UNE OMC ADAPTÉE AU XXIE SIÈCLE
Que devons-nous changer ?

COMMERCE ET CLIMAT :
une refondation en perspective ?

EXTRATERRITORIALITÉ
ICC se prononce contre son impact négatif

ÉCHANGES INTERNATIONAUX

N° 113
Janvier 2019

LE MAGAZINE DU COMITÉ FRANÇAIS DE LA CHAMBRE DE COMMERCE INTERNATIONALE

Interview exclusive

OLIVIER BRANDICOURT

Directeur général, Sanofi

« Nous plaçons la Chine et les pays émergents au cœur de notre stratégie de croissance »

ICC FRANCE
CHAMBRE DE COMMERCE INTERNATIONALE
L'organisation mondiale des entreprises

DOSSIER

RÉFORME DE L'OMC : QUEL AVENIR POUR LE MULTILATÉRALISME COMMERCIAL ?

SOCIAL

SANTÉ

ÉDUCATION

ENVIRONNEMENT

Des actions RSE en cohérence avec nos valeurs

STAR

ENSEMBLE VISONS LES ÉTOILES

ÉCHANGES INTERNATIONAUX
Magazine du Comité français de la Chambre de commerce internationale

N° 113 - Janvier 2019

Éditeur :
Comité français de la Chambre de commerce internationale
9, rue d'Anjou - 75008 Paris
Tél : 01 42 65 12 66
Fax : 01 49 24 06 39
www.icc-france.fr

Directeur de la publication :
Philippe VARIN

Rédacteur en chef :
François GEORGES

Conseillère éditoriale :
Marie-Paule VIRARD

Secrétaire de rédaction :
Marjolaine ABADA-FASQUELLE

Régie publicitaire :
Éditions OPAS
34, rue St-Sébastien - 75011 Paris
Tél. : 01 49 77 49 00
Fax : 01 49 77 49 46

Éditeur conseil :
Jean-Pierre KALFON©
Dépôt légal 92892
N° ISSN 2497-0425

Imprimeur :
Imprimerie du Canal

ICC FRANCE CHAMBRE DE COMMERCE INTERNATIONALE

Échanges internationaux est le seul magazine d'information d'ICC France, Comité national français de la Chambre de commerce internationale

SOMMAIRE

02 2019 : une année cruciale pour l'avenir du multilatéralisme
Philippe VARIN, président, ICC France

© Gil Lefauconnier

04 INTERVIEW EXCLUSIVE
Olivier BRANDICOURT
directeur général, Sanofi
« Nous plaçons la Chine et les pays émergents au cœur de notre stratégie de croissance »

POLITIQUE GÉNÉRALE | p. 08 à 12
08 Climat : les bonnes pratiques 2018 des membres d'ICC France
10 Commerce et climat : une refondation en perspective ?
11 ICC se prononce à nouveau contre l'extraterritorialité des législations nationales
12 Concurrence : la consultation de l'Autorité sur la nouvelle procédure de transaction

FACILITATION DU COMMERCE | p. 14 à 16
14 « Les nouvelles règles Incoterms® entreront en vigueur le 1er janvier 2020 »
15 Un nouveau guide pratique ICC sur les accords de compensations économiques internationales
16 Code ICC publicité et communications commerciales : dixième actualisation

RÉSOLUTION DES LITIGES | p. 18 à 21
18 « 2018 a été une année record pour la médiation ICC »
19 La FIDIC renforce sa collaboration avec ICC dans la gestion de ses *Dispute Avoidance and Adjudication Boards*
20 « Automobile : l'arbitrage reste le mécanisme idoine de résolution des litiges internationaux »
21 Convention de Singapour sur la médiation : un outil qui facilite la résolution amiable des litiges internationaux

DOSSIER

RÉFORME DE L'OMC : QUEL AVENIR POUR LE MULTILATÉRALISME COMMERCIAL ?
23 Présentation du dossier
24 Une OMC adaptée au XXIe siècle : que devons-nous changer ?
26 2019 sera une année décisive
27 ICC a lancé une consultation mondiale en ligne
28 Benchmarking international
29 Politique des petits pas ou big bang ?
30 Le défi du capitalisme d'État chinois

POINT DE VUE | p. 32
32 Le développement international, enjeu pour les PME françaises

©DR

2019 : UNE ANNÉE CRUCIALE POUR L'AVENIR DU MULTILATÉRALISME

À bien des égards, l'année qui commence s'annonce cruciale pour l'avenir de notre système économique et social international et chacun pressent que la période inaugurée il y a plus de soixante-dix ans, aux lendemains de la Seconde Guerre mondiale, et marquée par une libéralisation croissante du commerce international, peut être remise en cause.

Les signes d'une dislocation possible du système multilatéral se multiplient, les nationalismes se réveillent et les valeurs libérales occidentales qui jusqu'à une période récente régissaient la coopération internationale sont mises à l'épreuve. Dans son dernier ouvrage[1], le politologue américain Robert Kagan va même jusqu'à parler d'une sorte d'« ensauvagement » de l'ordre mondial. Pourtant, tous les chiffres sérieux l'attestent : l'ouverture des échanges et la mondialisation ont apporté croissance économique, création d'emplois, augmentation du niveau de vie et réduction de la pauvreté dans le monde, particulièrement dans les pays en développement. Cette contradiction au moins apparente entre les bienfaits de la mondialisation et le ressenti des nations et des peuples doit nous inviter à réfléchir d'urgence à la manière de réconcilier les premiers avec le second.

Vous savez, fidèles lecteurs d'*Échanges Internationaux*, que la Chambre de commerce internationale (ICC) alerte depuis longtemps sur les risques que fait courir l'évolution récente d'un capitalisme insuffisamment soucieux de corriger ses excès. Nous sommes en effet convaincus que le principe de « juste échange » que nous défendons, doit être accompagné, au plan global, d'un effort de réduction des inégalités, et, en ce qui concerne les entreprises, d'un comportement citoyen sur tous les terrains qui touchent au social, à l'environnement, aux droits de l'homme, à la corruption. Dès 2012, la Fondation ICC publiait d'ailleurs une série de pistes de réflexion et de propositions autour du thème « *How Can Globalization Be Socially Sustainable ?* » (« Comment rendre la globalisation socialement soutenable ? »). Il ne peut en effet y avoir d'acceptation durable du « *free trade* » par les opinions occidentales que si celles-ci ont le sentiment que les zones et les populations les plus défavorisées en reçoivent aussi de justes retombées. C'est bien ce que nous disent, chacun à leur manière, les évènements qui ont marqué récemment la vie des grandes démocraties occidentales comme le Brexit, l'élection présidentielle américaine ou le mouvement des « gilets jaunes » en France.

Le monde est plus que jamais confronté à ce défi majeur, et les acteurs économiques, en particulier les entreprises, ont un rôle éminent à jouer. Nombre d'entre elles en ont déjà fait leur préoccupation quotidienne et mis en œuvre de nombreuses actions destinées à favoriser une croissance soutenable, comme j'ai l'occasion de le constater régulièrement sur le terrain. Citons, exemple parmi tant d'autres, la décision récente de treize grandes entreprises françaises[2] de s'engager sur une série d'initiatives destinées à bâtir une « économie plus inclusive » afin de mettre « l'économie et la finance qui la sous-tend [...] au service de la société[3] ». De même, dans nos colonnes, Olivier Brandicourt, directeur général de Sanofi, que je remercie ici chaleureusement d'avoir bien voulu nous accorder une interview exclusive[4], précise comment son groupe se mobilise pour la planète. Il exprime aussi son inquiétude face à la montée du protectionnisme et à une remise en cause du multilatéralisme commercial qui est de nature à saper les relations de confiance et de coopération si nécessaires aux États comme aux entreprises.

La bataille pour rendre la globalisation soutenable tant sur le plan social qu'environnemental doit en effet pouvoir prendre appui sur un cadre international équitable et pérenne. Or, dans ce contexte troublé, l'efficacité voire la légitimité d'un des organes clé de la gouvernance mondiale, l'Organisation mondiale du commerce (OMC), est remise en question et un débat difficile s'annonce sur son avenir tandis que l'Organe de règlement des différends (ORD) est au bord de la paralysie.

Cette crise de l'organisation créée en 1995 est suffisamment profonde pour que Bercy et le Quai d'Orsay aient décidé d'organiser le 16 novembre dernier, en coopération avec la Commission européenne, une conférence sur le multilatéralisme commercial et la modernisation de l'OMC intitulée « Une OMC adaptée au XXIe siècle. Que devons-nous changer ?[5] ». Une initiative à laquelle le Comité français de la Chambre de commerce internationale a apporté d'emblée tout son soutien. John Denton, secrétaire général d'ICC, et moi-même, avons tenu à y participer afin d'y exprimer le point de vue des entreprises et la volonté d'ICC de participer activement à l'amélioration des règles qui régissent les échanges. Nous pensons en effet que le secteur privé peut et doit apporter une contribution éminente à cette réflexion sur l'avenir de l'OMC et l'invention nécessaire d'un « nouveau multilatéralisme » pour reprendre les mots du ministre de l'Économie, Bruno Le Maire. C'est ainsi qu'à sa dernière réunion annuelle, ICC a lancé officiellement – en partenariat avec la Banque mondiale et le FMI – une plateforme afin que les entreprises puissent y exprimer leurs propositions destinées à en améliorer le fonctionnement[6].

C'est aussi la raison pour laquelle nous avons estimé nécessaire de consacrer le dossier de ce premier numéro de 2019 à l'avenir de l'OMC. Je tiens à remercier tous ceux qui ont bien voulu nous faire partager leur expertise et avancer des suggestions destinées à nourrir le débat sur la réforme de cette institution. La lecture de ce dossier, comme de l'ensemble de ce premier numéro de 2019, vous permettra en outre de découvrir la nouvelle maquette de notre magazine, une maquette que nous avons voulu encore plus claire et plus facile à utiliser.

Je ne saurais terminer ce « mot du président » sans vous exprimer à tous, chers lecteurs, mes vœux, les vœux très chaleureux de toute l'équipe d'ICC France, pour vous-mêmes, pour tous ceux qui vous sont chers et pour vos entreprises. Que 2019 soit pour nous tous une année riche en décisions et en actions destinées à protéger ces biens communs que sont le multilatéralisme et la liberté des échanges et à favoriser l'éclosion d'un monde plus harmonieux et plus juste. Bonne lecture. ■

Philippe VARIN,
Président, ICC France

1. *The Jungle Grows Back. America and Our Imperiled World*, Knopf, 2018.
2. Accor, Axa, BNP Paribas, Carrefour, Crédit Mutuel Alliance Fédérale, Crédit Agricole, Danone, Engie, Korian, Orange, Schneider Electric, Sodexo, Veolia.
3. *Le Monde*, 19 décembre 2018.
4. Page 4.
5. Compte rendu de cette conférence pages 24-25.
6. « *Global Dialogue on Trade* » sur **www.globaldialogueontrade.org**.

© Gil Lefauconnier

« NOUS PLAÇONS LA CHINE ET LES PAYS ÉMERGENTS **AU CŒUR DE NOTRE STRATÉGIE DE CROISSANCE** »

Avec la tombée dans le domaine public des brevets de leurs médicaments phares, les grands laboratoires pharmaceutiques ont dû trouver de nouveaux relais de croissance. Olivier Brandicourt, directeur général de Sanofi, explique comment il repositionne son groupe, notamment sur la médecine de spécialités et les vaccins, et le redéploie vers les marchés émergents. Il s'exprime aussi sur les grands sujets du moment, qu'il s'agisse de l'avenir de la planète ou de celui du multilatéralisme.

Échanges Internationaux. Comment va Sanofi en ce début de 2019 et quelle est la feuille de route du groupe pour les années à venir ?

Olivier Brandicourt / Lorsque j'ai pris mes fonctions au printemps 2015, Sanofi était alors confronté à l'arrivée à échéance d'un certain nombre de brevets concernant des médicaments très importants dans notre activité, comme par exemple celui du Lantus dans le diabète. Face à ce défi, il nous a fallu définir rapidement nos nouvelles priorités d'investissement, fixer les nouvelles orientations à suivre afin de répondre aux enjeux de santé mondiaux, et mettre en place les conditions d'un retour à une croissance durable. Dès novembre 2015, nous avons présenté notre feuille de route stratégique pour 2020.

Trois ans plus tard, nous pouvons être fiers de ce que nous avons accompli : nous avons réalisé des progrès significatifs qui nous ont permis de renouer avec la croissance. Ce retour à la croissance ne doit pas pour autant être considéré comme une fin en soi, mais plutôt comme le début d'une nouvelle ère. Il nous faut continuer à améliorer notre niveau de performance sur un marché plus concurrentiel et évolutif que jamais.

E.I. Quels sont les principaux axes stratégiques de cette feuille de route ?

O.B. / Tout d'abord, nous avons mis l'accent sur la médecine de spécialités dans laquelle Sanofi avait commencé à investir avec l'acquisition, en 2011, de Genzyme, un des fleurons de la biotech américaine installé à Boston et spécialisé dans les maladies rares. Rebaptisée Sanofi Genzyme, l'entité n'a depuis cessé de se développer, d'autant que nous avons acquis début 2018, toujours dans la région de Boston, Bioverativ, une société spécialisée dans les maladies rares du sang. Nous sommes d'ailleurs devenus le premier employeur privé de la région de Boston avec plus de 6 000 salariés.

Deuxième axe important de la stratégie industrielle du groupe : les vaccins. Nous avons décidé de revoir notre portefeuille, notamment sur le marché européen, où nous avons repris notre destin en main après dix-neuf ans de compagnonnage avec l'américain Merck. Nous sommes désormais leader mondial dans la vaccination anti-grippe et l'un des deux leaders mondiaux dans le domaine de la vaccination pédiatrique. En 2017, nous avons acheté Protein Sciences, une acquisition qui a permis à Sanofi Pasteur d'enrichir son portefeuille d'un vaccin antigrippal recombinant.

D'une manière générale, nous avons procédé à une refonte de l'ensemble du portefeuille en recentrant nos ressources sur nos domaines d'activité prioritaires. À titre d'exemple, l'entreprise était à la tête d'une importante division animale. Or, il s'avère que les synergies entre santé animale et santé humaine sont relativement limitées. Nous avons donc réalisé un swap avec la firme allemande Boehringer Ingelheim qui a repris notre division santé animale et nous a cédé sa division santé grand public. C'est un succès : notre division « santé grand public » démarre très bien.

