



TOGETHER
for a sustainable future

OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th 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.

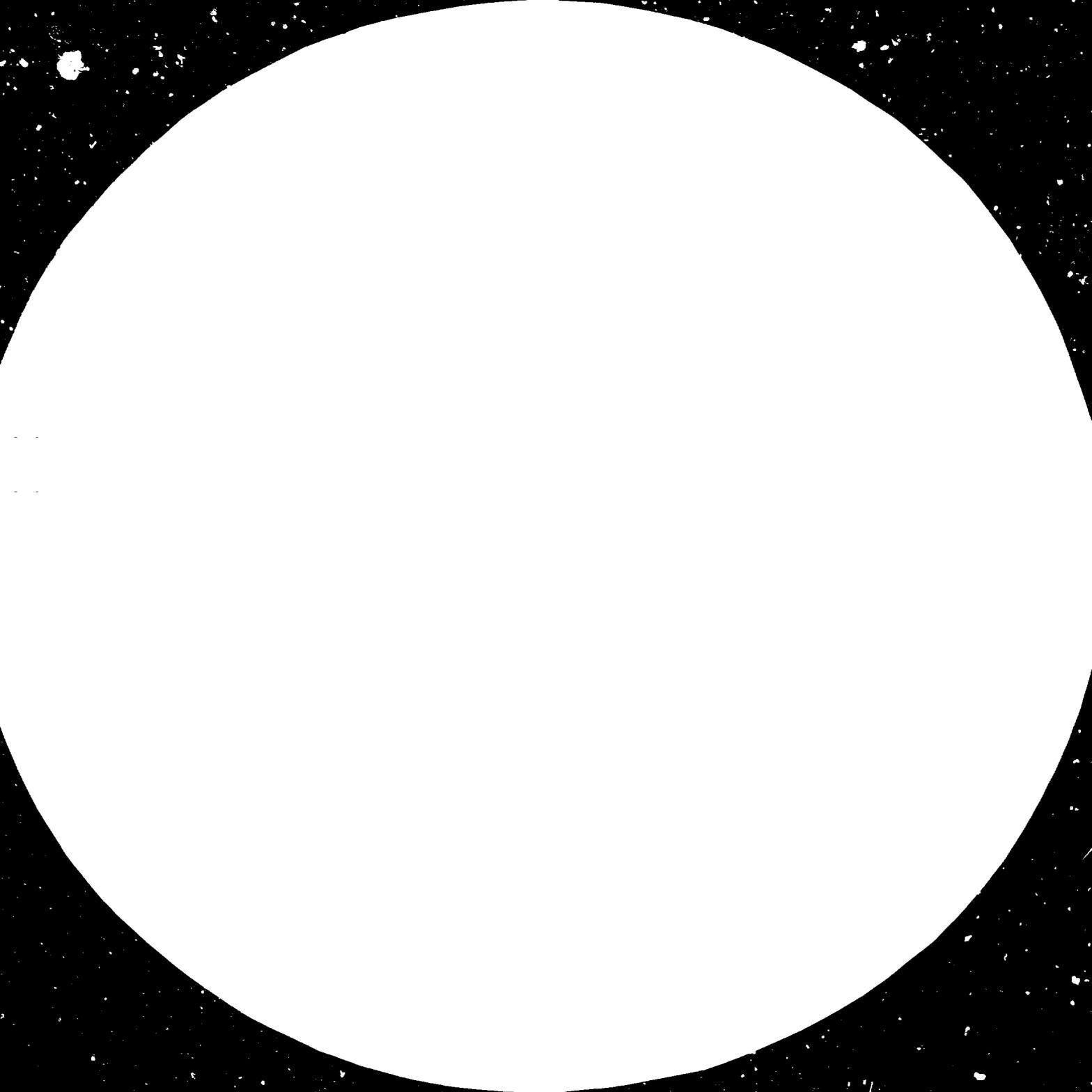
FAIR USE POLICY

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 for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org





1.0

2.8 2.5

2.2



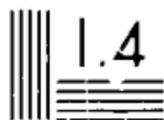
1.1

2.0

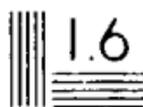
1.8



1.25



1.4



1.6

Resolution test targets are used to measure the resolution of a system. The resolution is the ability of a system to distinguish between two points that are close together. The resolution is measured in lines per inch (LPI). The resolution of a system is determined by the size of the smallest feature that can be resolved. The resolution of a system is also determined by the spacing between the features. The resolution of a system is also determined by the contrast of the features. The resolution of a system is also determined by the focus of the system. The resolution of a system is also determined by the depth of field of the system. The resolution of a system is also determined by the field of view of the system. The resolution of a system is also determined by the magnification of the system. The resolution of a system is also determined by the distortion of the system. The resolution of a system is also determined by the aberrations of the system. The resolution of a system is also determined by the noise of the system. The resolution of a system is also determined by the artifacts of the system. The resolution of a system is also determined by the artifacts of the system.

12111

ETUDE SUR LES ELEMENTS
D'UNE METHODE ET D'UN PROCESSUS DE
LA NEGOCIATION DES DIVERS TYPES
D'ARRANGEMENTS INDUSTRIELS

Rapport final

préparé pour l'ONUDI

par

Antoine E. BASILE

1982.

TABLE DES MATIERES

	<u>pages</u>
Introduction	1
I. - L'évolution générale des rapports Nord-Sud et leur influence sur les "arrangements industriels"	6
A. - De la vente avérée à l'investissement négocié ..	6
B. - La transformation du "climat de l'investissement"	11
1. - La diversité des attitudes des pays-hôtes	11
2. - L'impact sur les modalités de l'investissement direct étranger	19
II. - Les contraintes présentes de financement et le recours nécessaire à des formes nouvelles d'investissement ..	22
A. - La formulation des difficultés	22
B. - Les solutions : "arrangements industriels" et cofinancements	28
1. - Coopération industrielle et contraintes financières	28
2. - Cofinancement international et déséquilibres financiers	30
3. - Cofinancement et mobilisation de ressources financières internationales	36
4. - Cofinancement et développement de l'"arrangement industriel"	43
III. - La spécificité des "nouveaux arrangements industriels" : forme non traditionnelle d'investissement	47
A. - Les éléments constitutifs de l'"arrangement" ...	47
B. - L'adaptation de l'"arrangement"	55

../..

	<u>pages</u>
IV. - Les mutations introduites par l'avènement des "nouveaux arrangements industriels"	60
A. - Les perspectives nouvelles	60
1. - La pénétration de secteurs autrement non servis	60
2. - Les opportunités offertes aux entreprises de moyenne dimension	61
B. - Les implications	63
1. - Le contrôle du projet	63
2. - Le caractère "multinational" du partenaire étranger	65
3. - L'importance accrue de l'information	67
V. - La gestion de l'"arrangement industriel"	69
A. - La réalisation d'un "arrangement équilibré"	69
B. - La sécurisation des partenaires et des tiers : les garanties	73
C. - Les procédures décisionnelles et l'adaptabilité de l'"arrangement"	78
VI. - La coopération internationale et le développement des "arrangements industriels". Conclusions et recommandations	83
Bibliographie	88

INTRODUCTION

L'industrialisation des pays en voie de développement nécessite des transferts massifs de technologie, efficaces et adaptés, ainsi que d'importants financements internationaux. Or, en ce début des années 80, l'on peut observer que les relations industrielles entre pays développés et pays en voie de développement tendent à emprunter des voies nouvelles tandis que le montant des ressources disponibles et les modalités des financements internationaux évoluent rapidement.

C'est dans ce contexte que se situent les formes nouvelles d'"arrangements industriels" qui répondent aux préoccupations des différents partenaires intéressés, tout en conciliant les exigences de leurs stratégies respectives. Une évaluation de ces "nouvelles formes d'investissement" conjoint devient urgente compte tenu des priorités du développement industriel des pays les moins favorisés.

Il s'agira en premier lieu d'examiner ce en quoi les formules nouvelles, qui seront définies, sont susceptibles de mieux répondre aux contraintes récentes du financement de projets et de s'adapter aux transformations du "climat de l'investissement" dans la plupart des pays. Il importera également de situer les perspectives offertes par ces nouvelles formes d'investissement ainsi que leurs implications multiples.

En second lieu l'on connaîtra de la manière dont peuvent être gérés, dans l'acception la plus générale du terme, les nouveaux types d'"arrangement industriel", et cela compte tenu des difficultés ressenties au niveau

../..

de la réalisation d'un "arrangement équilibré", à celui de la sécurisation des partenaires et des tiers, enfin à ceux des procédures décisionnelles et de la faculté d'adaptation de l'"arrangement".

Partant de cette analyse, l'on sera en mesure d'émettre des suggestions et des recommandations.

L'importance du thème développé ne saurait échapper à un observateur attentif des évolutions d'un monde résolument multipolaire au sein duquel s'établissent des relations d'antagonisme, de concurrence et de complémentarité. Un tel contexte appelle des institutions, des règles et des procédures de caractère pluraliste, fondées sur une reconnaissance réciproque des différents "pôles" et permettant de gérer les inter-dépendances existant entre eux. Aussi les nouveaux types d'"arrangement industriel", qui sous-tendent des techniques de partage des risques, des responsabilités et des résultats, doivent-ils être promus concrètement.

L'urgence de tels développements n'est pas à démontrer. L'on considère en effet que les investissements directs étrangers sont de nature à favoriser le processus d'industrialisation du pays d'accueil en améliorant ou en accroissant son potentiel de production et cela par divers canaux tels que le transfert de technologie, la stimulation par la concurrence, la formation de la main-d'œuvre ... Il est cependant bien établi par ailleurs que ces-mêmes investissements sont susceptibles d'exercer des effets négatifs, plus particulièrement dans le cas de pays ayant atteint un stade de développement intermédiaire, et cela, notamment, en exerçant une pression pesante sur les facteurs de production disponibles.

.. / ..

Il est hors de notre propos ici de connaître de la manière dont les "effets d'entraînement" et les "effets de stoppage", consécutifs à l'investissement direct étranger, s'arbitrent. Toutefois l'éventualité d'effets négatifs ainsi que d'autres considérations souvent liées à la conception même que se font certains Etats-hôtes des attributs de leur souveraineté, ont pu conduire, dès les années 60, à nombre de différends entre investisseurs étrangers et pays d'accueil. Les différends se sont greffés principalement sur des mesures d'expropriation, des restrictions d'ordres divers, sur les conditions de l'investissement direct étranger ... La survenance de tels événements, ou leur seule éventualité, ont tendu à constituer un sujet de préoccupation majeure des milieux d'affaires internationaux ainsi que des gouvernements.

Il est également hors de notre propos de considérer les motifs invoqués par les autorités des pays d'accueil concernés, tels que le désir d'accroître la valeur ajoutée localement ou de réduire les ponctions opérées sur les réserves locales de devises du fait des transferts de bénéfices et autres procédés auxquels ont recours les investisseurs étrangers pour assurer le "service" de leurs investissements, ou aussi d'éviter une élimination d'industries domestiques récentes ...

Mais il convenait de souligner l'urgence de mesures propres à empêcher que la détérioration quasi-généralisée du climat de l'investissement dans la plupart des pays en voie de développement ne contribue à tarir les flux de l'investissement direct dont ont un besoin impérieux ces pays, et cela tout en préservant les intérêts de ces derniers. C'est dans cette perspective que doivent être conçus de nouveaux types d'"arrangement industriel" dont l'application devra être généralisée.

../..

Cette généralisation est d'autant plus pressante que les formes de coopération industrielle qui seront suggérées doivent permettre de répondre à la préoccupation majeure des pays en voie de développement de réaliser un transfert de technologie en leur faveur. L'enjeu est grand si l'on considère que le transfert de technologie est devenu l'objectif majeur, par excellence, de toute politique de développement. La problématique de sa réalisation est d'autant plus délicate que nombre de pays en développement cherchent à accroître leur enprise sur les investissements étrangers en dissociant les éléments constitutifs de l'investissement global traditionnel : capitaux, techniques, qualifications, marchés préalables ... et en s'engageant vers de nouvelles formes d'investissement qui sous-tendent des modes de coopération complexes.

Certes les problèmes posés ont suscité des réflexions diverses, souvent divergentes, qui touchent à leurs différents aspects techniques relatifs aux conditions et modalités du transfert, juridiques et financiers relatifs aux restrictions apportées à l'utilisation des techniques, à la fixation des redevances et des taux de rémunération ... et même aspects généraux relatifs à l'utilité et à l'adaptation économiques et sociales. Les différents dispositifs institutionnels qui ont été préconisés et qui vont de l'élaboration d'un code international sur les transferts de technologie aux projets de réforme des législations, qui du reste ont fait l'objet d'application dans certains pays, tels que l'Algérie, le Brésil, l'Inde, le Mexique et la Yougoslavie, n'ont que faiblement contribué à la solution des problèmes posés, et les ont même, dans certains cas, aggravés. Posés en termes de relations de dépendance entre le Nord et le Sud, les problèmes entrevus appelaient une solution novatrice qui serait empiriquement dégagée de l'expérience de la coopération industrielle.

Il est des lacunes et des déficiences dans ce rapport, dont l'auteur se sent le premier responsable, mais dont le sont aussi la complexité du sujet, la pauvreté des données disponibles ainsi que l'absence d'études et d'analyses détaillées dans un domaine aussi peu exploré.

I. - L'EVOLUTION GENERALE DES RAPPORTS NORD - SUD ET LEUR
INFLUENCE SUR LES "ARRANGEMENTS INDUSTRIELS"

L'évolution générale des rapports Nord-Sud se trouve caractérisée, dans sa phase la plus récente, et, selon toute probabilité, la plus significative dans les années à venir, par l'émergence de nouveaux modes de coopération industrielle. Ceux-ci ne sauraient être cependant étudiés indépendamment des transformations du "climat de l'investissement" dans les pays en voie de développement.

A. - De la vente avérée à l'investissement négocié

Nous entendons par "arrangements industriels" les formes d'investissements internationaux et/ou multinationaux dans lesquels l'investisseur étranger au pays d'accueil ne détient pas de participation de contrôle, ou même de participation quelconque, au capital social de l'entreprise laquelle repose néanmoins sur la mise en commun de moyens en vue d'atteindre des objectifs fixés conjointement.

Ces arrangements qui impliquent partage des risques, des profits et des responsabilités, permettent aux entreprises intéressées, qui peuvent relever d'économies de niveaux de développement et à systèmes différents, de réaliser un véritable partenariat tout en conservant leur identité et des intérêts propres. Ils sont de plus en plus considérés comme l'agent qui pourrait, par excellence, opérer un transfert effectif de technologie, notamment au niveau de la maîtrise industrielle entendue comme l'aptitude à concevoir, réaliser, gérer et développer un projet industriel complexe.

.../...

Souvent, du reste, la possibilité sera-t-elle offerte à l'investisseur de réaliser son apport au capital social de l'entreprise sous la forme de technologie, comme cela est précisément le cas au Brésil.

Ces formes d'investissement recourent la définition fournie par la CNUCED des "arrangements de collaboration industrielle" "portant sur des relations économiques à moyen ou à long terme entre des partenaires indépendants de pays différents et allant au delà de la vente ou de l'achat simple de produits industriels et de services pour englober un ensemble d'opérations industrielles complémentaires ou solidaires ainsi que d'autres activités de soutien, notamment celles qui ont trait au financement et à l'assistance technique".

Il s'agit bien d'"investissement" car le but de l'"arrangement industriel" est de créer une valeur nouvelle, la dimension temporelle y étant par ailleurs inséparable du processus entamé, et non point de "vente", quelle que soit la qualification des rapports, car cette dernière opération reflète l'intention de "réaliser" ou, mieux, de "monétiser" une valeur déjà créée.

Cet "investissement" tend à se manifester à travers des formes souples et pragmatiques d'accords complexes qui peuvent comporter des prises de contrôle, des participations croisées ou tout simplement des activités conjointes. L'exemple peut être fourni ici des accords entre grandes firmes européennes et l'industrie automobile, ainsi que des accords transatlantiques intervenus dans l'industrie aérospatiale où les investissements directs traditionnels ont toujours été peu importants.

.../...

La plupart de ces accords, dont les transferts de propriété qu'ils comportent parfois demeurent marginaux, conservent le caractère d'un "investissement conjoint" même s'il est de plus en plus difficile d'en dissocier l'aspect "investissement direct" de l'aspect "opérations commerciales à l'étranger".

Toujours est-il que les relations entre "investisseur" et pays d'accueil ne sauraient s'analyser dans les mêmes termes que celles entre "vendeur" et "acheteur".

Au XIXème siècle, la révolution industrielle s'était accompagnée non seulement d'une expansion du commerce international, mais d'une augmentation des flux de capitaux à destination des pays en voie de développement. Plus tard, à la fin du XIXème siècle et au début du XXème, les investissements directs à l'étranger, en l'occurrence dans les pays en voie de développement, devaient céder le pas aux investissements de portefeuille, notamment du fait de l'émission d'obligations dans ces pays.

Avec la première guerre mondiale, l'on assiste à une contraction des flux d'investissement vers les pays en voie de développement, en dépit d'une brève flambée vers 1920. La Grande dépression et la deuxième guerre mondiale, provoquèrent, elles, un effondrement du mouvement et les trois décennies qui suivirent furent caractérisées par un accroissement rapide du volume des investissements internationaux à destination des pays concernés, sous la forme d'investissements directs privés, qui étaient le fait de groupes industriels, notamment d'entreprises multinationales américaines. Celles-ci créèrent des filiales contrôlées à cent pour cent. Ce mouvement fut particulièrement significatif dans les années 50 et 60.

Dans les années 70, l'on devait observer une expansion continue des investissements internationaux à destination des pays en voie de développement au point que l'on pu y voir une accentuation de la tendance amorcée dans les années 60. L'abondance des capitaux disponibles, susceptibles d'être investis, provoquée par les excédents en devises des pays de l'OPEP, ainsi que par la faiblesse de la demande privée de crédits parmi les pays membres de l'OCDE, a certainement contribué de manière décisive au flux des investissements en direction des pays en voie de développement, ceux du moins qui offraient des garanties acceptables de solvabilité et qui en même temps témoignaient d'un dynamisme réel.

Le rôle des capitaux étrangers a été très différent d'un pays à l'autre, et d'une période à l'autre. Il n'empêche que leur mouvement a, selon toute évidence, favorisé l'industrialisation des "nouveaux pays industriels"⁽¹⁾ qui se sont orienté vers la production de biens à forte intensité de capital, adoptant des stratégies et politiques de croissance résolument tournées vers l'extérieur.

