



NATIONS UNIES
CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL

51697
13

Distr.
LIMITEE

E/ECA/UNCTC/56
18 novembre 1987

Original : FRANCAIS

COMMISSION ECONOMIQUE POUR L'AFRIQUE

Division des questions commerciales et
financières internationales
Unité mixte CEA/CST sur les sociétés
transnationales

LES TECHNIQUES DE NEGOCIATION
EN MATIERE DE TRANSFERT
DE TECHNOLOGIE

- les contrats de licence dans les entreprises africaines-

TABLE DES MATIERES

	<u>Pages</u>
INTRODUCTION GENERALE	1-2
Chapitre I : LE TRANSFERT DES TECHNIQUES PAR LES CONTRATS DE LICENCE	3
A. Les différents canaux du transfert de technologie	3
1. Les formes du transfert	3-4
2. Les modalités du transfert	4-5
B. Les différents types de contrats de licence	5
1. La détermination de l'objet d'une licence et de sa portée	5-6
2. La différenciation entre les divers contrats de licence	7-9
Chapitre II : LE CONTENU JURIDIQUE DE CONTRATS DE LICENCE	10
A. Les dispositions juridiques de base	10
1. Le domaine de définitions	10-11
2. Le champ d'utilisation	11-12
3. Le facteur temps	13
4. Le règlement des conflits	14
B. Les clauses spécifiques aux brevets	14-16
C. Les aspects particuliers aux marques	16
D. Les dispositions relatives au savoir-faire	16-17
Chapitre III : LA MISE EN PLACE DU CADRE DE NEGOCIATION	18
A. Le contexte de négociation du contrat	18
1. Les points faibles de l'acquéreur	18-19
2. Les points forts de l'acquéreur	19-20
B. Les choix préalables à la négociation	20
1. Le choix des techniques à acquérir	20-22
2. Le choix du donneur des techniques	22-24
C. Le tracé d'une stratégie de négociation à suivre	24-28
Chapitre IV : LA NEGOCIATION DES DISPOSITIONS ESSENTIELLES DU CONTRAT	29
A. La négociation des clauses restrictives	29
1. Les clauses restrictives explicites	29-31
2. Les pratiques restrictives implicites	31-32
B. La négociation du prix d'acquisition	32
1. Les types de coûts de la technologie	32-33
2. Les types de paiements de la technologie	33-36
C. La négociation des garanties de fonctionnement	36-37

TABLE DES MATIERES (suite)

	<u>Pages</u>
Chapitre V: LA DISTRIBUTION DES GAINS ENTRE LES PARTIES	38
A. Les avantages attendus	38
1. Les perspectives du donneur de licence	38-39
2. Les perspectives de l'acquéreur de licence	39-40
B. Les améliorations possibles	40
1. Le recours à la technologie du Tiers Monde	40-41
2. Le recours à un organisme législatif national	41
BIBLIOGRAPHIE SOMMAIRE	42-46

INTRODUCTION GENERALE

1. La stratégie africaine de développement, dans le Plan d'action de Lagos, a été, pour des raisons pratiques, présentées sous plusieurs rubriques spécifiques qui méritent toutes une attention particulière au cours de cette décennie (1). Dans ce contexte, le transfert de technologie a été identifié comme l'un des domaines prioritaires dans lesquels des mesures spéciales s'avèrent absolument nécessaires. Ces mesures devraient en effet permettre à l'Afrique sans trop de retard, de maîtriser ce vecteur qui est un des plus dynamiques de son développement.

2. Dans quelle mesure et par quels moyens la variable technologique peut-elle mieux qu'aujourd'hui contribuer au processus de développement africain? Quelles stratégies adopter pour que technologies et techniques puissent, dans les meilleures conditions être acquises, assimilées et adaptées aux conditions propres aux pays africains? La dure réalité des faits donne à penser que l'outil technologique ne pourra contribuer à long terme, à l'objectif de développement que si, dans un effort délibéré et soutenu, les pays africains (2) : mettent en valeur leur propre potentiel technologique, dans des domaines d'intérêt commun; accroissent leurs capacités d'absorption compte tenu des ressources nationales limitées; choisissent à meilleur escient les techniques et les technologies étrangères en rapport avec leurs besoins essentiels.

3. Cela veut dire que la plus haute priorité doit donc être accordée au développement des ressources humaines en vue de la création d'une infrastructure scientifique et technique nationale. Le processus d'acquisition des techniques met en effet en jeu toute une série d'activités intimement liées à cette problématique (3): le recensement des technologies disponibles; l'évaluation et la sélection des techniques les plus appropriées; l'adaptation aux besoins locaux les plus urgents, etc. Le développement de la capacité nationale de choisir et de négocier l'outil approprié en fonction des besoins spécifiques du pays constitue donc le premier pas dans le montage d'un cadre technologique africain.

(1) Voir OUA, Plan d'action de Lagos pour le développement économique de l'Afrique, Addis Abeba, 1981.

(2) Cf. J.KAKONEN, Technology and African Development, Finnish Peace Research Association, 1979.

(3) R.M.POATS, La technologie au service du développement, Ed. internationales, Paris, 1974.

4. Le transfert de technologie constitue certes un vaste et complexe sujet d'étude. C'est dire combien on est conscient de la nécessité d'un choix dans les nombreux thèmes à traiter. Compte tenu des impératifs actuels, la question de techniques de négociation en rapport avec le transfert de technologie s'avère particulièrement cruciale dans ce domaine. On estime en outre que cet exercice devrait être aussi concret que possible et s'appuyer sur un point de repère solide: l'entreprise. C'est en effet dans le cadre restreint de l'entreprise que l'on peut se fixer valablement des objectifs tenant compte des ressources humaines, techniques et financières réelles (4). On pense à cet égard aux problèmes concrets suivants qui ne peuvent être véritablement résolus que dans ce cadre-là : acquisition d'une licence d'une technologie appropriée aux besoins des consommateurs nationaux; adaptation aux réalités et aux marchés locaux de certaines technologies intermédiaires brevetées au non; révalorisation de certaines technologies autochtones tombées en désuétude grâce à un savoir-faire approprié importé.

5. Cette approche pragmatique de la question nous a donc amenés à limiter notre sujet à la négociation des accords de licence relatifs à la technologie dans le cadre de l'entreprise africaine. On indiquera dans un premier chapitre comment s'opère le transfert des techniques grâce aux contrats de licence. On décrira notamment les différents canaux du transfert utilisés et on différenciera les divers types de contrats de licence rencontrés dans la pratique des affaires. Le second chapitre examinera à fond les différentes clauses juridiques des contrats de licence. On y étudiera en particulier les clauses relatives aux brevets, aux marques et au savoir-faire. Dans le troisième chapitre, on analysera les aspects essentiels du cadre de négociation : le contexte de négociation, les choix préalables et le tracé d'une stratégie. La négociation des dispositions essentielles du contrat trouvera sa place dans le chapitre quatre de cette étude. On passera notamment en revue les questions importantes qui touchent aux clauses restrictives, celles qui portent sur le prix d'acquisition de la technologie et celles enfin qui se réfèrent aux garanties de fonctionnement. Le dernier chapitre intitulé "la distribution des gains entre les parties" constitue dans une certaine mesure, une conclusion d'ensemble de cette étude. Ce chapitre pourrait d'ailleurs faire l'objet d'un travail approfondi dans un autre cadre d'analyse. On a estimé bon cependant de compléter ce travail par certains aspects relatifs à une mise en perspective du problème, en indiquant notamment que des options alternatives existent aux mécanismes actuels de négociation.

(4) Cf. M.FRANSMAN and K.KING, édit., Technological Capability in the Third World, Macmillan, London, 1984.

CHAPITRE I

LE TRANSFERT DE TECHNOLOGIE PAR
LES CONTRATS DE LICENCEA. Les différents canaux du transfert de technologie

6. Le transfert de technologie est un concept extrêmement complexe. Le terme de "technologie" est du reste lui-même mal défini pour ne pas dire entouré de mystère. Et pourtant, dans la réalité des faits, la technologie est considérée comme un vecteur tangible et déterminant du développement économique, un produit qui s'achète et se vend sur le marché mondial comme tout autre produit. Mais, que transfère-t-on? Sous quelles formes? Comment?.

1. Les formes du transfert

7. Dans la pratique (5), le transfert de technologie couvre deux aspects essentiels : le transfert intellectuel et le transfert matériel. La formation du personnel, les techniques de gestion, l'assistance technique, les brevets, les dossiers techniques etc., constituent l'aspect intellectuel du transfert. Les transferts matériels comprennent quant à eux, la vente d'usines clés en mains, la livraison de machines et de biens d'équipement, la fourniture de pièces détachées et de rechange, etc.

8. D'une manière générale, les pays africains n'ont que peu la maîtrise de ces deux composantes de la technologie et doivent donc se les procurer à diverses sources extérieures, notamment auprès des sociétés transnationales (STN). Comment cela se fait-il concrètement? Dans l'ensemble, l'acquisition des techniques peut s'effectuer de deux manières différentes, selon les modalités utilisées : dans le premier cas, le transfert de connaissances est accompagné d'un apport de capital; dans le second, le transfert de techniques a lieu sans aucune participation en capital.

9. La création d'une filiale ou la participation à une Joint Venture, représente la voie la plus simple du processus de transfert de techniques. On considère d'ailleurs souvent les apports de techniques, dans ces cas, comme un corollaire normal des investissements directs étrangers, à condition bien entendu, que les ressortissants du pays hôte aient accès au savoir-faire transféré à la filiale. On estime cependant que les procédés industriels et les techniques modernes peuvent être aussi acquis, indépendamment des investissements directs étrangers. La technologie peut en effet être transférée à travers des entreprises mixtes, à double financement national et

(5) Cf. Organisation africaine de la propriété intellectuelle (OAPI), les transferts de techniques et les contrats de licences, Fascicule I, Yaoundé (non daté), p. 10.

étranger, entreprises dans lesquelles le partenaire extérieur détient une participation minoritaire mais où ce dernier exerce l'essentiel du contrôle grâce à sa technologie. Les avantages en matière de technologie fournie dans le cadre des Joint Ventures sont du même ordre que ceux accordés dans les contrats des investissements directs. La seule différence réside dans le fait que le contrôle et les bénéfices étant partagés, la portée de la technologie à transférer sera plus explicitée et mieux délimitée dans l'accord entre les deux partenaires de la coentreprise.

10. Le transfert de technologie n'implique toutefois pas nécessairement une participation étrangère au capital social des entreprises africaines, ni à la création de filiales sur le continent. Dans ce cas, le transfert peut se faire de diverses manières, selon le type d'accord conclu par les intéressés. Les formes d'accords les plus usitées dans la pratique des affaires sont les suivantes : les contrats de licence, le franchisage, les contrats de gestion, les contrats de marketing, les contrats clés en mains, les contrats produits en mains, les contrats d'assistance technique, la sous-traitance (6). Dans la réalité, c'est cependant une combinaison de deux ou plusieurs de ces méthodes qui est utilisée et ce qui est transféré est en fait une technologie composite. On estime, à ce propos, que la formule du contrat clés en mains est le meilleur exemple de ces combinaisons.

2. Les modalités du transfert

11. La modalité la plus courante du transfert est l'exportation du matériel technique qui entraîne automatiquement un transfert de connaissances, dans la mesure où les ingénieurs et les techniciens du pays hôte améliorent leur technicité par le seul fait d'avoir à utiliser une technologie inédite.

12. Dans le cas où il y a transfert sans apport en capital, l'entreprise exportatrice peut effectuer ce transfert, non pas en fournissant de machines ou de matériels, mais en transmettant certains éléments essentiels à l'entreprise bénéficiaire : les plans, les modèles de produits, les directives de fabrication, les schémas d'installation, les graphiques des opérations, les spécifications de matériel, etc. (7). Cet ensemble d'information scientifique et technique constitue la substance même du transfert, car c'est d'elle que dépend le niveau de réception technologique des nationaux et leur capacité à choisir et à maîtriser les techniques acquises.

(6) Cf. notamment M. DIENER, Contrats internationaux de propriété industrielle, Litec, Paris, 1985.

(7) ONUDI, Systèmes nationaux d'acquisition des techniques, New York, 1978, ID/187, p. 5.

13. De même, l'entreprise étrangère, sans intérêt direct dans l'entreprise africaine, peut envoyer dans cette dernière un personnel spécialisé pour diriger temporairement certaines opérations ou fournir une assistance technique dans la mise en oeuvre d'un projet : étude de préinvestissement, travaux d'ingénierie, assistance en matière de gestion, etc. On considère généralement que le savoir-faire (know-how) et le mode d'emploi (show-how) ainsi transférés représentent tous deux une propriété industrielle non protégée par un titre de propriété mais dont le secret industriel est requis (8). Dans la pratique, il s'agit d'un jeu complexe de connaissances d'ordre scientifique, économique et technique, nécessaires à l'exploitation industrielle d'un procédé, mais qui ne sont pas contenues dans un brevet déterminé.

