



COMMISSION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE POUR L'ASIE ET LE PACIFIQUE

Comité du commerce et de l'investissement

Première session  
4-6 novembre 2009  
Bangkok

## **SURVIE ET DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES**

(Point 9 de l'ordre du jour provisoire)

*Note du secrétariat*

### **RÉSUMÉ**

Le secteur des entreprises dans la région de l'Asie et du Pacifique fait face actuellement à des problèmes complexes liés à la détérioration rapide de la situation économique générale dans la plupart des pays. Une attention particulière doit donc être accordée au renforcement des politiques et des stratégies nationales pour accroître la compétitivité des entreprises en Asie et dans le Pacifique pendant la crise économique mondiale et pour assurer leur survie, leur relance et leur croissance ultérieure à la faveur de l'amélioration de l'économie mondiale.

Le présent document passe en revue les tendances et les problèmes liés au développement du secteur des entreprises ainsi que les défis et les opportunités qui existent, notamment quant au rôle de la responsabilité sociale des entreprises, en matière de compétitivité. Il présente en détail les solutions permettant de préserver et de renforcer la compétitivité du secteur des entreprises face à la crise économique mondiale actuelle, en s'intéressant en particulier au développement des petites et moyennes entreprises et au rôle des chaînes de valeur régionales et mondiales. Le présent document examine aussi le rôle joué par la CESAP pour résoudre ces problèmes et promouvoir un développement inclusif et durable dans la région.

### **TABLE DES MATIÈRES**

	<i>Page</i>
Introduction.....	2
I. LES FACTEURS DE LA COMPÉTITIVITÉ DES ENTREPRISES .....	2
II. LE DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR DES ENTREPRISES : TENDANCES ET PROBLÈMES .....	2
III. LA COMPÉTITIVITÉ DES ENTREPRISES : DÉFIS ET OPPORTUNITÉS.....	4
IV. LES ACTIVITÉS DE LA CESAP .....	6
V. QUESTIONS À EXAMINER .....	7

## Introduction

1. Le présent document s'inspire du chapitre 5 de l'*Asia-Pacific Trade and Investment Report 2009*<sup>1</sup>. Il passe en revue les tendances et les problèmes liés au développement du secteur des entreprises et expose les défis et les opportunités qui existent, notamment quant au rôle de la responsabilité sociale des entreprises, en matière de compétitivité. Il présente en détail les solutions permettant de préserver et de renforcer la compétitivité du secteur des entreprises face à la crise économique mondiale actuelle, en s'intéressant en particulier au développement des petites et moyennes entreprises (PME) et au rôle des chaînes de valeur régionales et mondiales. Pour une présentation et une analyse plus détaillées de ces questions, on se reportera au rapport.

### I. LES FACTEURS DE LA COMPÉTITIVITÉ DES ENTREPRISES

2. La compétitivité des entreprises peut se mesurer par leurs parts de marché relatives ainsi que par leurs niveaux de croissance, de profitabilité et d'innovation. Elle reflète la capacité des entreprises à maintenir des positions très avantageuses sur le marché et à préserver leur profitabilité dans des circonstances différentes en produisant des biens et/ou des services d'une manière compétitive aux niveaux national, régional ou mondial. Selon le *Global Competitiveness Report 2008-2009*, seuls 20 % des dix pays les plus compétitifs appartiennent à la région de la CESAP, contre 60 % et 20 % appartenant respectivement à l'Europe et à l'Amérique du Nord<sup>2</sup>.

3. Beaucoup de facteurs interdépendants influent sur les résultats des entreprises en termes de compétitivité. Pour chaque entreprise, il s'agit de facteurs tant internes qu'externes: accès au marché, accès aux ressources, cadre réglementaire, services de soutien, emprise réelle sur le marché, capacité de réactivité face à la concurrence, flexibilité et adaptabilité aux circonstances, et aptitude à créer de nouveaux créneaux. Outre ces facteurs, d'autres conditions générales comme la dotation en ressources naturelles, les conditions macroéconomiques et les facteurs microéconomiques retentissent sur la compétitivité des entreprises. La sensibilisation croissante du public et les pressions exercées par la société civile et les consommateurs à l'égard des activités commerciales axées sur la responsabilité sociale des entreprises font de cette responsabilité un facteur de plus en plus déterminant pour la survie et la compétitivité de ces dernières.