Leur part dans les exportations mondiales de produits manufacturés devait s'élever de 2,5 pour cent en 1963 à 7 pour cent en 1976 alors que leur part dans la production mondiale ne devait passer que de 5,4 pour cent en 1963 à 9,3 pour cent en 1977. Parallèlement, et durant la même période,

(1) - on peut s'en tenir à ceux retenus par l'OCDE, à savoir : Brésil, Grèce, Hong-Kong, Corée du Sud, Mexique, Portugal, Singapour, Espagne et Taiwan, sans exclure pour autant d'autres pays.

les importations des pays membres de l'OCDE en provenance des "nouveaux pays industriels" devaient s'élever de 1,2 milliards de US dollars à 32,8 milliards, la part des importations des pays membres de l'OCDE passant de 2,6 pour cent à 8,1 pour cent⁽¹⁾.

Si l'ensemble des "nouveaux pays industriels" présente une grande hétérogénéité en raison de l'extrême diversité des structures et de l'environnement économique des différents pays, tous se trouvent caractérisés "par une croissance rapide du niveau absolu et relatif de l'emploi dans l'industrie, par l'accroissement de leur part dans les montées d'exportations de produits manufacturés et par la diminution rapide de l'écart qui existe entre le revenu réel par habitant dans ces pays et celui des pays industriels avancés"⁽²⁾.

Quoiqu'il en soit, ces investissements devaient emprunter cependant des formes nouvelles et de plus en plus diversifiées ; il s'agit des "arrangements industriels" qui nous retiennent. En effet, si par exemple en 1973, 59 pour cent de l'ensemble des investissements et placements privés allemands à l'étranger empruntaient la forme de l'investissement direct traditionnel, en 1977, ils n'en représentaient plus que 29 pour cent, cédant ainsi le pas aux autres formes.

Parallèlement, l'on devait assister à un accroissement considérable des prêts en faveur de l'investissement dans les pays considérés : les prêts bancaires privés augmentèrent au rythme de 30 pour cent par an, et les

(1) - F. OCDE : "L'incidence des nouveaux pays industrialisés sur la production et les échanges des produits manufacturés" - 1979.

entreprises multinationales se détournèrent de la pratique de l'autofinancement pour recourir au marché de l'Eurodollar. Deux facteurs y militaient : les taux d'intérêt - bas - qui prévalaient sur le marché de l'Eurocrédit d'une part, les restrictions sur les mouvements de capitaux édictées par les Autorités américaines vers la fin des années 1960 et le début des années 1970.

B. - La transformation du "climat de l'investissement"

Dans les décennies 50 et 60, l'investissement direct à l'étranger a pu être considéré dans une large mesure comme la résultante de la réaction des entreprises multinationales confrontées avec une résurgence du protectionnisme, notamment dans les pays en voie de développement, désireux de stimuler un processus d'industrialisation par substitution aux importations. L'investissement direct à l'étranger pouvait alors se présenter dans une certaine mesure comme un substitut à l'exportation.

C'est également par une "réaction défensive" que s'expliquerait, en partie du moins, le recours de plus en plus fréquent des entreprises multinationales aux nouvelles formes d'investissement, confrontées cette fois-ci avec la détérioration du "climat de l'investissement" dans les pays considérés, détérioration dont les manifestations sont multiples : risque de nationalisation, d'expropriation, de restrictions sur le rapatriement des capitaux de change.

1. - La diversité des attitudes des pays-hôtes

Sept types d'attitude à l'égard de l'investissement étranger peuvent être distingués qui correspondent à autant de choix différenciés quant

.../...

aux objectifs poursuivis de politique économique, de contrôle de l'investissement étranger et de promotion des investissements, ou du moins de certains d'entre eux.

Une analyse poussée des différentes composantes de la politique adoptée à l'endroit de l'investissement étranger seule permettrait de définir les différentes attitudes possibles. Ces composantes sont tout autant relatives aux objectifs de caractère socio-politique ou de caractère proprement économique qu'aux moyens avérés de réalisation de la politique poursuivie.

Au nombre des objectifs de caractère socio-politique, nous pouvons citer les suivants :

- contrôle national des mécanismes d'allocation des ressources.
- une moindre dépendance de l'extérieur en ce qui concerne certains intrants tels que les compétences, la technologie, la recherche - développement, certains biens ...
- une diversification des facteurs de provenance étrangère.
- une redistribution des revenus, géographiquement ou à travers les diverses couches de la population.
- provoquer ou empêcher des phénomènes d'exode démographique.
- promouvoir un sens plus poussé de la participation de la main-d'œuvre au capital de l'entreprise ou au processus de décision.
- améliorer le niveau de l'emploi.
- atteindre à une intégration plus poussée dans les courants d'échange internationaux ou régionaux.

Les objectifs économiques peuvent consister quant à eux en :

- l'utilisation d'une "technologie appropriée".
- la réalisation d'économies d'échelle.

../..

- l'amélioration de l'état de concurrence.
- le recours à des intrants en provenance de l'extérieur, moins onéreux en termes relatifs : ressources financières, technologie, compétences, autres ressources ...
- la réalisation d'un meilleur équilibre de la balance des paiements, notamment par l'accroissement des exportations.
- le recours à des moyens de production plus productifs, des techniques à plus forte intensité de capital ...
- l'amélioration des compétences locales, notamment par leur formation sur le tas ou dans le cadre de programmes pré-établis ...

Les moyens développés en vue de l'atteinte des objectifs précités constituent également des composantes de la politique adoptée à l'égard de l'investissement étranger. Il s'agit aussi bien des modalités de contrôle direct de l'investissement étranger que du jeu des contraintes et incitations susceptibles de conditionner l'investissement étranger et de l'orienter.

Dans le premier cas, le contrôle pourrait s'exercer selon deux voies, à travers une participation aux décisions qui intéressent l'investissement étranger, telle celle du réinvestissement des profits, ou aussi à travers une intervention dans les contrats tels ceux d'assistance technique, de clés en mains, de cession de brevets, marques de fabrication, production de know-how ...

Dans le second cas, celui du jeu des contraintes et incitations qui s'exerce sur l'investissement étranger, nous pouvons mentionner les mesures qui touchent au contrôle des échanges, aux restrictions d'investir par secteur, fonction, région ou dimension d'entreprise ... aux garanties concernant la nationalisation ou l'expropriation, la rupture de contrat, l'arbitrage interna-

.../...

tional, les traitements discriminatoires ... aux incitations financières et fiscales, aux subventions, à la protection du marché intérieur ...

Les combinaisons multiples des diverses composantes décrites permettent d'identifier les différentes attitudes possibles du pays d'accueil vis-à-vis de l'investissement étranger.

-La typologie que l'on pourrait en dégager par ordre de restriction croissante serait la suivante :

Catégorie A

Cette catégorie correspondrait à celle de l'ouverture la plus large possible à l'investissement étranger, ce qui ne signifie pas qu'elle ne soit nullement contrôlée. Même les pays les plus libéraux réservent l'investissement dans certains secteurs à leurs nationaux, ou du moins exigent que la participation étrangère au capital social de l'entreprise ne dépasse pas un certain seuil. Les secteurs les plus réglementés de ce point de vue sont généralement ceux de l'industrie, de la défense, de l'énergie, des mines et des carrières, du transport et des télécommunications, du domaine foncier ...

Bien que peu de pays appartenant à cette catégorie limitent l'acquisition de technologie et de know-how étrangers par voie de contrat, la plupart, tel que le Liban, posent des restrictions sur l'emploi de personnel étranger. Par ailleurs nombre d'entre eux protègent certaines activités domestiques au moyen de barrières tarifaires et non tarifaires, ou d'interdictions pures et simples. Enfin, souvent, ils imposent un régime de licence à l'exportation de certains produits ou techniques en raison d'impératifs d'ordre interne tel celui de la défense nationale ou de la relation politique avec le pays de destination.

../..

Les incitations offertes à l'investisseur étranger, qui sont souvent limitées à une région de moindre développement, sont généralement modestes. Les pays les plus représentatifs de cette catégorie sont Hong-Kong et le Liban.

Catégorie B

Les pays qui appartiennent à cette catégorie sont moins libéraux que ceux décrits dans la précédente dans la mesure où ils exigent que l'investissement direct étranger soit déclaré et enregistré. Souvent même, c'est le cas notamment pour l'Irlande et le Venezuela, ils requièrent que l'investissement soit accompagné de contrats comportant transfert de technologie.

Par ailleurs les incitations à l'investissement qui ne favorisent pas une localisation quelconque sont conçues de manière à orienter l'investissement, et la technologie, dont il est le véhicule, dans une direction susceptible de servir les objectifs nationaux. Ces incitations peuvent revêtir des formes diverses telles que la subvention, dans le cas de l'Irlande, ou les privilèges fiscaux, dans le cas de Taiwan.

Le nombre de secteurs ouverts à l'investissement direct étranger varie selon les cas. L'Irlande a une attitude particulièrement libérale en ce domaine, les restrictions n'affectant que les industries du sucre, de l'électricité, du transport aérien domestique et du transport ferroviaire.

La Thaïlande qui appartient également à cette même catégorie de pays a dressé une liste des activités interdites aux entreprises contrôlées par des intérêts majoritaires étrangers. Cependant, même dans le secteur immobilier, interdit en principe à l'investissement étranger, les entreprises de promotion étrangères demeurent exceptionnellement autorisées.

D'une manière générale, l'accent dans cette seconde catégorie de pays est porté davantage sur les incitations à l'investissement direct étranger que sur les restrictions.

Catégorie C

À la différence des pays appartenant aux deux catégories précédentes, ceux qui sont compris dans cette troisième catégorie se livrent à une évaluation de l'investissement étranger et de la technologie dont il est porteur, avant son admission. Bien que des incitations soient offertes aux investissements souhaités, l'accent, d'une manière générale, se porte désormais sur les restrictions.

Les critères d'évaluation de l'investissement étranger et l'importance qu'on leur attribue de pays à pays varient considérablement. Il s'agirait par exemple, dans le cas de l'Égypte, de l'impact sur les réserves de change, ou au Mexique de la valeur ajoutée et du transfert de compétences. En Malaisie, ce serait plutôt l'association à terme de capital local ; au Nigeria ce serait la conformation aux plans nationaux et le montant total en soi de l'investissement, enfin en Corée du Sud, ce serait la non-concurrence des entreprises locales.

Ces pays d'une manière générale marquent une nette préférence pour la réalisation d'entreprises conjointes. En ce qui concerne l'importation de technologie, certains d'entre eux, tel le Mexique, sont très restrictifs et réglementent sévèrement les paiements de redevances et d'honoraires. Les incitations offertes, la plupart du temps, sont fonction des objectifs réalisés aux niveaux de l'exportation, de l'emploi, de la localisation, du taux de participation et de la valeur ajoutée.

Catégorie D

Dans les pays de cette quatrième catégorie, l'investissement direct étranger ne peut s'effectuer que dans le cadre d'un agrément qui spécifie de manière précise les conditions auxquelles l'investisseur devra se conformer. Dans certains cas même, notamment aux Philippines, des critères de caractère quantitatif sont utilisés pour définir les normes auxquelles l'investissement étranger devra obéir.

Souvent l'on définira une période de temps limitée au delà de laquelle l'investisseur étranger devra céder son entreprise. C'est le cas en Indonésie et au Pérou. Souvent aussi les incitations seront maintenues ou suspendues selon les résultats positifs ou négatifs atteints. Dans le cas où le rapport coût/avantages aura été bas, c'est-à-dire favorable, des dispositions de caractère plus libéral pourront être appliquées dans différents domaines intéressant l'investisseur. Il s'agirait par exemple aux Philippines des dispositions relatives au taux de participation et au contrôle de la gestion. Au Sri Lanka, il s'agirait alors des dispositions relatives au rapatriement des profits et à l'emploi des étrangers. En Indonésie, l'exemple pourrait être fourni des dispositions intéressant le recours à l'arbitrage international ...

Catégorie E

Dans les pays appartenant à cette cinquième catégorie, l'investissement direct étranger n'est autorisé que sous la forme d'entreprise conjointe contractuelle établie en vue de la réalisation d'un objectif très spécifique, dans un laps de temps bien déterminé. La participation de l'investisseur étranger au capital social de l'entreprise est obligatoirement minoritaire. Toutefois un droit de veto lui est parfois octroyé dans certains domaines jugés cruciaux.

La Yougoslavie a joué un rôle de pionnier dans cette voie. Elle a été suivie par la Hongrie, la Pologne et la Roumanie. Plus tard, en 1978, la République Populaire de Chine devait faire connaître son désir de s'ouvrir au capital étranger à des conditions à peu près semblables.

La différence notable entre ces divers pays consiste en le degré d'autonomie dont disposent les entreprises nationales à l'occasion de leurs négociations avec des intérêts étrangers. Les entreprises yougoslaves semblent être celles qui jouissent effectivement de la plus large autonomie. Il semble que la République Populaire de Chine soit particulièrement attirée par le modèle yougoslave.

De toute manière, l'investissement étranger doit parfaitement cadrer avec les objectifs des plans nationaux et être tout à fait compatible avec les lois en vigueur. En tout état de cause, et quelle que soit la latitude donnée aux partenaires au moment de la négociation, l'accord final demeure soumis à l'approbation gouvernementale.

Deux autres catégories de pays, qui ressortissent au modèle socialiste renforcé, peuvent être également envisagées ici. Dans un cas, seuls sont autorisés, moyennant la réalisation de certaines conditions, les contrats de transfert de technologie, à l'exclusion de l'investissement direct étranger traditionnel. Dans l'autre cas, sont catégoriquement prohibés tout aussi bien le contrat de transfert de technologie que l'investissement direct étranger. Ces catégories ne peuvent intéresser d'aucune manière, sinon par exception, notre problématique.

2/- L'impact sur les modalités de l'investissement direct étranger

Il serait bien naturellement erroné, ou excessif, d'attribuer uniquement à la détérioration du climat de l'investissement l'attitude nouvelle de l'investisseur en pays en voie de développement, la composante financière dans la stratégie d'implantation de l'entreprise y jouant, ainsi qu'il le sera démontré, un rôle également essentiel. De plus, certains facteurs récents ont pu favoriser le développement de nouvelles formes d'investissement n'impliquant pas de prise de participation de contrôle. Au nombre de ces facteurs, la moindre méfiance des entreprises à s'engager avec de nouveaux partenaires, la technologie devenue moins exclusive qu'auparavant... Ajoutons à cela un facteur essentiellement économique, à savoir le tassement de la demande.

D'une manière générale, la préférence autrefois marquée des entreprises pour des investissements directs - traditionnels - à l'étranger, sous la forme de l'implantation de filiales, dont le capital est détenu à cent pour cent par la société-mère, est de moins en moins manifeste. Ainsi, pour les cinq dernières années, la création de filiales à l'étranger par les entreprises américaines, qu'il s'agisse d'investissements nouveaux ou de prises de participation de contrôle, n'a plus représenté que six pour cent de l'ensemble des investissements américains à l'étranger.

Cette évolution ne pouvait que correspondre aux vœux généralement exprimés par les responsables des pays en voie de développement qui se fondent sur des positions plus fortement nationalistes et qui voient dans leur appropriation du capital social des entreprises projetées sur leur territoire une conformation plus grande aux exigences de leur souveraineté.

../..

De plus, en dissociant les éléments constitutifs de l'investissement global traditionnel : capitaux, technologie, personnel de direction, accès aux marchés internationaux . . . , les pays en voie de développement espèrent être en mesure d'accroître leur emprise et leur pouvoir de contrôle sur l'investissement étranger. Les expériences respectives de pays tels que l'Algérie, Singapour, la Malaisie et les Philippines sont significatives de ce point de vue.

Au départ, les nouvelles formes d'investissement ont reçu les applications les plus nombreuses dans le contexte Est-Ouest, puis dans les pays en voie de développement au régime économique dirigiste, tels que l'Algérie. Il devient cependant de plus en plus difficile d'associer les nouvelles formes d'investissement aux pays dont le climat est le moins favorable : nombre de régimes dirigistes ont fait la démonstration du caractère conséquent, responsable et stable de leur politique et de leur régime, tandis que des pays partisans du laissez-faire connaissent la plus grande instabilité. Par ailleurs, il semble bien que les nouvelles formes d'investissement s'orientent de plus en plus vers des pays tels que la Corée du Sud et le Brésil, pays traditionnellement favorables aux investissements directs des entreprises multinationales.

Enfin, les transformations de caractère culturel et social qui ont pu survenir dans nombre de pays en voie de développement, dans le courant des trois dernières décennies, en influençant les attitudes et les structures mentales des populations, notamment au niveau des élites, ont pavé la voie à l'établissement d'un dialogue et, partant, de possibilités de négociation dans la perspective d'accords portant sur de nouveaux modes d'arrangement industriel.

Aussi, le recours accru aux nouvelles formes d'investissement ne saurait s'interpréter uniquement à partir de réactions négatives. De même, les investissements directs massifs effectués dans les décennies 50 et 60 ne correspondaient pas qu'à une réaction purement défensive à l'endroit du protectionnisme tarifaire, mais répondaient bien à la préoccupation de rechercher des marges de profit attrayantes dans le cadre de marchés protégés. Du reste, il y avait là confluence des préoccupations tout aussi bien des entreprises que des responsables des pays en voie de développement désireux d'attirer des investissements industriels.

Les nouvelles formes d'investissement, également, pourraient constituer pour les divers partenaires le moyen adéquat pour tirer le meilleur parti des opportunités qui ont résulté des changements basiques survenus dans la dernière décennie.

II. - LES CONTRAINTES PRESENTES DE FINANCEMENT ET LE RECOURS NECESSAIRE A DE NOUVELLES FORMES D'INVESTISSEMENT.

Les contraintes qui pèsent présentement sur les marchés financiers internationaux, ainsi que les conditions - difficiles - de financement des investissements privés dans les pays en voie de développement, conduisent à s'orienter vers des solutions nouvelles. Celles-ci impliquent, pour être adaptées et efficaces, que l'on se livre au préalable à une analyse des difficultés rencontrées.

A. - La formulation des difficultés

D'une manière générale, la principale source de financement industriel des pays en voie de développement aurait été, depuis le début des années 70, le système bancaire commercial. Du fait que les financements aient bénéficié à un groupe relativement restreint de pays semble indiquer par ailleurs, comme cela a été perçu par les agents concernés, que les considérations relatives au "risque - pays" l'aient emporté sur les considérations relatives à la qualité des programmes industriels et des projets présentés.