14. Le transfert de techniques peut s'effectuer enfin sous forme de contrats de licence entre deux entreprises indépendantes. Dans ce type d'accord, le contrat peut prévoir l'exploitation d'un procédé breveté mais sans qu'il ait ni directives ni documentation, ni assistance technique; cet aspect du transfert devrait alors être obtenu auprès d'une autre entreprise ou auprès d'un bureau d'ingénierie spécialisé. Comme on le verra ci-après, ce transfert d'une nature particulière s'effectue par des canaux spécifiques et dans un cadre juridique rigoureux. On s'attachera plus spécialement à l'analyse de ce mode de transfert dans les lignes qui suivent.

B. Les différents types de contrats de licence

15. La transaction contractuelle est le mécanisme de base du transfert de techniques, y compris dans le cas du transfert par les investissements directs étrangers ou par les ventes des machines et des matériels. Le contrat de licence est en effet un mode de transfert négocié de la maîtrise juridique et matérielle d'une technique entre le donneur et le receveur. D'aucuns pensent que c'est à travers ce type d'accord que l'on peut véritablement transférer des techniques et des connaissances. Mais qu'est-ce qu'une licence? Qu'est-ce qui peut être licencié? Quelle est la différence entre les diverses sortes de licence?

1. La détermination de l'objet d'une licence et de sa portée

16. D'après l'Organisation mondiale de la propriété industrielle (OMPI), une licence est l'autorisation donnée par le titulaire d'un droit exclusif (le donneur de licence), à une autre personne (le preneur de licence), d'accomplir certains actes couverts par le droit exclusif, ou l'autorisation d'utiliser le savoir-faire (9). Le contrat de licence est un accord formel écrit à travers lequel une technologie fournie par une partie peut être acquise par une autre.

(8) OAPI, Les transferts de techniques, op. cit. p. 15

(9) OMPI, Guide sur les licences pour les pays en développement Genève, 1989, p. 17.

17. On assigne généralement plusieurs objectifs à un contrat de licence : c'est l'expression matérielle de ce que les parties attendent de leur accord; c'est un accord d'après lequel les droits et les devoirs des parties se trouvent clairement spécifiés; c'est un écrit au sein duquel une formule explicite de la résolution des conflits se trouve généralement notifiée; c'est un document juridique dont les dispositions font référence aux lois nationales des parties (10).

18. Chacun ou tous les aspects suivants peuvent être inclus dans un contrat de licence :

- a) Le transfert de droits de propriété industrielle; ce type de transfert peut porter notamment sur des brevets, des marques de fabrique, des dessins et modèles ou des noms commerciaux.
- b) La communication du savoir-faire; d'une manière générale, les contrats de licence de brevets sont accompagnés d'une communication du know-how,
- c) La prestation de services connexes; ces services peuvent être fournis sous formes diverses comme on l'a déjà relevé: l'assistance technique, la formation du personnel, l'organisation de l'entreprise elle-même, etc.

19. Dans le cadre d'un contrat de licence, on distingue, sur le plan fonctionnel, deux sortes de technologie : la technologie de production et la technologie de consommation (11).

- a) Les brevets et le savoir-faire font partie de ce qu'on est convenu d'appeler la technologie de production, répondant à la question implicite de "comment produire". Ce type de technologie se réfère aux caractéristiques mêmes du procédé et inclue les principales données scientifiques relatives au processus de production, au type de machines requises, au niveau de production, etc.
- b) Les marques de fabrique se réfèrent quant à elles à ce qu'on appelle généralement la technologie de consommation, concept répondant à la question "quoi produire". Ce type de technologie a surtout à faire avec les problèmes de spécification des produits et ceux de marketing. On y inclut généralement la dimension du marché domestique, la pénétration des marchés d'exportation les questions de publicité et les barrières douanières.

(10) OAPI, Les transferts de techniques, op. cit. p. 41.

(11) Cf. Foundation for International Training (FIT), Licensing Technology from abroad, Ontario, 1982, Session 2.

2. La différenciation entre les divers contrats de licence

20. On s'attachera à relever les traits marquants caractérisant les trois principaux types de licence, à savoir : le brevet, la marque et le savoir-faire. On soulignera ici, que savoir ce qui est brevetable et non brevetable, est d'une importance vitale pour le négociateur africain acquéreur potentiel de la technologie.

a) Le brevet

21. D'après l'OMPI, on entend par brevet, "un document, délivré sur demande par un Office gouvernemental qui décrit une invention et crée une situation juridique dans laquelle l'invention brevetée ne peut normalement être exploitée qu'avec l'autorisation du titulaire du brevet. La protection conférée par le brevet est limitée dans le temps (15 à 20 ans en général)" (12). D'une manière générale, le brevet est donc un droit exclusif conféré au détenteur. Le donneur de licence a dès lors le droit d'empêcher les tiers d'accomplir certains actes, tels que la fabrication, l'utilisation et la vente y relatives, en particulier dans les pays dans lesquels le donneur détient des brevets.

22. La licence de brevet est quant à elle, un accord juridique qui détermine les privilèges négociés entre deux entreprises ainsi que les limitations qui leur sont imposées dans l'exercice de ces privilèges. Ces privilèges et ces limitations doivent cependant être en conformité avec la législation nationale en vigueur. Dans les pays qui n'ont pas de législation sur les brevets, on notera que la question de brevet et de licence ne se pose évidemment pas. Dans un tel pays, il est donc théoriquement envisageable d'exploiter librement l'information brevetée, publiée à quelque ce soit, à des fins commerciales.

23. La détermination de ce qui est brevetable, les droits y afférant et la durée de validité d'un brevet varient certes suivant les pays. Mais, dans tous les cas, les aspects scientifiques et techniques sont toujours décrits dans le document du brevet. Dans la mesure où le détenteur du brevet a le monopole de l'utilisation de ces éléments, ceci tend bien entendu à accroître le coût de la technologie pour un acquéreur éventuel. Dans les pays africains, les détenteurs de brevets ont en outre tendance à abuser de cette situation d'exclusivité, en créant des monopoles de produits fabriqués à partir de leurs procédés patentés. On est en droit de se demander s'il y a du reste véritablement transfert de technologie dans des pareils cas.

(12) OMPI, Guide sur les licences, op. cit., p. 27

b) La marque de fabrique

24. Les licences de marque sont, dans le fond, de même nature que les licences de brevets. La marque est caractérisée par un signe, signe pouvant consister en un ou plusieurs mots, lettres, chiffres, dessins, images, etc, utilisés par une entreprise pour distinguer ses produits de ceux des autres entreprises.

25. Comme un brevet, une marque déposée est un monopole, un droit exclusif accordé au propriétaire en vertu de la loi qui protège le détenteur contre tout usage non licencié. Contrairement au brevet la protection de la marque n'est pas limitée dans le temps, mais elle est ordinairement soumise au renouvellement périodique de l'enregistrement. De même, à l'encontre du brevet, la marque n'a pas de contenu technologique. La marque constitue néanmoins un facteur de poids dans le cadre marketing, même si en fait elle n'entraîne aucun transfert de technologie dans la fabrication.

c) Le savoir-faire

26. Du point de vue juridique, il y a lieu de noter, dans les contrats de licence, une distinction entre l'élément breveté et l'élément non breveté, ce dernier étant constitué par le savoir-faire (13). Cette distinction peut affecter à la fois le fond des négociations et la rédaction du contrat. Le savoir-faire non breveté ne confère en effet aucun droit de propriété en vertu duquel le détenteur jouit d'exclusivité. La durée d'une licence de know-how est en outre fixée librement par les parties en cause.

27. Le savoir-faire occupe en fait une position qui la situe quelque part entre l'assistance technique et les brevets. Comme dans le cas de l'assistance technique, il y a un ensemble des connaissances à transférer, mais avec cette différence qu'une partie importante de ces connaissances est tenue secrète; ce qui confère à son possesseur un avantage certain sur ceux qui n'utilisent que des informations connues de tous.

28. Comme pour les procédés couverts par un brevet, le savoir-faire peut appartenir à un détenteur donné. Cependant, son propriétaire, à la différence du titulaire d'un brevet, n'a pas de recours juridique pour empêcher une tierce partie de mettre au point et d'utiliser la matière du savoir-faire non breveté. Le fait d'avoir été le premier à mettre au point un savoir-faire ne confère pas en lui-même l'exclusivité qu'assure le système de brevets.

(13) ONUDI, Principes directeurs pour l'évaluation des accords de transfert de technologie, New York, 1982, ID/233, p. 13.

28. Le savoir - faire vient souvent à l'appui d'un brevet. Du point de vue des pays africains, le savoir - faire est cependant plus proche que de l'assistance technique que du brevet, même si une grande partie des données sont tenues secrètes, assurant ainsi un avantage considérable à leur possesseur mieux que l'assistance technique.

30. D'une manière générale, le know-how comprend en effet des secrets commerciaux des procédés manufacturiers non brevetés et d'autres connaissances industrielles et techniques qui ne sont pas connues du public. Les aspects suivants font notamment partie du savoir-faire : des manuels d'instructions sur les spécifications des matériels et des opérations; des formules et techniques en matière de dosage; des procédés de contrôle de qualité; des dessins et des plans d'usines; des données relatives aux performances à atteindre; des manuels de formation en termes de techniques et de gestion (14)

(14) ONUDI, Systèmes nationaux d'acquisition des techniques, op. cit.

CHAPITRE II

LE CONTENU JURIDIQUE DES CONTRATS DE LICENCE

31. La première tâche du négociateur de contrats de licence est de mettre sur pied la charpente de l'accord, en définissant le plus précisément possible les termes à utiliser dans le contrat, en clarifiant les clauses usuelles relatives au transfert de techniques et en mettant plus particulièrement en lumière les implications éventuelles de ces clauses.

32. Les détails des accords varient certes d'un pays à l'autre et d'un secteur à l'autre. On est cependant d'avis que les futurs preneurs de licence des pays africains seront en meilleure position de négociation s'ils sont au courant des conditions juridiques fréquemment prévues dans les accords ainsi que les conséquences qui en découlent. Etant donné la multiplicité des dispositions juridiques qui servent de cadre au transfert de technologie, il ne saurait être question de les analyser toutes ici. On s'efforcera uniquement de mettre en exergue celles qui sont susceptibles de renforcer la capacité de négociation des entrepreneurs africains face aux sociétés transnationales en matière de contrats de licence (15).

A. Les dispositions juridiques de base

33. Du point de vue juridique, les éléments essentiels d'un accord de licence peuvent être décomposés comme suit : la portée de l'accord, le champ d'utilisation, le facteur temps et le règlement des différends (16).

1. Le domaine de définitions

34. Dans l'intérêt de deux parties, la portée de l'accord doit être définie d'une façon aussi précise que possible. On s'attachera à cet égard à indiquer notamment quels sont les buts et les objectifs de l'accord, à définir avec clarté les mots clés du contrat, à décrire avec exactitude la technologie dont il est question dans l'accord.

- a) D'une manière générale, les documents relatifs à l'accord sur le transfert de techniques comportent un préambule dans lequel les parties exposent les raisons d'être de l'accord. L'objet technique y est généralement précisé, ceci en prévision de conflits éventuels futurs en matière de perfectionnements susceptibles d'être apportés par les deux parties. Le contrat doit en outre définir son objet commercial, c'est-à-

[15] Voir les nombreuses publications de l'ONUUDI et de la CNUCED à ce sujet, publications auxquelles on reviendra ultérieurement.

[16] Cf. la publication de l'OMPI déjà cité.

dire la nature de la licence ainsi que les domaines de son exploitation. On doit préciser à ce propos quels sont les produits couverts par la technologie négociée, indiquer dès le départ le territoire géographique de fabrication et de vente, en prévision de la question controversée des interdictions d'exportation, clarifier dans la mesure du possible les questions de confidentialité et d'exclusivité souvent incluses dans le contrat. Le préambule contribue donc grandement à interpréter les intentions des parties en ce qui concerne les dispositions générales de l'accord, mais cet ensemble d'indications préliminaires ne fait généralement pas partie de la base juridique du contrat en tant que telle.

- b) La portée de l'accord est en fait circonscrite dans une série de définitions de mots et d'expressions utilisés dans le corps du contrat. Ces définitions reflètent en effet ce qui a été convenu entre les parties au cours des négociations. Des définitions claires sont donc dans l'intérêt de deux parties, dans la mesure où elles renforcent le contenu des clauses négociées et diminuent les risques des disputes ultérieures quant à la matérialisation des textes.
- c) La description de la technologie acquise est un autre indicateur de la portée du contrat. Lors des négociations, on part de l'idée qu'une certaine technique est nécessaire à la fabrication d'un produit donné. Le preneur de licence a donc intérêt d'être parfaitement au fait de la technologie qui lui est offerte : quel est l'état exact de cette technologie au moment des négociations, quelles sont ses chances de demeurer performante face aux techniques concurrentes?