4. Les pouvoirs publics ont pour rôles essentiels de créer les conditions propices au commerce, d'améliorer l'accès au marché et aux ressources, et de fournir des cadres réglementaires favorables aux entreprises ainsi que des services de soutien aux entreprises. De plus, la promotion de la responsabilité sociale des entreprises permettrait aux pouvoirs publics d'aider les entreprises à s'employer à améliorer leur contribution au développement inclusif et durable.

### II. LE DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR DES ENTREPRISES : TENDANCES ET PROBLÈMES

5. Au cours de la dernière décennie, les entreprises de la région de l'Asie et du Pacifique, en particulier des pays en développement de la région, ont accompli des progrès considérables sur les marchés mondiaux. Sur les 2 000 plus grandes entreprises mondiales recensées pour l'année 2009 par le classement Forbes Global

---

<sup>1</sup> Publication des Nations Unies, n° de vente E.09.II.F19. Des exemplaires imprimés du rapport seront distribués lors de la session du Comité. Ce rapport sera également disponible à l'adresse suivante: [www.unescap.org/aptir.asp](http://www.unescap.org/aptir.asp) à partir du 10 octobre 2009.

<sup>2</sup> Michael E. Porter et Klaus Schwab, *The Global Competitiveness Report 2008-2009* (Genève, Forum économique mondial, 2008).

2000<sup>3</sup>, 722 appartenait à la région (36,1 %), soit une augmentation sensible par rapport à 2005 (599 entreprises). Ce bond en avant a fait de la région le foyer du plus grand nombre d'entreprises de premier plan dans le monde. Ces grandes entreprises d'Asie et du Pacifique appartenait à cinq secteurs d'activité : la banque, la finance, les matières premières, les transports et l'exploitation pétrolière et gazière. Toutefois, la région compte toujours le nombre le plus faible de grandes marques de produits de consommation, à l'exception de certains secteurs comme l'automobile, l'électronique et la haute technologie.

6. Bien que les entreprises des pays en développement de la région d'Asie et du Pacifique aient récemment renforcé leur présence sur les marchés mondiaux, elles ne représentent encore qu'une faible partie de l'élite des entreprises: seules 54 entreprises des pays en développement d'Asie et du Pacifique figuraient sur la liste de Fortune Global 500<sup>4</sup> en 2009 (soit 10,8 %).

7. L'émergence de chaînes de valeur régionales et mondiales a constitué l'un des progrès majeurs ayant marqué le secteur des entreprises d'Asie et du Pacifique. Les chaînes de valeur sont normalement coordonnées par une entreprise de premier plan, en général une société transnationale, dont l'importance grandissante tient à la maîtrise de certains facteurs déterminants pour une entreprise comme la notoriété de la marque, les connaissances et technologies locales, les moyens de production, les chaînes de distribution et les principales ressources mises en œuvre. Les chaînes de valeur mondiales ont pris de l'ampleur en raison de l'évolution inhérente au processus de mondialisation intervenu depuis les années 1980. Cette évolution s'est notamment caractérisée par la libéralisation du commerce et des investissements, et par la mise en place de systèmes logistiques et d'applications de technologies de l'information et de la communication rapides et non coûteux, qui ont permis aux produits et aux services de circuler dans le monde rapidement et efficacement. Les chaînes de valeur mondiales se sont étendues aux secteurs de l'automobile, de l'électronique, de l'alimentation et de l'habillement dans la région<sup>5</sup>.

8. Beaucoup d'entreprises régionales, dont un certain nombre de PME, ont participé aux chaînes de valeur mondiales en fournissant des produits et des services basés sur leurs compétences spécifiques, souvent en collaborant avec des investisseurs étrangers par le biais de coentreprises, d'alliances stratégiques et d'autres partenariats. De fait, les chaînes de valeur mondiales ont modifié le mode de concurrence habituel entre les entreprises, qui reposait jusque-là sur la faiblesse des coûts et des prix. La concurrence de type nouveau n'a plus lieu entre telle ou telle entreprise, mais plutôt entre des chaînes de valeur régionales ou mondiales, et est fonction de l'efficacité de l'ensemble de leurs réseaux de production et de distribution. La concurrence dépend désormais d'une plus large série de facteurs tant sur les marchés intérieurs que d'exportation, comme la puissance de la marque, la capacité de satisfaire à une diversité de normes mondiales rigoureuses en termes de processus et de produit, le niveau de flexibilité et la capacité d'innovation, la rapidité de conception et l'ampleur de la diversification, le degré de fiabilité et le respect des délais, ainsi que l'étendue et la qualité des réseaux d'entreprises liées tant horizontalement que verticalement<sup>6</sup>. L'adoption de la responsabilité sociale des

---

<sup>3</sup> Forbes Global 2000 est un classement annuel établi par Forbes des 2 000 plus grandes entreprises mondiales. Il se fonde sur les dernières valeurs des quatre indices suivants : revenus, résultat d'exploitation, actif comptable et valeur boursière.