Depuis 1974, soit après le premier choc pétrolier, la plupart des prêts consentis aux pays en voie de développement l'ont été aux conditions prévalant sur le marché. Destinés à contribuer à l'équilibre de la balance des paiements des pays concernés, ils n'ont bénéficié qu'à fort peu d'emprunteurs, soit ceux disposant de capacités de production et d'exportation jugées suffisantes. Très vite les banques commerciales

.../...

devaient atteindre les plafonds des prêts globaux autorisés, ainsi que des quotas fixés par pays réglementairement ou par l'usage. L'insolvabilité de leurs débiteurs devenait par ailleurs de plus en plus manifeste, ces derniers ayant souvent affecté le produit des emprunts à des dépenses de consommation plutôt que d'investissement, courant ainsi le risque de ne plus être en mesure de supporter le service de la dette à terme.

Si le gonflement de la dette totale des pays en voie de développement a été remarquable, passant en dix ans, de 86,6 milliards de dollars en 1972, à 524 en 1981, il convient cependant de ne pas exagérer l'importance relative du montant global des pertes que les banques créancières pourraient encourir de ce fait, celui-ci ne dépassant d'aucune manière plus de 4 à 5 pour cent des risques totaux des banques. (1)

Au titre indicatif d'un ordre de grandeur, les décaissements nets de capitaux privés en faveur des pays en voie de développement à revenus intermédiaires ont été de l'ordre de 26 milliards de dollars en 1975 et pourraient atteindre 80 milliards en 1985. Il semble par ailleurs que les institutions financières arabes aient participé pour une large part au financement du déficit des pays en développement. Elles seraient apparues comme chef de file ou co-chef de file dans le tiers des euro-crédits syndiqués dont ont bénéficié les pays en voie de développement non producteurs de pétrole. (2)

-
- (1) - cf. J. de Larosière, Directeur général du FMI : "Exigences du recyclage et marchés de capitaux". Association fédérale des banques allemandes. Bonn - octobre 1980.
- (2) - cf. Parly et Poix : "Problèmes actuels du financement du développement industriel" ONUDI - ID/WG 358/1 - 11 déc. 1981.

En fait, les attitudes des pays d'origine de l'investissement en ce qui concerne le "risque-pays" varient d'une situation à l'autre. C'est ainsi que l'Administration américaine ne semble pas appliquer la loi fédérale 12 VSC 84 qui tend à limiter à dix pour cent de leur capital le montant de prêts que les banques américaines sont autorisées à consentir à un même pays. En France par contre, les quotas par pays sont périodiquement fixés, au sein de la communauté bancaire, qui doit tenir compte de la conjoncture prévalente.

De plus, la plupart des financements ont été organisés sur des bases et des conditions complexes. Il s'agit aussi bien de délais de remboursement inadéquats, du caractère flottant des taux d'intérêt, de conditions restrictives d'obtention des prêts . . . , autant d'éléments qui ont pesé lourdement sur les projets en tant que tels ainsi que sur les pays d'accueil.

Par ailleurs, on dénote une désaffection de l'aide publique de caractère bilatéral qui s'est d'ailleurs toujours avéré inadaptée et insuffisante, alors que les ressources des institutions financières multilatérales demeureraient faibles au point que fort peu de projets industriels ont pu être financés par cette voie. Il ne nous est pas possible, ici, d'examiner l'évolution des ressources dont disposent ces diverses institutions ni la part dévolue à des projets industriels. Pour ce qui est de la Banque Mondiale, l'augmentation récente de son capital a contribué à accroître ses moyens d'action. Elle se refuse cependant par ailleurs à modifier son ratio capital sur endettement et le maintient à un. Par ailleurs, la sixième reconstitution des ressources de l'AID, semble s'être heurté à bien des difficultés.

.. / ..

La modicité de l'aide publique bilatérale et multilatérale ressort nettement de sa confrontation avec les prêts privés. Selon les statistiques du CAD, en 1981, le montant des prêts bancaires à eux seuls était égal à 1,3 fois le total de l'aide internationale au développement et des prêts des organisations internationales, soit 172 milliards de dollars contre 126. Et si l'on tient compte de l'ensemble constitué par les crédits à l'exportation et les ressources des marchés financiers, le rapport est de 2,6. En 1971 il n'était que de 1,2 et les prêts bancaires ne représentaient qu'un peu plus du quart de l'aide bi et multilatérale.

Quant aux entreprises multinationales, leur attitude était essentiellement une attitude d'expectative. Les appréciations sur ce point ne sont pas toujours convergentes. Nous pouvons cependant citer au titre d'illustration les résultats des analyses de l'OCDE :

"Depuis 1974, la tendance à la hausse des investissements directs internationaux des pays du Comité d'Aide au Développement a été beaucoup plus prononcée que la progression des investissements directs dans les pays développés. Cette évolution est contraire aux opinions fréquemment avancées au sujet des investissements directs dans les pays en voie de développement... La progression des investissements directs dans les pays en voie de développement a été plus rapide que celle de l'aide officielle au développement, mais au cours des années 70 elle a été dépassée par l'accroissement très sensible d'autres concours financiers, consentis ceux-là aux conditions du marché : crédits bancaires privés internationaux sous forme principalement d'euro-crédits consortiaux, et pour une part non négligeable emprunts obligataires émis par les pays en voie de développement". (1)

(1) - "Investissement international et entreprises multinationales -Tendances récentes des investissements directs internationaux" OCDE - Paris 1981. p. 16

Ces divers facteurs ont provoqué une augmentation sensible du service de la dette publique de certains pays : en 1980, le Brésil, le Mexique et le Venezuela ont représenté à eux seuls trente pour cent du service total de la dette. Si l'on tient compte également de l'Algérie, de l'Espagne, de l'Arabie Séoudite, de la Corée du Sud, de la Yougoslavie, de l'Argentine et de l'Indonésie, la part des dix plus grands emprunteurs atteint cinquante pour cent. Ce groupe comporte cinq pays grands exportateurs de pétrole et cinq nouveaux pays industriels. D'une manière plus générale, ces dernières années, vingt pays seulement ont assuré les trois quarts du service de la dette. (1) En 1981, le service de la dette a représenté 60 pour cent de l'ensemble des recettes d'exportations pour le Brésil et le Mexique, et le tiers pour l'Algérie, la Bolivie, la Côte d'Ivoire, le Maroc, le Pérou, le Soudan et le Venezuela. Si l'on considère en sus les événements de Pologne, qui ont succédé à ceux de l'Iran, il devient de moins en moins probable qu'une économie d'endettement, qui se situe à l'échelle du monde, puisse continuer de fonctionner et de se développer, en se fiant aux initiatives des seuls agents privés, et cela selon une orientation Nord - Sud.

Les mêmes facteurs ont également provoqué un ralentissement du processus d'industrialisation, consécutif à l'abandon de programmes et de projets de développement industriel du fait de la non-disponibilité de sources de financement adéquat. Il en résulte qu'il devient très urgent que de nouvelles techniques de recyclage soient conçues et mises en pratique.

(1) - cf. OCDE : "Endettement extérieur des pays en voie de développement"
Paris - oct. 1981 - p. 7.

Si, sur ce plan, les propositions ne manquent pas, il est très difficile de préjuger de leurs chances d'aboutir. Les principales initiatives prises sont les suivantes :

- celles émanant de pays producteurs d'hydrocarbures ou de pays en voie de développement : stratégie à long terme de l'OPEP - 1980, proposition de l'Iraq et de l'Algérie - 1979, stratégie de la Ligne Arabe - 1980, proposition du Venezuela - 1977, proposition mexicaine - 1978.
- celles émanant d'institutions des Nations-Unies, d'organisations régionales ou d'organismes indépendants : Commission Brandt - 1980, Plan d'Arusha du groupe des 77 présenté à la réunion de la CNUCED à Manille - 1979, Banque internationale pour le développement industriel proposée par l'ONUDI, filiale énergétique envisagée par la Banque Mondiale - 1980, proposition du secrétariat du Commonwealth - 1979, fonds multinational pour le développement industriel proposé par la Banque Interaméricaine de Développement - 1979.
- celles avancées par des pays membres de l'OCDE : proposition Cheysson à la Commission des Communautés Européennes - 1976, proposition de Trilogie de la France - 1980, plan Gutowski, plan du sénateur Javits présenté au Congrès des Etats-Unis - 1978, plan de Masuki Nakajima, président de l'Institut de recherche Mitsubishi - 1978.
- celles relatives aux travaux de la CNUCED sur les ressources financières pour le développement et sur le thème du "transfert massif de ressources".

B. - Les solutions : "arrangements industriels" et "cofinancements"

Le couplage, "arrangements industriels" et "cofinancements" doit permettre de relever le défi posé par la détérioration du climat de l'investissement dans les pays en voie de développement ainsi que par l'inadaptation des ressources financières disponibles aux besoins en financement des entreprises-investisseurs. Il convient cependant que les mécanismes relatifs à chacun des éléments du couple soient reconsidérés en fonction des impératifs d'une économie mondiale multipolaire et que l'ensemble du montage réalisé permette aux différentes parties concernées, y compris le cofinancier, d'intervenir directement dans le choix de certaines options quelqu'en soit le caractère : technique, commercial ou financier.

1/- Coopération industrielle et contraintes financières

L'endettement déjà considérable, de la plupart des pays en voie de développement, conjugué avec la hausse des taux de l'intérêt dans le monde, et les incertitudes liées aux modalités du crédit, constituent autant de facteurs qui ne peuvent que conduire les pays en voie de développement à minimiser d'une part la charge afférente au coût de l'investissement et à tenter de maximiser par ailleurs la contribution nationale qui, en définitive, peut s'analyser en termes de coût de capital.

Les nouvelles formes d'investissement précisée autorisent la décomposition du paquet de facteurs traditionnellement incorporé dans l'investissement direct (capital financier, technologie, "management", marchés préalables ...) de manière à ce que le pays d'accueil limite les apports de ses partenaires aux facteurs spécifiques qui lui font défaut.

.../...

Parallèlement, la multinationalisation des réseaux bancaires, tend à libérer les entreprises multinationales de la contraintes inhérente au financement du projet et les autorise désormais à s'orienter résolument vers les nouvelles formes d'investissement qui leur permettent de limiter leurs apports ou leurs contributions aux domaines les plus spécifiques de leur activité.

L'exemple peut être fourni des services d'ingénierie, dont l'apport constitue généralement une pièce maitresse dans la plupart des entreprises conjointes. Le prix peut en être établi par diverses méthodes (au temps consacré, au forfait, au prix coûtant effectif des études majoré d'une somme forfaitaire, en pourcentage de l'évaluation du coût des travaux), tout comme il pourrait être lié aux performances atteintes. On pourrait par ailleurs envisager de substituer au taux fixe des intérêts se rapportant à des crédits destinés à financer l'investissement une participation des créanciers aux bénéfices ou aux résultats de l'opération. De même, les redevances de licence, de brevet et de communication de savoir-faire pourraient être fonction non point du volume de la production, mais d'une partie des résultats ou des bénéfices.

Il est évident que le mode de fixation de la rémunération peut varier selon la nature des diverses prestations fournies, par exemple : forfait pour les études, au temps passé pour les contrôles sur les chantiers, en pourcentage de la valeur sur certains matériels . . . Etant donné cependant le terme éloigné des travaux, les honoraires et autres rémunérations peuvent également être assortis d'une formule d'indexation ou de révision. Pour rendre cette dernière plus aisée, les parties ont bien entendu intérêt à relier les prévisions sur lesquelles elles se sont appuyé.

Les statistiques relatives aux balances des paiements des pays concernés tendent à révéler que les investissements internationaux, quelle que soit la forme qu'ils empruntent, ne sont financés que dans une proportion fort réduite par des sorties de capitaux, du moins pour ce qui est des pays investisseurs les plus anciens.

Si les bénéficiaires réinvestis contribuent pour une part non négligeable au financement des investissements dans les pays économiquement évolués, cette part semble nettement moins importante dans de nombreux pays en voie de développement où, par contre, les transferts d'outillage, de machines et autres équipements ainsi que de technologie et de savoir-faire représentent une forme de plus en plus substantielle d'investissement à l'étranger. La contrepartie financière de ces transferts se trouve être souvent incluse dans les flux d'investissement enregistrés dans les données des balances des paiements.

2/- Cofinancement international et déséquilibres financiers

Les nouveaux équilibres - ou déséquilibres - financiers résultant du recyclage des pétro-dollars confiés aux banques commerciales et du surendettement de nombre de pays en voie de développement, ainsi qu'une certaine désaffection à l'endroit de l'aide publique et les autres facteurs, signalés, relatifs à la transformation du climat de l'investissement extérieur d'une manière générale, conduisent à considérer attentivement les perspectives offertes par les cofinancements internationaux.

Lato sensu, l'on pourrait définir le "cofinancement international" comme étant toute action entraînant l'intervention simultanée de financements extérieurs au pays où se réalise un projet, ce qui excluerait les projets qui ne sont financés conjointement que par l'Etat ou l'entreprise intéressés et un seul bailleur de fonds étranger.

Dans une acception plus restrictive, le cofinancement associerait une institution financière multinationale prêtant d'une manière générale à des conditions privilégiées et une autre ou plusieurs autres institutions financières qui peuvent tout aussi bien être des fonds d'aide publique, des organismes de crédit à l'exportation, des établissements financiers privés de caractère national ou international, des investisseurs institutionnels (compagnies d'assurances, caisses de retraite ...).

Par institution financière multilatérale, l'on entend les organisations financières interétatiques - dont la charte constitutive est un traité multilatéral - susceptibles de se livrer au financement de projets de développement. Il s'agit principalement de la Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement et de ses filiales AID et Société Financière Internationale, de la Banque Européenne d'Investissement, des trois banques régionales de développement, à savoir la Banque Interaméricaine, la Banque Africaine et la Banque Asiatique, de certains fonds arabes tels que la Banque Arabe pour le Développement Economique de l'Afrique, de la Banque Islamique de Développement, du Fonds de l'OPEP et du Fonds Arabe de Développement Economique et Social, enfin de la Banque Internationale d'Investissement qui regroupe les pays membres du Conseil d'aide économique mutuelle, le COMECON.

Quant au caractère privé ou public du copéteur, il importe peu. Ce qui importe en fait, c'est l'autonomie de gestion de l'institution par rapport aux pouvoirs publics du pays dont elle relève, autonomie qui du reste n'est jamais totale, et surtout son mode de gestion privé, un mode de gestion qui, autrement dit, est fondé sur la recherche de la rentabilité.

../..

Quoiqu'il en soit, la définition du cofinancement suggérée ci-dessus correspond à celle qu'en donne la Banque Mondiale : "De façon générale, le terme de "co-financement" s'applique à tout arrangement associant des fonds de la Banque Mondiale à des capitaux émanant d'autres sources étrangères au pays emprunteur en vue de la réalisation d'un projet précis".

En fait, la forme de cofinancement qui nous retiendra, car intéressant plus directement notre problématique, correspond à une conception plus étroite que l'on peut se faire à cet instrument. Nous ne retiendrons que les seules opérations associant au moins une institution financière multilatérale, des institutions financières privées avec d'autres coprêteurs éventuels. L'intérêt en est de faire apparaître clairement le caractère d'opération mixte, au sens de mi-privée, mi-publique, des cofinancements, alliant ainsi, selon des normes variables, la logique de l'institution financière multilatérale à celle du prêteur privé.

Une qualification supplémentaire peut être apportée à la notion de cofinancement en y distinguant plusieurs catégories selon le montage du cofinancement. La première catégorie est relative au cofinancement conjoint qui implique que les différents éléments du projet soient financés séparément par l'institution financière multilatérale et les autres sources de financement selon des proportions convenues. Cette catégorie du cofinancement suppose une parfaite compatibilité des procédures de conclusion des contrats par les diverses sources de financement concernées, condition qui ne se trouve pas toujours réalisée. Aussi, s'est-on le plus souvent tourné vers la catégorie des cofinancements parallèles aux termes desquels l'institution financière multilatérale et les coprêteurs financent l'acquisition de biens et services différents ou des parties du projet.

../..

Il y a "participation à un prêt" lorsque des participations à un prêt consenti par une institution financière multilatérale sont cédées à des banques commerciales. Il arrive que l'on assiste à une combinaison du financement parallèle et d'une participation à un prêt, comme c'est le cas pour les prêts complémentaires de la Banque Interaméricaine. Signalons enfin que l'institution financière multilatérale associe généralement à son action des coprêteurs privés en se comportant en quelque sorte comme le chef de file d'un syndicat de banques. Les cofinancements s'effectuent alors dans des conditions très voisines de celles du marché. Ces dernières années, notamment en 1980 et 1981, de tels cofinancements ont permis de mobiliser des sommes considérables de la part d'organismes d'aide publics, soit près de trois milliards de dollars par an. A fin 1981, 349 projets représentant 22,5 milliards de dollars avaient été cofinancés. (1)

Quoiqu'il en soit, le notion de cofinancement retenue demeure neutre par rapport au projet précis ou au programme à financer ainsi que par rapport au bénéficiaire du prêt qui peut être tout aussi bien un Etat qu'une entreprise sans spécification particulière.

La généralisation de la pratique du cofinancement, tel qu'il a été défini, implique une évolution fondamentale des institutions de caractère multilatéral concernées qui doivent s'adapter au caractère multipolaire de l'économie mondiale. Les analystes ne sont pas tous d'accord sur la délimitation des pôles, leur nombre et leurs caractéristiques. Les uns privilégient les regroupements de caractère géo-politique, les autres tels que le Président

(1) - cf. OCDE : "Cofinancement de projets de développement par des organismes d'aide des pays membres de CAD et de l'OPEP et par des institutions financières internationales". Note du Secrétariat, DCD 82/6
Paris - Juin 1982

de la Banque Mondiale, A. W. Clausen, qui reconnaît huit pôles, s'appuient sur le critère économique pour les définir : "Quatre d'entre eux sont des régions fortement industrialisées : l'Europe de l'Ouest, l'Amérique du Nord, le Japon et l'Europe de l'Est ; un autre groupe clé est celui des pays exportateurs de pétrole à excédent de capitaux du Moyen-Orient ; la vingtaine de pays en voie d'industrialisation constitue le sixième ; enfin, les pays très peuplés d'Asie - la Chine, l'Inde, l'Indonésie, le Bangladesh et le Pakistan - et les pays très pauvres de l'Afrique au Sud du Sahara constituent les deux derniers pôles" (1)

Près de la moitié des projets entrepris et des fonds engagés dans des opérations de cofinancement ont été, ces dernières années, consacrés à l'Afrique, un tiers environ de l'Asie, un huitième environ à l'Amérique Latine, le reste se répartissant entre l'Europe et l'Océanie. Les pays arabes devaient demeurer les principaux bénéficiaires des projets cofinancés, quoiqu'on ait pu noter un déplacement des fonds vers les pays non arabes d'Asie et d'Afrique, au détriment des premiers. Cette tendance est particulièrement manifeste auprès des organismes d'aide arabes. Alors qu'en 1979, plus de 53 pour cent de leurs fonds de cofinancement avaient été affectés à des projets dans des pays arabes, en 1980 et 1981, ce taux ne représentait plus que 28 pour cent.

