

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

Introduction

Les différents liens que les PME peuvent établir entre elles, ou avec les grandes entreprises et les entreprises d'Etat, sont indispensables pour leur expansion et leur compétitivité. L'organisation de tels liens à la fois en amont - avec les fournisseurs et les sous-traitants - et en aval - avec les circuits de distribution et de commercialisation - est capitale.

La sous-traitance et l'externalisation des approvisionnements sont des moyens modernes et efficaces d'organiser la production industrielle. Les nouvelles formes de sous-traitance industrielle, appelées "partenariats industriels", sont fondées sur la complémentarité entre les grandes entreprises de montage ou donneurs d'ordre et les divers sous-traitants et fournisseurs spécialisés, et sur la nécessité d'associer ces derniers à tous les stades du cycle de production (conception, essais et prototypes). En outre, les PME coopèrent souvent étroitement entre elles afin de compléter leurs activités dans le cycle de production, en constituant des associations ou des groupements de production et, de plus en plus, des réseaux. Ces formes nouvelles tendent à devenir plus stables et plus durables, parce qu'elles impliquent un partage plus équitable des responsabilités (risques et bénéfices) entre les partenaires. En fait, ces liens de sous-traitance et de partenariat permettent aux PME de se concentrer sur leur domaine de spécialisation.

Afin d'accroître les chances de succès, ces liens appellent souvent d'autres formes complémentaires de relations, comme la fourniture par le donneur d'ordre, de matières spéciales, de matériel complexe, de moules, d'une assistance technique, d'une formation, de savoir-faire et d'accords de licence voire, dans certains cas, des prises de participation ou des investissements communs. A ce moment-là, le lien traditionnel de sous-traitance s'est mué en partenariat à part entière.

Alors que les grandes entreprises sont, de par leurs stratégies et mécanismes de gestion et de marketing, préparées à toutes les formes de collaboration industrielles avec d'autres entreprises, les petites et moyennes entreprises ne sont pas équipées pour promouvoir une telle collaboration et méritent donc à cet égard une attention et une aide spéciales. Etant donné leurs compétences limitées en ce qui concerne les marchés extérieurs et une aversion pour le risque en général plus grande que celle des grandes sociétés transnationales, les PME ont, de toute évidence, surtout besoin de services d'appui, en particulier dans le contexte actuel d'un approvisionnement à l'échelle mondiale. Des mécanismes d'appui institutionnel sont donc nécessaires en ce qui concerne les technologies modernes, les sources de financement, les nouveaux marchés, les licences étrangères, etc., et comment y accéder, ainsi que pour conclure des accords de coopération industrielle à long terme. Ce sont aussi les PME qui attachent une valeur particulière à la neutralité de l'ONUDI en tant que conseiller et intermédiaire impartial. En contribuant au développement du secteur des PME, cette assistance favorisera aussi le processus d'industrialisation dans son ensemble.

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

La sous-traitance industrielle aux plans national et international joue un rôle incontestable dans le développement industriel. Toutefois, des conditions minimales devraient être assurées pour garantir des

accords de sous-traitance viables entre divers types d'entreprises industrielles de tailles différentes, et en particulier entre petites, moyennes et grandes entreprises manufacturières. Le recours spontané à la sous-traitance n'est pas aussi intense qu'on le souhaiterait. Il faut donc promouvoir cette formule. Dans les pays développés, des organismes spéciaux, qui parfois ont aussi d'autres fonctions, sont créés pour assumer cette tâche. Dans les pays en développement, les bourses de sous-traitance et de partenariat (BSTP), qui, sous leur forme actuelle, ont été lancées en 1985 mais dont le principe remonte à 1970, se sont révélés la meilleure approche institutionnelle pour promouvoir la sous-traitance.

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

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

Bourses de sous-traitance et de partenariat (BSTP)

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

Ces bourses ont pour but de mettre en place des systèmes et des réseaux d'information technique afin de faciliter les rapports de production entre petites, moyennes et grandes entreprises manufacturières. Ce sont des centres d'information technique et de mise en relation chargés de promouvoir la sous-traitance industrielle et les partenariats entre acheteurs et fournisseurs afin d'optimiser les capacités manufacturières des entreprises affiliées. En effet, les BSTP ne servent pas seulement de lieu de

rencontre ou d'organisme de centralisation des demandes et des offres de sous-traitance et de partenariat industriels, elles sont aussi un instrument de régulation de l'offre et de la demande de travaux de sous-traitance industrielle et un moyen d'assistance aux deux partenaires, notamment aux fournisseurs et aux sous-traitants des petites et moyennes entreprises.

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

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

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

Centres de développement et de gestion des chaînes d'approvisionnement

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

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

- Gestion des ressources humaines (formation et sensibilisation).

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

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

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