<sup>4</sup> Fortune Global 500 est un classement annuel des entreprises mondiales réalisé par le magazine *Fortune* et fondé sur leurs chiffres d'affaires.

<sup>5</sup> CESAP, *Linking Greater Mekong Subregion Enterprises to International Markets: The Role of Global Value Chains, International Production Networks and Enterprise Clusters*, Studies in Trade and Investment n° 59 (publication des Nations Unies, n° de vente E.07.II.F2).

<sup>6</sup> Ibid.

entreprises offre une nouvelle possibilité de création de valeurs et d'avantages concurrentiels.

9. Selon les premiers résultats d'un examen mené actuellement par la CESAP sur les 100 plus grandes sociétés transnationales non financières des pays en développement recensés dans le *World Investment Report 2008*, seul un petit nombre d'entreprises de la région ont réussi à créer des marques de notoriété mondiale et à maîtriser la totalité de leurs chaînes de valeur<sup>7</sup>. Si beaucoup d'entreprises ont déployé des efforts considérables pour créer des marques de notoriété mondiale, elles ont en général choisi de développer leur rôle dans les chaînes de valeur mondiales par des mesures stratégiques comme l'intégration verticale, la diversification ainsi que les fusions et les acquisitions, dont l'acquisition de marques étrangères. Seul un très petit nombre de grandes entreprises d'Asie et du Pacifique opère à l'échelon mondial, la plupart étant axées sur les marchés nationaux et régionaux. Autre évolution ayant marqué les années 2000, plusieurs entreprises d'Asie et du Pacifique, face aux pressions exercées par le prix élevé des produits de base, ont fait preuve de dynamisme en acquérant des entreprises étrangères qui contrôlent l'accès aux ressources naturelles et à d'autres produits de base stratégiques.

10. Il y a fort à parier que les cadres réglementaires de beaucoup de pays de la région deviendront plus favorables aux entreprises, tant pour maintenir et améliorer leur compétitivité que pour attirer les investissements étrangers. Outre la faiblesse de l'environnement économique général, les entreprises de la région sont lourdement pénalisées par rapport à celles des grandes puissances économiques traditionnelles sur le plan de la taille, de la gouvernance, des caractéristiques sectorielles, du niveau de contrôle et du niveau technologique. La plupart des innovations en matière de produits (y compris en matière d'applications et de matériel relevant des technologies de l'information et de la communication) proviennent toujours des pays développés. Enfin, le secteur des entreprises lui-même reste sous-développé dans beaucoup de pays d'Asie et du Pacifique. En particulier, le secteur des PME demeure relativement petit et peu développé dans les pays en développement d'Asie et du Pacifique, notamment dans les pays les moins avancés.

### **III. LA COMPÉTITIVITÉ DES ENTREPRISES : DÉFIS ET OPPORTUNITÉS**

11. La crise économique actuelle a posé de nouveaux défis aux entreprises, notamment aux PME, en Asie et dans le Pacifique. Cinq grands bouleversements extérieurs, entre autres, ont tout spécialement pesé sur les résultats des entreprises dans la région: a) la chute des exportations; b) le resserrement du crédit; c) la volatilité des marchés des changes; d) la baisse des afflux de capitaux; et e) l'éclatement de la bulle des produits de base.

12. Afin de relever ces défis, les pays en développement d'Asie et du Pacifique devraient faciliter la croissance des PME et renforcer le rôle de celles-ci dans le développement socioéconomique. Les PME, qui représentent en général plus de 95 % des entreprises et plus de 60 % de l'emploi dans les pays de la région, n'ont pas réalisé tout leur potentiel en tant qu'épine dorsale du secteur des entreprises. En matière de changements, elles font souvent preuve de plus de flexibilité et d'innovation que les grandes entreprises, ce qui est nécessaire dans le contexte incertain d'aujourd'hui.

---

<sup>7</sup> Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, *World Investment Report 2008: Transnational Corporations and the Infrastructure Challenge* (publication des Nations Unies, n° de vente E.08.II.D.23).