Les initiatives prises par la Banque Mondiale, avec les banques commerciales, dans le domaine des cofinancements, mécanisme permettant d'associer à ses activités des institutions financières très diverses, et relevant de plusieurs pôles, constitue un exemple probant de l'évolution décrite. Il n'en demeure pas moins que des réformes institutionnelles s'im-

(1) - in "L'interdépendance des nations dans les années 80" Yomiuri : International Economic Society - Tokio - 13 Janv. 1982 - Publications de la Banque Mondiale

posent, qui devraient être menées cependant avec prudence et de manière progressive, afin de ne point compromettre les capacités d'analyse et d'intervention de la Banque. Une autre voie, vers laquelle s'orientent les préférences de la Banque, et qui a pour mérites ceux de la flexibilité et de l'expérience, consiste en une simple adaptation des procédures, ou en leur mutation.

Ces dernières années, les institutions financières internationales, qui tiennent généralement le rôle de chef de file dans les arrangements de cofinancement, ont avancé au total plus des deux cinquièmes des fonds, se plaçant ainsi en tête devant les pays et les institutions arabes et de l'OPEP, lesquels ont participé pour environ un tiers, et devant les pays membres du CAD dont les contributions ont représenté près d'un cinquième du total.

Les institutions financières internationales qui ont participé à environ 90 pour cent de l'ensemble des projets de cofinancement, continuent de prendre une grande part à la mise en place d'arrangement de cofinancement. Les fonds affectés au cofinancement ont été avancés pour la plus grande part par une demi-douzaine d'institutions financières internationales et de pays donateurs, à savoir : la Banque Mondiale, l'Arabie Séoudite, le Koweït, l'Allemagne Fédérale, la Banque Asiatique de Développement et la Communauté Economique Européenne. Ces pays et organismes ont procuré à eux seuls près de soixante pour cent du cofinancement total, soit 13,4 milliards de dollars.

D'autres initiatives, qui s'inscrivent dans un autre ordre d'idées, correspondent à des tentatives nettement plus ambitieuses. Il s'agirait notamment, au plan mondial, du projet de Banque Internationale pour le Développement Industriel proposé par l'ONUDI, du projet de création d'une filiale

../..

énergétique de la Banque Mondiale, ou aussi celui d'un mécanisme multilatéral d'assurance des investissements dans les pays en voie de développement. Quelles que soient les chances de réalisation effective de tels projets dans un horizon prévisible, ils auront tout au moins contribué, à cette date, à provoquer une réflexion de grande envergure sur les problèmes du financement de projets, notamment industriels, dans les pays en voie de développement.

En tout état de cause, le système international est soumis à bien d'autres initiatives que ceux des organismes internationaux. Celles-ci proviennent des différentes catégories de pôles décentralisés : les Etats eux-mêmes bien entendu, les organisations régionales, les agents opérateurs non étatiques, et leurs organisations non gouvernementales, y compris les entreprises multinationales dont le rôle catalyseur au niveau des relations économiques internationales n'échappe plus à personne. Leur action profonde, souvent méconnue car peu manifeste, ne saurait être qualifiée sans une analyse sérieuse qui permettrait de dégager le rôle positif qu'elles peuvent tenir dans un mécanisme multipolaire au service de l'industrialisation des pays en voie de développement.

3/- Cofinancement et mobilisation de ressources financières internationales

Les relations qui s'établissent dans le cadre d'un cofinancement entre l'institution financière multilatérale et les coprêteurs sous-tendent généralement un parrainage exercé par la première sur les seconds. Ce parrainage constitue un argument souvent avancé par l'institution financière multilatérale pour entraîner la participation d'institutions financières privées aux cofinancements. C'est ainsi que la Banque Mondiale d'une façon particulière, ainsi que la Banque Interaméricaine, la Commission des Commu-

../..

neutés Européennes et les Fonds Arabes font valoir la fonction utile qu'ils accomplissent en communiquant aux coprêteurs privés de précieuses indications sur les différentes phases du cycle du projet. Ces indications sont particulièrement utiles aux coprêteurs peu initiés aux opérations internationales d'envergure qui, de surcroît, ne disposent pas des services nécessaires pour évaluer des projets industriels complexes dans des pays en voie de développement.

Selon les cas, et les types de cofinancements adoptés, l'aspect "parrainage" du cofinancement sera plus ou moins prononcé. Il pourra même aller jusqu'à un véritable "patronage" notamment lorsqu'il aura comporté l'octroi d'une garantie juridique par l'institution multilatérale à des coprêteurs privés. Dans une telle situation l'on aura procédé à un transfert réel des risques de l'opération.

Cependant, en sus des aspects techniques déjà signalés du parrainage exercé, il convient d'en souligner les aspects moral, économique et politique, l'institution financière multilatérale apportant le poids de son autorité, de son crédit, voire même de son pouvoir de rétorsion directe ou indirecte.

En un certain nombre de situations, et de plus en plus fréquemment, le "parrainage" tend à céder le pas à un certain "partenariat", qui est plus particulièrement perceptible dans le cas des cofinancements pratiqués par la Banque Mondiale. Ce partenariat se trouve lié essentiellement à la technique juridique utilisée qui place la Banque Mondiale ou l'institution financière multilatérale concernée sur un plan de stricte égalité contractuelle vis-à-vis de l'emprunteur. En effet, les contrats de prêts demeurent distincts, même s'ils comportent une clause de "cross-default", d'ailleurs

../..

généralement facultative, et même si l'accord de prêt conclu par les coprêteurs privés renferme des clauses renvoyant à l'accord de prêt conclu par l'institution financière multilatérale.

De plus, le protocole d'accord conclu entre l'institution financière internationale et les coprêteurs privés prévoit généralement que les signataires procéderont à un échange mutuel de renseignements et d'opinions sur les questions en rapport avec l'exécution du prêt. Il stipule cependant par ailleurs, de manière expresse que chaque partie s'engage "on its own independent judgment" et cela afin qu'aucune des parties ne puisse être tenue responsable des éléments communiqués. Ainsi l'institution financière internationale d'une part, les coprêteurs privés de l'autre, apparaissent, du moins sur le plan du droit, comme des partenaires distincts, conservant des intérêts propres et ayant contracté séparément avec l'emprunteur.

Du reste, la Banque Mondiale considère qu'il y a cofinancement dès lors que la participation des coprêteurs privés a été activement encouragée, voire suscitée par elle. Peu importe que la décision de recourir au cofinancement n'intervienne qu'à la fin du processus d'évaluation du projet, et même à un stade ultérieur du cycle du projet.

Il en est tout autrement pour les financements complémentaires de la Banque Interaméricaine qui souscrit avec l'emprunteur un accord de prêt complémentaire et avec le coprêteur privé un accord de participation. Elle se trouve donc dans la situation d'un intermédiaire entre le coprêteur privé et l'emprunteur pour le prêt complémentaire. Elle ne garantit d'aucune manière le prêt lequel bénéficie par ailleurs de la garantie de l'Etat du pays intéressé ou d'un organisme para-étatique. De plus, toute cessation, voire

.../...

retard, dans les paiements au titre du prêt complémentaire, est considéré par la Banque Interaméricaine comme une violation par l'emprunteur du contrat relatif au prêt. Dans une telle situation, la Banque se comporterait comme un chef de file. Il n'est pas exclus que, dans un proche avenir, la Banque Mondiale ait recours à cette technique. Ses prêts complémentaires seraient dès lors assortis de modalités, notamment de taux d'intérêts flottants, susceptibles d'être acceptées sur les marchés des capitaux.

Certes, les différentes parties concernées par le cofinancement sont rémunérées. Elles ne limitent cependant pas, du moins en ce qui concerne les institutions financières internationales, leurs objectifs à une simple recherche de profit maximum. Ces institutions accompagnent généralement leurs prêts de "conditions libérales" qui les rendent plus avantageux pour les emprunteurs que les prêts offerts sur le marché. De surcroît, ils sont généralement à long terme et prévoient un taux d'intérêt fixe. Il est évident que l'institution financière multilatérale, en s'engageant dans un tel mécanisme, compte bien jouer un rôle d'intermédiation financière, susceptible d'entraîner la mobilisation, au service du développement, de capitaux plus importants que ceux disponibles auprès d'elle.

Les coprêteurs, quant à eux, sont mûs par le profit, mais, bénéficiant de la garantie tant morale que juridique de l'institution multilatérale, ils sont en mesure de consentir des taux d'intérêt et des délais de remboursement plus favorables pour l'emprunteur que ceux prévalant sur le marché. Egalement, ils peuvent faire bénéficier l'emprunteur de droits et commissions plus avantageux. Enfin, situant leur action dans le contexte d'un cofinancement, ils peuvent être libérés des limitations quantitatives des prêts par pays, imposées par les règlements ou usages en vigueur dans leur pays d'origine.

../..

Pour ce qui est des avantages réalisés par l'emprunteur, ceux-ci peuvent être définis ainsi :

- l'accès à des sources de financement suffisantes pour la réalisation des projets.
- le recours à des marchés désormais devenus compétitifs du fait de la concurrence des banques entre elles.
- le financement par les coprêteurs privés des dépenses que l'institution financière multilatérale ne saurait prendre en charge en raison de son dispositif statutaire, par exemple, dans le cas de la Banque Mondiale : les dépenses engagées avant l'approbation du prêt par les administrateurs, les frais de démarrage, les marchés locaux ...

S'il est bien évident que le projet industriel à financer doit être viable techniquement, il n'en demeure pas moins que du fait du caractère mixte, mi-privé, mi-public de cofinancement, ce dernier permet d'assurer, selon les cas d'espèce, le financement de projets relativement peu attrayants, eu égard à leur viabilité technique, à leur productivité économique, à leur rentabilité financière, à leur utilité sociale, au climat prévalant dans le pays d'accueil ...

Cependant, il semble que souvent les bailleurs de fonds attachent davantage d'importance aux garanties strictement financières procurées, qu'aux performances industrielles du projet lui-même, bien qu'une tendance se manifeste auprès des banques de caractère multinational qui manifestent de plus en plus leurs préférences pour les entreprises conjointes, ou pour les

.../...

filiales des entreprises multinationales. Parallèlement, se développe, auprès des banques commerciales, la pratique du financement de projets ou "project finance".

Ce phénomène, relativement récent, et qui prend donc de l'ampleur, se caractérise par l'acceptation par les banquiers du partage des risques avec les industriels. Ils tendent ainsi à favoriser les financements destinés à des "arrangements industriels". Il paraît cependant essentiel de ce point de vue que les promoteurs du projet eux-mêmes participent à ses risques, sinon les prêteurs pourraient se retrouver face à un emprunteur qui n'est pas nécessairement le constructeur, ni même parfois l'opérateur des installations, et qui aurait conçu un financement sans recours, soit à cent pour cent. Il est évident que tous les cofinancements ne concernent pas des opérations industrielles et que tous les accords de coopération industrielle n'impliquent pas un cofinancement. Dans les faits cependant les deux mécanismes tendent à se recouper et sont appelés à le faire de plus en plus souvent.

Pour étendre le champ d'application des cofinancements, l'on peut concevoir une progressivité dans ses modalités qui tienne compte de la situation propre à chaque catégorie de pays emprunteurs, l'association entre l'institution financière multilatérale et les copréteurs privés étant d'autant plus poussée que le pays auquel appartient l'emprunteur serait de moindre développement économique. L'on pourrait ainsi distinguer, suite à la classification élaborée au Centre de Développement de l'OCDE, les catégories de pays suivantes :

- les nouveaux pays industriels : Argentine, Brésil, Grèce, Hong-Kong, Israël, Corée du Sud, Mexique, Portugal, Espagne, Singapour, Taïwan, Uruguay et Yougoslavie ;

.../...

- les pays en développement relativement industrialisés dont l'économie repose essentiellement sur l'agriculture et les industries manufacturières connexes: Colombie, Costa-Rica, Philippines, Egypte, El-Salvador, Guatémala, Malaisie, Maroc, Nicaragua, Paraguay, Thaïlande et Turquie ;
- les pays en voie de développement relativement industrialisés dont l'économie repose essentiellement sur les productions minérales et les industries manufacturières connexes: Chili, Jamaïque, Pérou et Tunisie ;
- les pays en voie de développement moins industrialisés, dont l'économie repose essentiellement sur l'agriculture et sur les industries manufacturières connexes: Birmanie, Cameroun, Ghana, Honduras, Inde, Côte d'Ivoire, Kenya, Madagascar, Pakistan et Sri Lanka ;
- les pays en voie de développement moins industrialisés dont l'économie repose essentiellement sur la production minérale et sur les industries manufacturières connexes: Bolivie, Libéria, Mauritanie, Papouasie, Nouvelle Guinée, Sierra Leone, Zaïre et Gambie.

Une telle classification, incomplète du reste, n'a qu'un caractère purement indicatif.

Pour les pays en voie d'industrialisation qui ont déjà bénéficié de la plupart des cofinancements, l'association entre l'institution financière multilatérale et les coprêteurs privés pourrait être lâche. C'est ainsi par exemple que la clause "cross-default" serait facultative. Pour les pays en voie de développement à revenu moyen, l'association entre l'institution financière multilatérale et les coprêteurs privés serait déjà plus étroite.

../..

Cette association pourrait aller jusqu'à une clause "cross-default" de caractère automatique et les coprêteurs privés, assurés d'une garantie plus forte de la part de l'institution financière multilatérale, seraient enclins à consentir à l'emprunteur des conditions plus avantageuses que dans la situation précédente. On pourrait d'ailleurs concevoir que le prêt soit décomposé en deux tranches :

- la première qui serait prise en charge par l'institution financière multilatérale à des conditions généralement libérales,
- la seconde qui serait prise en charge à la fois par l'institution financière multilatérale et par les coprêteurs privés à des conditions moins libérales.

Pour la deuxième tranche, l'institution financière multilatérale pourrait accepter d'être remboursée après les coprêteurs privés.

Enfin, en ce qui concerne la catégorie des pays en voie de développement les moins avancés, ceux-ci pourraient bénéficier d'une formule de prêt unique associant l'institution financière multilatérale et les coprêteurs privés.

4/- Cofinancement et développement de l'"arrangement industriel"

La phase d'exécution d'un projet réalisé en cofinancement n'est pas sans influencer le mode de coopération industrielle retenu. C'est ainsi qu'en ce qui concerne le choix des entreprises participant à la phase d'exécution du projet, les institutions financières multilatérales organisent en principe un appel d'offres, qu'il soit ouvert ou restreint. Une telle procédure se trouve sans doute adaptée lorsqu'il s'agit de projets simples. Elle le serait beaucoup moins dans le cas de projets industriels complexes. Dans une telle

.../...

situation, les institutions financières multilatérales, et en l'occurrence la Banque Mondiale, tendraient à renoncer à la procédure de l'appel d'offres. A ce moment, l'emprunteur serait amené à organiser une relation de coopération avec une entreprise émettrice de maîtrise industrielle, et les coprêteurs privés ne seraient plus tenus, pour les tranches du projet qu'ils financent, de se conformer aux procédures de passation des marchés de l'institution financière multilatérale.

L'intérêt des institutions financières multilatérales à favoriser la formation d'"arrangements industriels", dans le cas de projets industriels complexes, plutôt qu'à les scinder en lots, à y partager les responsabilités et à y diviser les tâches, au point d'empêcher tout transfert de maîtrise industrielle, est manifeste.

Cet intérêt se situe également sur un autre plan. La plupart du temps, en effet, des ajustements s'avèreront nécessaires dans la phase de réalisation du projet. Les contrats de financement les prévoient souvent tandis que, ainsi qu'il le sera démontré par la suite, les "arrangements industriels" se doivent d'être adaptables et évolutifs. Aussi apparaît-il de plus en plus évident que les techniques de financement d'une part, les "arrangements industriels" de l'autre, doivent être étroitement associés de façon à leur permettre d'effectuer des ajustements devenus nécessaires.

Les techniques de cofinancement pourraient alors constituer un instrument efficace au service d'une politique délibérée visant à favoriser la coopération industrielle sous la forme d'"arrangement industriel".

../..

Des conditions particulièrement avantageuses pourraient être en effet consenties par les institutions financières multilatérales et par les coprêteurs privés aux projets réalisés en coopération sous la forme d'"arrangement industriel". De cette sorte, certaine progressivité dans les modalités du cofinancement serait établie en fonction du degré de coopération industrielle véritable mise en œuvre, dans le projet considéré, entre l'entreprise réceptrice et une entreprise coopérante. Ainsi, les procédures suivies par les institutions financières multilatérales auront contribué au renforcement des liens de la coopération industrielle.

Mieux que cela, dans certains cas, notamment celui des Industries Chimiques du Sénégal, entreprise qui produit principalement des engrais et de l'acide phosphorique, la mise en œuvre des différents prêts est liée non seulement à la réalisation de l'ensemble du schéma de financement adopté par les parties, mais également à l'exécution des conventions techniques et commerciales faisant partie intégrante de l'"arrangement". Il conviendrait de ce point de vue que les coprêteurs harmonisent leurs procédures et aillent au delà en se plaçant dans une même perspective pour la définition et l'analyse des projets à cofinancer. Des missions et des expertises communes pourraient être même organisées en vue de l'évaluation des projets et des "arrangements industriels" prévus ou réalisés pour leur conduite et leur exploitation.

Il serait également souhaitable, en vue de prévoir au mieux et de résoudre rapidement les problèmes pouvant surgir en cours d'exécution du projet, que l'un ou plusieurs coprêteurs conviennent soit à titre officiel, en tant que chefs de file, soit à titre officieux, en tant que principaux participants au financement du projet, de tenir tous les participants effectifs ou potentiels

../..

informés de leurs positions respectives. Un organisme multilatéral, tel la Banque Mondiale, pourrait être choisi à cet effet. Mais le choix pourrait tout aussi bien se porter sur un coprêteur important qui présenterait l'avantage de bien connaître le pays bénéficiaire.