2. Le champ d'utilisation

35. On regroupe sous ce vocable plusieurs aspects importants à négocier. On retiendra parmi eux les points les plus saillants suivants : l'accès aux améliorations, le contrôle de qualité, le degré de confidentialité, la clause relative à la formation.

- a) L'acquéreur de la technologie doit avoir l'assurance, non seulement que les informations qui lui sont communiquées figurent parmi les plus récentes de la part du fournisseur, mais que celui-ci donnera ultérieurement les indications quant aux améliorations éventuelles apportées à la technologie négociée. Cette préoccupation répond au souci de pays africains de ne pas se trouver, à un moment donné, face à des techniques obsolètes brevetées ou non, sous l'argument fallacieux de technologie "approprié" (17).

(17) Cf. A.S.BHALLA, édit., Towards global action for appropriate technology, Pergamon Press, New York, 1979 et une série d'articles dans la revue Tiers Monde, sur : Le transfert de technologies, PUF, Paris, janvier - mars 1976.

- b) Le contrôle de qualité est une des clauses classiques contenues dans les contrats de licence de marques où la rémunération de la technologie prend la forme de redevances (royalties). Le preneur de licence doit insister pour que les droits du donneur en matière d'inspection soient rigoureusement délimitées dans l'accord. Les donneurs de licence abusent souvent en effet de leurs droits de contrôle de qualité, en imposant au licencié toute une série de contraintes qui n'ont rien à voir avec la qualité du produit. Dans ce contexte, le preneur de licence devrait, dans la mesure du possible, rejeter toute clause l'obligeant à se procurer auprès du fournisseur de licence des matières premières et des produits intermédiaires. Comme on le verra ultérieurement, le preneur de licence essaiera en outre de minimiser les effets néfastes de certaines clauses restrictives en rapport avec la qualité réelle ou supposée du produit fabriqué sous licence.
- c) Du point de vue du propriétaire de licence, l'avantage d'un savoir-faire repose essentiellement dans son caractère secret. Ce qui fait que le donneur exige souvent qu'une clause de confidentialité soit incluse dans le contrat, et ceci pour une période donnée. Le preneur de licence devrait cependant éviter toute obligation abusive à cet égard, en particulier au sujet de l'application du secret à son propre personnel.
- d) La formation constitue un facteur déterminant dans le transfert effectif de la technologie. Les clauses y relatives doivent donc occuper une place de choix dans tout accord de licence (18). L'accord doit notamment stipuler le type, le niveau ainsi que le coût de tout arrangement de formation. On définira en outre les qualifications requises en vue de la prise en main du projet par les nationaux, ceci afin de maximiser autant que faire se peut les connaissances techniques transférées. L'accord devra préciser enfin que le personnel du preneur de licence sera formé dans son usine, dans celle du donneur ou dans les deux à la fois. Les domaines de formation suivants peuvent être expressément inscrits dans le contrat : services d'études et d'ingénierie, méthodes de production et de contrôle de qualité, normes de construction et de sécurité, services de marketing et techniques de gestion, recherche et développement (19). Les effectifs à former, le lieu de formation et le calendrier doivent être définis avec précision dans l'accord. Dans tous les cas, le preneur de licence doit insister pour que la participation effective du personnel local aux études et travaux soit inscrite dans l'accord.

(18) Cf. ATESEC, International Transfert of Management skills, Proceedings, Rotterdam, 1969

(19) Cf. OCDE, Le transfert technologique par les firmes multinationales, Vol.I et II, Paris, 1977 et BIT, Choix de technologies et création d'emplois par les entreprises multinationales dans les pays en développement, Genève, 1986.

3. Le facteur temps

36. La durée d'un contrat de licence a des implications particulières pour les pays africains, implications dont relèvent certaines composantes. Cette durée est certes négociée entre les entreprises africaines et les sociétés transnationales. Certains pays ont cependant mis sur pied une régulation spécifique à ce sujet en vue de protéger leurs ressortissants. Les raisons de cette réglementation sont de trois ordres : limiter le temps de paiement des redevances, réduire le temps excessif de confidentialité, obtenir un temps suffisant pour absorber la technologie transférée.

37. Ces trois types de durée peuvent être négociés simultanément de manière à les harmoniser, cela en vue d'éviter toute confusion entre les divers aspects y relatifs inclus dans l'accord.

- a) La période de paiement; du point de vue du donneur de licence, cette période devrait être la plus longue possible, du fait que le montant de redevances augmente avec le temps. Du point de vue du preneur de licence, la durée de l'accord devrait être en revanche aussi courte que possible, à condition bien entendu que d'une part cette durée permette au personnel du preneur de licence d'assimiler la technologie acquise et que d'autre part, cette durée ne soit en aucun cas plus longue que la durée des brevets négociés.
- b) La période de secret; la période de secret devrait être la plus courte possible afin de ne pas limiter une large diffusion de la technologie dans le cadre national et d'inhiber ainsi le potentiel technologique du pays hôte. Dans tous les cas, la période de secret ne devrait pas dépasser la durée du contrat, car se faisant cela créerait une dépendance abusive vis-à-vis de l'ancien donneur de licence.
- c) La période des obligations; la durée des contrats varie certes avec la nature de la technologie négociée; le temps de mise en place des moyens de production et la maîtrise optimale des techniques doivent cependant entrer en ligne de compte dans la négociation de cette période. D'une manière générale, l'accord ne devrait pas dépasser une période de dix ans. Cette période est considérée en effet comme normalement suffisante pour l'assimilation et même pour l'adaptation d'une technologie étrangère d'un niveau de difficulté raisonnable.

4. Le règlement des conflits

38. Les contrats contiennent généralement des clauses de résiliation et de règlement des différends, indépendamment de celles de renouvellement tacite ou non (20). Les clauses de résiliation sont la sanction des obligations respectives du donneur et du receveur de licence. La clause de règlement de différends prévoit généralement le recours à l'arbitrage qui s'avère être le moyen le plus adéquat de résoudre les conflits nés de l'exécution du contrat. Le recours à la chambre de commerce internationale est de plus en plus utilisé comme norme en matière de contrats internationaux.

39. Dans ce cas, une clause précise alors le lieu de l'arbitrage, la sélection des arbitres, la procédure d'arbitrage et la loi applicable. Dans la mesure du possible, le lieu d'arbitrage et la législation applicable doivent être ceux du pays du preneur de licence. Certaines considérations relatives aux coûts afférents à l'arbitrage doivent être soigneusement analysés, car un coût exorbitant s'alignant aux normes des pays riches peut décourager la partie africaine à recourir à la procédure d'arbitrage. La solution extrême serait bien entendu d'omettre la clause d'arbitrage et de sous-entendre que toutes les disputes seront réglées par les tribunaux du pays hôte comme le veut la législation nationale en matière de contrats.

40. D'une façon générale, une clause relative à la langue d'interprétation précise que le texte du contrat a été établi dans une langue déterminée. De commun accord, les parties peuvent cependant s'entendre pour que la traduction dans d'autres langues de travail soit assurée; la portée pratique d'une telle traduction étant précisée dans l'accord, pour éviter des malentendus ultérieurs.

41. Les aspects relatifs à la rémunération, aux clauses restrictives et aux garanties de fonctionnement seront largement analysés dans un chapitre ultérieur de ce document.

B. Les clauses spécifiques aux brevets.

42. Le système classique régissant les brevets s'est davantage préoccupé des privilèges des brevetés plutôt que des intérêts des preneurs de licence (21). Dans le cadre d'une négociation d'une licence de brevets, on doit donc être très vigilant, en précisant d'une part les droits tout comme les devoirs de deux parties et d'autre part, en tenant compte de la nécessité de renforcer le potentiel technologique du pays hôte.

(20) Cf. DAPI, Le transfert des techniques, op. cit., p. 50

(21) Cf. CNUCED, Grands problèmes découlant du transfert des techniques aux pays en voie de développement, New York, 1975, TD/B/AC.11/10/Rev.2.

43. Comme on l'a déjà souligné, la détention d'un brevet confère à son titulaire de nombreux privilèges issus du monopole sur l'utilisation, l'exploitation et la distribution des produits fabriqués à partir de la technique brevetée. De cette façon, les détenteurs de brevets disposent donc, dans les pays africains, d'une base commerciale extrêmement large, qui leur permet de réaliser des profits élevés. Les caractéristiques des brevets limitent en outre, non seulement la liberté d'action en matière d'importation d'autres technologies mais aussi celle relative à la promotion de la technologie locale.

44. Bien sûr, l'insertion des clauses se rapportant aux brevets dans les contrats est-elle, en général, une condition que le donneur de licence impose à l'acquéreur des techniques, du fait de multiples avantages qu'il en retire. Dans ce cas, le preneur de licence doit savoir cependant lui aussi quelles sont les conditions minimales qu'il est en droit d'imposer au donneur, en contrepartie de ce qu'il cède lui.

45. On est d'avis que certaines des dispositions suivantes peuvent se révéler à l'avantage du preneur de licence (22); quoique ceci reste toutefois largement fonction de la protection de la loi nationale et du pouvoir de négociation des parties : la liste des brevets qui ont été accordés, leurs dates d'enregistrement et leur période de validité; l'autorisation formelle d'exploiter ces brevets ainsi que les droits concédés y relatifs; responsabilité du donneur de licence d'intervenir pour empêcher des contrefaçons par des tiers; déclaration expresse du donneur que son brevet ne viole pas les droits de tierces personnes; garantis que les brevets cédés conserveront leur validité pendant toute la durée prévue dans l'accord; autorisation non seulement d'exploiter les brevets pendant la durée de validité mais aussi après l'expiration de l'accord; engagement de faire bénéficier au preneur tout traitement plus favorable qui serait accordé aux preneurs ultérieurs.

46. La position de négociation du preneur de licence africain peut être avantageusement renforcée par des mesures adéquates prises dans le cadre législatif national. Ces mesures de réglementation peuvent être d'ordre général sur le processus de transfert de technologie ou plus spécifiquement centrées sur la propriété industrielle des brevets. On pense à cet égard que la mise en place des politiques africaines suivantes seraient d'un grand intérêt lors de la négociation des licences des brevets comme le suggère un document de l'ONUOI (23) : les conditions de délivrance des brevets; la différenciation de divers titres de propriété industrielle; la détermination de la brevetabilité des inventions; la dissociation des éléments tradi-

(22) Cf. ONUOI, Principes directeurs, op. cit. p. 10.

(23) Cf. ONUOI, Directives pour l'acquisition des technologies étrangères par les pays en voie de développement, concernant en particulier les accords de licence, New York, 1973, ID/98.

tionnellement considérés comme faisant partie du privilège conféré par le brevet; la fixation de la durée de validité du brevet en fonction de son intérêt économique pour le pays hôte; la détermination des obligations bien définies en contrepartie des droits exclusifs consentis au breveté; la mise sur pied d'un ensemble de moyens permettant de contrôler que les droits et obligations nés du brevet sont respectés par les deux parties.

C. Les aspects particuliers aux marques

47. Dans une licence de marque, le propriétaire doit démontrer clairement qu'il est bien propriétaire de la marque dans un pays déterminé et qu'il autorise le preneur de marque à en faire usage pour ses produits (24).

48. Dans la mesure où la valeur d'une marque provient de sa réputation, on reconnaît au propriétaire le droit d'empêcher le preneur de licence de mettre sur le marché des produits d'une qualité inférieure à celle qui est généralement associée avec la marque d'origine. Ce droit confère au donneur de licence, comme nous l'avons vu, le droit de contrôler la qualité des produits fabriqués sous licence par le preneur.

49. Le donneur de licence peut cependant abuser de ce droit, non seulement en obligeant le preneur à lui acheter certains produits soit disant requis pour atteindre la qualité requise, mais en lui imposant aussi certaines autres contraintes relatives au plafond pour le volume des produits autres que ceux fabriqués sous licence, ou en empêchant le preneur de licence à apposer sa propre marque sur les produits portant la marque du donneur.

50. Comme dans le cas des brevets, les autorités nationales devraient protéger les droits des nationaux en mettant sur pied des politiques susceptibles de réduire sensiblement le coût d'exploitation des marques étrangères et celles mettant en valeur les marques détenues par des nationaux.

D. Les dispositions relatives au savoir-faire

51. Dans une certaine mesure, on peut dire que le moyen le plus approprié d'acquérir des techniques par les pays africains, est l'accord de transfert de savoir-faire. Du point de vue de ces pays, le know-how est en effet plus proche de l'assistance technique que des brevets comme on l'a déjà relevé. Du reste, il est souvent difficile de séparer le savoir-faire des services techniques, dans la mesure où les deux formes de transfert constituent un ensemble cohérent de techniques dont on a besoin pour l'exécution harmonieuse d'un projet (24).