13. Un certain nombre d'entreprises d'Asie et du Pacifique ont réalisé des progrès sur les marchés régionaux et mondiaux, mais peu d'entre elles sont parvenues à créer leurs propres chaînes de valeur dans la région et à jouer un rôle d'entreprise de premier plan. L'intervention des pouvoirs publics dans les chaînes de valeur peut favoriser l'essor d'entreprises de premier plan capables de superviser et de contrôler les membres et les divers aspects d'une chaîne de valeur dans sa totalité, en exploitant les forces que constituent les actifs, les connaissances, les technologies, les chaînes de distribution et les marques qui leur sont propres.

14. L'intégration régionale peut être davantage encouragée pour développer l'accès aux marchés ainsi que les flux commerciaux et d'investissements en Asie et dans le Pacifique, par la création d'un marché élargi et cohérent disposant de systèmes logistiques efficaces et financièrement stables. Le processus d'intégration régionale passe par une coopération Sud-Sud audacieuse et résolue entre tous les pays de la région.

15. Il se peut que les solutions envisagées ci-dessus exigent plus de travaux analytiques et d'activités de soutien technique aux niveaux tant national que régional, notamment dans les domaines suivants : a) réalisation d'études de faisabilité sur la création de chaînes de valeur sous l'égide d'entreprises d'Asie et du Pacifique; b) mise en œuvre de projets visant à favoriser et à soutenir l'établissement de partenariats transfrontaliers entre les entreprises; c) activités de sensibilisation et d'information auprès des PME d'Asie et du Pacifique concernant les normes et les systèmes d'homologation qui conditionnent de manière de plus en plus décisive l'entrée dans les chaînes de valeur mondiales; d) mise en place d'environnements économiques nationaux plus propices à l'entrepreneuriat et à l'innovation commerciale; et e) promotion de pratiques commerciales durables de la part des PME, incorporant les principes de la responsabilité sociale des entreprises, dans le cadre des chaînes de valeur.

16. La crise actuelle peut être aussi une source d'opportunités. De plus en plus, l'intérêt manifesté par les entreprises pour la responsabilité sociale des entreprises passe de la simple protection de la valeur par la gestion du risque et de la notoriété à la conception de la responsabilité sociale des entreprises en tant que possibilité de créer de nouvelles valeurs et un avantage concurrentiel. Les spécificités de certains produits, qu'ils soient respectueux de l'environnement ou qu'ils favorisent un commerce équitable, jouent un rôle de plus en plus important dans le cadre de la concurrence mondiale. Pour rester compétitives, les grandes entreprises de même que les PME doivent s'atteler aux questions soulevées par ces pratiques socialement responsables. Si les entreprises multinationales cherchent actuellement à regrouper dans leurs chaînes de valeur mondiales des fournisseurs attachés à une conduite d'entreprise responsable, les PME peuvent obtenir un avantage concurrentiel en faisant leurs des normes sociales et environnementales. Les mesures prises aujourd'hui par les entreprises pour intégrer la responsabilité sociale des entreprises dans l'ensemble de leurs activités constituent un avantage concurrentiel sur le marché et un véritable trait distinctif qui seront gages de réussite à l'avenir.

17. Pour que la responsabilité sociale des entreprises contribuent de manière plus décisive au développement inclusif et durable, à la compétitivité des entreprises et à la région dans son ensemble, on pourrait aider les gouvernements à intégrer la responsabilité sociale des entreprises dans leur stratégie nationale de promotion de la compétitivité, avec pour objectif global le développement inclusif et durable. Outre le fait d'encourager les entreprises et de leur donner les moyens nécessaires à la mise en œuvre de stratégies de responsabilité sociale, mettre la responsabilité sociale des entreprises au programme des politiques publiques des pays d'Asie et du Pacifique renforce l'attractivité de chacun de ces pays et de la région dans son ensemble pour

les investissements étrangers directs. La promotion de la responsabilité sociale des entreprises peut donc être envisagée comme une stratégie d'attraction des investissements.

#### IV. LES ACTIVITÉS DE LA CESAP

18. La CESAP travaille en étroite collaboration avec des pays de la sous-région Bassin du Mékong à la mise en place d'une série d'activités d'assistance technique dans le domaine du développement du secteur privé. Entre 1994 et 2007, plus de 5 000 personnes du secteur public et du secteur privé ont reçu une formation dans le cadre de ces activités. Ces dernières ont été menées dans le cadre du Forum pour le développement global de l'Indochine, en collaboration avec la Banque asiatique de développement et le Forum entrepreneurial de la sous-région Bassin du Mékong, et concernaient le renforcement des capacités d'offre, le développement des PME, le développement de l'entrepreneuriat des femmes et les applications du commerce électronique. Dans la perspective d'une nouvelle phase du Forum, la CESAP prépare des activités sur le renforcement des capacités des PME dans la sous-région Bassin du Mékong, afin de développer leur accès efficace aux marchés régionaux et mondiaux, et sollicitera une plus large collaboration des pays participants pour leur mise en œuvre.