Des pressions du type entrevu pourraient être exercées par les coprêteurs sur les emprunteurs à d'autres fins que celles de promouvoir un "arrangement industriel" d'une forme donnée, impliquant une coopération industrielle poussée. Il s'agirait cette fois-ci d'encourager la réalisation de projets dans un secteur d'activité donné. Jusques là en effet soixante pour cent des fonds engagés ont servi à financer des projets d'infrastructures alors que la part dévolue aux projets industriels et miniers ne devait jamais dépasser le quart de l'ensemble des prêts, et, bien que la mise en valeur de sources d'énergie de substitution ait souvent été désignée comme un domaine où les investissements en coopération seraient éminemment souhaitables, un seul projet, à fin 1981, avait été négocié dans ce secteur, à savoir le plan de production d'énergie à partir de la biomasse au Mali.

III. - LA SPECIFICITE DES "NOUVEAUX ARRANGEMENTS INDUSTRIELS" : FORME NON TRADITIONNELLE D'INVESTISSEMENT

Dégager la spécificité des "nouveaux arrangements industriels", forme non traditionnelle d'investissement, implique que ceux-ci soient décomposés en leurs différents éléments afin que le rôle de chacun, qui ne prend sa pleine signification que par rapport à l'ensemble, soit bien défini. Ainsi pourra être démontrée la plasticité, ou flexibilité, des structures réalisées et leur aptitude à s'adapter aux nouvelles données de l'état des relations économiques internationales. Une démonstration pourra du reste en être fournie à l'occasion de la coopération dite "trilatérale"

A. - Les éléments constitutifs de l'"arrangement"

Une tentative peut être faite d'une "typologie" des formes d'"arrangement industriel". "Tentative", disons-nous, pour les deux catégories de raisons suivantes :

- il est certainement des formes possibles d'"arrangement industriel" qui demeurent à découvrir "sur le terrain" ; ceci est tout à fait possible compte-tenu du caractère extrêmement évolutif des types de rapports qu'entretiennent des partenaires appartenant à des nations diverses et dont les préoccupations et les objectifs, à cause de l'état changeant des relations économiques internationales, sont constamment reconsidérés.
- concrètement, et ceci est la réalité observable, il s'agit moins de formes - identifiables du reste - d'"arrangements industriels", que

../..

de combinaisons à la fois complexes et spécifiques de diverses formes, dont le dosage subtile, rendu possible par une très grande flexibilité, traduit le caractère propre, original, de ces nouvelles formes d'investissement.

Certaines formes privilégient les techniques "contractuelles" de coopération, (par exemple, contrats de management ...), tandis que d'autres reposeraient davantage sur les techniques dites "sociétaires".

Quoiqu'il en soit, elles s'effectuent généralement dans le cadre souple de l'entreprise conjointe laquelle implique une participation des différents partenaires au capital social en rémunération, du moins partielle, de leurs apports respectifs (technicité, financement, management, marchés préalables ...). Elle comporte également un partage effectif des risques et des profits ainsi que des actifs propres. Il est évident que cet "arrangement" du type "sociétaire" n'exclut pas des "arrangements" du type "contractuel" conclus "intuitu personae" pour une longue durée, sans pour autant interdire une grande flexibilité obtenue à travers des adaptations éventuelles.

Les montages, souvent très complexes, réalisés font appel, la plupart du temps, à nombre d'instruments distincts et interdépendants, de manière formelle ou de facto. Ainsi, les "blocs contractuels" obtenus comportent tout aussi bien des éléments synallagmatiques qui correspondent à un échange de prestations distinctes que des éléments associatifs qui ressortissent à la mise en commun de moyens en vue d'un objectif prédéterminé.

Cette formule connaît présentement un regain d'intérêt du fait de son application de plus en plus poussée par les entreprises multinationales américaines dans leurs investissements dans les pays en voie de développement,

..../..

après avoir été l'apanage quasi exclusif des entreprises européennes et japonaises.

Le phénomène le plus récent, cependant, de ce point de vue, et peut être le plus significatif quant aux évolutions prévisibles, est l'émergence d'"entreprises conjointes" en provenance de pays tiers, de caractère "multilatéral" par opposition à la forme traditionnelle "bilatérale" dite "fifty fifty", généralement réalisée entre un investisseur originaire d'un pays industrialisé et le pays d'accueil. L'exemple peut-être fourni de la Triad Holding Corp qui réunit des investisseurs basés en Egypte, en Iran, au Liban, en Arabie Séoudite et au Soudan, et dont le portefeuille comporte des intérêts disséminés géographiquement et par secteur d'activité, du moment qu'il comporte aussi bien l'armement et l'affrètement de tankers en Indonésie que la haute couture à Paris ou la production de nourriture pour bestiaux au Brésil.

Appelée à durer, la forme traditionnelle de l'"entreprise conjointe" comporte souvent rétrocession totale ou partielle, à terme, de parts en faveur du pays d'accueil ("fade-out arrangements").

Les techniques contractuelles qui, généralement, se juxtaposent aux techniques sociétaires permettent de moduler la forme d'investissement de manière à la rendre aussi adaptée que possible aux positions respectives des différents partenaires. C'est ainsi qu'en Algérie où nombre d'entreprises étrangères ont été associées à fifty-fifty, dans le cadre de sociétés mixtes, au partenaire algérien, ce dernier a réalisé son apport sous forme de dotation en "marchés" et en "immobilisations" tandis que le partenaire étranger fournissait la technologie et réalisait son bénéfice, non pas tant dans

../..

le cadre "associatif" de l'entreprise conjointe, soit en tant que producteur, que dans le cadre des relations contractuelles qui s'y juxtaposent par le biais de contrats d'engineering, d'enssembleur, ou aussi de licences.

En tout état de cause, les principales techniques contractuelles, soit les plus usitées, se présentent comme suit :

- les "fournitures d'installations industrielles" - "clé en mains"

Ce type d'"arrangement industriel" fait l'objet d'une grande attention depuis 1973, car on y voit un instrument privilégié du recyclage des pétro-dollars, au service de l'édification de grands complexes industriels notamment dans les pays arabes producteurs de pétrole. Les entreprises de la République Fédérale Allemande semblent en avoir tiré du reste le plus grand parti.

Cependant, dès 1965 l'on assistait déjà à un fort développement de ce type d'"arrangement" dans les relations Est-Ouest, puis par la suite dans quelques pays en voie de développement.

Au départ, il s'agissait essentiellement de la construction d'une usine et de son équipement. Par la suite l'on devait y adjoindre la formation de personnel local, puis, successivement l'on devait passer aux opérations "produits en main" qui impliquent que l'usine fonctionne effectivement avec le personnel local, enfin aux opérations "marché en mains" assorties de paiements en nature dans le cadre d'accords "buy-back", "counter-purchase" ou "compensation agreement".

../..

- la sous-traitance internationale

Ce phénomène, s'est trouvé, dans les dix dernières années, très fortement encouragé par la prolifération des zones franches industrielles d'exportation. Il joue, selon toute évidence, un rôle fondamental dans le processus de "délocalisation" des activités économiques en faveur des pays en voie de développement ou, mieux encore, des pays nouvellement industrialisés. A l'exception de la Corée du Sud, il tend également à encourager une division internationale du travail plus accentuée.

- l'octroi de licence

La licence peut comporter assistance technique de manière à permettre l'accès à l'utilisation d'une technologie protégée par un brevet d'invention. Elle peut également porter sur l'accès au "know-how", à l'utilisation de marques, ou droit de reproduction, et souvent comprendre tous ces éléments à la fois. Parfois, se grefferont également dessus la formation du personnel ou la fourniture d'équipements.

Les règlements pour ces prestations pourront revêtir des formes diverses : forfait, redevances, participation au capital social, part du produit ... Dans le cas du "franchising", moyennant paiement de redevances et/ou honoraires, un paquet peut être fourni qui comporte : utilisation exclusive de marques, accès à know-how, "management" ...

Les contraintes liées à ce type d'"arrangement industriel" qui a reçu une très large application notamment en Amérique Latine, et plus particulièrement au Brésil, ressenties au niveau des pays récipiendaires, ont conduit en 1970 les pays signataires du Pacte Andin, à formuler les interdictions formelles suivantes :

.../...

- engagement à acheter équipements, biens intermédiaires, matières premières ou autres technologies.
- engagement à souscrire à la fixation d'un prix de vente ou de revente de produits.
- engagement à des restrictions de volume ou de structure de la production.
- renonciation à l'utilisation de technologies alternatives
- octroi d'une option de rachat au fournisseur
- rétrocession au fournisseur des inventions ou améliorations obtenues à travers l'utilisation de la technologie ...

Le contrat de "management"

Les opérations portent principalement sur la préparation progressive du personnel local à assumer des responsabilités accrues au niveau de la gestion de l'entreprise. Cependant, dans certains cas, notamment au Moyen Orient, le pays d'accueil tend à utiliser ses propres experts pour contrôler l'activité de l'entreprise de management.

Cette dernière doit, normalement, jouir d'une notoriété internationale pour son know-how dans les domaines divers qui composent sa discipline : gestion, administration, marketing, financement, approvisionnement ... Toutefois, il arrive qu'il soit exigé d'elle de développer des connaissances particulières dans un secteur d'activité très spécifique.

Après s'être concentré principalement dans les secteurs de l'exploitation minière et de la construction, les opérations décrites ont tendu à s'étendre à l'ensemble des activités industrielles.

../..

Elles donnent lieu à des règlements qui généralement reposent sur la combinaison de plusieurs des éléments suivants :

- honoraires annuels de caractère forfaitaire
- intéressement sur les profits, le chiffre des ventes ou celui de la production
- intéressement sur les coûts d'activité de l'entreprise et sur les équipements acquis.
- intéressement au nombre d'heures de travail fournies par le personnel de l'entreprise.

Cependant, la forme la plus généralement retenue demeure celle de l'intéressement sur les ventes.

La plupart des montages réalisés au sein ou à travers les divers types d'"arrangement industriel" ou des nouvelles formes d'investissement constituent en fait le support d'un transfert technologique. Une modalité particulière du couple "investissement-technologie" se dégage de l'environnement original qu'est celui des démocraties populaires d'Europe ; et l'expérience relatée ici nous intéresse dans la mesure où elle tend à se généraliser aujourd'hui entre entreprises multinationales et pays en voie de développement, du moins dans ses aspects les plus fondamentaux.

Depuis 1967, date à laquelle la Yougoslavie a donné l'impulsion du mouvement, ces démocraties, à l'exception de la République Démocratique Allemande et de l'Albanie se sont entrouvertes à l'investissement étranger sous réserve de la satisfaction à certaines conditions, notamment que la participation socialiste au capital de l'entreprise mixte constituée soit en moins de

../..

51 pour cent et que la direction appartienne en dernier ressort à un national.

Si l'on considère cependant les bases sur lesquelles un certain nombre d'entreprises à capital mixte ont été fondées, deux caractéristiques s'en dégagent. La première caractéristique est que le partenaire occidental est presque toujours une entreprise multinationale. Ce serait le cas de Renault, Air Liquide, CGE, Alsthom ... Ceci ne saurait surprendre, le co-contratant socialiste s'intéressant principalement aux équipements. La seconde caractéristique des entreprises étudiées est que l'apport accidentel comprend, dans des proportions variables, mais qui peuvent atteindre la parité fifty-fifty, d'une part un investissement financier élastique, toujours libellé en dollars et associé parfois à un apport en nature, d'autre part un transfert de technologie, de préférence par le canal de l'assistance technique. Au titre d'exemple, nous pouvons citer la coopération de Control Data et de Massey-Ferguson avec la Roumanie, de Semperit - Autriche et de Chemetries Ltd - Canada avec la Yougoslavie, de Bowmar Canada Ltd avec la Hongrie...

L'"arrangement" décrit n'est pas fortuit et ne constitue pas le simple résultat des aléas de la négociation. Il traduit par contre une stratégie bien définie. D'une part, en effet, il peut être difficilement contesté que la partie socialiste cherche avant toute chose à réaliser un transfert de technologie en sa faveur. D'autre part, il est non moins certain que le partenaire occidental ne saurait être réticent à ce que son apport se limite au transfert de technologie en question. Si donc l'"arrangement" sous-tend un investissement de caractère financier, c'est que celui-ci tient, par rapport au transfert technologique, le rôle d'un support. Ce support constitue ici une garantie en faveur du récepteur qui bénéficie à travers l'apport en espèces, ou en nature, ou mixte, d'une coopération de longue durée.

../..

B. - L'adaptation de l'"arrangement"

Une illustration de la complexité des rapports des partenaires entre eux et du caractère très spécifique de chaque forme réalisée, ainsi que des possibilités multiples d'adaptation de l'ensemble de l'"arrangement", nous est offerte par la coopération dite "trilatérale" ou aussi Est-Ouest-Sud. Il ne s'agit donc d'aucune manière de la coopération "trilatérale" au sens où l'entendent les experts de l'OCDE qui se sont penché sur les rapports entre pays arabes producteurs de pétrole, pays industrialisés fournisseurs de technologie et pays du Tiers Monde non producteurs de pétrole.

Cette forme, qui a essaimé principalement vers la fin de la décennie des années 1960, car on ne connaît en fait que deux réalisations qui précèdent cette période et qui datent toutes deux de 1958, a reçu des applications dans les domaines des infrastructures, des industries de la prospection et de l'extraction minières, de la fourniture et de l'installation d'usines, du marketing.

Les modalités de coopération retenues sont extrêmement variables. D'une manière générale, on pourrait y opérer la classification suivante :

- les modes informels structurés au moyen de techniques purement contractuelles et qui ne comportent pas de partage direct des risques et des profits par les différents partenaires.
- les modes plus formels qui englobent tout aussi bien des "consortia" réalisés pour l'exécution d'un projet déterminé que les "entreprises conjointes" obtenues au moyen de la conjugaison de techniques sociétaires et contractuelles et qui comportent alors partage des risques, de la direction, des responsabilités et des profits.

../..

C'est dans cet ordre d'idées que se situent les accords de coopération unissant des entreprises dont, a priori, les intérêts sont opposés dans la mesure où ils se concrétisent dans des contrats commutatifs. On peut citer en ce sens les accords conclus entre entreprises occidentales et centrales socialistes, prévoyant des livraisons d'usines contre des fournitures de produits en provenant, ainsi que des actions conjointes pour la vente de ceux-ci, ou aussi les accords par lesquels les parties échangent des produits respectivement fabriqués de manière autonome, et non liés industriellement. Quelque soit le mode de coopération adopté, il est généralement établi pour durer. Il présente de surcroît un caractère évolutif, les actions de coopération s'adaptant notamment aux changements survenus dans l'environnement international.

Les contributions respectives de chacun des partenaires pourraient d'une manière très générale être synthétisées ainsi :

- pour le partenaire de l'Ouest :

- . des techniques sophistiquées
- . des équipements spécialisés
- . souvent la direction de l'exécution du projet et/ou des services consultatifs
- . rarement de la sous-traitance

- pour le partenaire de l'Est :

- . des équipements à des prix compétitifs, assortis de crédits commerciaux
- . de la technique et des services consultatifs divers à travers l'envoi de techniciens et de personnel qualifié
- . dans certains cas, une compétence au niveau de la conduite de l'exécution du projet
- . parfois de la sous-traitance.

../.:

- pour le partenaire du Sud :

- . des travaux d'entreprise générale et de construction
- . des travaux de génie civil
- . la fourniture de matières premières
- . dans certains cas, des équipements relativement peu élaborés.

Quant aux motivations des deux derniers partenaires, elles peuvent s'interpréter ainsi :

- pour le partenaire de l'Est :

- . l'accès à des devises fortes convertibles qui lui permettent de financer ses importations.
- . l'accès à des sources stables d'approvisionnement en matières premières dont le paiement s'effectue à travers des accords de clearing ou de compensation
- . un contact plus intime avec des entreprises occidentales de manière à pouvoir se familiariser à leur technique et à leur know-how
- . la pénétration de débouchés nouveaux pour ses équipements et biens intermédiaires.

- pour le partenaire du Sud :

- . l'abaissement du coût en devises étrangères du projet, notamment :
 - par le recours à des firmes locales de construction, d'engineering, d'entreprise générale, de fourniture d'équipements peu élaborés ...
 - par le recours à des accords de clearing ou de compensation avec le partenaire de l'Est.
- . l'abaissement des coûts d'implantation et de fonctionnement du projet, d'une manière générale, par la conjugaison :
 - d'une main-d'œuvre locale peu onéreuse
 - d'équipements et de crédits en provenance du partenaire de l'Est à des termes avantageux
 - de techniques de production et d'organisation éprouvées en provenance du partenaire de l'Ouest.

../..

- . le développement de nouvelles capacités de production et d'exportation.
- . le maintien d'un certain équilibre entre les influences qui s'exercent d'Est et d'Ouest, dans la ligne adoptée par les pays non alignés et le groupe des 77.

Si les exportations technologiques dans le sens Est-Ouest revêtent principalement la forme de licences, le flux inverse emprunte des modalités variées en fonction de trois catégories de facteurs. La première est relative à l'efficacité que les récepteurs prêtent à certaines formes de transfert, notamment aux transferts incorporés dans des fournitures de biens, phénomène qui se trouve être parfois à l'origine de situations paradoxales, le client socialiste achetant une technologie que sa propre organisation recherche - développement est en train de découvrir, simplement parce que l'achat fait partie d'une opération d'ensemble pour laquelle de larges possibilités de financement lui sont ouvertes à l'Ouest : les exemples peuvent être fournis de l'usine de construction automobile de Kama, de l'exploitation du cuivre de l'Udokan. La deuxième catégorie de facteurs en fonction desquels s'effectue le flux Ouest-Est est relatif aux "coopérations d'affaires", c'est-à-dire aux accords de livraisons réciproques sur un délai pluri-annuel. Enfin, la troisième catégorie de facteurs tient à ce que certaines démocraties populaires, telles que la Roumanie et la Yougoslavie importent une grande part des technologies occidentales par le canal des entreprises de caractère mixte.

Les perspectives de développement de la coopération tripartite semblent principalement liées à la possibilité de concevoir et de mettre en place les formes d'"arrangement industriel" qui permettraient de faire face aux financements requis, ou mieux encore d'en minimiser la charge ou l'incidence globale sur l'ensemble du projet envisagé.