(23) Cf. ONUDI, Principes directeurs, op. cit. p. 39

(24) Cf. CNUCED, Directives pour l'étude du transfert des techniques aux pays en développement, New York, 1973, TD/B/AC.11/9.

52. Cela dit, le savoir-faire transféré, tout comme le brevet ou la marque, doit être expressément décrit dans l'accord de licence et cela avec le plus de détails possible, comprenant aussi bien la définition du know-how que le mode de transmission elle-même (25). On retiendra en particulier comme modalité de transfert, les modèles et échantillons, les informations écrites, les visites des établissements du donneur de licence, la formation du personnel du preneur de licence, etc. On considère à ce propos, la formation du personnel de l'acquéreur de techniques par le donneur comme l'une des façons les plus concrètes pour le fournisseur, de divulguer le savoir-faire et de transmettre d'une manière effective les techniques à l'acquéreur.

53. Dans l'accord de transfert de know-how, le donneur de licence s'efforce de protéger la valeur de son savoir-faire, en imposant nombre d'obligations au preneur, obligations souvent de nature restrictive aussi bien dans le temps que dans l'espace. Ce dernier trait se réfère notamment au caractère secret du savoir-faire, quant à la durée de sa validité et quant au territoire d'application visé par la divulgation.

54. Le preneur de licence, appuyé par la législation de son pays, doit faire de son mieux pour que ces deux contraintes soient levées ou du moins atténuées dans la formulation des dispositifs du contrat. Le savoir-faire transféré ne devrait pas en effet servir uniquement les intérêts privés du preneur donné, mais aussi ceux du pays africain concerné dans son ensemble : les techniques transférées devraient donc être diffusées aussi largement que possible dans le pays d'accueil et cela aussi longtemps que nécessaire.

(25) Cf. ONUDI, Principes directeurs, op. cit. p. 13

CHAPITRE III

LA MISE EN PLACE DU CADRE
DE NEGOCIATION

55. Les pays africains sont presque toujours en position de demandeur sur le marché international de la technologie. Cette dépendance de l'extérieur en matière de nouvelles techniques se trouve en outre généralement renforcée par le manque de compétences techniques locales suffisantes. Cet environnement peu favorable ne peut donc que peser lourdement sur les négociations elles-mêmes: sur le choix des techniques d'abord, sur celui des fournisseurs de la technologie ensuite, sur celui enfin d'une stratégie à tenir.

A. Le contexte de négociation du contrat1. Les points faibles de l'acquéreur

56. On dit souvent que la faible position de négociation du preneur de licence est à la mesure de la faiblesse du pays bénéficiaire de la technologie. On donne à cet égard des exemples édifiants où des atouts solides ne marquaient apparemment pas, (tel l'existence de pétrole, de minerais précieux, une main-d'oeuvre abondante et un marché, un marché intérieur vaste et important), mais où des entreprises nationales n'ont pu tirer parti avantageusement de cet ensemble d'éléments.

57. Les obstacles à l'acquisition des techniques ne sont cependant pas toujours exogènes aux entreprises en tant que telles. Le processus d'acquisition des techniques met en effet en jeu toute une série d'exigences qui requièrent des capacités diverses de la part de l'entreprise elle-même en vue de la mise en place d'un système de recensement, d'évaluation, de sélection et d'adaptation des techniques à acquérir à l'étranger. Cette mise en place de tant de facteurs présuppose cependant que l'on soit tout d'abord informé et suffisamment compétent, pour juger valablement des mérites de la technique en cause et du mode d'acquisition le plus approprié (26). Or, l'on sait précisément que nombre d'entreprises africaines manquent justement et fréquemment de renseignements, non seulement sur les sources des techniques mais aussi sur les possibilités d'exploitation de ces dernières. On comprend dès lors dans quel climat se trouvent engagées certaines négociations et qu'elles peuvent en être l'issue.

(26) Cf. CEA, Le transfert de technologie dans le secteur africain de l'alimentation, Addis Abeba, 1986, E/ECA/UNCTC/50

58. De prime abord, on doit d'ailleurs relever que les fournisseurs de techniques ne manquent pas d'exploiter les faiblesses de l'acquéreur et ils disposent en fait de beaucoup de moyens de peser sur les conditions de négociation. Dans un certain nombre de cas, on doit reconnaître de toute évidence que la situation s'y prête malheureusement bien, dans la mesure où la technologie n'est qu'un des éléments qui font défaut lors de la réalisation d'un projet (27); les difficultés pour le bénéficiaire de préparer de bout en bout un projet l'amènent souvent à faire appel à l'extérieur dès les études de pré faisabilité; par suite de la pénurie de capitaux, il est fréquent de voir le fournisseur des capitaux les apporter sous forme de participation au capital social, de prêt ou de crédit-fournisseur l'entreprise locale ne disposant pas de compétences voulues en matière technique et de gestion, cela la pousse souvent à recourir aux techniciens et gestionnaires du fournisseur de la technologie.

59. Cet ensemble de contraintes affaiblit incotestablement la position de négociation de l'acquéreur africain de techniques, cela d'autant plus que le fournisseur connaît pertinemment bien que ces faiblesses et sait fort bien que l'aptitude du bénéficiaire à évaluer le contexte exact de la technologie importée est nécessairement limitée.

2. Les points forts de l'acquéreur

60. On admet généralement que le pouvoir de négociation des entreprises africaines se trouvent nettement renforcée par la connaissance de diverses sources de telle ou telle technologie. C'est une information qui vaut littéralement son prix d'or en matière de négociation. Dans ce contexte, la position de négociation du bénéficiaire est du reste fonction du nombre de fournisseurs éventuels et elle est relativement plus forte lorsque la technologie n'est pas brevetée (28). On est aussi d'avis que, plus la technologie peut se subdiviser en ses éléments, plus le pouvoir de négociation de l'acheteur s'améliore. On inclut parmi ces éléments, les moyens financiers, les services de gestion et les supports techniques. Ces facteurs peuvent en effet lier pour longtemps le bénéficiaire et le soumettre à un contrôle extérieur serré.

(27) Cf. CNUCED, Manuel sur l'acquisition de la technologie par les pays en développement, New York, 1978, p. 13

(28) Cf. CNUCED, ibidem, p. 13

61. Dans bien de cas, le point fort de l'acquéreur réside dans le support qu'il reçoit d'un organisme gouvernemental dans la négociation (29), intervention à même de renforcer grandement la position de l'entreprise nationale. Comme on le verra plus loin, cette intervention ne signifie toutefois pas que la négociation soit nécessairement triangulaire, c'est-à-dire l'Etat, l'entreprise locale et l'entreprise étrangère. Le rôle d'un organisme gouvernemental dans le renforcement de la position des entreprises nationales en négociation consiste en fait et essentiellement en sa capacité de renseigner efficacement les chefs d'entreprise locaux sur les sources étrangères de technologie, en son aptitude à conseiller valablement les entreprises nationales en matière de rédaction des contrats de licence, en sa compétence dans la mise sur pied des mesures législatives susceptibles de protéger efficacement les intérêts nationaux. La position de l'acquéreur face au fournisseur de technologie conditionne bien entendu la qualité de ses choix ultérieurs.

B. Les choix préalables à la négociation

1. Le choix des techniques à acquérir

62. Dans le cadre préparatoire aux négociations, l'une des étapes les plus importantes et les plus difficiles à mener à bien est l'évaluation de la technologie. Cette évaluation est en effet à la fois technique, juridique et économique et porte sur les aspects fondamentaux suivants (30) : la nouveauté de la technique, la valeur et la portée des droits transférés, l'avantage économique procuré par cette technique. De ce point de vue, le rôle d'une information technique adéquate est de nouveau considérable.

63. Concrètement parlant, il s'agit tout d'abord d'évaluer le besoin même d'une technologie nouvelle et le bien fondé de la décision d'en importer; ensuite, l'impérieuse nécessité de recenser les différentes techniques afin d'en sélectionner les plus appropriées; la considération enfin de ces techniques sous l'angle de leur coût tout autant que de leur intérêt, ceci aussi bien pour l'entreprise que pour le pays. Ce dernier aspect du problème met bien en lumière l'indispensable lien qui doit exister entre le produit à fabriquer et la technologie à choisir avec le substrat industriel et économique national (31).

(29) Voir CNUCED, Directives pour l'étude du transfert, op. cit. p.51

(30) Voir deux publications de l'OCDE à ce sujet, Choice and adaptation of Technology in developing countries, Paris, 1974 et Manual on the Choice of Industrial Technique in developing countries, Paris 1986. Cf. aussi, FIT, Licensing Technology, op. cit. Session 6 et ONUDI, Directives pour l'acquisition des techniques, op. cit. p. 46.

64. Le choix de la technologie est donc et avant tout fonction du produit et de son environnement. Des facteurs commerciaux, financiers et technologiques relatifs à une gamme de produits donnés, d'une certaine qualité requise, et au volume de la production déterminé, de tels facteurs influent fortement sur le type de technologie à choisir. La question fondamentale est dès lors de savoir, de toutes les techniques en présence, quelle est la plus efficiente par rapport aux autres? Quel est l'effet du choix d'une technique donnée sur la demande du produit à fabriquer? Quel est l'impact de la technologie choisie sur la capacité d'utilisation de l'usine en projet? Compte tenu de la qualité souhaitée et du volume de production voulu, la question fondamentale demeure cependant celle-ci : est-il absolument indispensable d'importer une telle technologie de l'étranger?

65. Les indications relatives au produit peuvent donner une bonne base en vue de la décision d'un choix technologique adéquat. Cela ne suffit cependant pas. On doit en effet tenir compte aussi de l'incidence de nombreux facteurs propres au projet ainsi qu'au poids de l'environnement macroéconomique national. On pense à cet égard aux aspects essentiels suivants (32) : (i) les données fondamentales relatives à la viabilité du projet, y compris la capacité de production de l'usine, les prévisions concernant la demande et les coûts de production estimés; (ii) la disponibilité des matières premières et des facteurs de production nécessaires dans le pays, y compris les compétences techniques sur le plan national; (iii) le déroulement du programme de production et pour chaque étape, les sources d'approvisionnement en produits de base, en produits intermédiaires, en équipements et en pièces de rechange.

66. Cela dit, une fois le produit choisi, l'entrepreneur africain doit prendre la décision quant à la technique à utiliser, tout en gardant à l'esprit la considération principale suivante : la technologie sélectionnée doit absolument être en rapport avec les facteurs de production locaux, avec la demande existante ou projetée, avec le potentiel technique national.

67. De critères non moins importants comme les suivants doivent cependant être analysés très attentivement (33) :

- 1) l'entrepreneur africain doit s'assurer que la technologie dont l'acquisition est envisagée a fait déjà ses preuves, sans être cependant obsolète ou sans que les brevets en jeu soient déjà périmés ou tombés dans le domaine public. La mise à l'épreuve commerciale du procédé est en effet essentielle, dans la mesure où l'achat d'une technique dont la mise au point ne fait que commencer comporte des risques graves, dont la résultante peut être fatale au succès même du projet.

(32) Cf. FIT, Licensing Technology, op. cit., Session 6:11. Voir aussi UN, The acquisition of Technology from Multinational Corporations by developing countries, New York, 1974, pp. 3-14

(33) Voir ONUDI, Principes directeurs, op. cit., chapitre IX, pp. 62-67.

- ii) L'entrepreneur africain a tout intérêt et le coût en vaut la peine - évaluer les techniques de remplacement éventuellement disponibles en se basant notamment sur les critères saillants qui suivent : le coût d'acquisition, les principaux inputs nécessaires et les possibilités de se les procurer sur place, les coûts de production estimés et le niveau de rentabilité attendu. Cet ensemble de données concernant les voies alternatives constitue un atout important pour le preneur de licence, atout qui est à même de renforcer son pouvoir de négociation face à un fournisseur difficile.
- iii) L'entrepreneur africain doit en outre choisir une technique de manière à réduire au minimum les risques liés à l'investissement et aux marchés. On sait en effet que les entreprises qui acquièrent une technique nouvelle doivent disposer de fonds suffisants pour fonctionner jusqu'à la rentrée - souvent tardive - des premiers profits. Dès lors elles ne peuvent pas se permettre d'engager de grosses dépenses en achats de techniques dès le départ, à moins que les prévisions de croissance de leur segment de marché ne s'avère extrêmement prometteuses.
- iv) L'entrepreneur africain pourrait enfin recourir aux services d'un consultant indépendant et impartial, capable de l'assister dans le choix d'une technique appropriée. On ne perdra cependant pas de vue que certains experts, dont les services ont été retenus, connaissent mal les réalités socio-économiques des pays bénéficiaires, que les avis de ces conseillers sont souvent influencés par leurs expériences passées - certes brillantes mais dans des pays développés - et qu'il n'est pas rare de constater, après coup, que ces experts étaient en relation d'affaires avec certains donneurs de techniques en lisse.