➢ **Sanofi en chiffres.** Au troisième trimestre 2018, Sanofi a réalisé un chiffre d'affaires de près de 9,4 milliards d'euros (+3,7 %), après trois trimestres de contraction, et un résultat net de près de 2,3 milliards, soutenu par la médecine de spécialités, les vaccins et une forte contribution des marchés émergents (+10,4 %). L'exercice 2018 devrait confirmer le retour à la croissance du 5e groupe pharmaceutique mondial et numéro un européen après plusieurs années moroses.

tout en allouant nos ressources de manière plus efficace afin d'investir dans nos domaines prioritaires. À ce titre, l'effort en matière de R&D est un levier essentiel de notre croissance future.

E.I. Quel est le budget investi par le groupe en R&D ?

O.B. / L'efficacité de la R&D est d'autant plus décisive que la pression sur le prix du médicament est forte partout dans le monde, et que la meilleure manière d'y résister est bien sûr d'être le plus innovant possible.

« Nous consacrons près de 5,5 milliards d'euros par an à la R&D. Sanofi est l'entreprise française qui investit le plus en R&D. »

E.I. Avez-vous également opéré des changements en termes d'organisation ?

O.B. / À mon arrivée, j'ai trouvé une structure complexe. J'ai donc entrepris un chantier de simplification de notre organisation avec pour priorités de réduire les complexités internes et de développer des modes de travail plus agiles et plus efficaces, notamment en matière de gouvernance et de prise de décision. Nous sommes ainsi passés d'une structure géographique à une structure matricielle afin d'éviter qu'une même équipe n'assume la responsabilité de produits très différents.

Il est clair qu'aujourd'hui, nous devons continuer de simplifier et d'adapter notre organisation, C'est la raison pour laquelle je pousse les feux de la R&D : nous y consacrons désormais près de 5,5 milliards d'euros par an, ce qui fait de Sanofi l'entreprise française qui investit le plus en recherche-développement. Nous disposons de trois grands pôles de recherche dans le monde : en France, aux États-Unis et en Allemagne ; un quatrième verra bientôt le jour en Chine. Fin octobre, notre portefeuille de R&D comptait 94 projets, dont 42 nouvelles entités moléculaires en cours de développement clinique. Quarante projets sont en phase 3 ou ont fait l'objet de demandes d'autorisation de mise sur le marché auprès des autorités réglementaires.

« Avec la nouvelle équipe dirigeante, nous nous sommes donné comme objectif de parvenir à 50 % de femmes parmi les quelque 1 900 cadres dirigeants en 2025. »

© Franck Parisot\n

BIO EXPRESS

OLIVIER BRANDICOURT

Directeur général de Sanofi depuis 2015, Olivier Brandicourt, 62 ans, a fait des études de médecine avant de se spécialiser dans les maladies infectieuses et tropicales au sein de l'Institut des maladies infectieuses et tropicales de l'hôpital de la Pitié-Salpétrière à Paris (de 1981 à 1987). Il y a mené des recherches sur le paludisme avant d'exercer la médecine pendant deux ans en République du Congo. Il prend le virage du privé en 1988 pour rejoindre le groupe Warner-Lambert/Parke-Davis, puis Pfizer en 2000 où il exerce différentes responsabilités mondiales pendant treize ans. En 2013, il devient directeur général et président du comité exécutif de Bayer HealthCare. Arrivé chez Sanofi en avril 2015, son mandat de directeur général a été renouvelé en mai 2018 pour quatre ans.

E.I. Quelle est votre stratégie en matière d'implantation à l'international, en particulier dans le monde émergent qui fait figure de nouvel eldorado de l'industrie pharmaceutique ?

O.B. / Sanofi est présent dans une centaine de pays. Nous réalisons un tiers de notre activité aux États-Unis qui continuent à représenter la région la plus attractive pour les entreprises biopharmaceutiques. L'entreprise est aussi implantée dans les principaux pays émergents, où elle occupe la première place dans certains d'entre eux comme la Turquie ou le Brésil. Sanofi est également un acteur de premier plan sur le marché chinois, un marché en forte croissance et dont le potentiel est évidemment considérable.
Nous plaçons d'ailleurs la Chine et les pays émergents au cœur de notre stratégie de croissance. Implanté en Chine depuis 1982, Sanofi est particulièrement bien positionné pour y poursuivre et accélérer sa croissance (2,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2017, 9 300 salariés). La société y croît plus vite que le marché (+15 %) et nous avons bien l'intention de poursuivre sur cette dynamique. La Chine est d'ores et déjà notre deuxième plus grand marché après les États-Unis. C'est la raison pour laquelle nous avons créé en septembre une entité commerciale globale baptisée Chine et Marchés Émergents.

E.I. Comment la révolution digitale va-t-elle révolutionner la stratégie du groupe et son organisation/management ?

O.B. / L'ensemble de la chaîne de valeur pharmaceutique est bouleversé par la révolution digitale, de la recherche jusqu'à la production, sans oublier les interactions avec le patient ou le médecin. La R&D du futur combinera de manière croissante biologie et technologie. Dans le développement clinique, qui est sans conteste l'étape la plus coûteuse du développement d'un médicament (2 milliards de dollars en moyenne, dont une grande partie pour le développement clinique), le numérique va nous permettre de faire baisser les coûts. Dans la production, la digitalisation des usines du futur va nous permettre de gagner en productivité. Nous prévoyons d'adapter notre réseau industriel mondial (75 usines dont 22 en France) aux nouvelles technologies numériques d'ici à fin 2021 et nous avons déjà lancé le développement de nos premières usines 100 % digitalisées.
Et puis, il y a bien sûr tout ce qui est interaction avec le patient et là le potentiel est extraordinaire : nous avons créé une co-entreprise dans le diabète avec Verily (la partie santé de Google), baptisée Onduo. Il s'agit de marier l'expérience de Verily en matière d'électronique miniaturisée, de techniques analytiques et de développement de logiciels grand public avec le savoir-faire et l'expérience cliniques de Sanofi pour proposer des traitements novateurs aux personnes atteintes de diabète. L'objectif est de développer des solutions complètes combinant dispositifs médicaux, logiciels, médicaments et soins professionnels, pour une prise en charge aussi simple que possible de la maladie. Quant à l'aide aux patients grâce au digital, nous n'en sommes qu'au début mais il est absolument fabuleux d'imaginer ce que l'on peut espérer faire !

E.I. En matière de gouvernance, que vous inspire le débat qui s'est installé sur le rôle des « premiers de cordée » ?

O.B. / Je considère que tout chef d'entreprise a un devoir d'exemplarité vis-à-vis des équipes qu'il dirige. Il porte et incarne les valeurs de l'entreprise et doit donner les impulsions pour faire évoluer l'organisation lorsque cela est nécessaire. J'aimerais prendre l'exemple d'un sujet qui me tient à cœur : celui de la parité hommes/femmes. Lorsque je suis arrivé chez Sanofi, le personnel était composé à 46 % de femmes, ce qui n'est pas si loin de la parité. Pour autant, 36 % seulement de nos cadres dirigeants sont des femmes. À peine plus d'une sur trois. C'est donc là que nous devons faire porter notre effort. Avec la nouvelle équipe dirigeante, nous nous sommes donné comme objectif de parvenir à 50 % de femmes parmi les quelque 1 900 cadres dirigeants en 2025. L'objectif est ambitieux, mais je pense que nous allons y parvenir.

« Nous visons la neutralité carbone de nos activités. Entre 2010 et 2018, nous avons réduit notre empreinte de 20 % avec l'objectif de parvenir à 50 % en 2025 et une empreinte carbone zéro d'ici 2050. »

E.I. En quoi les préoccupations autour de l'avenir de la planète influencent-elles les actions du groupe aujourd'hui ?

O.B. / Sanofi s'investit sur ces questions à double titre : d'abord, en tant qu'acteur industriel responsable, nous développons un programme ambitieux, « Planet Mobilization », afin de limiter les impacts directs et indirects de nos activités ; ensuite, en tant qu'acteur majeur de l'industrie pharmaceutique et du monde de la santé, nous avons à cœur de mettre notre expertise au service de la lutte contre le dérèglement climatique.

Sur le premier point, nous visons la neutralité carbone de nos activités. Entre 2010 et 2018, nous avons déjà réduit notre empreinte de 20 % et nous poursuivons nos efforts avec l'objectif de parvenir à une réduction de 50 % en 2025, avant d'atteindre une empreinte carbone zéro d'ici 2050. De la même manière, nous sommes très vigilants sur notre consommation en eau et le recyclage de nos déchets. En ce qui concerne l'eau, Sanofi a réduit sa consommation de plus de 20 % depuis 2010 et nous voulons aller plus loin avec l'objectif que 100 % de nos sites aient mis en place des plans de gestion de l'eau d'ici à 2025. Sur les déchets, l'objectif – à l'horizon 2025 – est de réutiliser, recycler ou transformer en énergie 90 % de nos déchets. Et, bien sûr, en tant que laboratoire pharmaceutique, nous sommes très impliqués dans le recyclage des anciens médicaments et des aiguilles.

E.I. Une des priorités stratégiques de la Chambre de commerce internationale est que l'entreprise doit contribuer à une croissance plus inclusive susceptible d'assurer une croissance durable et de réduire les inégalités. Quelles sont les initiatives que Sanofi a prises ou souhaite prendre dans ce domaine ?

O.B. / Sanofi est engagé sur le front des maladies infectieuses et des maladies non transmissibles qui font peser une menace croissante sur les pays en développement. Sanofi est par exemple très impliqué dans la lutte contre la maladie du sommeil. Nous y travaillons depuis 2001 avec l'OMS. Un engagement qui a représenté un investissement de 80 millions de dollars tandis que 36 millions de personnes bénéficiaient d'un dépistage et plus de 210 000 d'un traitement. Nous avons récemment participé au développement et à l'enregistrement d'une molécule unidose, orale, d'un médicament assez révolutionnaire, le Fexinidazole, qui constitue une avancée thérapeutique décisive dans le combat contre la maladie du sommeil. L'élimination de cette maladie d'ici 2020 est désormais à notre portée.

VISITE D'ANGELA MERKEL À SANOFI, FRANCFORT.

© Thomas Lohnes

Nous travaillons aussi sur le paludisme qui est une des maladies infectieuses les plus mortelles au monde. Fourni à prix préférentiels, le traitement ASAQ Winthrop a permis de soigner plus de 450 millions de personnes depuis son lancement en 2007, dont plus de 200 millions de nourrissons et d'enfants de moins de cinq ans. Mais la prévention reste absolument essentielle. En collaboration avec les gouvernements des pays concernés et les ONG, Sanofi développe ainsi des outils de formation et de sensibilisation adaptés aux enfants, et a déployé dans dix-sept pays le programme « Enfants contre le paludisme » pour promouvoir la prévention dans les écoles d'Afrique sub-saharienne.

E.I. Le dossier de ce numéro porte sur l'avenir de l'OMC. Êtes-vous d'accord pour dire que l'OMC doit être rapidement réformée afin de continuer à jouer son rôle de régulation du commerce mondial ?

O.B. / En tant que chef d'entreprise, j'observe avec inquiétude la montée du protectionnisme et la remise en cause du multilatéralisme commercial. Ce dernier n'est plus vécu aujourd'hui comme le lieu naturel de règlement de nos conflits et ceci est de nature à saper les relations de confiance et de coopération qui sont nécessaires tant aux États qu'aux entreprises. Au fond, personne n'a intérêt à laisser l'OMC s'affaiblir. Il faut lui redonner les moyens d'agir et, pour ce qui concerne le secteur de la santé, renforcer la coopération sur les questions d'innovation, d'accès aux traitements et de diffusion des technologies médicales. Il est important de favoriser les interactions entre la santé publique, les règles du commerce international et le système de propriété intellectuelle, essentiel au développement de nouveaux médicaments.

E.I. Un des axes de travail d'ICC porte sur la question des droits de la propriété intellectuelle. Est-ce un enjeu pour Sanofi ?

O.B. / C'est un sujet fondamental compte tenu des risques auxquels nous sommes exposés en cas de perte de brevets et, plus généralement, pour le développement de nouveaux médicaments et la pérennité de notre *business model*. Actuellement, nous sommes particulièrement attentifs à ce qui se passe en Europe : Bruxelles est en train de revoir le cadre réglementaire en matière de propriété intellectuelle et nous sommes très engagés dans cette discussion car il est essentiel qu'elle préserve la compétitivité de la région. D'autant plus que d'autres zones géographiques, notamment la Chine, commencent à revoir leur cadre réglementaire pour attirer les entreprises multinationales. ■

➢ **Sanofi et ICC, une longue histoire…**
Sanofi est membre de la Chambre de commerce internationale depuis trente-cinq ans et compte des représentants du groupe au sein de quatre des commissions d'ICC France.

CLIMAT : LES BONNES PRATIQUES 2018
DES MEMBRES D'ICC FRANCE

Dans le cadre du suivi de la mise en œuvre des engagements pris à l'occasion de la COP 21 qui s'est tenue à Paris en décembre 2015, nous rendons compte chaque année des actions et projets de nos membres à travers une sélection de bonnes pratiques. Cette année, Orange, Total et Veolia.

Les sept engagements pris il y a trois ans, à la veille de la COP 21, par ICC France sont les suivants :
1/ **respecter les différentes lois et réglementations en vigueur** à travers le monde pour lutter contre le changement climatique ;
2/ **continuer à plaider en faveur de mécanismes de fixation des prix du carbone** simples, incitatifs et prévisibles, conduisant les entreprises à prendre les bonnes décisions en faveur des technologies bas carbone ;
3/ **adopter des objectifs quantitatifs** pour réduire progressivement leur empreinte carbone à un niveau strictement minimum compatible avec le secteur d'activité ;
4/ **donner la priorité à l'innovation,** au développement et au déploiement des technologies bas carbone les plus performantes ;
5/ **investir dans des projets bas carbone** à travers le monde, avec une attention particulière pour les pays en développement, notamment dans la cadre de PPP faisant appel à des modes de financement innovants ;
6/ **accroître la transparence des systèmes de mesure,** *reporting* et vérification des émissions de gaz à effet de serre, pour lutter contre la fraude, facteur de distorsion de concurrence ;
7/ **faire progresser la prise de conscience des enjeux** par toutes les parties prenantes, à commencer par le personnel des entreprises, ainsi que leurs fournisseurs et clients, avec un effort particulier vers les jeunes qui vivront demain sur notre planète. ■

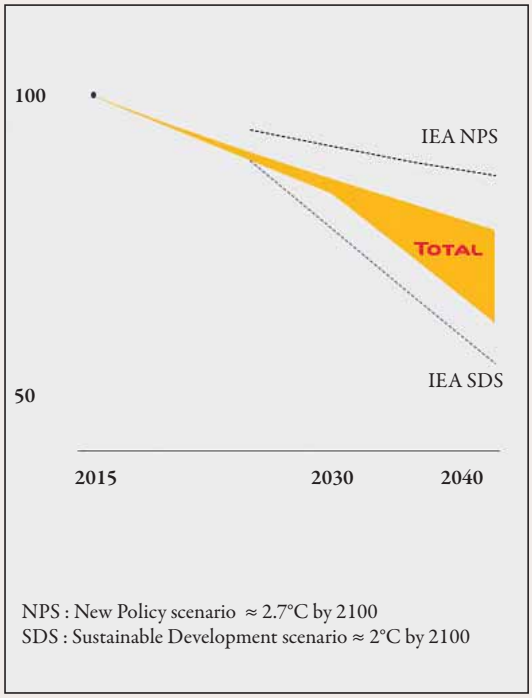
Orange généralise le déploiement d'une flotte en autopartage avec des solutions innovantes en application de la mise en œuvre de l'économie circulaire au cœur de ses métiers

Le projet. Chez Orange, la flotte automobile représente 7,2 % des émissions de CO_2 du groupe et 6,2 % des consommations. Engagé dans une démarche de réduction de ses rejets de CO_2, le groupe détient la première flotte en autopartage en entreprise de France et d'Europe avec près de 1 900 véhicules depuis mars 2018 et poursuit son déploiement. La démarche favorise l'usage du véhicule électrique (350 en 2017) et hybride (325 en 2017) et Orange met en place des actions destinées à atteindre l'objectif de plus de 1 000 véhicules supplémentaires par an sur 3 ans. De même, plus de 900 points de charge ont été déployés et la taille de la flotte a été réduite de 4 % tandis que les émissions de CO_2 diminuaient de 35 % entre 2006 et 2017.