En effet, le besoin de financement s'exprime principalement au niveau de la période qui s'étend entre la fourniture des équipements et l'entrée en fonctionnement du projet, c'est-à-dire le moment où il est susceptible de générer un "cash flow" suffisant. Ce besoin est généralement satisfait au moyen de crédits commerciaux. Or, la rareté de ces crédits, les variations qui affectent les conditions dont ils sont assortis et qui laissent le bénéficiaire incertain quant au coût et parfois quant à la durée du crédit, et cela en dépit de la pratique du "revolving", ont, plus que tout autre facteur, contribué à freiner le développement de projets tripartites. Certes, certains projets sont financés au moyen de crédits consentis par des institutions nationales spécialisées dans les opérations de crédit à l'exportation. Ceux-ci ne sont cependant consentis que pour les biens originaires du pays auquel appartient cette institution. D'autres projets ont été financés par des institutions régionales ou internationales telles que la Banque Interaméricaine de Développement ...

La situation, d'une manière générale, a tendu à favoriser les entreprises de l'Est qui, souvent, ont pu financer leurs apports en biens et services à des termes et des conditions plus favorables que ceux consentis par les entreprises occidentales : paiements différés, taux d'intérêt bonifiés ...

IV. - LES MUTATIONS INTRODUITES PAR L'AVENEMENT DES "NOUVEAUX ARRANGEMENTS INDUSTRIELS"

Le développement des nouveaux types d'"arrangement industriel" décrits devait provoquer des mutations profondes tant au niveau des orientations de l'investissement qu'à celui de ses agents.

A. - Les perspectives nouvelles

Les nouvelles formes d'investissement ont entrouvert à l'investisseur étranger ainsi qu'aux pays d'accueil des perspectives nouvelles sur le double plan des secteurs pouvant être désormais couverts et de la taille requise des entreprises-investisseurs.

1/- La pénétration de secteurs autrement non desservis

Les nouvelles formes d'"arrangement industriel", du fait de la grande flexibilité qui les caractérise, et démontrée plus-haut, autorisent la réalisation de projets dans des secteurs autrement non desservis, soit pour des raisons institutionnelles liées aux règles du jeu posées par les pays d'accueil, soit pour des raisons en rapport avec les risques estimés et les rendements escomptés par l'"investisseur".

C'est ainsi qu'en Algérie, des secteurs tels ceux de la sidérurgie, de la construction mécanique ainsi que de l'électricité et certaines branches de la chimie, autrefois ignorés par les investissements étrangers, se sont ouverts à eux depuis l'avènement des nouvelles formes d'investissement.

Ainsi, en aménageant une nouvelle division internationale des responsabilités par une réorganisation de la production et par la stimulation

.../...

indirecte de la formation du capital des pays en voie de développement du fait d'opportunités élargies de contribution au capital social des entreprises conjointes, les nouvelles formes d'"arrangement industriel" ne font pas que prendre le relais, dans certaines situations, des investissements directs, mais vont au delà, en jouant un rôle complémentaire par rapport à ces derniers, en ouvrant des perspectives nouvelles d'investissement dans les pays en voie de développement.

2/- Les opportunités offertes aux entreprises de moyenne dimension

Non seulement, les nouvelles formes d'"arrangement industriel" autoriseraient des possibilités d'investissement étranger dans des secteurs autrement fermés, mais également permettraient à des entreprises de moyenne dimension, dont les moyens financiers et humains sont limités, de pénétrer les marchés extérieurs. Celles-ci trouveraient, en recourant à une combinaison adéquate des nouvelles formes d'investissement, la structure institutionnelle qui leur permettrait de traduire leurs aptitudes les plus spécifiques en "apport" susceptible d'être "investi" dans un contexte international.

De telles entreprises ont pu effectuer une percée remarquable dans le domaine des industries légères en Algérie : industrie alimentaire, industrie de cuir, industrie chimique de petite envergure ... Leur position à l'étranger est le plus souvent inversement proportionnelle à la position qu'elles occupent sur leur marché d'origine. Ceci a d'ailleurs pu être vérifié également pour les entreprises américaines.

../..

L'intervention d'entreprises investisseurs de petite ou de moyenne dimension sur les marchés extérieurs, notamment des pays en voie de développement, s'est trouvé précipitée du fait de l'intervention d'autres facteurs spécifiques que la seule émergence de nouvelles formes d'investissement, tels que :

- les incitations offertes par les pays concernés
- l'extension des systèmes de garantie des investissements
- la nature et le développement des liens de coopération avec les grandes entreprises.
- la multiplication et la croissance des entreprises de services complémentaires aux investissements directs traditionnels : banque, assurance, publicité, franchissage, tourisme, expertise comptable, conseil d'entreprise ...

Les développements décrits ne manquent pas de provoquer une transformation significative au niveau de l'état de la concurrence dans les secteurs concernés, dont on pourrait déduire une amélioration du pouvoir de négociation des pays en voie de développement, et par voie de conséquence une diminution pour ces pays des coûts afférents à l'investissement étranger sur leur territoire.

C'est dans cette perspective que pourrait peut-être s'interpréter l'émergence depuis 1970, dans certains pays nouvellement ou en voie d'industrialisation, tels que la Corée du Sud, Taiwan, Singapour, Hong-Kong, l'Inde, le Sri Lanka, le Pakistan, la Thaïlande, l'Indonésie, le Mexique et l'Argentine, d'entreprises de caractère multinational, qui investissent la plupart du temps en "entreprise conjointe" avec le pays d'accueil, dans le pays du Tiers Monde.

..../..

B. - Les implications

Les "nouveaux arrangements industriels" entraînent un certain nombre d'implications, pouvant être qualifiées de majeures et qui touchent à la manière dont est contrôlé le projet, au caractère généralement "multinational" du partenaire étranger, enfin au rôle considérable que tient désormais l'information dans la problématique du pays d'accueil.

1/- Le contrôle du projet

L'on a pu voir dans les "nouveaux arrangements industriels" un moyen de transférer le contrôle de l'entreprise projetée au pays d'accueil à travers la cession des parts de cette dernière, du partenaire étranger au partenaire local.

Dans les faits cependant, la détention du capital social de l'entreprise créée ne permet de préjuger en rien de la partie qui la contrôle, de même qu'elle ne permet pas de déterminer la partie qui en tire les avantages les plus grands, la qualité de partenaire contractuel pouvant être plus rémunératrice que celle d'actionnaire.

Il s'agit essentiellement de connaître, à l'occasion de la forme d'investissement retenue, de la manière dont le pouvoir de décision a été d'une manière générale aménagé, compte tenu des compétences et des fonctions reconnues à chacun des partenaires. Il est évident que certaines décisions revêtent un caractère particulièrement critique. Ce sont celles qui intéressent les domaines suivants : le budget, les programmes de développement et d'expansion, la désignation des dirigeants, la politique de prix, le "marketing", la politique d'affectation des bénéfices, la politique d'emprunts, l'organisation de la production, l'acqui-

.../...

tion des équipements, l'intégration du projet dans les objectifs de développement du pays ...

Ainsi, même dans le cas de l'"entreprise conjointe", qui implique la détention du capital social par les deux parties, et en dehors de toute considération liée à la possibilité de combiner celle-ci avec d'autres formes de coopération, une participation majoritaire du pays d'accueil au capital social n'implique pas forcément le contrôle de l'entreprise par ce dernier. D'une part, en effet, un dispositif peut être prévu, fondé sur des qualifications du partenaire privé étranger, pour que le conseil d'administration ne reflète d'aucune manière la façon dont le capital social se trouve réparti. D'autre part, dans le but déclaré de protéger les intérêts minoritaires, un droit de veto peut être édicté en faveur de l'investisseur étranger pour ce qui concerne du moins les domaines jugés par ce dernier les plus importants.

Il est évident que si, par exemple, un contrat de "management", ou tout autre contrat qui s'inscrirait également dans les "arrangements industriels" qui nous retiennent, était passé par l'entreprise avec l'investisseur étranger, le contrôle exercé par ce dernier sur la première s'en trouverait d'autant renforcé.

Quoiqu'il en soit, si on en vient à reconsidérer la notion de contrôle dans son acception la plus générale, il devient évident que celui-ci peut s'exercer par d'autres biais, par le biais de la technologie par exemple : maîtrise de la gestion et maîtrise des brevets, licences, procédés de fabrication ... par le biais des relations industrielles et ou commerciales ... Telle est la raison pour laquelle, en France par exemple, la circulaire du 26 juillet 1974 relative aux investissements directs français à l'étranger et aux investissements directs étrangers en France, dispose à l'article 2 que

../..

"les opérations concernant une même société ne doivent pas être considérés isolément" et qu'une société française est sous contrôle étranger "même si la participation à son capital est faible", lorsqu'elle est liée "à l'octroi de brevets, de licences ... d'assistance technique" mettant cette société "sous la dépendance de l'investisseur". Ce texte tend ainsi à consacrer de manière non équivoque la notion d'un pouvoir économique indépendant des structures financières.

2/- Le caractère "multinational" du partenaire étranger

La qualité de l'investisseur étranger n'est pas étrangère à l'emprise qu'il est susceptible d'exercer sur le projet auquel il s'associe.

Si sa structure est bien celle d'une entreprise multinationale, il a la faculté de multiplier les moyens de son emprise sur le projet en accroissant le nombre et l'intensité des transactions de ce dernier avec ses filiales et/ou d'autres entités qu'il contrôle : assistance technique, know-how, équipements, opérations d'achat et de vente qui portent sur des produits finis, semi-finis, ou des matières premières ... financement ... au point que le projet dont il est question pourrait être considéré comme faisant partie intégrante de l'organisation propre de l'entreprise multinationale.

A la limite, l'on pourrait admettre qu'une participation fortement majoritaire du pays d'accueil au projet concerné équivaudrait en fait, dans le cas décrit, à une participation minoritaire au capital de l'ensemble de son partenaire multinational.

Le processus ne va pas sans poser un certain nombre de problèmes aux partenaires de l'entreprise multinationale. En effet, si cette dernière tend à multiplier les possibilités de transactions entre l'entité créée avec

.../...

le partenaire local et les autres entités qui la composent et qu'elle contrôle, de manière à étendre son emprise sur le projet en question, du même coup, elle augmente les occasions qu'elle a d'utiliser un "prix de transfert" pour ces différentes transactions qui peut s'éloigner considérablement - surtout dans le cas de certains produits et services - du prix sur le marché, pour ne tenir compte que des seuls impératifs de sa croissance.

Certes les dirigeants de l'entreprise concernée pourront toujours faire valoir leur souci de pratiquer des prix de transfert "raisonnables". Il n'en demeure pas moins que l'action de l'entreprise en ce domaine constitue un instrument majeur de délocalisation indirecte des bénéfices, soit pour réduire certains risques, commerciaux ou politiques, par exemple, soit pour éluder certains dispositifs réglementaires, tels que les droits de douane, soit pour domicilier les bénéfices dans un pays de basse fiscalité. Elle peut ainsi affecter les économies concernées, entre lesquelles s'effectuent les opérations de transfert, et dont les Etats tendent à adopter des contre-mesures. Une telle manipulation est particulièrement aisée dans le cas de biens et de services qui ne se négocient pas sur un marché homogène et qui ne sont pas susceptibles de cotations internationales.

Les pratiques des entreprises multinationales peuvent s'étendre à d'autres domaines, tel que celui de la concurrence, où leurs pratiques dites "restrictives" peuvent difficilement se concilier avec les exigences du développement, ou tout simplement avec les intérêts bien compris, de leurs partenaires, notamment dans les pays d'accueil.

Aussi, si ces derniers ont pu être assimilés à des participants - fortement minoritaires - au capital de l'ensemble de l'entreprise multinationale,

../..

il devient évident que le véritable associé "minoritaire", dont la situation appelle protection, appartient à cette catégorie de participants.

Les secteurs de l'automobile et de l'électronique constituent pour notre démonstration un champ d'application privilégié. On y rencontre de grandes entreprises multinationales possédant des unités de production dans différents pays, lesquelles produisent des biens semi-finis destinés à être transformés au sein de la même entreprise, mais en un autre lieu.

Ces unités de production sont prises dans des réservoirs régionaux ou mondiaux qui les intègrent, et cela grâce aux moyens modernes de traitement et de transmission de l'information.

3/- L'importance accrue de l'information

L'importance, relevée, de la qualité du partenaire multinational potentiel, ainsi que les implications pour les autres partenaires des pratiques qu'il poursuit, appellent à souligner la nécessité pour ces derniers d'avoir accès à l'information la plus complète possible au moment d'entamer les négociations.

L'on pourrait grosso modo distinguer trois catégories d'informations :

- la structure de l'entreprise, ses activités internationales, les modalités de ses investissements, ses activités internationales, sa gamme de produits, ses intérêts de recherche et développement, ses marchés .. la stratégie fondamentale de l'entreprise et la manière dont l'investissement projeté viendrait s'insérer dans cette stratégie...
- les méthodes comptables, les pratiques en matière de prix de transfert, les méthodes d'imputation des frais généraux, le financement de

../..

la recherche et développement, les coûts des contrats alternatifs de gestion et de transfert de technologie, la manière dont sont établis les prix des biens intermédiaires et des produits finis ...

- les implantations ou réalisations comparables effectuées dans le cadre d'autres projets, dans d'autres pays, et les conditions auxquelles elles ont été effectuées, la nature des relations établies avec les différents partenaires et les performances atteintes ... les différends nés et la manière dont ils ont été réglés ...

V. - LA GESTION DE L'"ARRANGEMENT INDUSTRIEL"

La complexité et la flexibilité des diverses nouvelles formes d'investissement, dont les combinaisons multiples définissent les différents modes d'"arrangements industriels" concevables rendent extrêmement difficile la réalisation de formules équilibrées :

- qui reposeraient sur des apports et prestations réciproques jugés équivalents, meilleur gage de "partenariat" réussi
- qui comporteraient pour les différents partenaires et pour les tiers des garanties sérieuses
- qui prévoiraient enfin, tant sur le plan des processus décisionnels que sur celui des adaptations nécessaires à des conditions - internes et externes - changeantes, le dispositif adéquat nécessaire.

1/- La réalisation d'un "arrangement " équilibré

Réaliser l'"équivalence" des apports des différents partenaires, implique bien entendu que ceux-ci soient bien définis et repertoriés, ce qui n'est pas toujours le cas, ainsi que l'accomplissement d'une démarche préalable qui est celle de leur évaluation. Ce n'est qu'à partir de là que pourraient être réalisés les arbitrages et subséquemment les compensations nécessaires entre les prestations des partenaires de manière à trouver l'équilibre recherché.

Les difficultés à évaluer les apports des partenaires sont d'importance inégale du fait que le caractère plus ou moins concret des prestations et les formules utilisées varient selon les secteurs d'activité concernés.

.../...

C'est ainsi par exemple que la valeur des prestations concrètes dans le secteur minier se trouverait généralement comprise dans une fourchette déterminée par :

- le coût de production du capital technologique engagé
- le coût de substitution représenté par la somme des prix sur le marché pour les interventions des différentes entreprises qui, autrement, auraient été sollicitées.

Dans le domaine des services, l'on tendrait par contre à s'orienter vers une tout autre formule qui serait celle du remboursement du coût augmenté d'une rémunération (cost + fee)

Quoiqu'il en soit, en certains cas, notamment celui de la nationalisation du cuivre chilien, une sanction a posteriori a pu intervenir pour corriger les situations dites de "bénéfice excessif".

Souvent, l'on recourra à la pratique du forfait, qui en fait n'exprime que les difficultés à le décomposer. Celui-ci sera établi dans le cas d'un apport en technologie à partir d'un certain nombre d'éléments à prendre en considération et qui sont principalement :

- la valeur du capital technologique
- l'étendue des obligations

En fait, la qualité de l'apport sous la forme de capital technologique est largement fonction des garanties et limites de responsabilité qui définissent les obligations du prestataire. Il est dès lors logique de considérer une contrepartie en rapport avec les résultats obtenus, pratique adéquate et relativement aisée dans les secteurs d'activité où la production, mesurable quantitativement et qualitativement, serait la conséquence recherchée. Si le paiement

../..

est effectué en monnaie, plutôt qu'en nature, des clauses d'indexation devraient naturellement être envisagées.

Si l'on en vient à présent à considérer dans la valeur de capital l'élément intangible que constitue l'expérience accumulée du prestataire, trois approches sont généralement retenues pour son appréciation :

- la première approche repose sur des principes de comptabilité comparative qui voudraient que l'on se réfère à un coût indirect et établi sur le marché que le prestataire aurait encouru pour accomplir les tâches impliquées par son apport, s'il ne voulait ou ne pouvait les exécuter lui-même. La difficulté principale naît de ce que le coût auquel l'on se réfère correspond en fait à un prix influencé par des facteurs exogènes divers : conjoncture, état de la concurrence. Aussi reste-t-on dans le domaine de l'approximation.
- la deuxième approche consiste à recourir aux techniques de la comptabilité analytique, ou industrielle, pour la détermination du coût d'acquisition de sa technologie par le prestataire lui-même. Une telle démarche suppose la décomposition de tous les actes qui ont concouru à la formation du fonds d'expérience de l'entreprise et à leur attribuer un coût. La reconstitution de toutes les séquences impliquées n'est certes pas aisée.
- la troisième approche est celle dite de la "comptabilité humaine" qui évaluerait le capital humain utilisé par le prestataire en termes monétaires : coût de formation préalable avant l'entrée dans l'entreprise augmenté du coût assumé par celle-ci pour parfaire ses capacités diverses. Le caractère "fuyant" des données, les difficultés d'ordre psychologique limitent fortement les possibilités pratiques d'exploitation d'une telle approche.

../..

Les contraintes et limites inhérentes à chaque approche, ainsi que leurs avantages respectifs, conduisent à s'en servir simultanément de manière à compenser les lacunes des unes et des autres à l'occasion d'une évaluation quelconque dans la détermination des contributions de chaque partenaire.

La détermination précise des apports des différentes parties qui, seule, autoriserait une évaluation correcte, et partant la réalisation de l'équilibre recherché, implique, comme il l'a été souvent signalé, une décomposition poussée des prestations respectives.

L'intérêt en est double :

- d'une part, éviter une contrepartie pour des éléments qui ne correspondent pas à un apport effectif, par exemple des connaissances non maîtrisées ou des techniques tombées dans le domaine public.
- d'autre part, permettre d'introduire des rémunérations qui constituent la contrepartie, modulées selon le suivi réalisé et apprécié à travers les résultats obtenus dans le temps et par fonction accomplie.