2. Le choix du donneur des techniques

68. Le choix le meilleur possible du partenaire est une nécessité absolue pour les deux parties engagées dans la négociation (34). D'une part, l'acquéreur de la technologie a besoin de trouver la technologie la plus adaptée à ses besoins et la plus performante mais aussi un fournisseur qui a la meilleure capacité et la meilleure potentialité de transférer une telle technologie. D'autre part, le vendeur de techniques veut s'assurer de la meilleure exploitation possible de sa technique et de la plus grande rentabilité de son invention.

(34) Voir OAPI. Les transferts de techniques, op. cit. p. 45 et sv. ainsi que ONUD, Directives pour l'acquisition des techniques p. 46 et sv.

69. De toutes manières, le donneur de licence mène généralement - en ce qui le concerne - une enquête poussée sur le compte du preneur potentiel de licence en cherchant à obtenir notamment les renseignements probants sur les points suivants : la situation financière et le statut juridique de l'entreprise africaine, le segment de marché qu'il occupe sur le plan national, le type et le volume de sa production, les relations éventuelles avec d'autres donneurs de licence, les débouchés des produits à fabriquer grâce à la licence à négocier. L'entreprise africaine doit être parfaitement au fait de l'intérêt de ce genre d'enquête sur son compte et s'organiser en conséquence, c'est-à-dire se préoccuper à son tour et cela au mieux de la "qualité" de son donneur de licence potentiel.

70. Le choix du donneur ne doit donc être, en aucun cas, la suite d'un contact fortuit, mais un aboutissement d'une vaste recherche, ceci à l'enseigne des donneurs eux-mêmes. Dans cet esprit, le chef d'entreprise africain doit dès lors apporter autant d'attention à la sélection du donneur de la technologie qu'à la sélection de la technique à acquérir. Dans une large mesure, des renseignements reçus sur le donneur quant à ses capacités économiques et ses compétences techniques dépendront en effet la confiance du receveur africain dans la future technologie.

71. De cette recherche, en termes de capacités et de compétences, certains aspects saillants doivent trouver notamment une réponse adéquate avant toute sélection définitive du donneur (35) :

- (i) quel est l'avantage que présente le donneur choisi par rapport à d'autres sociétés étrangères susceptibles de fournir la même technologie; (ii) le donneur potentiel est-il en mesure techniquement d'honorer toutes les promesses qu'il avance; (iii) quelle est la qualité de ses produits et qu'elle en est la réputation sur le marché; (iv) comment se présentent ses relations avec les autres preneurs de licence antérieurs.

72. Dans ce contexte, l'entrepreneur africain se méfiera des inventeurs soit disant de génie qui veulent placer à tout prix leurs brevets, des donneurs de licence de fraîche date et sans référence, de ceux sans aucune expérience sur les mécanismes de licences internationaux. Ces donneurs tenteront en effet de gagner beaucoup d'argent et vite sur le premier client venu; leurs compétences techniques n'étant pas démontrées sur le marché, des risques trop élevés demeureront quant aux garanties de fonctionnement de techniques offertes; de leur manque d'expérience en matière de transactions internationales peut résulter enfin un accord assorti de réserves et de restrictions telles qu'elles compromettent gravement, et ce dès le départ, l'exploitation normale des techniques en cause.

(35) Cf. FIIT, Licensing Technology, op. cit. session 4.

73. Dans tous les cas, l'entrepreneur africain devrait éviter d'entamer la négociation avant d'avoir fait des recherches approfondies et procéder à un choix judicieux parmi les différents fournisseurs possibles de la technologie qu'il envisage d'acquérir.

C. Le tracé d'une stratégie de négociation à suivre

74. Des ouvrages entiers ont été consacrés aux stratégies et aux tactiques de négociation (36); on n'a pas la prétention d'y revenir ici, ni pour en dresser les grandes lignes, ni pour en adapter certaines théories déterminées. On se propose simplement et brièvement de souligner certains aspects pragmatiques et pratiques mis en relief par les spécialistes de la question, aspects qui peuvent être d'une certaine utilité dans le tracé d'une stratégie de négociation à suivre par les entrepreneurs africains.

75. Le principe de base est que le contrat de licence crée une association entre deux parties. Ce n'est donc pas un mariage, mais ce n'est pas un jeu à somme zéro non plus. La stratégie de l'entrepreneur africain doit s'empare de cette réalité élémentaire : le donneur de licence ne fera pas de cadeau. D'où l'impérieuse nécessité d'une préparation minutieuse de la négociation de la part des participants.

76. Cela dit, la négociation est d'abord et avant tout une affaire d'hommes. La complexité de la négociation exige du reste des compétences dans plusieurs domaines et nécessite généralement la mise sur pied d'une équipe multidisciplinaire, équipe dont les participants sont à même d'apprécier les très nombreux écueils qui peuvent surgir au cours de la négociation du contrat (37). Quoique ceci soit généralement admis comme un bon départ à toute négociation, on doit pourtant déplorer que nombre des échecs des pays africains proviennent précisément de l'improvisation dans la composition de l'équipe, de l'inaadéquation dans le choix du team leader et de la médiocre préparation des autres membres de l'équipe.

[36] On consultera avec intérêt les ouvrages suivants : HEARN, P., Successful Negotiation of Commercial Contract, Gower, London, 1982; MARSH, P.D.V., Contract Negotiation Handbook, Gower, London, 1984; YOUNG, D.R., Bargaining, Formal Theories of Negotiation, University of Illinois Press, Chicago, 1975; IKLE, F.C., How Nations Negotiate, Kraus Reprint, New York, 1982; RAIFFA, H., The Art and Science of Negotiation, Harvard University Press, Cambridge, 1982.

[37] Cf. UNCTC, Government Negotiating Techniques and Strategies, Workshop on Negotiating with TNCs, Gaborone, Botswana, 2-6 June 1986.

77. Le terrain de négociation est réputé sans violence, les discussions censées basées sur la bonne foi mutuelle, la finalité d'intention de tous étant axée sur l'obtention d'un accord équilibré. Cet axiome est essentiel pour le succès des négociations entre les deux parties, mais il l'est aussi et surtout au sein même de l'équipe africaine, dans l'intérêt de l'entreprise pour laquelle cette équipe négocie.

78. Dans l'organisation de l'équipe, on doit tous être d'accord, et cela à l'avance, que c'est le team leader qui est seul autorisé à parler au nom de l'entreprise, que c'est la seule personne qui soit habilitée à prendre des décisions relatives aux compromis et aux concessions et que c'est le seul membre de l'équipe qui ait la responsabilité de soumettre des alternatives éventuelles (38). Cela bien compris, le team leader n'est pas un tyran et surtout pas un omniscient; c'est un professionnel à la tête d'un groupe d'autres professionnels. Des tâches précises et limitées peuvent être assignées à deux ou au plus à trois spécialistes de l'équipe, bien à l'avance, mais pas d'une façon abrupte juste à la table de négociation. D'ailleurs pour qu'une équipe soit véritablement productive, elle se doit de ne pas être trop lourde. De toutes manières, aucune dissension ne doit être perçue au sein du rang de l'équipe africaine et ce, quel que soit la composition de la délégation. L'idée de base est que les disputes entre les membres de l'équipe ne doivent jamais prendre place en face de l'autre partie.

79. Ceci suppose bien entendu qu'un scénario de négociation ait été mis au point à l'avance et discuté en groupe, d'une façon très approfondie (39). Des points de repli doivent notamment être déterminés à l'avance pour éviter de perdre la face au milieu des discussions. Des possibilités de compromis doivent être portées à la connaissance de tous les membres de l'équipe, bien avant d'entrer dans la salle de négociation. Aucune alternative ne devrait être présentée pour la première fois par un membre de l'équipe, à la table de négociation, sans que cela ait été préalablement soumis aux autres membres de l'équipe. Cette discipline de groupe implique comme corollaire, la nécessité d'organiser des réunions avant toute session de négociation. C'est en effet là que des modifications de stratégies pourront être décidées et que des changements de positions et de tactiques pourront être unanimement acceptés. C'est presque un lieu commun de dire que les négociations connaissent souvent des rebondissements et nombre de surprises, mais un team leader ne devrait jamais surprendre les membres de sa propre équipe en avançant des arguments, concessions ou alternatives totalement inconnus de l'équipe négociante.

(38) Voir ce qu'en écrit spécialement MARSH, Contract Negotiation Handbook, op. cit.

(39) Cf. UNCTC, Government Negotiating Techniques, op. cit. p. 3 et sv voir aussi OAPI, op. cit. p. 45 et SU

80. On dit souvent qu'une analyse poussée du comportement de son "adversaire" est une des conditions essentielles du succès de la négociation (40). On reconnaît à cet égard que la phase décisive du processus de négociation est généralement orale, et que c'est justement au cours de cette phase que l'on peut observer les réactions de son interlocuteur, si possible avant de formuler une proposition ou une contre-proposition. C'est en effet là que l'on peut tenter de sous-peser les caractéristiques personnelles et professionnelles des acteurs de l'autre partie. On sait à ce propos que des négociateurs professionnels et chevronnés se trouvent souvent au service de grandes transnationales, ce qui, en principe, leur donne un avantage relatif sur la partie africaine en termes de technicité. Cependant, on sait aussi que ces négociateurs là ont généralement des pouvoirs de décision limités en matière de finalisation des contrats. L'équipe africaine a donc intérêt à être bien informée, d'entrée du jeu, sur le statut exact et les pouvoirs réels délégués au négociateur en chef de l'autre partie.

81. Dans ce même ordre de préoccupations, on n'oubliera pas non plus de parer à certains pièges souvent tendus par l'utilisation ou non de langues africaines. Ce n'est pas en effet parce que le team leader d'en face ne parle pas la langue africaine qu'il ne la comprenne pas ou qu'un des membres de sa délégation ne la connaisse, sans pour autant le montrer. Des chuchotements en langue nationale au sein du groupe sont donc à éviter dans la salle de négociation, car des surprises fort désagréables peuvent en résulter.

82. On doit enfin être parfaitement conscient que tous les objectifs fixés au départ ne pourront pas être tous atteints (41), l'accord final doit cependant être le fruit d'un travail bien fait et des efforts consentis et non pas le reflet des compromis résultant de certains "trucs" de la partie adverse (42). Ces "gambits" comme on les appelle, sont d'ailleurs aujourd'hui enseignés dans les grandes écoles européennes et américaines, dans le cadre des cours sur les techniques de négociation. Les jeunes générations des négociateurs africains ont fréquenté certaines de ces écoles et sont peut-être aussi empreignées de ces techniques. On y reviendra donc pas ici, sauf pour rappeler que la prudence doit rester de rigueur face aux négociateurs de métier. Deux de leurs tactiques méritent une mention spéciale ici en raison de leur valeur stratégique intrinsèque.

(40) Cf. CNUCED, Manuel sur l'acquisition de la technologie op. cit. p. 14 et sv.

(41) Cf. OAPI, op.cit. à ce sujet.

(42) Voir l'ouvrage de MARSH déjà cité sur l'ensemble de cette question de "gambits". op. cit.

83. La première de ces tactiques relève de la stratégie bien connue de "diviser pour régner", qui, semble-t-il est une des clés du succès en affaires. Le principe qui en découle et que l'entrepreneur africain devrait tenter d'appliquer à son avantage est d'essayer d'approcher plusieurs fournisseurs de technologie et de négocier avec chacun d'eux. Cette tactique s'appuie en fait sur une idée souvent avancée selon laquelle il est avantageux pour les pays bénéficiaires d'éviter des transferts globaux trop aliénants (43), en cherchant à ventiler les opérations de transfert, en autant de fournisseurs éventuels que possible. Tant que chaque donneur de licence sait qu'il y a des concurrents sérieux et potentiels, on peut en effet s'attendre à ce que les conditions offertes par certains d'entre eux sinon par tous s'amélioreront. Le point central de cette tactique consiste bien évidemment dans la création des situations telles qu'elles n'offrent guère de possibilités de collusion entre les fournisseurs ainsi sélectionnés; ce qui, indirectement, force en définitive chacun d'eux à négocier par lui-même et non conjointement avec d'autres.