Les actions. Véhicules électriques, limitation des déplacements professionnels, promotion de modes de transports collaboratifs et solidaires… Orange explore des solutions technologiques et humaines innovantes pour réduire ses émissions et contribuer à la circularité dans la gestion de sa flotte. La digitalisation du processus d'utilisation du véhicule permet de mieux en optimiser l'usage, et de confier des véhicules à plus de salariés pour leurs déplacements professionnels. Cette digitalisation consiste à envoyer au véhicule mis en autopartage les informations de ses futurs utilisateurs : nom, numéro de badge, date et heure de début, date et heure de fin. Dès lors, il devient facile de se présenter devant le véhicule à l'heure de prise en charge, de le déverrouiller à l'aide de son badge professionnel, de trouver la clef de contact à bord, et de l'utiliser ensuite comme n'importe quel autre véhicule. À partir d'un site internet et d'un smartphone, cet outil permet également l'autopartage en boucle, le covoiturage et même l'autopartage privé, moyennant une contribution financière calculée au plus juste.

Les résultats. En mars 2018, plus de 1 900 véhicules étaient déployés sur 750 parkings et plus de 30 000 salariés étaient inscrits au service d'autopartage (OAP). Le groupe a enregistré 184 832 réservations professionnelles et 3 951 réservations privées entre 2016 et 2017 pour une distance parcourue de 13,8 millions de km. En 2017, le taux d'utilisation sur les parkings a atteint 50 à 70 % entre 08h et 18h.

Total se dote d'un indicateur de mesure des émissions de GES des produits énergétiques vendus



NPS : New Policy scenario ≈ 2.7°C by 2100
SDS : Sustainable Development scenario ≈ 2°C by 2100

Le projet. Total souhaite appréhender dans sa globalité la question des émissions des produits énergétiques vendus, et a ainsi décidé de rapporter l'ensemble de ces émissions sous la forme d'une intensité carbone. Cet indicateur a vocation à mesurer les émissions moyennes de GES de ces produits, depuis leur production dans les installations de Total jusqu'à leur utilisation finale par nos clients.

Les actions. Total a construit cet indicateur en comptabilisant au numérateur les émissions liées à la production et à la transformation des produits énergétiques vendus, celles associées à l'utilisation des produits vendus et les émissions négatives stockées grâce au CCUS (*Carbon Capture, Usage and Storage*) et aux puits naturels de carbone. Au dénominateur, l'indicateur prend en compte la quantité d'énergie vendue, sachant que l'électricité est harmonisée sur une base fossile.

Les résultats. Cet indicateur a été publié pour la première fois en septembre 2018 et a montré une intensité carbone de 73 $gCO_2eq/kBTU$ pour l'année 2017 contre 75 $gCO_2eq/kBTU$[1] en 2015. Le groupe se fixe comme ambition de réduire cette intensité carbone de 15 % entre 2015, date de l'Accord de Paris, et 2030. Cette trajectoire représente une contribution responsable de Total sur la voie des objectifs fixés par l'Accord de Paris, tout en lui permettant de remplir sa mission consistant à fournir au plus grand nombre une énergie abordable, disponible et propre.

1. Le BTU (*British Thermal Unit*) est l'unité de mesure communément utilisée dans le secteur gazier et équivaut à 1055 joules.

Veolia : À Pécs, un réseau de chaleur de cogénération 100 % biomasse

Le projet. À Pécs, la cinquième ville de Hongrie, Veolia exploite le plus grand réseau de chaleur de cogénération 100 % biomasse en Europe. Chaque année, les 170 000 habitants de la ville se chauffent grâce à 400 000 tonnes de bois et 180 000 tonnes de paille provenant d'une vingtaine d'exploitations agricoles de la région.

Les actions. Veolia a proposé à la collectivité de remplacer l'ancienne centrale électrique, qui fonctionnait à partir d'énergies fossiles (charbon, puis gaz), par deux unités de production : une centrale de 35 MW électrique alimentée par de la paille et une centrale de 50 MW électrique fonctionnant grâce à des résidus de bois. Des contrats de long terme ont été établis avec les agriculteurs et les exploitants de forêts ou de scieries de la région pour permettre un approvisionnement sécurisé des deux centrales.

Les résultats. Cette solution garantit l'indépendance énergétique de la ville et permet de chauffer 31 000 logements et 450 bâtiments publics. L'utilisation de paille et de bois permet de limiter les émissions de CO_2 jusqu'à plus de 400 000 tonnes par an.

© Photothèque Veolia

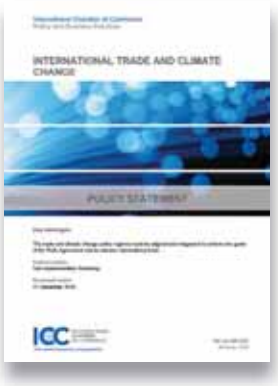
COMMERCE ET CLIMAT : UNE REFONDATION EN PERSPECTIVE ?

Claire TUTENUIT, déléguée générale, EpE et **François GEORGES**, délégué général, ICC France

Le commerce international est en crise tandis que les acteurs du climat voient avec inquiétude les émissions mondiales continuer de croître et les prix du carbone stagner à des niveaux incompatibles avec la maîtrise de l'enjeu climatique. D'où l'urgence de jeter les bases d'une gouvernance climatique internationale.

La situation est préoccupante. Le commerce international est en crise avec la remise en cause des institutions (GATT, OMC...) patiemment construites depuis 1945 tandis que la résolution de la question climatique bute sur l'opposition de plus en plus flagrante entre politiques nationales et enjeux mondiaux. Cette opposition est en particulier critique pour les politiques de prix du carbone : dans tous les régimes existants, du marché de l'Union européenne au marché américain (Californie-Québec-Ontario) en passant par le marché chinois, le prix du carbone est supprimé sur les produits exportés afin que ceux-ci restent compétitifs à l'exportation, et réduit voire nul sur ceux qui sont soumis à la concurrence de produits importés ne supportant pas de prix du carbone. Sur tous ces marchés, le prix du carbone est donc maintenu à un niveau très bas pour que l'ouverture des frontières ne favorise pas les fameuses « fuites de carbone ».

La fixation d'un juste prix du carbone est pourtant incontournable pour la décarbonation, à la fois parce qu'il stimule l'efficacité des *process* industriels, parce qu'il se répercute dans le prix de certains produits finaux, influençant ainsi les décisions d'achat, et parce qu'il permet de rendre compétitives les technologies bas carbone comme l'hydrogène vert, la pyrogazéification du bois, la capture et le stockage du carbone, l'agriculture à faibles émissions et bien d'autres !



Dans un colloque récent sur la modernisation des règles et du fonctionnement de l'OMC, le ministre de l'Économie, Bruno Le Maire, a d'ailleurs souligné que « le commerce mondial ne peut pas se réformer en passant à côté du plus grand défi planétaire du XXIe siècle qu'est le climat » avant d'ajouter que « la France ne participera pas à une discussion sur la réforme de l'OMC qui ne mettrait pas au premier rang du commerce mondial la lutte contre le réchauffement climatique ». Les mécanismes à intégrer à cette réforme sont encore mal définis, mais cette position invite à y réfléchir rapidement. Il faut aussi prendre en compte l'acceptabilité des politiques climatiques et construire une approche à la fois globale et locale pour enclencher l'indispensable décarbonation de nos économies. La transition énergétique suppose un changement dans nos pratiques de consommation de l'énergie pour abandonner les fossiles et utiliser des énergies décarbonées. Cette transformation doit être acceptable pour les consommateurs et prendre en compte leur dépendance aux énergies fossiles. Il faut développer et construire les outils d'accompagnement nécessaires.

Organisation mondiale des entreprises, la Chambre de commerce internationale (ICC) a toujours milité en faveur d'échanges commerciaux plus libres et plus justes, facteurs de croissance économique, mais aussi pour un comportement responsable des entreprises, en particulier en ce qui concerne l'impact de leurs activités sur l'environnement et le climat. ICC vient d'ailleurs de prendre un virage important en adoptant une position qui recommande une action concertée afin d'aligner les efforts globaux portant sur le commerce, le climat et, d'une manière générale, les enjeux de soutenabilité.

À l'heure où les institutions qui portent la gouvernance internationale doivent être repensées, il est important qu'elles s'emparent de l'ensemble des enjeux mondiaux, et pas seulement de celui de la prospérité économique : libre-échange ou pas, il ne saurait y avoir de prospérité économique si la question du climat n'est pas maîtrisée. Les premiers États engagés dans l'action savent que la décarbonation est compatible avec la prospérité économique et que ceci peut être vrai au niveau mondial comme au niveau de chaque communauté.

C'est pourquoi ICC préconise de moderniser les règles du commerce international afin d'y intégrer systématiquement les questions liées au climat. Son Conseil propose en particulier que ces règles soient compatibles avec les prix du carbone, que les taxes carbone soient considérées par les membres de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) comme éligibles à des ajustements aux frontières et que ses membres explorent un *climate waiver* (dérogation climatique) permettant aux États de s'engager dans des politiques climatiques nationales plus ambitieuses.

ICC invite aussi la Convention cadre des Nations unies sur les changements climatiques (CCNUCC) et l'OMC à se rapprocher afin de définir ensemble une gouvernance du climat au niveau international. À l'heure où l'Organisation mondiale du commerce doit se refonder, le moment est propice pour prendre en compte l'urgence climatique et demander à l'Assemblée générale des Nations unies de contribuer positivement à la maîtrise de cette question, de veiller à ce que les politiques menées n'accroissent pas les émissions et d'intégrer cet enjeu vital dans leur gouvernance. ■

Retrouvez la prise de position d'ICC dans son intégralité via le lien suivant : http://icc-france.fr/docmail/ICC_Policy_Statement_International_Trade_and_Climate_Change.pdf.

ICC SE PRONONCE À NOUVEAU CONTRE L'EXTRATERRITORIALITÉ DES LÉGISLATIONS NATIONALES

Marjolaine ABADA-FASQUELLE, doctorante, École doctorale de droit de la Sorbonne ; juriste, ICC France

Douze ans après sa dernière prise de position, ICC réaffirme son opposition à l'application extraterritoriale excessive de législations nationales en adoptant un nouveau *Policy Statement* sur l'impact négatif d'une telle application sur le commerce et l'investissement.

Dans le droit fil des conclusions du groupe de travail d'ICC France présidé par le professeur Mathias Audit[1], le comité directeur d'ICC a adopté, le 28 septembre dernier à New York, un *Policy Statement* sur l'impact négatif de l'application extraterritoriale de législations nationales sur le commerce et l'investissement.

Cette prise de position a pour objectif d'inviter la communauté internationale ainsi que les législateurs et autres régulateurs à porter un intérêt renouvelé, d'une part, à l'impact négatif que la portée extraterritoriale des législations nationales peut avoir sur le commerce et l'investissement ; d'autre part, à l'imprévisibilité juridique qu'elle génère.

En effet, si le principe de territorialité – selon lequel un État est compétent pour régir des personnes et des comportements situés sur son territoire – n'est pas absolu, les acteurs du commerce international ont tout de même besoin de règles claires et prévisibles.

Or, sans remettre en cause la légitimité des normes extraterritoriales *in extenso*, la Chambre de commerce internationale (ICC) considère que l'application extraterritoriale de lois nationales peut avoir des effets négatifs significatifs sur le commerce et l'investissement.

Une barrière au commerce international

ICC a tenu à mettre en exergue les diverses conséquences qu'est susceptible d'entraîner l'application extraterritoriale de lois nationales, à commencer par le risque pour les entreprises de se voir soumises à des obligations légales qui se chevauchent, voire se contredisent.

L'application extraterritoriale de législations nationales affecte en outre l'investissement, les entreprises pouvant rencontrer des difficultés à obtenir un crédit ou une assurance dans le cadre de relations commerciales avec certains marchés.

Elle engendre également une forte insécurité juridique, à l'origine non seulement d'un phénomène de sur-conformité, mais aussi de distorsions de concurrence. Elle augmente par ailleurs les coûts de conformité que les entreprises doivent respecter. L'extraterritorialité exacerbe de surcroît les tensions politiques, en favorisant le *forum shopping* et les procédures connexes pouvant déboucher sur des décisions divergentes.

En outre, certaines procédures d'enquête permettent aux autorités qui en sont chargées d'accéder à toutes les communications internes et externes de l'entreprise qui fait l'objet d'une investigation, ce qui peut conduire à la divulgation de secrets d'affaires ou, pire, à la violation de règles nationales relatives au secret professionnel.

Les mesures extraterritoriales peuvent également impacter de façon disproportionnée les tiers, notamment les fournisseurs ou les sous-contractants.

Enfin, l'extraterritorialité nuit à l'emploi et au développement des entreprises.

/ *Les recommandations clés d'ICC*

ICC encourage les législateurs et autres régulateurs à :

- limiter l'application de leurs lois à des situations présentant un lien de rattachement avec leur territoire national ;
- consulter suffisamment en amont les entreprises internationales risquant d'être affectées par une législation extraterritoriale ;
- négocier une convention multilatérale limitant l'application extraterritoriale des législations nationales.