Cependant, une telle décomposition des prestations respectives des partenaires ne devrait pas voiler le caractère essentiel et très spécifique de certains apports qui reposent sur des opérations multiples et dont la combinaison traduit seule fidèlement l'importance de la prestation globale, la somme des valeurs retenues pour les différentes opérations ne traduisant d'aucune manière la valeur de la prestation globale. La manière dont sont réunies les différentes prestations constitue une prestation en soi, sans compter le caractère indivisible et irréductible de certains éléments intangibles : la réputation, l'expérience, le potentiel technologique, notion dynamique, qui ne saurait être réduit au capital technologique, notion statique.

../..

En définitive, l'équilibre réalisé dépend fondamentalement de l'ensemble du montage réalisé, dans ses aspects financiers d'une manière plus directe. L'évaluation correcte des prestations des différents partenaires se heurte à des difficultés d'ordre théorique divers, et d'ordre pratique, qui tiennent essentiellement à ce que d'une part il est jusque là impossible d'établir des normes rigides en la matière, à ce que d'autre part les situations auxquelles l'on se trouve confrontés varient à l'extrême et que les paramètres influents demeurent très nombreux. A cela s'ajoute que les évolutions à long terme débordent largement le cadre du calcul micro-économique traditionnel et par conséquent ne peuvent être intégrées.

B. - La sécurisation des partenaires et des tiers : les garanties

Il est nécessaire pour la réussite d'un "arrangement industriel" que non seulement une communauté ou une complémentarité d'intérêts soit reconnue mais que, une fois fondée, elle se développe de façon durable. Ceci ne saurait aller sans la sécurisation des partenaires et des tiers par un jeu de garanties. Bien plus, sans cela, les parties renonceraient normalement à s'engager dans une entreprise, assumant les risques qu'elle comporte.

La notion de garantie a, dans le contexte de la "nouvelle forme d'investissement", une acception plus large que celle qui lui est généralement prêtée : énumération des pénalités et dommages à la charge de la partie qui aura failli à ses engagements, autrement dit la sanction.

Cet aspect est en effet très secondaire par rapport à celui de la délimitation, sans laquelle l'on ne saurait sanctionner, des obligations respectives des partenaires, ainsi que de leurs responsabilités, conséquences des obligations qu'ils se sont engagé à assumer.

../..

La détermination précise, et sans ambiguïté, des obligations de chacun des partenaires est souvent la meilleure garantie de la réalisation effective du projet conçu et le plus sûr moyen de se prémunir contre d'éventuels différends ou conflits.

Une distinction est généralement faite entre les obligations de moyen et les obligations de résultat, et celle-ci n'est pas sans intérêt, même s'il est, du strict point de vue de la logique, impossible de séparer le résultat du moyen qui doit y conduire.

D'un point de vue juridique, la distinction permet de déterminer sur qui incombe la charge de la preuve en cas de manquement. Dans le cas d'une obligation de résultat et que celui-ci n'a pas été atteint, le prestataire est présumé responsable tant qu'il n'a pu apporter la preuve de la force majeure. Il en est autrement dans le cas d'une obligation de moyen où il appartient alors au bénéficiaire de la prestation de démontrer le manquement.

Une troisième sorte d'obligation peut être considérée qui est celle par laquelle le prestataire s'engage formellement au résultat convenu, sans que ne puisse être invoquée d'aucune manière la force majeure. Aussi sa responsabilité demeurerait quelles que soient les circonstances rencontrées.

D'un point de vue économique, il semble bien que chaque type d'obligation défini reçoive son application dans un domaine donné de la coopération industrielle. C'est ainsi que l'obligation de moyen serait retenue plus particulièrement dans les engagements de fourniture d'équipements isolés, tandis que l'obligation de résultat serait plus adaptée dans le cas de la fourniture d'ensembles industriels. Enfin l'obligation de garantie tendrait à dominer les opérations

../..

dites "produit en mains". Cette différenciation est d'ailleurs naturelle compte tenu du fait que l'élément "aléa" n'affecte pas de manière égale les différents domaines de la coopération industrielle. De plus l'évaluation des apports et les rémunérations y afférentes ne seraient pas identiques selon la nature des engagements pris et l'étendue des responsabilités assumées.

L'on peut faire intervenir ici la notion de "performance" qui n'est pas une nouveauté de la pratique contractuelle, interne ou internationale. Dans les ventes de biens d'équipement, elle est traditionnellement liée au déroulement des essais chez l'acheteur, à vide, en charge et de mise en route, et par là même, à l'exécution de l'obligation de conformité. Aussi est-elle généralement précisée dans les annexes techniques.

L'on rencontre également cette notion de "performance" dans les contrats de fourniture "clée en mains". Elle jouit alors d'une double utilité : celle de permettre le déblocage des règlements échelonnés en faveur de l'ensemblier et celle de déclencher un jeu de pénalités si la performance n'est pas atteinte. On la retrouve du reste dans certaines conventions d'assistance technique, mais sous une rédaction négative, le donneur d'assistance se refusant à garantir les performances attendues de son intervention.

Des aménagements peuvent être prévus dans le cas de l'obligation de moyen, caractérisée par son indétermination et l'aléa inhérent à sa réalisation, qui consistent en sa décomposition en des engagements plus précis, appelant une réalisation par étapes, et contrôlée selon des critères convenus, conçus en fonction des circonstances de temps et de lieu de chaque investissement ainsi que de sa forme.

../..

L'expérience algérienne semble bien suggérer, de ce point de vue, un partage différent des responsabilités, selon les branches d'activité concernées et selon les étapes franchies dans l'accomplissement du projet. Il n'empêche que ce partage exprime une contribution permanente de l'entreprise étrangère, sans que toutefois celle-ci implique de propriété juridique ou d'engagement financier durable.

Sur le plan strictement opérationnel, il serait souhaitable que les obligations des partenaires soient des obligations de résultat et comportent une indication aussi exhaustive que possible sur les moyens à mettre en œuvre. Il est vrai que les résultats seront tributaires en premier lieu des moyens effectivement mis en œuvre par les partenaires, ils dépendent cependant, par ailleurs, et parfois dans une fort large mesure, d'éléments impondérables sur lesquels l'action des partenaires demeurerait dans nombre de circonstances tout à fait inopérante.

En fait, l'on tendrait à s'orienter vers une formule de caractère plus ou moins mixte qui fixerait à la fois des objectifs de résultat et les moyens à déployer, et cela avec le plus de précision possible. Parallèlement, seraient prévues des procédures de constatation des manquements et de détermination des responsabilités respectives, objectives dans le cas de l'obligation de résultat, subjectives dans le cas de l'obligation de moyen.

La formule de caractère mixte préconisée doit également permettre d'empêcher que les conflits d'intérêt, qui se manifestent inmanquablement entre les partenaires, ne viennent compromettre la réussite des opérations projetées. C'est ainsi que dans le cas d'obligation de résultat, et plus particulièrement si le prestataire bénéficie en sus d'un intéressement direct au résultat sous

../..

forme de prélèvement sur le produit obtenu, il risquerait de bruler les étapes, quitte à ne pas réaliser l'objectif recherché par son partenaire qui serait celui de la formation des hommes à travers la constitution d'équipes de travail conjointes. Il y a là un processus d'apprentissage qui ne saurait s'effectuer que progressivement et qui ne saurait s'accomoder de l'attitude du prestataire. De là nait la nécessité d'assortir l'obligation de ce résultat de dispositions détaillées qui touchent à des obligations de moyens.

L'"arrangement" a beau s'élargir au point d'"interniser" la plupart des facteurs de production nécessités par le projet concerné, il n'en demeure pas moins que certains facteurs devrait être acquis en dehors des partenaires. Il s'agit le plus souvent de ressources financières essentielles ou d'appoint.

Alors que dans la forme traditionnelle de l'investissement direct, la nature et l'ampleur des garanties aux tiers, ainsi que la qualification de l'entité qui fournit ces garanties, sont bien délimitées par le droit des sociétés et les usages bancaires, il n'en est nullement de même avec la "nouvelle forme d'investissement".

Le prêteur se trouve, dans cette hypothèse, confronté avec un emprunteur qui constitue une entité très complexe, issue d'une combinaison spécifique d'arrangements contractuels et d'arrangements sociétaires, dont il n'en est pas aisé de connaître la structure propre et, par conséquent, d'apprécier la nature, l'étendue et la consistance des garanties offertes, ainsi que la solvabilité et la capacité de remboursement.

Il n'est pas exclus dès lors que des mécanismes originaux de garantie doivent être conçus ainsi que des techniques nouvelles de financement.

../..

C. - Les procédures décisionnelles et l'adaptabilité de l'"arrangement"

Non seulement il n'est pas aisé de réaliser les conditions permissives d'un "arrangement industriel" équilibré et assorti d'un système de garanties efficace, mais aussi doit-on considérer les problèmes de caractère pratique, souvent très complexes, qui se posent au niveau de la "gestion" de l'investissement. D'une manière plus précise, il s'agit :

- de la manière dont sont prises les décisions qui intéressent l'accomplissement du projet : problèmes de partage du pouvoir entre les partenaires et d'allégeance envisagés dans une perspective dynamique.
- de la manière dont la "coopération" devra s'adapter aux changements de circonstances et de situations : problème de la reconsidération des obligations et responsabilités respectives des partenaires.

Les solutions trouvées sont d'une importance cruciale dans la mesure où l'"arrangement" effectué entraîne des transformations significatives au niveau des structures, de l'organisation et des stratégies des partenaires.

En ce qui concerne le processus décisionnel, il est un préalable qui est celui de la "transparence" des partenaires. Ce n'est en effet qu'à la condition d'une connaissance réciproque suffisante des partenaires respectifs que la "coopération" pourrait réussir et cela à tous les niveaux de leur structure organisationnelle. Bien plus, les moyens de cette connaissance devraient être aménagés, en établissant par exemple des circuits permanents d'information. Toute erreur sur ce plan risquerait d'influencer les analyses des décideurs.

../..

Aussi, chacune des parties doit-elle renseigner son partenaire de manière exhaustive et exacte, allant jusqu'à lui communiquer tout fait qui, s'il était connu de lui, l'empêcherait de s'engager, tout élément dont dépendrait son adhésion, même s'il n'est pas en mesure de la connaître ou de le vérifier par lui-même. L'étendue de cette obligation de renseigner s'apprécie en fonction de la nature de l'activité projetée, des usages et des objectifs de coopération poursuivis.

La nécessité de l'information est d'autant plus grande que les compétences des partenaires peuvent être très inégales, leurs structures institutionnelles différentes, leurs formes organisationnelles éloignées ... sans compter toutes les implications culturelles, psychologiques et sociales de ces éléments de différenciation.

La manière dont l'arbitrage des décisions s'effectue est également très important si l'on considère du moins que le partenariat implique l'égalité dans la prise de décision.

Or il est difficile d'admettre qu'un système fondé sur l'exercice illimité du droit de veto soit viable. Un volet de l'alternative serait la constitution de comités ad hoc qui auraient compétence de décider dans certains domaines. Un autre volet consisterait en l'adoption de mécanismes plus élaborés où l'initiative serait dissociée de la décision et où la décision n'engagerait que la responsabilité du décideur avec toutes les conséquences juridiques qui en découlent.

En fait, quelle que soit la formule adoptée, le problème continue d'être posé en raison de la complexité des relations impliquées, qui sont tour à tour concurrentes, antagonistes, ou complémentaires.

.../...

Dans une perspective plus dynamique, l'"arrangement industriel" peut évoluer dans une direction recherchée qui tienne compte des transformations survenues au niveau des partenaires ; aussi peut-on considérer les développements suivants :

- des transferts de décision, de caractère progressif, en faveur d'un partenaire. Un tel processus qui s'inscrit dans le long terme est un corollaire de celui de la formation des hommes et de l'évolution des structures organisationnelles.
- des changements de décideurs, par alternance par exemple à la présidence du projet, par variation des tâches et responsabilités assumées ... suite à la survenance d'événements ou de développements prévus, ou du fait de circonstances nouvelles inattendues ... L'exemple peut être fourni des dispositions nouvelles de l'Accord pétrolier franco-algérien de 1965.

Les nouvelles formes d'investissement s'inscrivant dans un "avenir incertain", il est impératif que les rapports entre les partenaires puissent être reconsidérés de façon à les adapter aux circonstances prévalentes.

Les facteurs qui appellent une telle adaptation sont de deux ordres :

- les facteurs internes tels que l'évolution survenue dans l'apport d'un partenaire : une mutation de caractère technique dans le cas d'un transfert de technologie ... ou des transformations qui affectent sa structure, sa forme organisationnelle ... ou aussi l'expérience déjà réalisée conjointement.

.../...

— — —

- les facteurs externes tels que les mutations économiques qui affectent l'équilibre réalisé entre les prestations des différents partenaires, les cas de force majeure qui peuvent résulter de causes naturelles, des changements dans l'ordre juridique et institutionnel ...

Au titre d'exemple, dans le cas algérien, l'on a pu qualifier comme facteurs justifiant une adaptation de l'"arrangement" conclus avec l'investisseur étranger le fait que les conditions du moment ne justifient plus de rente de situation, ou aussi le fait que le transfert de technologie à la charge du partenaire étranger était nettement insuffisant.

Selon un principe généralement admis, les partenaires ne peuvent arguer de ce que les circonstances qui avaient motivé leur coopération ont changé de façon substantielle et imprévisible, pour réclamer une révision de leur "arrangement". Mais en fait, et surtout lorsqu'il s'agit d'engagement de longue durée, ou portant sur des éléments susceptibles de se prêter à des fluctuations de prix sensibles, les parties prévoient souvent une clause d'indexation autorisant une révision automatique du prix des prestations en fonction de la variation d'indices prédéterminés.

Parfois, redoutant le caractère d'automaticité de la clause d'échelle mobile, les parties préférèrent-elles s'orienter vers une formule plus souple prévoyant la faculté pour l'une ou l'autre des parties, ou les deux, d'exiger la révision de l'"arrangement", soit à tout moment, soit à l'expiration de périodes prédéterminées.

La clause de révision, ou "clause de hardship" doit alors préciser :

.../...

- d'une part la nature des modifications susceptibles d'ouvrir le droit à la révision : l'existence d'une "impossibilité raisonnable" d'exécuter l'engagement est de plus en plus retenue, comme cause de révision.
- d'autre part les modalités selon lesquelles sera assurée cette révision, pour éviter l'impasse qui résulterait d'une absence d'accord sur l'établissement de nouvelles bases de coopération. Ces modalités se trouvent inscrites, au titre d'exemple, dans les statuts des sociétés mixtes algéro-étrangères.

Aussi, convient-il que les partenaires déterminent au stade des négociations déjà les causes et les conditions de mutabilité des "arrangements" qu'ils vont conclure.

Généralement l'initiative et les modalités de l'adaptation sont confiées à des comités ad hoc qui relèvent de la coopération. Ainsi la négociation ne s'arrêterait pas à la phase de conclusion de l'"arrangement" mais se prolongerait tout au long de son exécution.

Mais les partenaires préféreront en certaines situations confier à des tiers le soin d'adapter leur "arrangement", aux changements de circonstances. Selon les cas l'on prévoiera l'intervention d'un arbitre ou celle d'un mandataire.

VI. - LA COOPERATION INTERNATIONALE ET LE DEVELOPPEMENT
DES "ARRANGEMENTS INDUSTRIELS"
CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

La nécessité pour les partenaires d'être correctement informés durant la phase des négociations a été soulignée.

Cette information comporte :

- des éléments spécifiques au partenaire en question : structure organisationnelle, stratégie d'implantation ... expérience réalisée.
- des éléments spécifiques aux pratiques généralement en usage auprès des entreprises multinationales : "prix de transfert" ...
- des éléments spécifiques aux territoires d'implantation du partenaire potentiel.

En sus, il est des connaissances qui peuvent être considérées comme indispensables. Elles portent sur :

- les contraintes, les limites et les perspectives offertes par les nouvelles formes d'investissement
- les techniques d'évaluation qui doivent permettre de réaliser un "arrangement" équilibré
- les techniques juridiques qui doivent permettre de "sécuriser" les partenaires.
- les techniques de la négociation elle-même.

../..

En ce qui concerne la négociation, il importe que les négociateurs agissent de bonne foi et s'efforcent de créer un "arrangement équilibré", au delà de toute idée de domination et privilégient la formation d'une véritable communauté d'intérêts entre les parties. Ceci implique que certaines démarches soient entreprises qui se concrétisent par l'établissement de certains instruments de la coopération. Ces instruments qui ne concernent pas que les seuls "arrangements" qui nous retiennent ici, ont néanmoins été repris dans la mesure où ils ont une connotation spécifique qui intéresse notre problématique.

- La lettre d'intention

Celle-ci exprime le souhait de parvenir à un "arrangement" et annonce, dans l'attente de la mise au point définitive de ce dernier, un commencement de réalisation. Sans obliger les parties, du moins en principe, à conclure effectivement l'"arrangement" prévu, elle constitue néanmoins un fait juridique susceptible de justifier une action en responsabilité pour réparation du préjudice subi en cas de rupture des négociations. D'ailleurs, la réparation peut avoir été prévue, dans l'instrument lui-même, par voie d'insertion d'une clause pénale.

Il arrive souvent, lors de la négociation d'"arrangements" particulièrement complexes, que les parties procèdent par accords partiels successifs, établis au fur et à mesure des progrès de l'entente réalisés.

- L'accord de principe

Cet accord est souvent utilisé comme "accord-cadre" au niveau de la coopération inter-entreprises. Selon la pratique, il porte sur des engagements auxquels souscrivent les parties et aux termes desquels elles se

../..

doivent d'entreprendre des actions de coopération dans des domaines bien déterminés. Ces engagements renvoient à des contrats d'application détaillés le soin de régir les actions projetées décrites.

Le préambule

Son but est d'explicitier les positions respectives des parties, les objectifs poursuivis de part et d'autre ainsi que les motifs de leur coopération. Dans la mesure où il renseigne sur les intentions des parties et l'esprit dans lequel doit être réalisé et doit se dérouler l'"arrangement" projeté, l'exposé sous-tendu par le préambule peut jouer un rôle important tant pour lever des ambiguïtés éventuelles susceptibles de freiner ou de dissuader les partenaires que pour entraîner la conviction d'un juge ou d'un arbitre, en cas de litige.