84. La seconde tactique souvent utilisée par les négociateurs professionnels repose sur la corrélation suivante (44) : comme au football, on a plus de chance de gagner, lorsqu'on joue sur son propre terrain. Cela veut dire concrètement que le négociateur africain doit faire tout ce qui est possible pour occuper physiquement le terrain et pour garder la maîtrise du jeu. Dans ce contexte, c'est lui qui doit prendre l'initiative d'inviter l'autre partie à la négociation; c'est dès lors lui - dans ce cas - qui devra coordonner matériellement les travaux et mettra au point le calendrier des négociations; c'est l'entrepreneur africain qui déterminera enfin la portée pratique des questions de procédure. Trois avantages immédiats à cela : (i) chaque partie essaie généralement de monopoliser le droit d'initiative, en tentant de faire de ses propositions la base des discussions. Cependant, comme la partie africaine contrôle le calendrier, détermine la procédure et préside les travaux, cela ne devrait pas poser trop de problèmes: la réunion aura à traiter - ne fût-ce que par courtoisie - des points dans un ordre déterminé par la partie hôte; (ii) c'est toujours un avantage que de laisser la partie d'en face parler la première (de nouveau ne serait - ce que par politesse). Il est de bonne politique, plus spécialement enfin de session, de demander à l'autre partie de réfléchir aux propositions avancées par la partie africaine au cours des discussions de la journée, de soumettre ses considérations et d'indiquer quelle est sa position à ce sujet, au début de la session du lendemain; (iii) la partie qui a pris l'initiative de rédiger le projet d'accord a un avantage certain sur l'autre, car cela force

(43) Cf. FIT, Licensing Technology, op.cit. Session 8, au sujet du "depackaging".

(44) Cf. UNCTC, Government Negotiating Techniques, op. cit. p. 11 et sv.

l'interlocuteur d'en face à négocier propositions, concept et langage de l'autre partie. Comme on l'a déjà relevé, c'est toujours mieux de mener le combat sur son propre territoire ~~ini~~ - sur son propre texte - plutôt que sur celui de l'adversaire. Le seul moyen de s'assurer ici qu'il y ait une position d'équilibre est de préparer son propre projet d'accord, et d'insister pour que les deux textes soient considérés par les deux parties et placés sur le même pied d'égalité.

CHAPITRE IV

LA NEGOCIATION DES DISPOSITIONS ESSENTIELLES DU CONTRAT

A. La négociation des clauses restrictives

85. Les clauses restrictives se présentent généralement sous deux formes : celles qui sont explicitement portées dans le texte du contrat et celles qui sont imposées implicitement aux filiales et aux coentreprises (45). On examinera brièvement ici les restrictions les plus répandues et les usuelles de ces deux catégories.

1. Les clauses restrictives explicites

86. Ce type de clauses peut être éliminé ou du moins allégé par l'amélioration de la capacité de négociation de la partie africaine, grâce à l'information adéquate, aux connaissances accrues, ou grâce au système juridique national adapté. Les plus connues de ces restrictions sont les suivantes :

a) Restrictions à l'exportation

87. Ces restrictions frappent les produits fabriqués sous licence de la technologie négociée. On rencontre fréquemment ces restrictions sous les formes ci-après : interdiction totale d'exporter, exportations soumises à l'approbation préalable du donneur, exportations limitées à certains marchés, obligations d'exporter par l'intermédiaire du donneur, contrôle des prix à l'exportation.

88. Certains pays en développement n'acceptent pas des accords où figurent des interdictions totales. D'autres refusent souvent aussi certains types de restrictions spécifiques, notamment celles relatives à l'accord préalable du propriétaire de la technologie. Des positions intermédiaires peuvent cependant être négociées, en vue de rendre flexibles les conditions de fonctionnement de l'accord. Sinon, le potentiel d'exploitation de l'entreprise peut en être affecté pour longtemps.

(45) Cf. CNUCED, Pratiques commerciales restrictives, New York, 1971, ID/B/C.2/104/Rev.1., pour l'ensemble de la question. Voir aussi OCDE, Pratiques commerciales restrictives des entreprises multinationales, Paris 1979.

b) Achats conditionnels de facteurs de production

89. Ces clauses s'expliquent, en principe, par la nécessité réelle ou supposée de contrôler la qualité des produits fabriqués sous licence. Ces clauses ont toutefois pour résultat indirect d'assurer aux entreprises étrangères le contrôle monopolistique de facteurs de production essentiels. Cette pratique a surtout comme inconvénient majeur d'ouvrir la voie à la surfacturation dans le cadre des prix de transfert (46). C'est un coût caché du transfert des techniques qui pèse souvent lourdement sur la balance des paiements du pays hôte.

90. La partie africaine doit se montrer intransigeant à cet égard et ne pas accepter que de telles clauses figurent dans l'accord, cela à l'insigne d'autres pays du Tiers Monde qui ne tolèrent pas ce genre de pratique (47). On estime cependant qu'une voie médiane peut de nouveau être trouvée ici. On pourrait se mettre d'accord, par exemple, sur l'importation de certains matériaux du donneur de licence, si et si seulement si, l'acheteur africain ne trouve pas de fournisseur le mieux offrant, en termes de conditions, de prix et de qualité. Dans ce cas précis, le donneur de licence aurait la préférence sur les autres fournisseurs.

c) Obligations de donner certaines garanties

91. Ce type d'obligations constituent un handicap grave, et cela pour longtemps, dans la recherche d'un fonctionnement optimal de l'entreprise africaine. Ces dispositions obligent en effet le preneur de licence à donner des garanties sur des faits dont il n'a pas la maîtrise, notamment contre les modifications d'impôts, contre les changements de droits de douane et contre les variations de taux de change, pouvant affecter les bénéfices, les redevances et les sorties de fonds (48).

92. Le donneur de technologie, à défaut de ces clauses, fait figurer dans l'accord des dispositions qui obligent l'entrepreneur africain à indemniser le donneur des pertes subies par suite des changements éventuels de la politique officielle. L'un des moyens utilisés à cet effet est l'obligation faite au preneur d'effectuer un versement d'une redevance dite minimale qui, souvent, n'a aucun rapport avec le rendement réel de l'entreprise. De nouveau, le négociateur africain devrait refuser de telles dispositions qui handicapent l'avenir de son entreprise, et au besoin, faire recours à un organe législatif national pour se faire protéger en cette matière.

(46) Cf. CNUCED, Position dominante des sociétés transnationales sur le marché - recours à la tarification de cession interne, New York 1978, TD/B/C.2/167.

(47) Voir les cas de certains pays présentés dans le document du FIT, déjà cité, session 11, et 11 H2.

(48) Cf. CNUCED, Grands problèmes découlant du transfert des techniques op. cit. p. 17 et sv.

93. d) Contraintes limitant les effets dynamiques du transfert

93. Ces contraintes peuvent être soit, un emploi excessif du personnel étranger, un type de qualité du produit exagérément élevé et sans rapport direct avec le prix de vente, de pratiques propres à décourager des compétences locales, des clauses interdisant des modifications éventuelles par le preneur de la technologie.

94. Ces clauses sont généralement rejetées par des pays en développement ayant un pouvoir de négociation fort. On pourrait toutefois s'inspirer de leur position, ne fût-ce que pour les clauses relatives à l'adaptation de la technologie ainsi qu'à celles se rapportant au développement des compétences locales. Le rôle d'un organe législatif national est de nouveau ici des plus déterminants.

2. Les pratiques restrictives implicites

95. Dans le cas où il s'agit d'une filiale ou d'une Joint Venture, des clauses explicites ne sont pas nécessaires (49). La maison mère ou la partie étrangère étant maître du jeu, la gestion est en effet sous son contrôle et n'exige donc pas de dispositions écrites à faire figurer dans le contrat. Des clauses implicites dominent donc dans ce genre de relations et se présentent souvent sous deux formes bien connues (50) : la répartition abusive des marchés et la fixation abusive des prix.

a) La répartition abusive des marchés

96. La croissance du groupe, dans son ensemble, seule intéresse la transnationale. Elle peut donc interdire à certaines de ces filiales de produire un type déterminé de produit, l'obliger d'importer certains matériaux d'un fournisseur donné ou lui interdire comme on l'a déjà vu, d'exporter vers un marché réservé à d'autres filiales. Ces restrictions n'ont généralement aucune relation avec la compétitivité d'une filiale prise individuellement.

97. Ces pratiques ont des conséquences néfastes et immédiates sur le pays d'accueil, en ce qui concerne notamment sa propre croissance, son niveau d'emploi, ses ressources fiscales et sa balance des paiements. C'est donc de bonne politique que de s'opposer fermement à de telles clauses, qui non seulement affectent le dynamisme individuel de l'entreprise, mais freine indirectement aussi le développement du pays hôte dans son ensemble.

(49) Cf. CNUCED, Position dominante des sociétés transnationales, op. cit. p. 7 et sv. Voir aussi OCDE, Prix de transfert et entreprises multinationales, Paris, 1979.

(50) On se référera à ce sujet, spécialement à l'ouvrage de HUGONNIER, B., Investissements directs, coopération internationale et firmes multinationales, Economica, Paris, 1984, p.86 et sv. Cf. aussi HELLEINER, G.K., Intra-firm Trade and the Developing countries, Macmillan Press, 1981.

b) La fixation abusive des prix

98. Cette pratique consiste à fixer des prix à l'intérieur du groupe, prix différents de ceux fixés lors des opérations libres sur le marché (51). Les transactions intra-groupes où des prix de transfert abusifs se trouvent souvent pratiqués, sont les suivantes: les échanges de marchandises, les fournitures de services, la comptabilisation surévaluée de certains frais, la cession réciproque de brevets et de procédés techniques, l'octroi de crédits financiers ou commerciaux à des conditions prohibitives.

99. La manipulation des prix de transfert est généralement difficile à détecter, cela d'autant plus qu'elle n'est jamais contenue comme telle dans les dispositions des contrats. Des organismes gouvernementaux pourraient cependant être d'un grand secours pour les entreprises, en tentant de réduire les effets de ces manipulations, par des recoupements avec des charges et des coûts des filiales comparables, par des contrôles suivis des importations de la filiale en rapport avec celles des entreprises de la même branche, par des surveillances accrues en matière de rapatriement des bénéfices vers la maison mère. L'intervention d'un organe gouvernemental est donc absolument indiquée, ne serait-ce que pour corriger partiellement le déséquilibre du rapport des forces entre l'entreprise étrangère et la partie nationale de la Joint Venture.

B. La négociation du prix d'acquisition

1. Les types de coûts de la technologie

100. Le coût de la technologie, ou celui d'une licence, est une question essentielle pour le négociateur africain. Ce coût peut être direct ou indirect selon l'angle sous lequel on appréhende les transactions.

a) Les coûts directs

101. Ce sont habituellement des coûts monétaires explicitement indiqués dans l'accord de licence (52). D'une manière générale, on peut établir relativement vite ce type de coûts, bien que ce soit parfois difficile. On en distingue les deux aspects suivant : (i) les coûts relatifs au droit d'utiliser les brevets, les licences, le savoir-faire et de marques de fabrique; les redevances, comme on le verra plus loin, constituent la principale composante des coûts directs, (ii) les charges relatives à l'information technique reçue ainsi qu'au

(51) Outre les documents déjà cités, voir aussi : WEERERATNE, J.E.R., Methods employed for the detection and control of Transfert Pricing Practices, UNCTC, New York, May 1986

(52) Voir certaines parties des documents cités déjà tels que FIT, Licensing Technology, Sessions 10H1-H2-H3; CNUCED, Manuel sur l'acquisition de la technologie, chapitre VII; ONUDI, Systèmes nationaux, p. 47 et sv.

know-how requis tout au long de la réalisation du projet. Ces charges sont consignées expressément dans le contrat et comprennent notamment les frais de gestion, de services techniques et de formation.

102. Le niveau des coûts directs est fonction du pouvoir de négociation des parties. Des comparaisons avec des expériences récentes ou des pratiques dans des secteurs d'une même branche peuvent être précieux pour la partie africaine. L'appui gouvernemental est en outre fondamental lors des négociations de ce chapitre.

b) Les coûts indirects

103. Les coûts indirects sont en général des coûts d'opportunité (53), coûts qui sont plus difficiles encore à estimer que les coûts monétaires. Font notamment partie de ces coûts : les coûts sociaux qui résultent d'un transfert de technique non appropriée, les coûts provenant d'un transfert insuffisant ou encore ceux issus tout simplement d'un "non transfert".

104. Dans la plupart de cas on tente de rapprocher les coûts indirects à des mécanismes monétaires dans le but de les évaluer. On pense à cet égard à la majoration des produits importés de chez le propriétaire de licence, aux bénéfices réalisés sur la capitalisation du savoir-faire, à la fraction des bénéfices rapatriés des filiales ou des coentreprises. La question de contrôle de ces pratiques est en fait du ressort de l'Etat, d'autant plus qu'elles apparaissent généralement après les négociations proprement dites entre les parties.