Retrouvez la prise de position d'ICC dans son intégralité via le lien suivant : http://icc-france.fr/docmail/ICC_Policy_Statement_Extraterritoriality.pdf.

Vers l'application des recommandations

Face à ce constat, la Chambre de commerce internationale a formulé une série de recommandations destinées aux législateurs et autres régulateurs, visant à atténuer les effets dommageables de l'application extraterritoriale de certaines législations nationales.

Dans cette optique, ICC s'efforcera (i) d'attirer l'attention des États et organisations internationales sur cette question afin de les inciter à adopter un accord international multilatéral, (ii) d'encourager un certain nombre d'instances internationales à engager le débat sur ce sujet et (iii) de parvenir à l'élaboration de règles de *soft law* pour promouvoir l'application territoriale des normes législatives et réglementaires.

ICC a donc identifié divers forums internationaux tels que l'OCDE, les G7 et G20, l'OMC ou encore la CNUDCI, susceptibles de concourir à la réalisation de ces objectifs, et pourrait également mettre à profit son statut d'observateur à l'Assemblée générale des Nations unies pour porter ce sujet, dont l'importance nous est fréquemment rappelée par l'actualité… ■

1. À cet égard, voir M. AUDIT, « L'impact négatif des législations extraterritoriales sur le commerce et l'investissement », *Échanges Internationaux*, n° 110, janvier 2018, p. 9.

CONCURRENCE :
LA CONSULTATION DE L'AUTORITÉ SUR LA NOUVELLE PROCÉDURE DE TRANSACTION

Sergio SORINAS, avocat associé, Herbert Smith Freehills
et **Marie LOUVET**, avocat, Herbert Smith Freehills

L'Autorité de la Concurrence a publié le 27 décembre 2018 son communiqué sur la procédure de transaction. Ce communiqué a été adopté à l'issue d'une consultation publique, c'est-à-dire un appel à contribution de toute personne intéressée par ce projet, à laquelle ICC France a participé.

Introduite par la loi n° 2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, dite « loi Macron », la procédure de transaction est prévue à l'article L. 464-2, III du Code de commerce. Deux ans après sa mise en œuvre[1], et quelques mois après avoir apporté des précisions dans sa décision *Revêtements de sols*[2], l'Autorité de la Concurrence (« l'Autorité ») a souhaité donner davantage de détails pratiques sur la procédure afin d'offrir davantage de transparence et de prévisibilité aux entreprises et à leurs conseils. Son objectif reste le même que celui de l'ancienne procédure qui s'appliquait jusqu'alors, dite « de non-contestation des griefs » : il s'agit dans les deux cas d'une procédure aménagée permettant à une entreprise poursuivie par l'Autorité, et qui renonce à contester les griefs qui lui sont notifiés, de bénéficier en échange d'un traitement plus rapide et, surtout, d'une réduction de sanction.

La réforme mise en œuvre par la loi Macron vise à introduire davantage de prévisibilité pour les entreprises quant au montant de la sanction, en réponse aux critiques soulevées par la procédure de non-contestation des griefs. En effet, alors que, dans le cadre de la précédente procédure, l'entreprise avait uniquement connaissance du taux de réduction de la sanction qui était proposé par le rapporteur général, il est désormais prévu par la loi que celui-ci propose au collège une fourchette, en valeur absolue, dans laquelle devrait être comprise l'amende envisagée. Le nouveau cadre législatif issu de la loi Macron laisse cependant une large marge de manœuvre aux services d'instruction pour mettre en œuvre la procédure de transaction, et il est apparu que l'approche suivie jusqu'alors pouvait varier d'une affaire à l'autre, créant de l'incertitude pour les entreprises. ICC France se félicite donc de la démarche de l'Autorité d'adopter un communiqué de procédure qui viendra encadrer ces aspects pratiques.

L'Autorité de la Concurrence a lancé une consultation publique sur ce projet de communiqué afin de recueillir les observations des parties intéressées.

ICC France a participé à la consultation publique

Soucieuse de faire valoir les intérêts des entreprises dans la mise en œuvre des politiques de concurrence, ICC France a participé à cette consultation publique et présenté des commentaires relatifs :

- au caractère insuffisant du délai de deux mois accordé aux entreprises pour, tout à la fois, engager des discussions avec les services d'instruction en vue d'une éventuelle transaction, et préparer en parallèle leur défense en réponse à la notification de griefs dans le cas où ces discussions échoueraient ;
- à la nécessité d'informer immédiatement l'ensemble des parties à la procédure dans le cas où l'une d'entre elles entamerait des discussions en ce sens avec les services d'instruction, de manière à leur laisser un délai suffisant pour considérer à leur tour cette option ;
- à la nécessité d'apporter des précisions sur certains points de procédure tels que la possibilité de présenter des observations écrites devant le collège sur le montant de la sanction (dans la limite de la fourchette convenue avec les services d'instruction), ou encore le sort de la transaction dans le cas où celui-ci estimerait que les griefs notifiés ne sont pas fondés.

L'issue de la consultation publique

Après avoir organisé une réunion avec les répondants à sa consultation publique pour leur faire part de ses premières réactions sur les réponses reçues, l'Autorité a publié le 27 décembre 2018 son communiqué de procédure.

L'Autorité a pris en compte un certain nombre des commentaires reçus en réponse à la consultation publique. Il est désormais prévu que les services d'instruction pourront informer les parties en amont de la notification de griefs sur le déroulement de la procédure de transaction, lorsqu'ils estiment que l'affaire s'y prête. L'Autorité a également accepté de préciser que les services d'instruction pourront informer les autres parties à la procédure lorsque des discussions en vue d'une transaction ont été entamées par l'une d'entre elles. Il a également été clairement précisé que le communiqué sur la méthode de détermination des sanctions du 16 mai 2011 demeurait le point de référence pour fixer le montant de la fourchette d'amende qui sera proposée.

L'Autorité a enfin apporté les précisions procédurales qu'ICC France appelait de ses vœux, en décrivant notamment plus en détail le déroulement de la séance. Le communiqué précise désormais également que si le collège de l'Autorité estime que les conditions de la transaction ne sont pas réunies, il renverra l'affaire à l'instruction. ■

1. Décision n° 16-D-05 du 13 avril 2016 relative à des pratiques mises en œuvre par la société Eurochef dans le secteur de la fourniture, l'installation et la maintenance d'équipements professionnels de cuisine.
2. Décision n° 17-D-20 du 18 octobre 2017 relative à des pratiques mises en œuvre dans le secteur des revêtements de sols résilients.

RETROUVEZ LE **PLAISIR DE FAIRE VOS COURSES**

Carrefour Hypermarchés

DE VÉRITABLES HOMMES DE MÉTIER vous accueillent dans les hypermarchés Carrefour de Belgique : ils vous font profiter de leurs judicieux conseils et vous garantissent la fraîcheur irréprochable de leurs produits. **QUI PLUS EST, À DES PRIX IMBATTABLES !**

UN ÉVENTAIL DE SERVICES POUR NOS CLIENTS :

LE SERVICE TRAITEUR SUSHIS

Les maîtres sushis, professionnels et expérimentés, réalisent des makis, des sushis et des sashimis tout au long de la journée, sous les yeux des clients.

LES RAYONS FRAIS

CHOIX, VARIÉTÉ ET QUALITÉ

Une vaste gamme de produits frais, choisis au quotidien par ses spécialistes, afin de présenter la meilleure offre.

LES NOUVEAUTÉS NON-FOOD

Le plus grand choix, les meilleurs prix. Les rayons Culture, Home, Multimédia, Parfumerie et Textile méritent également le détour.

LES SERVICES DRIVE

Faire ses achats en ligne aux mêmes prix qu'en magasin, c'est possible. Et récupérer sa commande au Drive Carrefour, en moins de 5 minutes, c'est possible aussi !

LE SERVICE SELF-SCANNING

Grâce au self-scanning, les clients gagnent du temps en scannant eux-mêmes leurs articles pendant leurs achats.

hyper.carrefour.eu

Les prix bas, le plaisir en plus

« LES NOUVELLES RÈGLES INCOTERMS® ENTRERONT EN VIGUEUR LE 1ER JANVIER 2020 »

Christoph Martin RADTKE, avocat associé, FIDUCIAL LEGAL by LAMY

Christoph Martin Radtke, président de la Commission droit et pratiques du commerce international d'ICC France et co-président du Comité de rédaction des Incoterms 2020, lève le voile sur la rédaction des nouvelles règles Incoterms® 2020 pour les lecteurs d'*Échanges Internationaux*.

Échanges Internationaux. De fausses informations circuleraient actuellement sur les futures règles Incoterms®. Qu'en est-il exactement ?

Christoph Martin Radtke / En effet, au cours des derniers mois, plusieurs sites internet et des prestataires de service ont commencé à fournir des informations et à faire des offres de formation sur les nouvelles règles Incoterms® 2020, alors que celles-ci ne sont pas encore finalisées. Je tiens à annoncer clairement que seuls la Chambre de commerce internationale (ICC) et ses comités nationaux, dont le Comité français (ICC France), sont habilités à vous informer sur le statut actuel de l'élaboration des nouvelles règles jusqu'à leur adoption et leur publication prévues au milieu de l'année 2019.

E.I. Où en sommes-nous aujourd'hui du travail de rédaction de ces nouvelles règles ?

C.M.R. / Il convient en premier lieu de souligner l'engagement exceptionnel des comités nationaux et de leurs groupes de travail dans le processus de la révision, ainsi que l'engagement des membres du Comité de rédaction international d'ICC et l'équipe d'ICC. Le Comité de rédaction est composé de 9 experts, y compris le *Director Trade and Investment* d'ICC : 3 Asiatiques, 2 Américains et 4 Européens. 4 d'entre eux représentent les utilisateurs des Incoterms, à savoir la pratique des entreprises, les 5 autres sont des avocats spécialisés dans le domaine du commerce international. La participation significative des utilisateurs du continent asiatique est un aspect nouveau pour la révision des Incoterms et ICC s'en félicite.

Depuis le début des travaux en 2016, le Comité de rédaction a reçu, analysé et discuté plus de 3 000 commentaires des comités nationaux. Une première consultation au niveau mondial a eu lieu en novembre 2016 suivie d'une consultation des comités nationaux sur 3 projets successifs en avril et octobre 2017 puis en mai 2018. Chacun des 3 projets était accompagné d'une note explicative qui déchiffrait les modifications proposées afin d'offrir aux comités nationaux une transparence sur le processus de révision. Il y a eu deux consultations des utilisateurs au niveau mondial : une première à Pékin en 2017 et une seconde à Londres en 2018. Finalement, le Comité de rédaction international s'est réuni 12 fois entre juillet 2016 et septembre 2018. Le texte est maintenant en cours d'examen par le comité exécutif d'ICC.

E.I. Comment peut-on assurer la diffusion des futures règles au plus grand nombre d'utilisateurs ?

C.M.R. / Avant de s'intéresser aux changements à apporter au texte des règles Incoterms® 2010, le Comité de rédaction a cherché à résoudre un problème fondamental dans l'utilisation des règles Incoterms® : en dehors de l'Europe, seulement un faible pourcentage des millions d'utilisateurs des règles Incoterms® dans le monde dispose effectivement du texte officiel des règles. Les utilisateurs des pays émergents et en développement ne l'ont pas, ne lisent pas les règles et donc ne les connaissent pas. Ceci créé un grand déséquilibre dans les relations contractuelles entre les exportateurs, européens notamment, et les acheteurs des pays émergents et en développement.

Afin de résoudre ce problème, dans l'intérêt de l'harmonisation des pratiques commerciales et du fonctionnement du commerce mondial, le Comité de rédaction a recommandé à ICC de rendre les règles Incoterms® plus accessibles. Ceci a mené aux discussions actuellement en cours entre ICC et les comités nationaux sur la manière de publier et vendre les règles Incoterms®, actuellement disponibles uniquement sous forme d'une publication officielle sur papier.

Le Comité a ainsi recommandé que les règles Incoterms® soient vendues à un prix réduit en format digital ou en tant qu'application sur smartphone et tablettes. Ceci permettrait une diffusion globale et inclusive des règles Incoterms® dans les pays émergents et en développement, notamment sur le plus grand marché du monde, la Chine, et vers un public jeune, les étudiants, pour lesquels la publication traditionnelle des règles Incoterms® est peu accessible.

Ceci éviterait également la prolifération des textes non autorisés, des résumés ou des copies des Incoterms par des tiers, permettant ainsi à ICC de garder la maîtrise de son produit phare.

E.I. Au-delà d'un accès facilité aux règles par les utilisateurs, ne pensez-vous pas que leur capacité à les maîtriser et bien les utiliser, est primordiale ?

C.M.R. / En effet, je suis convaincu que la diffusion du texte des règles en format électronique à un prix plus accessible améliorera radicalement leur compréhension et leur utilisation, notamment dans les pays émergents et en développement. Ceci n'est cependant pas suffisant, il faut suivre une formation pour être en mesure de bien les utiliser et de choisir le bon Incoterm en fonction des spécificités de chaque contrat et des conditions de la négociation commerciale.

Ainsi, dès l'adoption officielle du texte, ICC France proposera en juin des séances destinées à former une vingtaine de formateurs accrédités par ICC, et qui pourront ensuite animer de septembre à décembre 2019 des stages de formation d'une journée organisés par ICC France dans toute la France, notamment auprès des chambres de commerce et d'industrie et de leurs adhérents, auprès de la douane française, des banques, assurances, etc., afin de familiariser le plus grand nombre possible d'utilisateurs avec les nouvelles règles Incoterms® avant leur entrée en vigueur le 1er janvier 2020. ■

UN NOUVEAU GUIDE PRATIQUE ICC SUR LES ACCORDS DE COMPENSATIONS ÉCONOMIQUES INTERNATIONALES

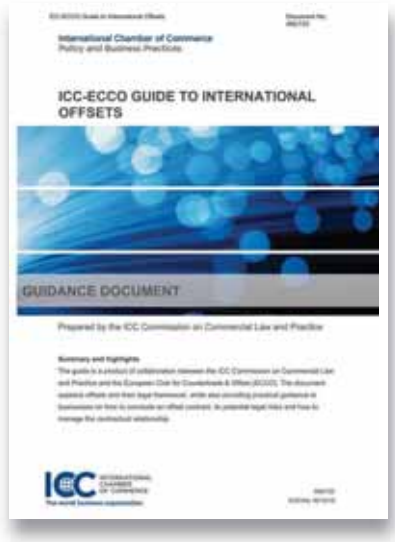
Chantal DAGNAUD, présidente, ECCO

Dans un contexte marqué par la crise des échanges, la montée du bilatéralisme et de la compensation, les offsets (compensations économiques) prennent une place de plus en plus importante dans l'arsenal des moyens défensifs en matière de contrats internationaux.