19. Forte des connaissances et de l'expérience acquises dans le cadre de son initiative sur les chaînes de valeur régionales et mondiales dans la sous-région Bassin du Mékong, la CESAP met en place un projet en Asie du Sud intitulé « L'entreprise au service du développement : créer un environnement permettant aux PME de l'Asie du Sud de pénétrer efficacement les marchés régionaux et mondiaux (phase I) ». Le projet fait partie de son initiative intitulée « L'entreprise au service du développement », un programme très complet pour le développement du secteur privé en Asie et dans le Pacifique. Le projet vise à aider certains pays d'Asie du Sud, à savoir le Bangladesh, le Népal et Sri Lanka, à élaborer des plans d'action nationaux destinés à créer un meilleur environnement commercial propre à faciliter l'accès des PME aux marchés régionaux et mondiaux, notamment à travers les chaînes de valeur mondiales. Les contraintes sous-régionales affectant le développement des PME tournées vers l'exportation dans ces pays ainsi que les possibilités qui s'offrent à elles seront également analysées afin de proposer un programme d'action commun.

20. En 2007, pour renforcer la contribution des entreprises au développement inclusif et durable, la CESAP a lancé le projet « Les investisseurs au service du développement (I4D) ». Le projet vise à aider les entreprises à acquérir une compétitivité durable par l'application de 10 principes du Pacte mondial des Nations Unies, qui est une initiative établissant au niveau mondial des normes en matière de responsabilité sociale des entreprises. Elle concerne pour le moment 15 pays de la région – Bangladesh, Chine, Inde, Indonésie, Japon, Malaisie, Mongolie, Népal, Pakistan, Philippines, République de Corée, Singapour, Sri Lanka, Thaïlande et Viet Nam – dans lesquels les Réseaux locaux du Pacte mondial jouent un rôle de plus en plus influent pour ce qui est de renforcer la capacité des entreprises de mettre en œuvre la responsabilité sociale des entreprises et d'enraciner le Pacte mondial dans différents environnements linguistiques et culturels. Avec le projet « Les investisseurs au service du développement », la CESAP aide les Réseaux locaux du Pacte mondial à renforcer leur capacité organisationnelle en fournissant tout un ensemble d'outils et de ressources de gestion spécialisés, tous destinés à favoriser le développement de modèles d'entreprise durables dans leurs environnements commerciaux respectifs. Une attention particulière est accordée à la transformation des Réseaux locaux du Pacte mondial en des communautés de pratiques inclusives, où les entreprises, avec les pouvoirs publics, les syndicats, les organisations de la société civile, les médias et les établissements universitaires peuvent partager les meilleures pratiques, examiner

les questions relatives à la responsabilité sociale des entreprises et élaborer une position collective susceptible de contribuer au processus d'intégration de la responsabilité sociale des entreprises dans les politiques de développement.

21. Depuis 2004, la CESAP organise le Forum Asie-Pacifique des entreprises afin de promouvoir le dialogue entre le public et le privé sur des questions d'intérêt commun comme le rôle des entreprises en matière d'adaptation au changement climatique (2009), la sécurité énergétique (2008) et la responsabilité sociale des entreprises (2005). En facilitant l'échange de points de vue sur les politiques publiques et en présentant l'avis de leurs « utilisateurs finals », le dialogue entre le public et le privé constitue un outil très utile pour déterminer les options politiques permettant d'accélérer le développement inclusif et durable.

## V. QUESTIONS À EXAMINER

22. Le secrétariat s'est employé à renforcer les capacités d'offre des pays de la région au moyen des activités mentionnées ci-dessus. Étant donné les éléments exposés dans le présent document, le Comité souhaitera peut-être examiner le rôle du secrétariat et discuter des questions suivantes<sup>8</sup> :

- a) Adoption d'une stratégie de développement axée sur les PME;
- b) Développement des chaînes de valeur régionales;
- c) Promotion d'une intégration régionale passant par la coopération Sud-Sud;
- d) Inclusion de la responsabilité sociale des entreprises dans les politiques publiques et promotion de la responsabilité sociale des entreprises en tant que stratégie d'attraction des investissements.

- - - - -

---

<sup>8</sup> On trouvera de plus amples détails et une analyse de ces questions au chapitre 5 de l'*Asia-Pacific Trade and Investment Report 2009*.