Le contrat de société

Ainsi qu'il l'a été expliqué, généralement, l'"arrangement" donne lieu à l'élaboration d'un contrat de société, du moins lorsque chaque partenaire est réputé réaliser des apports, participer aux bénéfices et aux pertes de l'activité conjointe et être animé d'une volonté de participation ("affectio societatis") à la conduite de cette activité.

La conclusion du contrat de société rejaillit essentiellement sur la nature des engagements des parties contractantes, lesquelles sont désormais tenues solidairement et indéfiniment des dettes nées du contrat à l'égard des tiers.

Quoiqu'il en soit, la mise à disposition des connaissances jugées nécessaires implique une tâche considérable qui consisterait à assembler une documentation abondante et à se maintenir au fait de tous les développements,

../..

tâche qui se situe au delà des possibilités concrètes de la plupart des pays en voie de développement. Des agences internationales (UNCTC) et régionales (ANCOM, OPEC, ASEAN) ont poursuivi quelque effort dans cette direction. Egalement, il est des expériences réalisées d'assistance technique multilatérale, publique ou privée, achetée ou obtenue autrement par les pays d'accueil.

En fait les initiatives suivantes, qui devraient, pour leur réalisation à l'échelle souhaitée, faire l'objet d'accord intergouvernementaux, s'avèrent nécessaires :

- l'institution d'un centre international de recherche et de documentation (inventaire des formules réussies, traits communs des diverses expériences, étude des "arrangements") pour approfondir la réflexion sur les mécanismes de la gestion et de leur adaptation, et de formation des négociateurs.
- la généralisation de la pratique du cofinancement, instrument d'équilibre économique, de mobilisation de ressources financières pour les projets et de renforcement de l'"arrangement industriel".
- l'harmonisation des normes techniques afin qu'elles servent de référence pour la détermination des obligations de résultat dans les "arrangements".
- l'interdiction dans les "arrangements" de dispositifs contraires à l'esprit qui devra présider à l'investissement projeté.
- la création d'un fonds interétatique de garantie des risques de l'investisseur dans le cadre d'"arrangements industriels" agréés.

../..

- la création d'un fonds financier de soutien aux "investisseurs" dans le cadre des "arrangements industriels", qui auraient bénéficié de l'aval du fonds interétatique de garantie.
- la reconsidération des systèmes de règlement des différends à la lumière de la spécificité des "arrangements industriels".

BIBLIOGRAPHIE

I. - INTERDEPENDANCE ECONOMIQUE DES NATIONS

- A.W. Clausen : "L'interdépendance des nations dans les années 80"
Discours prononcé devant la Yomiuri International Economic Society
Tokio - 13 janv. 1982.
Publications de la Banque Mondiale.
- C.N.U.C.E.D. : "Caractéristiques requises d'un système efficace
de coopération financière internationale. Transferts de ressources,
surcapacité de production et régénération industrielle dans les pays
développés à économie de marché : analyse de quelques données dis-
ponibles". Etude du secrétariat de la CNUCED. - 29 avril 1980.
TD/B/C. 3/161. Supp. 1. - 41 p.
- Maurice Guernier : "Tiers-Monde : trois quarts du monde".
Rapport au Club de Rome - Paris - Dunod 1980 - 153 p.
- Interfuturs : "Rapport final, face aux futurs : pour une maîtrise du
vraisemblable et une gestion de l'imprévisible" - O.C.D.E., sept.
1979.
- P. Prissert et A. Piquemal : "Stratégie et économie des échanges inter-
nationaux" - Editions de la Revue Banque. Paris 1981 - 295 p.
- R.I.O. : "Reshaping the International Order, a report to the Club of
Rome" Jan Tinbergen coordinator - E. P. Duttan & Co - New-York
1976 - 325 p.
- J. Touscoz : "Le groupe de la Banque Mondiale face aux exigences du
développement" - Revue belge de droit international. 1970 - N° 1.
- OCDE : "L'incidence des nouveaux pays industrialisés sur la production
et les échanges des produits manufacturés" - Paris - 1979.

II. - COOPERATION INDUSTRIELLE INTERNATIONALE

- Centre Nord-Sud de l'Institut de l'Entreprise. Pierre Marechal et S. Procoudine - Gorsky : "La coopération industrielle : une voie d'avenir pour le développement". Paris - mai 1982.
- Colloque CEDECE. J. Touscoz et autres : "La Communauté Economique Européenne élargie et la Méditerranée : Quelle coopération ?" - Paris - P.U.F. 1982.
- Fondation pour l'étude du droit et des usages du commerce international : "Les contrats internationaux de coopération et maîtrise industrielle et commerciale" Tours 10 - 11 et 12 juin 1982.
- J. H. Gaudin : "Stratégie et négociation des transferts de techniques" Editions du moniteur. Paris 1982 - 253 p.
- G. Koenig : "Les coopérations industrielles ou le risque d'adaptation". Chroniques d'actualité de la S.E.D.E.I.S. Tome XXV. n° 19 - novembre 1981.
- OCDE : "Les enjeux de transferts de technologie Nord-Sud". Paris 1981 et, même titre, Etudes analytiques. Paris 1982. (multigr.) 238 p.
- ONUDI : "Principes directeurs pour l'évaluation des accords de technologie". Série "Mise au point et transfert de techniques" O.N.U. New-York - 1982 - 80 p.
- J. d'Herbes et J. Touscoz : "Les contrats internationaux de coopération industrielle et le nouvel ordre économique international". Paris P.U.F. 1980 - 350 p.

../..

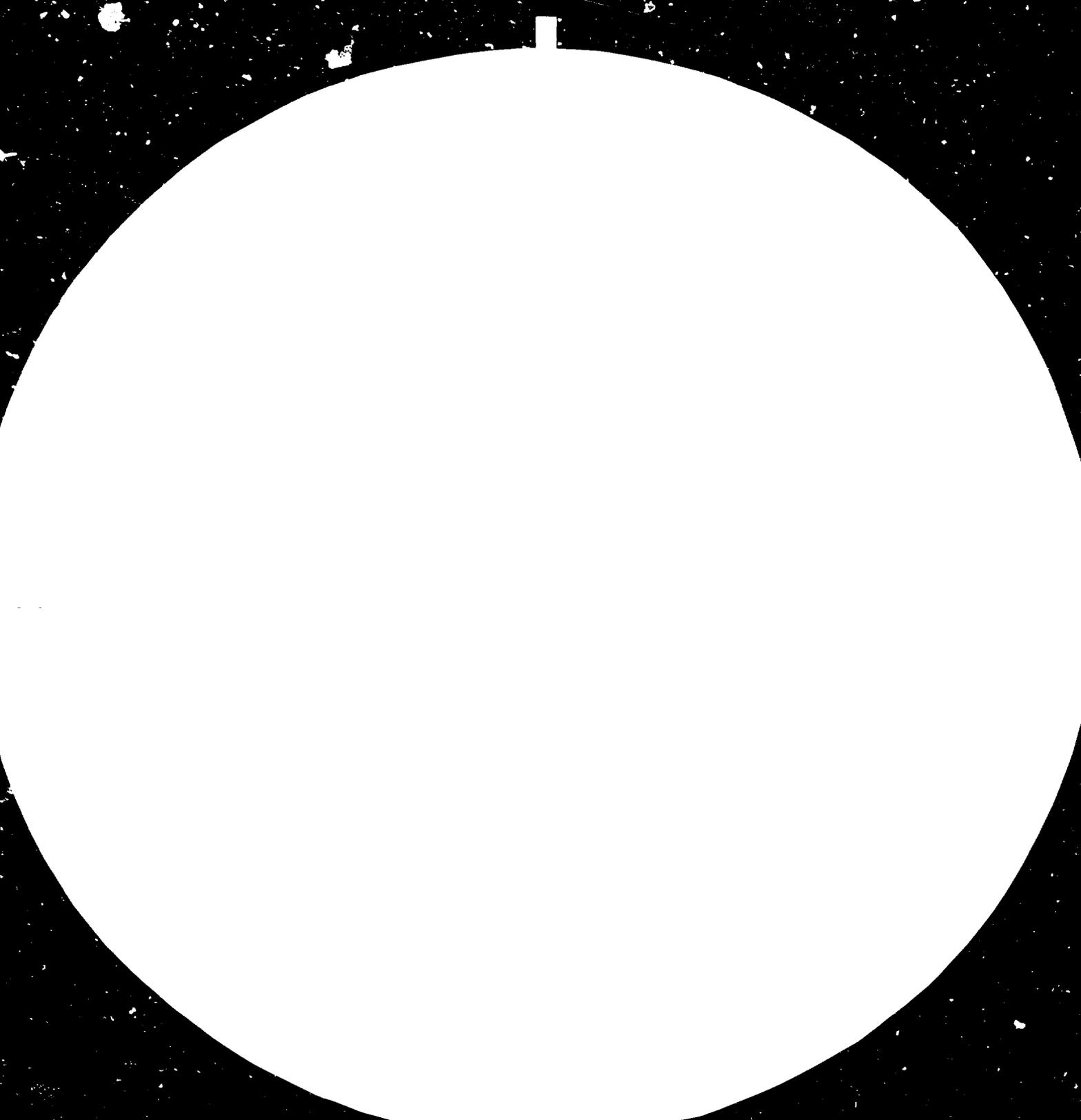
- Th. Walde : "Règlement des litiges et renégociation ; mécanismes en faveur d'une communauté d'intérêts dans la coopération internationale pour le développement des ressources minérales". Revue de l'arbitrage - avril - juin 1981 - p. 203 à 238.
- D. Germidis : "La sous-traitance internationale - Une nouvelle forme d'investissement" - Sous la direction de - Centre de Développement de l'OCDE. Paris 1980.
- P. Gutman : "Coopération industrielle Est-Ouest dans l'automobile et modalités d'insertion des pays de l'Est dans la division internationale du travail occidentale" - Revue d'Etudes comparatives Est-Ouest - Vol.11 - 1980 n° 2.
- Bandt J. de : "Politiques industrielles et objectifs d'industrialisation : essai sur le degré de cohérence des politiques industrielles" Cujas - Paris 1977, 126 p.
- P. Gutman et F. Arkwright : "La coopération tripartite industrielle entre pays à systèmes économiques et sociaux différents de l'Ouest, de l'Est et du Sud." Revue de politique étrangère - n° 6 - 1975 - p. 621 - 655.

III. - TRANSFERT DE TECHNOLOGIE

- R. E. Bizec et Y. Daudet : "Un code de conduite pour le transfert de technologie" - Paris - Economie 1980 - 217 p.
- J. Boon. et R. Goffin : "Les contrats clés en main". Paris - Masson. 1981 - 130 p.
- J. M. Deleuze : "Le contrat de transfert de processus technologique". Paris - Masson - 1979 - 246 p.
- Documentation Française : "Les transferts de technologie : une réponse inadaptée aux besoins du Tiers-Monde". N° 1756. 13 janvier 1982.
- J. P. Dopchic : "La protection des vendeurs internationaux de technologie". International Contract. novembre 1980.
- M. Dubuisson : "Les groupements d'entreprises pour les marchés internationaux". Fondation pour l'étude du droit et des usages du commerce international (FEDUCI). Editions du Moniteur. Paris 1979 - 343 p.
- FEDUCI : "La cotraitance internationale". Journée d'études de Paris. 30 - 31 mars 1979. Editions du Moniteur. Paris. 1980.
- Judet, Kahn, Kiss, Touscoz : (sous la direction de) "Transferts de technologie et développement". Librairie Techniques. Paris. 1977 - 563 p.
- Ph. Kahn : "Droit, développement et transfert de technologie : état de la question". Revue de l'association des universités totalement ou partiellement de langue française (A. U. P. E. L. F.) 2ème trimestre 1980.

../..

- Ch. Leben : "Les modes de coopération entre pays en développement et entreprises multinationales dans le secteur de la production des matières premières minérales". Journal de droit international, Clune 1980, n° 3 - p. 538 à 604.
- Ministère de l'Industrie : "Les transferts de technologie aux pays en développement par les petites et moyennes industries". Etudes de politique industrielle, La Documentation Française, Paris - 1980 - 250 p.
- M. Salem et Sanson Hermitte M. A. : "Les contrats "clé en main" et les contrats "produits en main" : technologie et vente de développement". Paris, Librairies Techniques 1979 - 212 p.
- A. Tiano : "Le transfert de technologie industrielle : indépendance et développement". Paris, Economica, 1981 - 183 p.
- J. Touscoz : "Intergovernmental mineral development agreements in legal and Institutional arrangements in minerals development", Mining Journal Books, London, 1981 - 223 p.
- D. Germidis : "Le transfert technologique par les firmes multinationales" Sous la direction de Centre de Développement de l'OCDE - Paris - 1977.
- E. Zaleski et H. Wienert : "Transfert de techniques entre l'Est et l'Ouest" OCDE - Paris 1980.
- N. Jéquier : "Appropriate technology problems and promises" - Sous la direction de Centre de Développement de l'OCDE - Paris - 1976.





28 25



22

20



Resolution test patterns are used to measure the resolving power of an optical system. The patterns consist of groups of five vertical and five horizontal lines of decreasing size. The number next to each pattern indicates the spatial frequency in cycles per millimeter.

IV. - FINANCES INTERNATIONALES

- Billerbeek an Yasugi : "Private direct foreign investment in developing countries" World Bank Staff Working Paper, N° 348 - World Bank, July 1979 - 97 p.
- Blaise, Fouchard, Kahn : "Les euro-crédits. Un instrument du système bancaire pour le financement international", Université de Dijon, Institut des Relations Internationales. Travaux du Centre de recherche sur le droit des marchés et des investissements internationaux, vol. 8. Librairies Techniques, Paris 1981 - 753 p.
- Commission des sociétés transnationales : "Banques transnationales : opérations et stratégies et leurs répercussions sur les pays en développement", Rapport du secrétariat, Conseil Economique et Social, Nations Unies, E/C. 10/67, 13 mars 1980 - 34 p.
- M. Drouin : "Vers de nouvelles procédures de recyclage des capitaux pétroliers", Eurépargne, Février 1982 - n° 2, p. 14 à 22 et avril 1982 - n° 4, p. 8 à 10.
- J. de Larosière : "Exigences du recyclage et marchés de capitaux", Exposé prononcé le 29 octobre 1980 à Bonn devant l'assemblée annuelle de l'Association fédérale des banques allemandes.
- Charles Lipson : "Le rééquilibrage économique et financier mondial à la suite des chocs pétroliers", Revue Banque, Janvier 1982 - p. 7 et suivantes.
- I. M. F. : "External indebtedness of developing countries", Occasional paper 3, Washington - May 1981 - 51 p.

.../...

- J. Metais : "Le système financier international privé dans le déséquilibre monétaire international depuis 1974", Revue Economique, n° 6. Novembre 1979 - p. 1017 à 1066.
- E. Mulher : "Le problème du recyclage et du cofinancement après le deuxième choc pétrolier", Eurépargne, Juin 1980.
- O.C.D.E. : "Investissement international et entreprises multinationales - Tendances récentes des investissements directs internationaux, OCDE - Paris - 1981 - 108 p.
- Parly et Poix : "Problèmes actuels du financement du développement industriel" - O.N.U.D.I. - ID/WG. 358/1 - 11 décembre 1981.
- Marcel Sarmet : "Les financements internationaux de projets en Europe", Revue Banque, n° 392 - Février 1980 - p. 183 à 192. "Tendances récentes des financements internationaux de projets", Revue Banque, n° 409. Septembre 1981 - p. 957 à 965.
- E. Van Lennep : "L'économie internationale : les problèmes financiers", Revue Banque, Mars 1982 - p. 271 à 277.
- OCDE : "Endettement extérieur des pays en voie de développement" Paris - octobre 1981.
- P. A. Wellons : "Les emprunts des pays en développement sur le marché des euro-dollars", Centre de Développement de l'OCDE - Paris 1977.
- A. Jacquemont : "L'émission des emprunts euro-obligataires - Pouvoir bancaire et souverainetés étatiques" - Librairies techniques - Paris 1976.

V. - COFINANCEMENTS INTERNATIONAUX

- Banque Islamique de Développement : "Cofinancing : the Islamic development bank's experience". Internal document. Y. Ch. Amegavie.
La Banque Africaine de Développement - Paris - Pedone 1977 - 368 p.
- Banque Mondiale : "Cofinancement. Examen des opérations de cofinancement de la Banque Mondiale avec des Institutions financières privées".
Août 1980 - 18 p.
- Marc Bellis : "Le "cofinancing" ". Droit et pratique du commerce international, Tome 7 n° 3 - Septembre 1981 - p. 361 à 386.
- J. Carrière : "Le cofinancement". Revue économique. Novembre 1978;
p. 1043 et suivantes
- Roger A. Hornstein : "Le cofinancement des projets de la Banque et le I.D.A." Finances et développement, Juin 1977 - p. 40 à 44;
- Roger S. Leeds : "Cofinancing for development. Why no more ? "
Overseas Development Council. Development paper. 29. 1980. 56 p.
- Rahman, Azizur : "Cooperation between financial institutions in member countries to finance trade and to support local Islamic banks : "the role of Islamic Development Bank" in Journal of economic cooperation among Islamic countries, January 1982.
- H.O. Ruding : "Cofinancing with international institutions"
Institut universitaire international, Luxembourg. Financial symposium.
"A challenging futur for banking". Luxembourg. Novembre 12, 13, 1981.

.../...

- I. F. I. Shihata : "Cofinancing and the special O.P.E.C. Fund". p. 55 à 62. Extracted from "O.P.E.C. aid, the O.P.E.C. Fund, and cooperation with commercial development finances sources". Journal of Energy and Development. Spring 1979 (Colorado).
- OCDE : "Cofinancement de projets de développement par des organismes d'aide des pays membres du CAD et de l'OPEP et par des institutions financières internationales". Note du Secrétariat DCD 82/6 - Paris - juin 1982.
- Inter-American Development Bank : "The complementary financing program of the Inter-American Development Bank - Washington DC. 1979.

VI. - EVALUATION DES PROJETS

- Warren C. Baum : "Le cycle des projets". Finances et Développement. Décembre 1978 - p. 10 à 17.
- A. Bussery et B. Chartois : "Analyse et évaluation des projets d'investissements". Institut de Développement Economique. Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement 1978. XIX volumes (et ici Tome VIII. Réalisation et mise en œuvre des projets).
- Y. Franchet : "Méthodes d'évaluation de la Banque Mondiale pour le financement des projets de développement". Revue Banque, Mai 1981 - n° 406 - p. 593 à 597.
- O.N.U.D.I. : "Manuel de préparation des études de faisabilité industrielle" O.N.U. 1979 - 266 p.