Situé à la confluence de l'économique et de l'extra-économique, les opérations d'offset sur les marchés publics internationaux sont des mesures utilisées pour encourager le développement local, améliorer la balance des paiements d'un pays, favoriser l'octroi de licences pour des technologies, ou lutter contre la désindustrialisation... Elles prennent la forme d'obligations contractuelles imposées par certains États en contrepartie de la signature d'un grand contrat public avec une société étrangère à l'issue d'un appel d'offre international. Il s'agit d'un moyen pratique d'atteindre des objectifs économiques et profitables à tous, tels qu'acquérir de nouvelles technologies, soutenir des industries clés, accéder à de nouveaux marchés ou sécuriser un environnement social. Souvent liées aux crises cycliques qui secouent régulièrement les économies mondiales, les offsets n'ont cessé de se développer au cours des 25 dernières années (leur poids dans les marchés publics internationaux est estimé à quelque 800 milliards USD/an) au point qu'aujourd'hui elles constituent probablement l'une des formes les plus importantes de coopération internationale, de développement et de réglementation de la mondialisation. Ainsi, les transactions offset se sont forgées, au fil des ans, une sorte de légitimité dans le droit international comme une donnée quasi-permanente de l'économie mondiale et des échanges, de telle sorte qu'il est important d'en maîtriser les contours et les évolutions.

Un guide pratique ICC/ECCO

C'est pour toutes ces raisons qu'ICC et l'association ECCO ont décidé de produire ensemble un guide pratique qui permettra aux lecteurs confrontés à ce type de transactions de mieux en maîtriser les enjeux. Ce guide intitulé « Contrats de compensations internationaux » analyse l'existence, le contenu, la technique et l'évolution de la pratique des offsets sur les marchés publics internationaux. Il propose aux industriels et professionnels de l'export les clés pour négocier et les outils nécessaires pour gérer ces contrats internationaux en réduisant considérablement les risques liés à la compensation. Composé de 5 chapitres, il est le fruit et la synthèse du cumul d'expériences de professionnels des offsets et des marchés publics.



Le premier définit le contexte du guide. Il explique ce que sont réellement les transactions de compensation, comment ces mécanismes fonctionnent et à quoi ils servent. Il comprend les définitions des compensations les plus couramment utilisées ainsi qu'une explication détaillée des différents types d'offsets.
Le deuxième propose un aperçu du statut juridique des crédits offset du point de vue de certains instruments juridiques internationaux et supranationaux importants, ainsi que du droit fédéral de l'Union européenne (UE) et des États-Unis. Les niveaux international, régional et national peuvent devenir applicables en même temps, et il faut examiner le pays en question pour vérifier plus en détail le cadre juridique applicable. Il comprend les cadres définis par l'Organisation mondiale du commerce (OMC), la Commission des Nations unies pour le droit commercial international (CNUDCI) et l'UE.

Conclure un contrat de compensation

Le troisième étudie de manière assez pratique les compensations et formule des recommandations pour la conclusion d'un contrat de compensation. Il aborde chaque étape à franchir par l'entreprise pour signer un contrat de compensation et soulève de nombreuses questions utiles, notamment à propos de l'identification des besoins et des exigences des clients (pays), de la gestion des compensations en interne, de la séparation claire entre le contrat principal et le contrat de compensation, de l'augmentation de la probabilité d'une approbation rapide de l'administration, etc.
Le quatrième chapitre aborde la planification des risques juridiques. Bien que la conclusion d'accords de compensation puisse offrir des avantages spécifiques considérables, le responsable du contrat devra être conscient de certains risques juridiques qui pourraient non seulement réduire à néant les avantages, mais aussi porter préjudice à la société sur le plan financier, réputationnel et socio-politique.
Enfin, le cinquième traite des nombreuses questions soulevées au cours de la phase de négociation et distille principalement des conseils sur la façon de se comporter avec les différentes parties impliquées dans ces contrats spécifiques. Autant d'éléments précieux pour tous ceux qui pratiquent le commerce et les échanges internationaux sur un aspect du droit international qui reste à construire... ■

CODE ICC PUBLICITÉ
ET COMMUNICATIONS COMMERCIALES : DIXIÈME ACTUALISATION

Stéphane MARTIN, directeur général, ARPP

La nouvelle version du Code ICC publicité et communications commerciales de la Chambre de commerce internationale (ICC), traduite en français, a été rendue publique le 6 décembre 2018 à Paris lors d'un événement qui rassemblait la profession.

Le Code ICC sur la publicité et les communications commerciales, qui profite de cette actualisation pour changer de dénomination, constitue le cadre de l'autorégulation développé par des experts du monde entier et applicable à l'échelle mondiale, dont l'Autorité de régulation professionnelle de la publicité (ARPP) en France et l'Alliance européenne de l'éthique en publicité (EASA), qui assure la mission de la *Code Revision Task Force*. Depuis sa création en 1937, ce Code est la pierre angulaire de la plupart des systèmes d'autorégulation dans le monde : 42 pays l'appliquent directement ou comme socle des codes nationaux, à l'instar notamment des Recommandations de l'ARPP.

Le Code ICC vise à protéger les consommateurs en énonçant clairement les « choses à faire et à ne pas faire » en matière de marketing responsable afin d'assurer des communications et des pratiques légales, honnêtes, décentes et véridiques. Il assure également une approche réactive et efficace de la définition des pratiques éthiques sans ralentir la croissance économique, sociale et numérique, en évitant la régulation générale et trop détaillée. En proposant des lignes de conduite éthiques qui minimisent les besoins de restrictions légales et réglementaires en matière de marketing et de publicité, le Code ICC se met ainsi au service des entreprises et de la société. Grâce à cette dixième mise à jour depuis 1937, il reste donc une référence mondiale pour l'autorégulation publicitaire, adaptée plus que jamais aux évolutions et à la transformation digitale.

Les modifications apportées en 2018 au Code ICC proposent :

- des limites plus nettes afin de mieux distinguer les communications commerciales, le contenu éditorial et le contenu généré par les utilisateurs. Le Code requiert de façon claire que le contenu marketing soit identifiable ;

- des règles plus claires concernant la publicité pour les enfants (< 12 ans) et les adolescents (13-17 ans), y compris de nouvelles définitions précises ;
- des règles consolidées dans un seul chapitre concernant le marketing direct et la communication commerciale digitale. Le Code s'adapte aux évolutions durables de toutes formes d'appareils interconnectés, de façon à souligner les principes et les responsabilités de tous les acteurs. Il inclut de nouvelles terminologies et technologies, de nouveaux appareils, de nouvelles plateformes, applications et pratiques, etc. ;
- des définitions concernant la publicité basée sur la localisation et la publicité ciblée par centre d'intérêt (ou comportementale). Le Code reflète les changements concernant les programmes d'OBA/IBA, qui sont adaptés pour couvrir également les technologies mobiles, vidéos et celles disponibles sur différents appareils. Le nouveau Code propose un point de vue aussi neutre que possible concernant les technologies et plateformes utilisées ;
- un champ d'application plus large pour inclure les médias émergents, tels que les médias sociaux, le marketing basé sur l'intelligence artificielle, les influenceurs, les blogueurs, les vlogueurs (blogueurs vidéo), les réseaux d'affiliation, les analyses de données et les sociétés de technologies publicitaires.

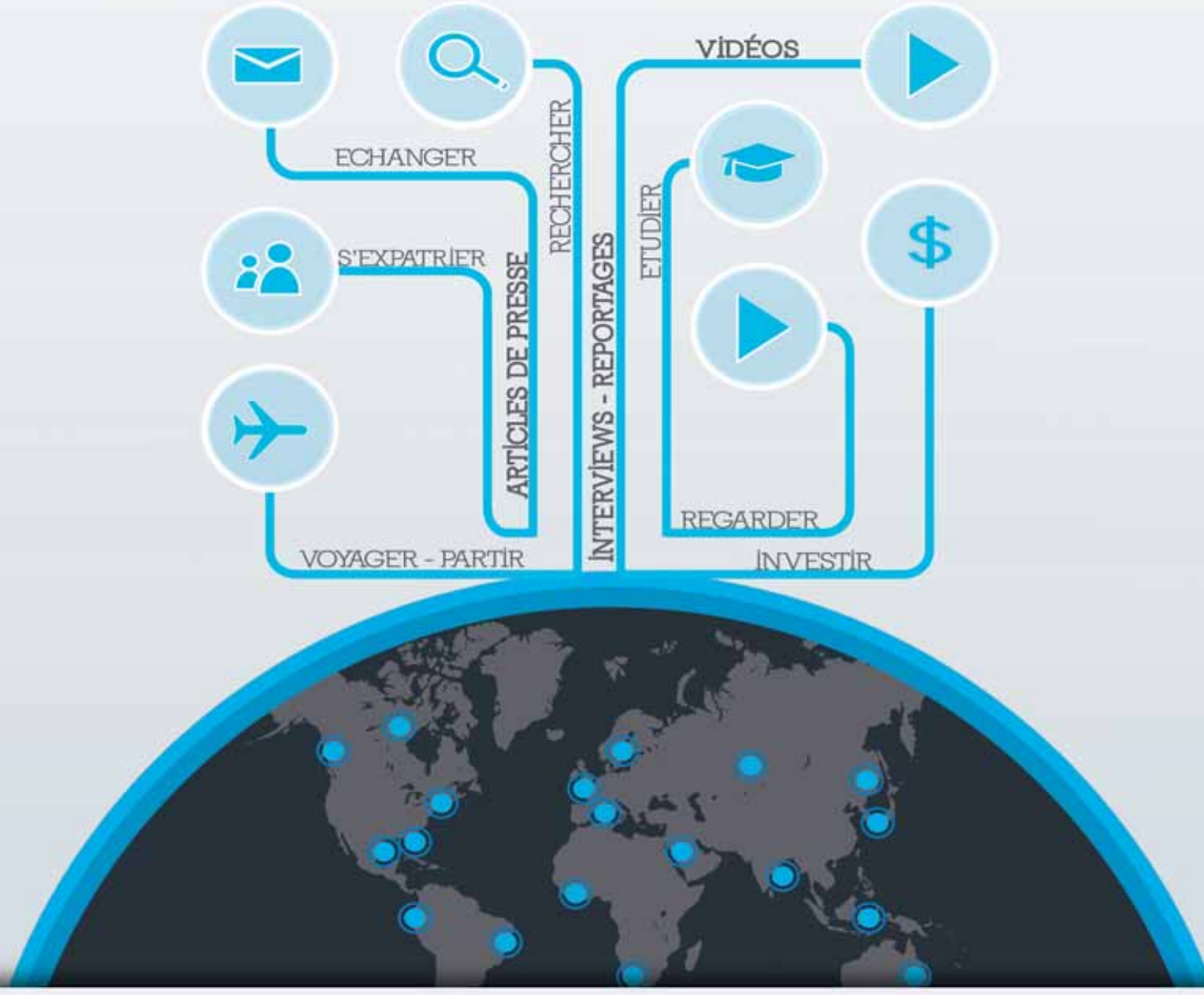
Ces modifications apportées au Code ICC vont impacter les règles de l'ARPP. Ainsi, la recommandation « Enfant » devra être modifiée pour intégrer la distinction nécessaire entre enfants et adolescents. Les références aux articles du Code ICC, qui figurent actuellement au sein de certaines recommandations, devront aussi être actualisées. Le Conseil paritaire de la publicité, qui réunit associations et professionnels, l'a inscrit dans son programme de travail de 2019.

Enfin, l'annexe II du Code ICC donne le menu de tout ce qu'une direction d'entreprise doit s'assurer avec ses équipes et partenaires, et entreprendre tant en formation qu'en contrôle pour le respect des consommateurs de ses communications commerciales, partout où elle exerce et se développe. ■

La nouvelle version du Code ICC est disponible en plusieurs langues sur https://iccwbo.org/publication/icc-advertising-and-marketing-communications-code/.

BIG PLANETE.com

LE RÉSEAU SOCIAL D'INFORMATIONS ET D'ACTUALITÉS DES FRANCOPHONES



ALPHATRAD FRANCE
Optilingua INTERNATIONAL
www.alphatrad.fr | 0809 10 25 25

CLEISS

Maison AU PORTUGAL

april

ECONOMIC DEVELOPMENT BOARD MAURITIUS

OPEN SKY INTERNATIONAL

CCI FRANCE INTERNATIONAL

Desjardins

SBE

BANQUE POPULAIRE

CHENUT OLIVEIRA SANTIAGO

Groupe FICADEX

TraduPhone
Optilingua INTERNATIONAL

« 2018 A ÉTÉ UNE ANNÉE RECORD POUR LA MÉDIATION ICC »

Alina LEOVEANU, responsable du Centre international d'ADR, ICC

Soumettre une demande de médiation à la Chambre de commerce internationale (ICC) n'a jamais été aussi facile. Afin de répondre au volume croissant des affaires de médiation, ICC met en place un formulaire *ad hoc*. Alina Leoveanu, responsable du Centre international d'ADR d'ICC, en précise ici les avantages.

Échanges Internationaux. Que pouvez-vous nous dire sur la médiation et les modes de règlement amiable des litiges ? 2018 fut-elle une bonne année ?

Alina Leoveanu / L'année 2018 a été une année record pour la médiation internationale commerciale à ICC. Nous sommes en train de finaliser nos statistiques annuelles mais je peux déjà vous révéler qu'une centaine de sociétés ont soumis leurs litiges au centre au cours des douze derniers mois, soit 15 % de plus qu'en 2017. Lentement, mais sûrement, la médiation conquiert une place bien méritée au sein de la résolution des litiges transfrontaliers.

E.I. En quoi le formulaire de demande de médiation constitue-t-il un outil utile pour les utilisateurs de la médiation ICC ?

A.L. / Les parties souhaitant soumettre leur différend à la médiation ICC peuvent en effet désormais introduire leur demande en utilisant notre formulaire pré-rempli. Celui-ci est très facile à utiliser et il est actuellement disponible en français, anglais et espagnol. Il permet aux parties d'anticiper des questions relatives à la procédure de médiation et vise à les orienter dans leurs choix concernant la langue de la médiation, le lieu, ainsi que la sélection du médiateur.