2. Les types de paiements de la technologie

105. La détermination du prix de la technologie est une question extrêmement complexe à tous égards. On doit donc considérer, en détails, tous les facteurs qui se trouvent en jeu pour qu'on puisse parvenir à un prix équilibré, accepté et respecté par les deux parties, au cours de toute la durée de l'accord. De toutes manières, il y a lieu de distinguer, de prime abord, le prix de la licence en tant que telle et celui des prestations annexes. Comme on le verra ci-après, le prix de la licence comprend : la somme forfaitaire, les redevances et parfois le minimum garanti. Quant aux prestations annexes (programmes de formation, assistance technique, envoi d'experts, etc.), elles font l'objet de conditions financières spécifiques dont le prix consiste en honoraires négociés. Trois types de paiements sont donc souvent utilisés dans le cadre de contrats de licence; en voici les composantes essentielles (54).

(53) Cf. CNUCED, Manuel sur l'acquisition de la technologie, op. cit. & 214

(54) Voir notamment : UNCTC, Licensing and Technology, Management and Service Agreements, New York, 1981, p. 10.

a) Les paiements forfaitaires

106. De l'avis de l'OAPI, le paiement comptant s'analyse comme une participation aux frais de recherche du donneur de la technologie (55). Dans le cas d'une licence de brevet, on considère ce paiement comme une contrepartie normale de l'exclusivité, et pour la licence de savoir-faire comme une contrepartie du dossier technique transféré. La rémunération forfaitaire est d'ailleurs une méthode précisément sous ce concept de contrepartie couramment utilisée; elle est en particulier employée dans le cas où la technique ou le savoir-faire sont entièrement et complètement transférés, en une seule fois, et que le preneur de licence peut les assimiler rapidement. On considère du reste généralement ce type de paiement, non pas comme une rémunération mais comme un versement initial ou un acompte auquel doivent s'ajouter des paiements ultérieurs de redevances.

197. Les paiements forfaitaires sont souvent fractionnés et étalés sur une période de courte durée. On assimile ce fractionnement à des redevances échelonnées. Cette méthode présente beaucoup d'avantages sur le paiement unique et elle est de ce fait souvent conseillée aux négociateurs des pays en développement (56). Les avantages de cette méthode sont notamment les suivants : le donneur de licence partage les risques courus par le preneur; si le donneur de licence manque à ses obligations contractuelles, le versement des redevances peut être suspendu; à tout moment, les redevances prévues peuvent être converties en une somme forfaitaire, réduisant ainsi les versements futurs; les taux de redevances peuvent être ajustés si le savoir-faire ne permet pas d'obtenir les résultats excomptés.

108. Toutefois, ceci ne veut pas dire que le système de paiements forfaitaires ne présente pas lui aussi quelques avantages; cela dépend en fait de la position économique et financière du preneur, au moment des négociations. On relevera à ce propos les aspects positifs suivants du paiement forfaitaire (57): le coût de la technologie est connu à l'avance; le donneur de licence n'aura pas à examiner les comptes du preneur; on peut facilement comparer les offres de divers concurrents dès le départ.

(55) Cf. OAPI, op. cit. p. 49

(56) Cf. ONUDI, Directives pour l'acquisition des technologies op. cit. p. 20 et sv.

(57) ONUDI, Principes, op. cit. p. 53.

b) Les redevances

109. Le paiement de redevances est une forme de paiement plus courante encore que celle du paiement forfaitaire. Les redevances sont généralement variables et proportionnelles au volume de la production ou à l'assiette de ventes (58). Dans la pratique, leur détermination tient en outre compte des investissements respectifs des partenaires. Il n'existe cependant aucune règle précise en matière de fixation du taux; on rencontre en effet de grandes disparités de taux, allant de 1 p. 100 à 25 p. 100, par exemple, selon que l'on considère des produits chimiques ou des instruments scientifiques. La pratique industrielle montre néanmoins qu'un taux de l'ordre de 5 p. 100 des ventes du produit fini peut servir de base raisonnable en matière de négociation de redevances.

110. Les redevances ne sont cependant pas définies en termes de taux et de montant uniquement mais aussi, en fonction de la période de versement. Cette période est rarement inférieure à dix ans. La question qui se pose au négociateur africain consiste donc à insister pour que cette durée ne soit pas trop longue, ce qui, indirectement entraînerait un coût trop élevé de la technologie transférée. L'entrepreneur africain n'arrêtera toutefois pas seulement son examen au taux de redevance et à la période d'étalement des paiements, mais sera très attentif aussi à deux autres facteurs essentiels : le volume de la production annuelle et les bénéfices potentiels de son entreprise.

111. On gardera à cet égard à l'esprit, lors des négociations, que du point de vue du donneur de licence, que les redevances constituent une rente à valoir sur l'utilisation de la technologie et non pas comme une contribution aux coûts de la production de cette technologie (59). De ce point de vue -là, on doit comprendre dès lors pourquoi les redevances se trouvent calculées en fonction des revenus ou des profits du receveur de la licence : il s'agit pratiquement d'un partage de bénéfices entre les deux parties.

112. Cela dit, de son côté, le négociateur africain ne perdra cependant pas de vue que ce partage de bénéfices présuppose qu'il ait un rendement suffisant, d'où la nécessité d'une attention très spéciale à accorder au taux de redevance dans le cas où la rentabilité de l'entreprise risque d'être faible. Cette situation peut notamment se produire dans les cas suivants : démarrage lent du projet, ventes destinées à l'exportation, branche industrielle à faible niveau de technicité, concurrence intense sur le marché du produit.

(58) Pour le calcul numérique des redevances, voir le document du FIT déjà cité, session 10H3 ainsi que le document de l'ONUUDI ci-dessus, p. 45 et sv.

(59) Cf. ONUUDI, Principes, op. cit. pp. 44-45

c) Les honoraires

113. Ce type de paiement correspond, dans la pratique, à la rémunération du personnel étranger responsable de la formation, des services techniques, des travaux d'ingénierie, etc. On considère généralement les honoraires afférents à la gestion de l'entreprise séparément, cela indépendamment des dépenses engagées pour l'acquisition de la technologie. Dans tous les cas, la rémunération sera calculée sur la base d'un barème convenu d'avance. L'accord de licence doit toutefois stipuler si le taux (par mois, par jour ou par mois) comprend, en plus d'une rémunération normale, des indemnités appropriées sur le plan local.

114. La question qui reste posée au négociateur africain est de savoir quelle est la forme de paiement la meilleure dans ce cas précis : s'il est plus avantageux de négocier des honoraires globaux pour l'ensemble des services requis ou s'il est mieux de marchander sur un prix donné attaché à un service spécifique. L'expérience démontre que le donneur s'attend, en définitive, à tirer un certain montant total de sa technologie, et que ce qu'il semble lâcher dans un domaine il tentera en fait de se rattraper dans un autre. Le négociateur africain tiendra donc compte de ce jeu d'équilibre du donneur de licence pour déterminer la stratégie à tenir.

C. La négociation des garanties de fonctionnement

115. La question qui se pose en matière de garanties à fournir par le donneur de licence au preneur, est une des plus ardues à traiter lors des négociations. Dans la pratique, il s'agit souvent d'un ensemble de compromis, car aucune formule générale n'a encore été mise au point (60).

116. On considère, en principe, que les deux parties sont de bonne foi, c'est-à-dire que d'une part, le donneur affirme transmettre une technique qui permette d'atteindre des résultats spécifiques et que d'autre part, le preneur s'engage à réaliser les investissements requis à cet effet. La question est donc de savoir, que faire, dans le cas où il y aurait finalement écart entre les garanties données et les performances obtenues.

117. On prend ici comme hypothèse de travail, que si les résultats obtenus sont insuffisants, c'est par la faute du donneur et que l'acquéreur a correctement utilisé la technologie communiquée. Dans ce cas, deux solutions intermédiaires sont souvent acceptées : le donneur doit renoncer aux redevances jusqu'à satisfaction du preneur; le donneur de licence est tenu de modifier les installations déficientes.

(60) Voir certaines publications de l'ONUDI déjà citées : Systemes, op. cit. p. 51; Principes, op. cit. p. 22; Directives, op. cit. p. 26.

118. Ces solutions de compromis ne sont toutefois possibles que si les deux parties ont préalablement mis au point certains aspects qui servent de support aux droits auxquels peut prétendre l'acquéreur, en matière de garanties. On songe notamment aux problèmes importants suivants à résoudre : quelles sont les méthodes de spécification des résultats escomptés; comment détecter et évaluer les mécanismes défectueux; quel est le recours dont dispose l'acquéreur en cas de défectuosité due au donneur; quelles sont les procédures à suivre pour que le donneur s'acquitte de ses obligations.

119. Ces questions sont certes très importantes en soi; on devrait cependant éviter que certaines garanties de performances exagérément poussées ne viennent à rendre trop coûteuses les corrections éventuelles, à exiger trop de temps de réparation ou à entraîner pour l'acquéreur lui-même des frais supplémentaires élevés et des coûts économiques durables (61).

120. Dans ce contexte, au lieu de s'apaisantir sur des clauses de pénalité, on devrait plutôt songer à prendre un certain nombre de précautions fondamentales dès le départ. On ne dira jamais assez combien la réputation du donneur est un facteur crucial dans cette appréciation des choses. On serait aussi bien avisé de ne pas signer le contrat "les yeux fermés", sans avoir vérifié matériellement que la technologie dont le donneur prétend posséder fonctionne effectivement. Dans les milieux industriels, cette inspection - couverte par le secret - est de bonne aloi et elle est désignée par l'expression anglaise "look - see".

121. On s'assurera enfin, et ce à l'avance, que des "remèdes" valables existent et sont disponibles en tout temps; ceci représente un bon présage que les deux parties pourraient en effet être amenées facilement à une solution de compromis, en termes de réparation ou de remplacement, sans qu'il y ait trop de frais inutiles qui compromettraient leur accord.

CHAPITRE V

LA DISTRIBUTION DES GAINS ENTRE
LES PARTIES

122. On exposera dans ce bref chapitre, quels sont les avantages que le donneur et l'acquéreur de licence attendent de leur accord. On passera rapidement en revue aussi certaines des options possibles offertes aux pays africains en vue d'optimiser ces avantages (62).

A. Les avantages attendus1. Les perspectives du donneur de licence

123. Les entreprises étrangères acceptent de vendre leur technologie uniquement parce qu'elles en attendent des bénéfices substantiels en matière de revenus, de marché et de production.

a) Des revenus additionnels

124. Des profits en déclin peuvent provenir de la maturité du produit et de la concurrence élevée sur le marché du donneur de la technologie. De nouveaux revenus s'avèrent donc souvent nécessaires afin de corriger une telle tendance, mais aussi afin d'amortir les coûts de recherche - développement. Le transfert d'une technologie donnée représente donc une des occasions propices qui s'offrent au donneur en vue d'acquérir un supplément de revenus. Ceci est en effet réalisable grâce aux redevances et aux autres paiements que cette technique génère, grâce aux divers honoraires relatifs à l'assistance technique, grâce aux revenus versés au titre du programme de formation, etc.

b) La pénétration du marché

125. L'entreprise étrangère a intérêt à pénétrer un marché potentiel donné en y transférant sa technologie : dans le cas où elle sent le besoin de développer un segment particulièrement prometteur, dans le cas où elle se trouve placée face à de nouvelles barrières tarifaires nationales, dans le cas où une concurrence locale est des plus vives pour elle.

c) La rationalisation de la production

126. Cette rationalisation peut être dictée par la nécessité de revoir le système de production en cours, en procédant notamment à des relocations de certaines unités, dans des pays où le coût de production est le moins cher. Cette même stratégie s'expliquerait

(62) On trouvera une synthèse de ces idées dans FIT, Licensing Technology, op. cit. session 3.

aussi à partir de la nécessité d'abandonner certaines lignes de production dans le pays d'origine, lignes devant être compensées par d'autres, situées celles-là dans des marchés étrangers où le développement du produit est plus prometteur.

2. Les perspectives de l'acquéreur de licence

127. Les négociations d'un accord bien fait doivent répondre à certaines attentes minimales du receveur (63). Dans une première approche, on doit considérer l'acquisition d'une technologie étrangère comme une solution alternative valable à la mise au point éventuelle d'une technologie par l'entreprise africaine elle-même. Cette mise au point peut en effet requérir des compétences technologiques que l'entrepreneur africain ne possède pas; le coût de développement sur le plan local, d'une telle technologie, peut être beaucoup plus élevé que celui exigé par l'achat d'une technique étrangère; les délais nécessaires à la mise au point d'une technologie adéquate par soi-même peuvent s'avérer trop longs et trop prohibitifs.