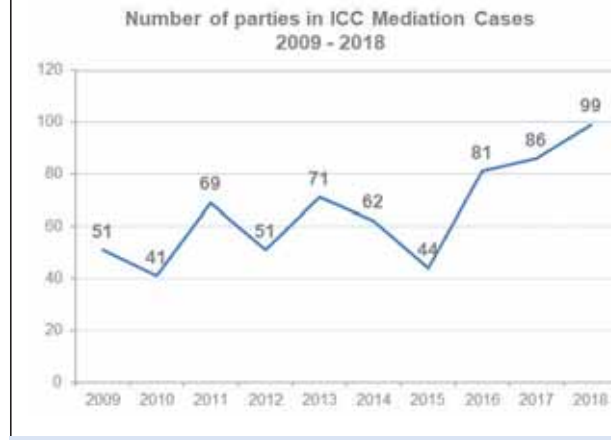
E.I. En quoi ce formulaire apporte-t-il une nouveauté pour les entreprises et leurs représentants ?

A.L. / Il facilite la procédure d'introduction de la médiation auprès du Centre d'ADR. C'est un gain de temps et un outil efficace pour les parties. Il permettra également un traitement plus rapide des demandes de médiation par le centre grâce aux réponses des parties aux questions procédurales incluses dans le formulaire.

E.I. À qui s'adresse le formulaire : aux parties ou aux conseils ?

A.L. / Le formulaire s'adresse à la fois aux parties et aux conseils. Il a été conçu pour permettre à des juristes mais aussi à des non-juristes d'initier et de mener à bien une procédure de médiation. Tout comme notre *Note d'orientation sur la médiation*[1], il peut être lu et utilisé autant par un responsable de projet que par un avocat.

99 entreprises ont eu recours à la médiation ICC en 2018 (source : ICC)



En 2018, 99 entreprises issues de 35 pays différents ont eu recours à la médiation ICC, soit une progression de 15 % par rapport à 2017. Les plus représentées étaient de nationalité britannique, italienne et américaine.

E.I. La liberté des parties à s'exprimer ne se verra-t-elle pas réduite si elles remplissent un formulaire plutôt que de rédiger leur propre requête à partir de zéro ?

A.L. / Notre idée était justement de laisser aux parties la liberté de soumettre toute information qu'elles jugent nécessaire, tout en permettant au Centre d'obtenir l'information essentielle dès l'introduction de la demande. L'espace prévu pour les commentaires des parties est illimité. Par ailleurs, les parties et les conseils qui préfèrent rédiger la demande de médiation eux-mêmes à partir de zéro peuvent continuer à le faire sans utiliser le formulaire.

E.I. Quels sont vos projets pour 2019 ?

A.L. / 2019 sera l'année du centenaire d'ICC et la médiation sera mise à l'honneur lors des évènements qui seront organisés. Nous sommes actuellement en train de finaliser les préparatifs pour la 14e édition du Concours de médiation qui aura lieu du 7 au 13 février 2019[2] et accueillera plus de soixante universités du monde entier. Concernant la gestion d'affaires, nous continuerons cette année à veiller à simplifier nos procédures et à accompagner toujours mieux nos utilisateurs. ■

Pour recevoir le formulaire de demande de médiation et obtenir plus d'informations sur la médiation ICC, prenez contact avec le Centre ADR au 01 49 53 29 03 ou adr@iccwbo.org.

1. https://cms.iccwbo.org/content/uploads/sites/3/2016/11/icc-mediation-guidance-notes-french.pdf.
2. Pour plus d'informations : https://iccwbo.org/event/icc-international-commercial-mediation-competition/.

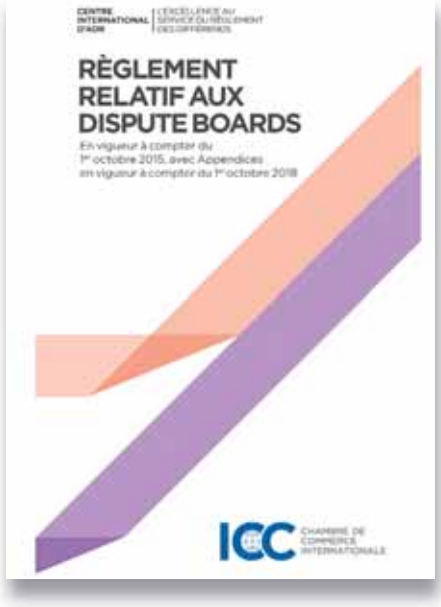
LA FIDIC RENFORCE SA COLLABORATION AVEC ICC DANS LA GESTION DE SES *DISPUTE AVOIDANCE AND ADJUDICATION BOARDS*

Alina LEOVEANU, responsable du Centre international d'ADR, ICC et **Alya LADJIMI**, responsable adjointe au Centre international d'ADR, ICC

La Fédération internationale des ingénieurs-conseils (FIDIC) a sélectionné la Chambre de commerce internationale via son Centre international d'ADR comme institution chargée de statuer sur les demandes de récusation formées contre les membres de ses *Dispute Avoidance and Adjudication Boards*.

Organisme administratif autonome au sein d'ICC, le Centre international ADR est en charge d'appliquer quatre règlements : le Règlement de médiation, le Règlement des experts, le Règlement de DOCDEX[1] et le Règlement relatif aux *Dispute Boards*. Ce dernier est un ensemble de dispositions qui régit la création et le fonctionnement des *Dispute Boards*, le *Dispute Board* étant un organe permanent généralement mis en place à la signature ou au commencement de l'exécution d'un contrat à moyen ou long terme afin d'aider les parties à éviter ou à surmonter tout désaccord ou différend pouvant survenir dans le cours de leur relation contractuelle[2]. Dans le cadre du Règlement, le Centre assure plusieurs services administratifs tels que la nomination des membres des *Dispute Boards*, la fixation de leurs honoraires, la prise de décision concernant leur récusation et l'examen préalable de leurs décisions.

Les contrats-modèles FIDIC prévoient l'obligation faite aux parties de constituer un *Dispute Board* et plus précisément un *Dispute Avoidance and Adjudication Board* (DAAB) auquel seront soumis leurs différends. Les nouveaux contrats FIDIC attribuent à ICC la compétence exclusive pour statuer sur les demandes de récusation formées contre les membres du DAAB. Le Centre administrera ces demandes de récusation selon la règle 11.1 de l'annexe des règles relatives à la procédure FIDIC DAAB 2017. Cette nouvelle prérogative octroyée à ICC marque une nouvelle étape dans la collaboration historique entre la FIDIC et ICC qui a débuté dès la publication de la première édition du Livre rouge FIDIC en 1957, lequel prévoyait la nomination par ICC, selon le Règlement d'arbitrage ICC, des arbitres chargés de trancher les litiges relatifs à un contrat FIDIC.



Nouvelles compétences

Pour mettre en œuvre ce nouveau service, le 28 septembre 2018, ICC a remplacé l'annexe actuelle au Règlement par trois nouvelles annexes qui habilitent désormais le Comité permanent à assister le Centre dans la prise de toute décision sous l'égide du Règlement. Auparavant, le Comité permanent, qui est composé d'un maximum de quinze membres nommés par ICC pour un mandat de trois ans renouvelable, ne pouvait assister le Centre que dans le cadre de ses services rendus sous le Règlement des experts, comme par exemple pour le choix de l'expert ou pour décider sur toute objection soulevée par une des parties. Ainsi, le Comité permanent se voit attribuer de nouvelles compétences dans le cadre du Règlement. De façon générale, il assistera dorénavant le Centre dans ses services rendus sous le Règlement tels que le choix des membres de *Dispute Boards* devant être nommés, l'examen des décisions d'un *Dispute Adjudication Board* ou d'un *Combined Dispute Board* ou toute décision sur les demandes de récusation introduites à l'encontre d'un ou de plusieurs membres. De façon plus particulière, le Comité permanent assistera le Centre pour décider de toute récusation introduite à l'encontre d'un membre d'un DAAB constitué en vertu des contrats FIDIC 2017.

Selon l'annexe III du Règlement, une partie qui demande la récusation d'un membre du DAAB doit soumettre sa demande par écrit, dans un délai de 21 jours à compter de la connaissance des faits et circonstances motivant sa demande. La demande de récusation peut être fondée sur une allégation de défaut d'impartialité ou d'indépendance ou sur tout autre motif. Après avoir informé et invité le membre du DAAB visé par la demande ainsi que toutes les parties intéressées à présenter leurs observations, le Centre prend une décision sur la récusation avec l'assistance du Comité permanent. La décision rendue est définitive. Le Centre communique directement la décision aux parties ainsi qu'aux membres du DAAB. ■

1. Règlement d'expertise d'ICC pour la résolution des différends en matière d'instruments documentaires.
2. V. Préface du Règlement. Disponible en ligne sur www.iccwbo.org.

« AUTOMOBILE : L'ARBITRAGE RESTE LE MÉCANISME IDOINE DE RÉSOLUTION DES LITIGES INTERNATIONAUX »

Philippe CAVALIEROS, avocat associé, Simmons & Simmons LLP

Philippe Cavalieros, arbitre reconnu, avocat associé au sein du cabinet Simmons & Simmons LLP et ancien directeur juridique Eurasie de Renault S.A.S., revient pour *Échanges Internationaux* sur les travaux qu'il a publiés récemment dans le prestigieux *ICC Dispute Resolution Bulletin* (2018 – Issue 2) sur les spécificités de l'arbitrage dans le secteur automobile.

Échanges Internationaux. Vos travaux constituent une somme considérable sur l'arbitrage dans l'industrie automobile. Pourquoi avez-vous décidé de publier sur le sujet ?

Philippe Cavalieros / Ces travaux partent d'un constat simple : alors que l'industrie automobile représente un poids considérable dans l'économie mondialisée, en proportion, les litiges internationaux réglés par voie d'arbitrage entre acteurs du secteur sont relativement rares. Il me paraissait intéressant d'en rechercher les causes. Pour tenter d'y répondre, j'ai aussi cherché à savoir si les expériences américaines et canadiennes de centres d'arbitrage spécialisés spécifiques au secteur devaient être reproduites.

E.I. Quelle est votre conclusion sur ce point ?

P.C. / Elle est négative. L'étude démontre au contraire que les grands centres d'arbitrage comme celui d'ICC sont parfaitement à même de répondre aux exigences et spécificités du secteur. Les expériences des centres spécialisés répondaient à un besoin spécifique et géographique au Canada, avec le *National Automobile Dealer Arbitration Program* (NADAP) et ponctuel aux États-Unis avec le *AAA's Automobile Industry Special Binding Arbitration Program*, créé pour la sauvegarde des intérêts des opérateurs du secteur lors de la crise de 2008-2009.

E.I. Quelles sont alors les raisons de la relative désaffection des opérateurs à régler leurs différends par voie d'arbitrage ?

P.C. / Je ne parlerais pas de désaffection, puisqu'il me semble que, dans leur grande majorité, les opérateurs insèrent des clauses d'arbitrage dans leurs contrats. En revanche, plusieurs phénomènes expliquent qu'en proportion, relativement peu d'arbitrages sont intentés. D'une part, le secteur, par nature oligopolistique, connaît aujourd'hui une course effrénée à la concentration, tant horizontale que verticale, avec pour objectif principal la réalisation d'économies d'échelle. D'autre part, et en partie en conséquence de cela, le secteur a toujours été marqué par une certaine interdépendance économique. Si, par le passé, les fournisseurs dépendaient essentiellement des constructeurs, le phénomène tend à s'inverser ou à tout le moins se rééquilibrer. En effet, la course à l'innovation technologique, susceptible d'apporter un avantage concurrentiel, renforce le poids des fournisseurs ultra-spécialisés.

E.I. Vos travaux reposent sur l'analyse de nombreuses sentences arbitrales internationales, dont une vingtaine de sentences ICC inédites. Quelle méthodologie avez-vous suivi ?

P.C. / Sans prétendre à l'exhaustivité, ces travaux reposent effectivement sur l'analyse de nombreuses sentences, certaines « tombées dans le domaine public » ou d'autres absolument inédites et communiquées par ICC, sous couvert de confidentialité. Grâce à leur analyse et commentaires, il a été possible de tirer certains enseignements relatifs à la typologie des litiges rencontrés, toujours dans l'optique de comprendre si un arbitrage adapté au secteur apparaîtrait nécessaire.

E.I. Quels sont les types de litiges rencontrés ?

P.C. / Nous pouvons les classer en trois grandes catégories. Les litiges de nature horizontale entre constructeurs (nés de fusions-acquisitions, accords de *joint-venture* ou de coopération industrielle et commerciale), les litiges de nature verticale entre acteurs de la chaîne de production (nés de contrats de fourniture, accords de distribution, d'agence, de propriété intellectuelle ou de sponsoring) et enfin les litiges impliquant une partie tierce (dans le cadre d'arbitrages d'investissement, ou relatifs à la responsabilité du fait du produit). Les sentences étudiées font clairement apparaître qu'un tribunal arbitral expérimenté, sous l'égide par exemple d'ICC, est parfaitement « outillé » pour trancher ce type de différends.

E.I. En quoi l'arbitrage commercial généraliste reste-t-il donc adapté et quel est son avenir dans le secteur ?

P.C. / L'arbitrage reste plus que jamais le mécanisme idoine de résolution des litiges internationaux. Si les parties le souhaitent, il offre en effet toutes les garanties nécessaires à la préservation des intérêts commerciaux à long terme des parties. En outre, il s'adapte parfaitement aux enjeux commerciaux et juridiques considérés grâce à sa flexibilité et à la compétence des arbitres désignés. En ce qui concerne l'avenir, avec l'apparition des géants de la Silicon Valley comme nouveaux acteurs majeurs du secteur, et le développement des véhicules connectés ou autonomes, on assistera à un changement fondamental de paradigme, susceptible de rebattre entièrement les cartes, avec en corollaire une politique contentieuse plus agressive.

E.I. Et en matière d'arbitrage d'investissement ?

P.C. / Les investissements massifs des opérateurs du secteur, notamment dans le cadre de la construction d'usines de production, dites *green fields*, et pour lesquelles l'État d'accueil, désireux de retirer les bénéfices en termes d'emplois et de retombées économiques, accorderait à l'investisseur des avantages sur une période considérée, engendreront à n'en pas douter, en cas de non-respect par l'État de ses engagements, des contentieux importants. Les mécanismes de protection prévus, notamment dans les traités bilatéraux d'investissements prévoyant un mécanisme d'arbitrage pourraient alors être utilement actionnés, particulièrement dans un contexte extra-européen. ■

CONVENTION DE SINGAPOUR SUR LA MÉDIATION : UN OUTIL QUI FACILITE LA RÉSOLUTION AMIABLE DES LITIGES INTERNATIONAUX

Julien MAIRE du POSET, avocat associé, cabinet Lead up

Lors de sa 51e session du 26 juin 2018, la Commission des Nations unies pour le droit commercial international (CNUDCI) a adopté le texte final sur les accords de règlement internationaux issus de la médiation, baptisée Convention de Singapour sur la médiation.

La Convention de Singapour sur la médiation vise à faciliter l'exécution des accords transactionnels issus des procédures de médiation, à l'instar de la Convention de New York de 1958 pour l'exécution des sentences arbitrales. À travers elle, la Commission des Nations unies pour le droit commercial international (CNUDCI) a souhaité favoriser le règlement amiable des contentieux commerciaux internationaux par la voix de la médiation. En effet, de nombreux opérateurs du commerce international sont hésitants à l'idée de dépenser du temps et de l'énergie à résoudre un litige par voie amiable s'ils ne sont pas certains de pouvoir faire exécuter l'accord transactionnel trouvé. Aujourd'hui, et dans la plupart des situations, la procédure de médiation réussie met fin à un litige contractuel par la signature d'un nouveau contrat qui, en cas d'inexécution, devra faire l'objet d'un nouveau contentieux contractuel.

Une initiative américaine

La CNUDCI a considéré qu'un outil facilitant l'exécution des accords transactionnels permettra de donner un nouvel élan à la médiation internationale, comme la Convention de New York de 1958 avait permis l'essor de l'arbitrage. L'idée de travailler sur une convention sur la médiation a été proposée par les États-Unis dès 2014. Son élaboration a nécessité plusieurs réunions du Groupe de travail II de la CNUDCI chargé de l'arbitrage et de la conciliation. Il est important de noter ici que, d'après les documents de travail accessibles, certains États européens étaient défavorables à la mise en place d'un tel outil. Cette opposition est difficile à expliquer dans la mesure où l'UE tente depuis de nombreuses années de promouvoir les modes amiables de règlement des litiges, notamment à travers la directive du 21 mai 2008 sur la médiation. Espérons que cette défaveur initiale n'empêchera pas l'Europe de ratifier la Convention.

Une procédure impliquant un tiers

Sur le fond, la Convention de Singapour vise exclusivement les accords transactionnels issus d'une procédure dite de « médiation » où les parties ont trouvé un accord amiable avec l'assistance d'une tierce personne qui n'a pas le pouvoir d'imposer une solution. L'utilisation du terme « médiation » n'exclut pas le recours à d'autres procédures telles que la conciliation. La définition utilisée dans la Convention de Singapour est suffisamment large pour englober plusieurs types de procédures de règlement amiable des litiges. L'important est qu'un tiers soit intervenu pour assister les parties dans la recherche d'une solution amiable. Les parties disposent donc de beaucoup de liberté. À cet égard, et contrairement à la Convention de New York, la Convention de Singapour n'évoque pas l'accord initial d'entrée en médiation. La médiation peut donc très bien résulter d'une obligation légale, contractuelle ou purement volontaire des parties.

À ce titre, la Convention prévoit que les accords transactionnels entrant dans le champ d'application de la Convention devront être reconnus et exécutés par les États signataires selon leurs propres règles de procédure. L'exécution ne pourra être refusée que dans les cas limitativement énumérés à l'article 5 de la Convention. Le Groupe de travail de la CNUDCI a voulu limiter autant que possible les cas dans lesquels un accord transactionnel ne serait pas reconnu ou exécuté.

Signature à partir du 1er août 2019

La Convention de Singapour sera ouverte à la signature par les États membres à partir du 1er août 2019 et entrera en vigueur dès qu'au moins trois États l'auront ratifiée. Le succès de cette Convention dépendra fortement du nombre d'États qui décideront de la signer. Plus le nombre d'États signataires sera important, plus l'élan donné aux procédures de médiation et, de manière plus générale, au règlement amiable des litiges, sera positif. Les entreprises internationales, quelle que soit leur taille, en bénéficieront si la formation suit. ■

Moderniser et harmoniser les règles

Principal organe juridique des Nations unies dans le domaine du droit commercial international, la CNUDCI – créée en 1966 – s'attache à moderniser et à harmoniser les règles du commerce international. Elle se compose de 60 États membres élus par l'Assemblée générale des Nations unies pour un mandat de six ans (la Commission étant renouvelée par moitié tous les trois ans) et représentant les diverses régions géographiques et les principaux systèmes économiques et juridiques du monde. Elle est organisée en six groupes de travail : micro-petites et moyennes entreprises, règlement des différends, réforme du règlement des différends entre investisseurs et États, commerce électronique, insolvabilité et droit des sûretés.

24 HEURES CHRONO DE L'INTERNATIONAL

13ème SAISON

FRANCEMONDE21.tv
le bouquet de web-tv pour ceux qui vivent ou veulent vivre, s'installer, travailler ou monter un business à l'étranger.

FRANCE MONDE 21.TV

en coproduction avec TV5MONDE

*Faites le tour de la planète lors de 24 émissions **TV** à voir sur le Web Rendez-vous à ceux qui veulent **s'expatrier** ou **développer leur business à l'etranger sur***

www.mondissimo.com

ALLEMAGNE BAHREIN BELGIQUE
BRESIL CANADA CHINE ESPAGNE FRANCE
INDE ITALIE JAPON HONGRIE MALAISIE MAROC
MARTINIQUE MAURICE MEXIQUE PORTUGAL
ROYAUME-UNI RUSSIE SUISSE TUNISIE
TURQUIE USA VIETNAM

22/23 JANVIER 2019

24 destinations du monde en 24H - 24 Plateaux TV d'experts - 100 Témoignages de l'étranger

Consultez le programme sur : www.mondissimo.com

aefe
Agence pour l'enseignement français à l'étranger

ALPHATRAD FRANCE
Optilingua INTERNATIONAL
www.alphatrad.fr | 0809 10 25 25

BAILLY

BANQUE POPULAIRE

CCI FRANCE INTERNATIONAL

CHAMBRE DE COMMERCE FRANCO ARABE

LES CONSEILLERS DU COMMERCE EXTÉRIEUR DE LA FRANCE

OPEN SKY INTERNATIONAL
ÉCOLE 100% BILINGUE

MAZARS

Echanges Internationaux

LE MOCI
Moniteur du Commerce International depuis 1883

rfi

© OMC

DOSSIER

RÉFORME DE L'OMC : QUEL AVENIR POUR LE MULTILATÉRALISME COMMERCIAL ?

SIÈGE DE L'OMC, À GENÈVE.

Depuis qu'un cadre multilatéral existe pour réguler le commerce international, d'abord avec le GATT (1947) puis surtout avec la création de l'OMC (1995), le coût des échanges n'a cessé de diminuer, contribuant ainsi à la croissance économique, à la création d'emplois, à l'augmentation du niveau de vie sur l'ensemble de la planète et à la réduction de la pauvreté dans le monde, particulièrement dans les pays en développement.

Malheureusement, la croissance du commerce mondial a sérieusement ralenti récemment tandis que les prévisions de progression des échanges étaient révisées à la baisse pour 2018 (+3,9 %) et 2019 (+3,7 %). Un ralentissement lié à la montée du protectionnisme un peu partout dans le monde et à la guerre commerciale qui sévit depuis plusieurs mois entre les grandes puissances économiques, avec comme coupable désigné, l'Organisation mondiale du commerce.

Face aux menaces qui pèsent sur cette institution, la Chambre de commerce internationale (ICC) a décidé de réagir pour défendre les valeurs du multilatéralisme commercial et d'être une force de propositions dans le débat sur les réformes à mettre en œuvre pour améliorer l'efficacité d'une organisation qui doit s'adapter aux mutations sociales, économiques et technologiques du XXIe siècle.

Ainsi, des représentants d'ICC et d'ICC France ont participé à la conférence internationale sur l'avenir de l'Organisation mondiale du commerce organisée le 16 novembre dernier par le gouvernement français. Dans ce dossier, nous résumons quelques-unes des propositions avancées lors de cette journée pour moderniser son fonctionnement.

Surtout, nous nous sommes engagés dans une démarche de propositions concrètes via le *Global Dialogue on Trade* lancé en octobre dernier par le siège mondial d'ICC en collaboration avec une centaine d'entreprises du monde entier, dialogue dont nous recueillerons prochainement les résultats.

Le dossier de ce numéro a également pour objectif d'approfondir la réflexion sur l'avenir de l'OMC en donnant la parole à des entreprises, membres d'ICC France, ainsi qu'à des spécialistes du commerce international afin qu'ils nous fassent partager leurs diagnostics et leurs propositions sur les réformes à entreprendre.

Je terminerai en adressant mes remerciements chaleureux à Olivier Brandicourt, directeur général du groupe Sanofi, acteur majeur d'une industrie où la pérennité des chaînes de valeur internationales est indispensable à sa croissance, pour avoir accepté de répondre en exclusivité à nos questions et apporté son soutien à la défense du multilatéralisme commercial. ■

François GEORGES,
délégué général, ICC France

UNE OMC ADAPTÉE AU XXIE SIÈCLE : QUE DEVONS-NOUS CHANGER ?

Paris a accueilli, le 16 novembre dernier, au ministère de l'Économie et des Finances, une conférence réunissant décideurs et experts consacrée à la réforme de l'Organisation mondiale du commerce, une réforme indispensable pour l'avenir de l'Europe comme pour la prospérité de l'économie mondiale. Diagnostic et propositions des principaux intervenants.

« Une OMC adaptée au XXIe siècle. Que devons-nous changer ? ». La crise de l'Organisation créée en 1995 est devenue suffisamment profonde pour que Bercy et le Quai d'Orsay aient décidé d'organiser, en coopération avec la Commission européenne, une conférence sur le multilatéralisme commercial et la modernisation de l'OMC. Une initiative à laquelle le Comité français de la Chambre de commerce internationale a d'emblée apporté tout son soutien. Dans l'enceinte de l'OMC, les négociations sont en effet grippées depuis longtemps tandis que l'Organe de règlement des différends est au bord de la paralysie. Faute de réussir à mettre d'accord ses 164 membres sur des accords d'envergure, l'OMC est désormais éclipsée par les grands traités bilatéraux de libre-échange négociés d'État à État. Les prises de position de l'administration Trump qui accuse l'organisation de ne pas traiter « équitablement » les États-Unis associées aux salves protectionnistes lancées par Washington contre ses grands partenaires ont achevé de déstabiliser le système. Aucun officiel américain n'était d'ailleurs présent à Bercy ce vendredi 16 novembre.

Dans son discours d'ouverture, Bruno Le Maire, le ministre français de l'Économie et des Finances, a dit d'emblée devant une assemblée composée de hauts fonctionnaires internationaux, de représentants des milieux d'affaires, d'économistes, de juristes et d'universitaires, la volonté de la France, qui doit présider le G7 en 2019, de relancer l'Organisation mondiale du commerce afin d'éviter une guerre froide commerciale entre la Chine et les États-Unis, dont l'Europe pourrait bien être la victime collatérale.

Édifier un « nouveau multilatéralisme »

Il est ensuite entré dans le vif du sujet en évoquant le cas de la Chine, ce « *Far East* singulier » pour reprendre sa formule, qui, contrairement aux attentes de la communauté internationale au moment de son adhésion à l'OMC en 2001, ne respecte pas les mêmes règles (notamment sur la propriété intellectuelle, l'accès aux marchés publics et les aides d'État) et ne se soumet pas au même principe de réciprocité que les autres nations mondiales ; un comportement qui met en danger l'industrie, l'emploi, l'innovation et jusqu'à la souveraineté économique de ses partenaires.

Pour le ministre, rien de bon ne peut toutefois venir d'une guerre commerciale ouverte qu'il assimile à « un suicide économique pour le monde entier ». Il plaide au contraire pour l'édification d'un « nouveau multilatéralisme » bâti sur la lucidité (nommer les difficultés), la modernité et la justice, c'est-à-dire reposant résolument sur la réciprocité (*level playing field*). Un multilatéralisme qui tiendrait compte aussi des nouveaux défis auxquels le commerce mondial est confronté, au premier rang desquels les défis environnemental et digital. Mais pour ce faire, « l'OMC doit sortir de la paralysie du consensus, nous n'arriverons à rien sur la base du consensus, nous avons besoin de décisions fortes » a-t-il conclu en s'adressant à Roberto Azevêdo, le directeur général de l'OMC, présent à la tribune.

Dans son intervention, celui-ci a insisté sur le fait que « les transformations de l'économie ont créé un sentiment de peur et le surgissement d'un sentiment anti-commerce, alors qu'en réalité la cause des transformations de l'emploi est l'innovation et la technologie ». Il faut, a-t-il dit, « aider les travailleurs à affronter ces changements » car une guerre commerciale se traduirait immanquablement par un sérieux coup de froid sur les échanges (-17 %) et la croissance mondiale (-1,9 %) et potentiellement par la transformation de millions de salariés en chômeurs. Le secrétaire général de l'OMC a ensuite plaidé pour un renforcement du multilatéralisme grâce à une approche fondée sur la créativité et la flexibilité : « Dès lors qu'il y a l'une et l'autre, le progrès est possible » ; manière d'entériner le plurilatéralisme, soulignant qu' « en ce qui concerne les discussions sur le commerce électronique ou sur la réglementation du secteur des services, par exemple, un nombre restreint de pays a pris les devants ».

Pour sa part, Cecilia Malmström, la commissaire européenne au Commerce, a exhorté la Chine à s'engager aux côtés de l'Europe dans la réforme de l'OMC, face au risque que les États-Unis n'imposent leur propre système

BRUNO LE MAIRE, CECILIA MALMSTRÖM, ROBERTO AZEVÊDO ET JEAN-BAPTISTE LEMOYNE.

© Bercy/Patrick BAGEIN

CHAD BROWN, PHILIPPE VARIN, MARIA MARTIN-PRAT ET JOHN DENTON.

© Bercy/Patrick BAGEIN

commercial en parallèle, « afin de créer de l'égalité dans les conditions de concurrence ». Elle a souligné qu'il y a urgence non seulement à traiter la question de l'ORD mais, plus généralement, à actualiser des règles définies en 1995 afin de les adapter aux exigences du XXIe siècle. Elle a insisté aussi sur le fait que les règles actuelles ne sont ni suffisamment transparentes, ni suffisamment efficaces pour « traiter les distorsions [...] provoquées par certaines pratiques comme les subventions à l'industrie, le rôle de l'État dans les entreprises publiques et les transferts forcés de technologie ». La commissaire européenne a enfin insisté sur le fait que l'UE avait formulé des propositions de réforme très concrètes avec la ferme intention de se faire entendre dans le cadre des G7 et G20 avant de conclure en citant Pierre Mendès France, dans la salle de conférence qui porte son nom : « gouverner, c'est choisir ».