128. Cela dit, l'acquisition d'une technologie étrangère n'a cependant de sens, que si elle offre des possibilités nouvelles à l'entreprise africaine. On pense spécialement aux perspectives suivantes :

a) Améliorer la croissance de l'entreprise

129. Cela peut être réalisé grâce aux possibilités d'expansion des lignes du produit existant, à la diversification des procédés de production et à la création de produits nouveaux, au développement de la capacité concurrentielle face aux importations étrangères sur le marché local.

b) Stimuler les exportations futures

130. La négociation d'une technologie nouvelle peut donner lieu à un accès plus facile aux canaux de distribution étrangers, au paravant difficiles à atteindre. Les arrangements dits de rachat, par le donneur, des produits fabriqués sous licence peuvent, non seulement être utilisés pour payer certains coûts de la technologie, mais permettre aussi le développement du potentiel d'exportation de l'acquéreur.

c) Promouvoir l'innovation locale

131. C'est une perspective à grande portée, dans la mesure où elle va au-delà de simples avantages relatifs au produit. On s'attend en effet à ce que la nouvelle technologie améliore certes la qualité du produit, mais qu'elle renforce aussi les capacités de recherche dans l'entreprise et suscite même des vocations technologiques dans l'environnement national de l'entreprise. Ces avantages sont par

(63) Cf. ONUDI, Directives pour l'acquisition des technologies, op.cit. p. 4. ainsi que OMPI, Guide sur les licences, op. cit. p. 17.

ailleurs susceptibles d'être améliorés comme on le verra brièvement dans les lignes qui suivent.

B. Les améliorations possibles

1. Le recours à la technologie du Tiers Monde

132. Toutes choses restant égales par ailleurs, trois avantages principaux caractérisent la technologie acquise des pays en développement : un coût normalement plus faible, des technologies souvent plus appropriées, des procédés présentant en général une plus grande efficacité (64).

a) Un coût généralement plus faible

133. Les technologies générées dans les entreprises du Tiers Monde ont déjà fait l'objet des efforts considérables d'assimilation, de reproduction et d'adaptation au milieu local, ce qui les met incontestablement en meilleure position par rapport aux techniques des sociétés transnationales. Le point fort, en termes de compétition, réside cependant dans le coût beaucoup moins élevé de ces techniques, compte tenu de la main-d'oeuvre qualifiée, de loin moins chère, chargée de l'adaptation et du transfert de ces technologies d'un pays en développement vers un autre.

b) Une technologie souvent plus appropriée

134. Les techniques générées par les entreprises du Tiers Monde sont souvent caractérisées par les aspects importants suivants : petite échelle de production, emploi d'une main-d'oeuvre en grand nombre, utilisation de matériaux locaux, faibles besoins d'intrants importés, procédés plus adaptés au niveau de formation locale. De ces caractéristiques résultent bien entendu des produits qui sont beaucoup plus adaptés aux besoins de la population ainsi qu'aux possibilités réelles en matière de revenus.

c) Une plus grande efficacité des procédés

135. Bien de technologies du Tiers Monde sont en fait des adaptations améliorées des technologies des pays développés. Cependant, l'expérience acquise par l'intrepreneur du Tiers Monde dans l'assimilation et l'appropriation de telles techniques, confère à ce dernier un avantage incontestable au fournisseur original. Ce qui, en conséquence, donne plus de poids et de garantie quant au degré d'efficacité

(64) Cf. à ce sujet les ouvrages suivants : KUMAR, K. et McLEOD, M., édit., Multinationals from Developing countries, Lexington Books, Toronto, 1981; WELLS, L., Third World Multinationals, The MIT Press, London, 1983; LALL, S., The New Multinationals - The Spread of Third World Enterprises, John Willey & Sons, New York, 1983; KHAN, K.M., Multinationals of the South, Frances Pinter Publ., London, 1986

de ces procédés dans le contexte africain, contexte souvent similaire du reste à celui du pays du Tiers Monde fournisseur de la dite technologie.

2. Le recours à un organisme législatif national

136. On a vu tout au long de cet exposé, quel est le rôle qu'un organe gouvernemental peut jouer dans le renforcement du pouvoir de négociation de la partie africaine (65). Cela présupposait qu'un tel mécanisme existait, alors que ce n'est pas toujours le cas dans la plupart de pays africains. C'est dire donc combien sa création s'impose. On estime en effet qu'il est de l'intérêt national de mettre sur pied un tel cadre. Dans un premier temps, cet organisme serait chargé du contrôle du volet relatif aux investissements étrangers, des paiements en devises étrangères et des importations des technologies. Dans une phase ultérieure, cet organisme irait plus loin encore, dans la mesure où il serait responsable de la promotion du potentiel technologique national, du développement de la capacité de négociation des nationaux et de l'assistance aux entreprises africaines, dans leurs transactions avec les sociétés étrangères en matière de transfert de technologie.

(65) Cf. UNCTC, Transnational Corporations and Technology Transfer: Effects and Policy Issues, New York, 1987, chap. III.

BIBLIOGRAPHIE SOMMAIRE

A. Organisations internationales

1. CEA, Le transfert de technologie dans le secteur africain de l'alimentation - étude préliminaire, Addis Abeba, juillet 1986, E/ECA/UNCTC/50.
2. CEA, Le transfert de technologie dans les industries agro-alimentaires en Afrique centrale - le cas de l'industrie du sucre au Congo, Addis Abeba, mai 1987, E/ECA/UNCTC/55.
3. CNUCED, Directives pour l'étude du transfert des techniques aux pays en développement, New York, 1973, TD/B/AC.11/9.
4. CNUCED, Manuel sur l'acquisition de la technologie par les pays en développement, New York, 1978, TT/AS/5.
5. CNUCED, Grands problèmes découlant du transfert des techniques aux pays en voie de développement, New York, 1975, TD/B/AC.11/10/Rev.2.
6. CNUCED, Position dominante des sociétés transnationales sur le marché - recours à la tarification de cession interne, New York, 1978, TD/B/C.2/167.
7. CNUCED, Pratiques commerciales restrictives, New York, 1971, TD/B/C.2/104/Rev.1.
8. OAPI, Les transferts de techniques et les contrats de licences, Fascule I, Yaoundé (non daté).
9. OCDE, Le transfert technologique par les firmes multinationales, Vol. I et II, Paris, 1977.
10. OCDE, Choice and adaptation of Technology in developing countries, An Overview of major Policy issues, Paris, 1974.
11. OCDE, Manual on the Choice of Industrial Technique in developing countries, Paris, 1986.
12. OCDE, North/South Technology Transfer - The adjustments ahead, Paris, 1981.
13. OCDE, Transfer of Technology for Small industries, Paris, 1974, (Seminar).
14. OCDE, Prix de transfert et entreprises multinationales, Paris, 1979.

15. OCDE, La sous-traitance internationale, Paris, 1983.
16. OCDE, Pratiques commerciales restrictives des entreprises multinationales, Paris, 1977
17. OCDE, Investissements dans les zones franches d'exportation industrielle, Paris, 1984.
18. OMPI, Guide sur les licences pour les pays en développement, Genève, 1980.
19. ONUDI, Directives pour l'acquisition des technologies étrangères par les pays en voie de développement, concernant en particulier les accords de licence, New York, 1973, ID/98.
20. ONUDI, Systèmes nationaux d'acquisition des techniques, New York, 1978, ID/187.
21. ONUDI, Principes directeurs pour l'évaluation des accords de transfert de technologie, New York, 1982, ID/233.
22. UN, The acquisition of Technology from multinational corporations by developing countries, New York, 1974.
23. UNCTC, Transnational Corporations and Technology Transfer - Effects and Policy Issues, New York, 1987.
24. UNCTC, Licensing and Technology, management, and Service agreements, New York, 1981.
25. UNCTC, Government Negotiating Techniques and Strategies, New York, 1986.
26. UNCTC, Methods employed for the detection and control of Transfer Pricing Practices, New York, 1986 (J.E.R. Weeraratne)
27. UNCTC, Technology Transfer through TNCs, New York, 1979 (M.WIONKCEK).
28. UNCTC, Technology Transfer through Transnational Corporations in Capital goods manufacture in selected developing countries, New York, 1982.
29. UNCTC, Les sociétés transnationales dans le développement mondial- 3ème étude, New York, 1983.

B. Ouvrages et documents

30. BARANSON, J., North-South Technology Transfer, Financing and Institution Building, Lomond Publications, Maryland, 1981.
31. BERTHELOT, Y. et alt., Marchés, Technologies et nouvelles relations internationales, Economica, Paris, 1985.
32. BHALLA, A.S., édit., Towards global Action for Appropriate Technology, Pergamon Press, 1977.
33. BIZEC, A.F. et alt., UN code de conduite pour le transfert de technologie, Economica, Paris, 1986
34. CHEN, E.K.Y., Multinational Corporations, Technology and Employment, Macmillan, London, 1983
35. DIENER, M., Contrats internationaux de propriété industrielle, Litec, Paris, 1986.
36. FIT, Licensing Technology from abroad, Ontario, 1982.
37. FRANSMAN, M. and KING, K. édit : Technological Capability in the Third World, Macmillan, London, 1984.
38. GHOSH, P.K. édit., Technology policy and development - A Third World Perspective, Greenwood Press, London, 1984.
39. HEARN, P., Successful Negotiation of Commercial Contracts - a businessman's Guide, London, 1982.
40. HELLEINER, G.K., Intra-firm Trade and the Developing countries, Macmillan Press, 1981.
41. HUGONNIER, B., Investissements directs, coopération internationale et firmes multinationales, Economica, Paris, 1984.
42. IKLE, F.C., How Nations Negotiate, Kraus Reprint, New York, 1982.
43. KAKONEN, J., édit., Technology and African Development, Finnish Peace Resarch Association, 1979.
44. LALL, S., The New Multinationals-the Spread of Third World Enterprises, John Willey Sons, New York, 1983.
44. bis. KHAN, K.M., Multinationals of South, Frances Pinter Public., London, 1986.
45. MARSH, P.D.V., Contract Negotiation Handbook, Gower, London, 1984.

46. MENCK, K.W., and GMELIN, W., édit., Promotion fo Technology Policy and Science Management in Africa, DSE, Bonn, 1986.
47. POATS, R.M., La technologie au service du développement - une politique d'innovation, Nouveaux Horizons, Paris, 1974
48. RAIFFA, H., The Art and Science of Negotiation, Haward University Press, Cambridge, 1982.
49. RAMESH, H. and WEISS, C. Jr., édit., Mobilizing Technology for World Development, Praeger, London, 1979.
50. REVUE TIERS MONDE, Le transfert de technologies, PUF, Paris, janvier - mars 1976.
51. RERICHE, B. et alt., Transfert de technologie - enjeux économiques et structures juridiques, Economica, Paris, 1985.
52. TELESIO, P., Technology Licensing and Multinational Enterprises, Praeger, New York, 1979.
53. TIANO, A., Transfert de technologie industrielle, Economica, Paris, 1984.
54. WELLS, L., Third World Multinationals, The MIT Press, London, 1983.
55. WHITE, E., Channels and Modalities for the Transfer of Technology to Public Enterprises in developing countries, ICPE, Ljubljana, 1983.
56. YACHIR, F., édit., Technologie et industrialisation en Afrique, CODESRIA, Dakar, 1978.
57. YOUNG, O.R., édit., Bargaining - Formal Theories of Negotiation, University of Illinois Press, Chicago, 1975.

C. Articles et contributions

58. CURRY, R.L. and D. ROTCHILD, "On economic Bargaining between African Governments and Multinational Companies", The Journal of Modern African Studies, Vol. 12, N°2, 1974.
59. KAHN, P., "Typologie des contrats de transfert de la technologie", in Transfer de technologie et développement, Paris, 1977.
60. LALL, S., "Third Word Technology and Third World Transnational Companies", in International Flows of Technology, Vol.3, Vienna, UNIDO, DOC. n° IOD326, 19 Dec. 1979.

61. LALL, S., "Transfer pricing by multinational firms", Oxford Bulletin of Economics and Statistics, août 1973
62. MICHALET, C.A., "Transfert technologique, firmes multinationales et nouvelle division du travail", Revue de l'entreprise, juillet - août 1978.
63. UNCTC, "Negotiating the transfer of Technology", CTC Reporter, Vol. 1, N°3, Dec. 1977.
64. VAITSOS, C., "Elements and Effects of Relative Bargaining Power between State Enterprises and Transnationals", Unpublished paper, Athens, 1981.
65. VAITSOS, C., "Foreign Investment and Productive Knowledge", in Beyond Dependency, Gury ERB and V. KABAB, ed., Washington D.C.1975.
66. VAYRYNEN, R., "The international patent system and the transfer of technology to Africa", in Technology and African Development edit. J.KAKONEN.
67. VAYRYNEN, R., "International Patent System, Transnational Corporations and Technological Dominance", Tampere Peace Research Institute, Research Report 11, 1976.
68. WELLS, L.T.Jr., "Negotiating with Third World Governments", Harvard Business Review, n°1, January - February, 1977.
69. WILKINS, M., "Multinational Corporations and the diffusion of Technology to Africa : a Historical perspective", in B.THOMAS, Importing Technology into Africa, New York, 1976.