Des règles plus transparentes et plus efficaces

Au menu de cette journée d'échanges, quatre sessions d'analyse et de réflexion se sont ensuite succédé. La première était consacrée aux aides d'État « distorsives ». Dans un exposé très documenté, un intervenant a ciblé la Chine et fait le lien entre l'explosion des fonds publics injectés par les organismes chinois dans certains secteurs, tels la sidérurgie et les semi-conducteurs, et les surcapacités mondiales, avec tous les effets pervers que l'on imagine sur l'évolution du marché mondial et la fixation des prix. Mais si la Chine et ses quelque 51 000 organismes d'État rien qu'au niveau national a concentré les critiques, les participants à cette session ont tenu à souligner que celle-ci n'est la seule à pratiquer les aides publiques « distorsives », évoquant tour à tour d'autres pays du continent asiatique comme l'Indonésie mais aussi les grandes puissances commerciales, et ce tant dans le domaine industriel que dans le secteur agricole. Tous ont pointé le manque de transparence de nombreux États dans ce domaine : en 2017, 68 membres seulement de l'OMC sur 164 ont notifié des subventions d'État, conformément aux règles de l'organisation et – face au constat de l'échec du volontariat – tous les panélistes se sont accordés sur la nécessité d'établir des règles plus transparentes et plus efficaces. Un officiel chinois présent à la tribune a indiqué que son pays était ouvert à la discussion sur le sujet.

John Denton, secrétaire général d'ICC, et Philippe Varin, président d'ICC France, participaient à la deuxième session centrée essentiellement sur la question des transferts forcés de technologie. En préambule, ils ont l'un et l'autre rappelé la volonté de la Chambre de commerce internationale (ICC) de participer activement à l'amélioration des règles qui régissent les échanges. John Denton a insisté notamment sur la contribution que peut apporter le secteur privé dans le débat sur la réforme de l'OMC. Il a aussi souligné l'urgence de développer des règles claires pour le e-commerce. Sur la délicate question des transferts forcés de technologies, Philippe Varin a pointé la nécessité de ne jamais dévoiler les codes source des logiciels qui doivent demeurer la propriété des industriels exportateurs. Leur partage forcé constitue une source majeure de distorsion de concurrence. Il a également souligné l'importance de privilégier une analyse des situations secteur par secteur car ces situations sont diverses. Pour illustrer ce point, l'ancien dirigeant de PSA a évoqué sa propre expérience dans l'automobile en indiquant que, dans ce secteur, la marque représente une protection : un automobiliste chinois, a-t-il dit, souhaite acheter une marque Peugeot ou Citroën par exemple, et celle-ci n'est pas « transférable ». La troisième session portait sur la notion de « développement » dans le commerce mondial : faut-il différencier entre les pays et comment ? Sur ce point aussi, les panélistes ont souligné combien le monde a changé depuis la création de l'OMC. En 1995, le distinguo était net entre pays développés et en développement ; désormais, le paysage mondial est beaucoup plus nuancé tandis que les niveaux de développement évoluent rapidement. Un représentant du continent africain a indiqué que, selon lui, la notion de traitement spécial et différencié est d'autant moins pertinente que chaque membre signe un contrat avec l'OMC, exception faite des pays les plus pauvres de la planète (*Least Developped Countries*) qui doivent pouvoir continuer à bénéficier d'un traitement différencié. Le débat a également fait émergé un consensus sur les limites, dans ce domaine aussi, de l'auto-déclaration, suggérant qu'il faut aller vers un système où le secrétariat de l'OMC, en association éventuellement avec certains acteurs, notamment économiques, se donnerait les moyens de vérifier s'il est légitime ou non que tel ou tel pays bénéficie d'un statut différencié.

ORD, une sortie de crise très politique

La dernière session portait enfin sur le sujet actuellement le plus brûlant : la paralysie annoncée de l'Organe de résolution des différends (ORD) dans un climat de remise en cause de la plupart des juridictions multilatérales. Un membre du panel a fait une intervention remarquée au moment où les États-Unis accusent l'ORD et son organe d'appel de s'ériger peu à peu en cour suprême du commerce mondial, créatrice de droit, et bloquent le système de renouvellement des juges. Tout en soulignant que les États-Unis souhaiteraient revenir à une approche de type GATT, moins contraignante, fondée sur un système de panels, avec suppression de l'organe d'appel, il a évoqué différentes pistes de réforme, notamment les questions du mode de nomination des juges (consensus ou majorité simple), la possibilité sous certaines conditions de faire appel à l'arbitrage, l'accélération des prises de décision ou la nomination de juges plus spécialisés. L'ensemble des participants sont tombés d'accord pour souligner qu'en ce qui concerne l'organe d'appel, la sortie de crise serait aussi délicate que politique.

En résumé, cette journée d'échanges a permis de réaffirmer l'urgence de rendre sa légitimité à l'OMC en réformant son mode de fonctionnement (adapter les règles au monde d'aujourd'hui, renforcer les moyens de surveillance de l'OMC, surmonter le blocage de l'ORD) et en intégrant les nouveaux enjeux (climat, digital...) dans la politique commerciale mondiale. Le G20 de Buenos Aires en novembre 2018 n'a accouché que d'un communiqué final *a minima*. « Réparer » le commerce mondial, pour reprendre les mots de Christine Lagarde, la directrice générale du FMI, doit rester une des priorités du G7 que la France présidera l'an prochain. ■

Compte rendu rédigé par Marie-Paule Virard.

2019 SERA UNE ANNÉE DÉCISIVE

Philippe DELLEUR, senior vice-président affaires publiques, Alstom ; président, Commission politique commerciale et investissement d'ICC France

La réforme de l'OMC relève désormais de l'urgence aux yeux de la plupart de ses membres. Au cours des derniers mois, plusieurs initiatives, en particulier celle de l'Union européenne, ont été prises pour trouver une issue à la crise que traverse l'organisation. Revue des pistes à l'étude.

Si la question de la réforme de l'OMC occupe d'abord les spécialistes des négociations multilatérales, elle concerne toutes les entreprises qui ont intérêt à ce que se poursuive l'ouverture des échanges engagée à partir de 1945 à travers les « *rounds* » de négociation commerciale et à ce que le système mondial du commerce continue d'organiser le « *free and fair trade* ». Or, non seulement la dynamique de libéralisation des échanges est enrayée, mais les fondements même du système multilatéral sont fragilisés voire menacés, notamment sous trois aspects.

En premier lieu, les entreprises sont confrontées à des distorsions de concurrence massives qui, dans certains cas, peuvent mettre en jeu leur survie : subventions publiques entraînant des surcapacités industrielles, opacité de la gestion des entreprises d'État, transferts forcés de technologie, financement des exportations hors des règles du consensus de l'OCDE, non-respect des conventions internationales de lutte contre la corruption… Sur tous ces points, les règles OMC sont souvent imprécises, mal appliquées ou inopérantes.

Deuxièmement, l'OMC reconnaît aux pays en développement un traitement dit « spécial et différencié » qui les exonère de certaines obligations. Alors que la catégorie des pays les moins avancés obéit aux Nations unies à des critères précis, tel n'est pas le cas à l'OMC de celle des pays en développement bien que certains d'entre eux soient devenus des puissances commerciales. Cette fiction n'est plus tolérable.

Enfin, le mécanisme de règlement des différends commerciaux est menacé de paralysie d'ici à la fin de 2019 si persiste le blocage de la nomination de nouveaux membres aux postes vacants de son organe d'appel, principale innovation introduite à la création de l'OMC pour en renforcer l'efficacité.

Les propositions de l'Union européenne

Face à cette situation, plusieurs démarches ont été engagées, en particulier par l'Union européenne qui a présenté en septembre dernier une approche globale en faveur d'une modernisation de l'OMC. Avec les États-Unis et le Japon, elle a mis sur la table des propositions visant à mieux appréhender les politiques qui faussent le libre jeu du marché. Avec d'autres pays membres dont la Chine et l'Inde, elle a aussi présenté au Conseil de l'OMC des amendements aux textes sur le mode de fonctionnement du règlement des différends.

Les pistes d'amélioration du système passent d'abord par une plus grande transparence des politiques publiques ayant un impact sur les échanges. Il sera plus facile aux entreprises de contester celles qu'elles considèrent comme discriminatoires si pèse sur les États une obligation de notifier ces politiques, renversant en quelque sorte la charge de la preuve. Des modifications de l'accord de l'OMC sur les subventions et les mesures compensatoires sont notamment souhaitables, afin par exemple de préciser ce qu'est un organisme public au sens de l'accord. Une plus grande transparence est également nécessaire dans les conditions offertes aux investisseurs étrangers, en particulier en matière de protection intellectuelle.

Concernant le mécanisme de règlement des différends, une série de mesures techniques est avancée visant à corriger ce qui peut être perçu comme les dérives juridictionnelles d'un dispositif qui, pour être accepté, ne doit pas modifier l'équilibre des droits et obligations négocié entre les parties.

Le traitement spécial et différencié accordé uniformément aux pays en développement devrait enfin laisser la place à une gradation des avantages avec la perte progressive de son bénéfice selon le degré de développement.

Surmonter les blocages

D'une manière générale, la règle de l'unanimité sur laquelle est fondé le fonctionnement de l'OMC explique les blocages du processus de négociation multilatérale et les obstacles à une réforme de l'organisation. Des solutions existent pour les contourner. Ainsi, l'accord sur la facilitation des échanges, entré en vigueur en 2017, énonce-t-il les principes généraux valables pour tous les membres de l'OMC, mais propose un calendrier d'application différencié pour les pays en développement et les pays les moins avancés. L'accord sur les marchés publics organise une ouverture mutuelle des marchés publics entre les seuls signataires de l'accord : c'est la voie du « plurilatéralisme ». L'OMC doit aussi aborder de nouvelles questions. Comment développer et encadrer le commerce électronique ? Comment concilier ouverture des échanges et lutte contre le réchauffement climatique ? 2019, qui coïncide avec les vingt-cinq ans de la Déclaration de Marrakech qui a présidé à sa création, s'annonce comme une année décisive. ■

L'Organe de règlement des différends bientôt paralysé ?

Au sein de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), à Genève, l'Organe de règlement des différends (ORD) et sa clé de voûte, le système d'appel, créés en 1995, ont la délicate mission d'arbitrer les contentieux commerciaux entre États. L'organe d'appel – dont le rôle est comparable à celui d'une Cour de cassation – compte sept membres. Mais depuis le 30 septembre 2018, alors que le mandat d'un juge mauricien est arrivé à son terme et que Washington a mis un veto à son renouvellement, ils ne sont plus que trois, le minimum pour pouvoir fonctionner. La Maison-Blanche bloque le système car les États-Unis, estime Donald Trump, sont traités de façon « inéquitable » par l'ORD accusé en outre de s'ériger peu à peu en cour suprême du commerce mondial, créatrice de droit. À ce rythme, l'instance deviendra obsolète fin 2019, lorsqu'il ne restera plus qu'un seul et dernier membre, entravant définitivement le fonctionnement de l'OMC et ouvrant la porte aux tentations protectionnistes.

ICC A LANCÉ UNE CONSULTATION MONDIALE EN LIGNE

Nikolaus SCHULTZE, *Director of Global Policy,* ICC

En octobre 2018, ICC a lancé une consultation mondiale sur le commerce baptisée « *Global Dialogue on Trade* », une consultation en ligne destinée à faire entendre la voix des acteurs économiques sur ce qu'il faut préserver mais aussi ce qu'il faut changer dans les règles et le mode de gouvernance de l'OMC.

À Bruxelles on parle souvent d'acquis communautaire qu'il faudrait s'employer à préserver. Or, le concept même d'« acquis » doit être constamment nourri et revisité afin qu'il ne devienne pas obsolète et soit adapté aux changements et aux ruptures d'un monde en constante évolution. Il en va de même du système multilatéral fondé sur des règles qui semblaient bien définies et immuables. Ce système était considéré comme un « acquis » par la grande majorité des États gardiens de cet ordre depuis plus de 70 ans, d'abord dans le cadre de l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT) puis dans celui de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) ; un ordre qui a permis d'améliorer les conditions de vie de millions de personnes dans le monde, d'offrir plus de choix aux consommateurs et de réduire les prix de nombreuses marchandises et services.

Or, tout particulièrement depuis la crise financière de 2008, la mondialisation et le commerce international sont désormais souvent perçus aussi dans de vastes segments de l'opinion comme une menace, un système à l'origine d'inégalités, de délocalisations massives et brutales au nom de chaînes de valeur associées à un chômage de masse. Même s'il est plus que probable que ces phénomènes ont comme origine l'innovation technologique, il reste que dans l'imaginaire collectif, la libéralisation du commerce international est rendue responsable de ces évolutions, notamment dans les pays les plus riches.

Le système actuel remis en cause

Le système actuel est donc simultanément soumis d'une part aux coups de boutoirs des pays les moins avancés et émergents qui considèrent qu'il ne prend pas assez en compte les impératifs de développement (y compris les Objectifs de développement durable des Nations unies) et qui insistent sur le principe du consensus dont les limites sont patentes, et d'autre part, des pays industrialisés qui estiment que le système est à bout de souffle car il ne tient compte ni des exigences d'efficacité (enlisement du cycle de Doha, lenteur et blocage de l'Organe de règlements des différends, absence de pouvoir de proposition du Secrétariat de l'OMC, lente mise en œuvre de processus plurilatéraux…), ni des évolutions géopolitiques et économiques des dernières décennies (un pays majeur au centre du commerce international n'est toujours pas reconnu comme une économie de marché engendrant ainsi de nombreuses distorsions et est encore considéré comme un pays en voie de développement alors qu'il domine l'économie mondiale…), ni des mutations technologiques (en particulier l'essor inexorable de l'économie numérique qui manque encore de gouvernance et de règles spécifiques) sans oublier la protection de la propriété intellectuelle dans les échanges internationaux. Ces limites fragilisent considérablement l'OMC qui malgré ses imperfections reste le meilleur cadre pour traiter les échanges internationaux sur une base équitable afin de favoriser une croissance durable et partagée.

Face à cette urgence absolue, un certain nombre d'États s'engagent en faveur d'une réforme majeure de l'organisation. Lors de la conférence ministérielle de décembre 2017, les États-Unis ont été les premiers à appeler une réforme de leurs vœux. Lors de l'ouverture de la session ministérielle de l'OCDE, le président Macron est allé plus loin en appelant la Chine, les États-Unis, le Japon et l'Union européenne à s'atteler à préserver le socle que constitue l'OMC tout en s'engageant sur une refonte en profondeur. Depuis les initiatives se multiplient. L'Union européenne ainsi que le Canada ont d'ores et déjà présenté des pistes de réforme. Le Japon s'apprête à en formuler à son tour. Les acteurs publics se sont retrouvés à Ottawa (octobre 2018) et à Paris (novembre 2018). L'OMC elle-même a demandé à la Fondation Bertelsmann de présenter des axes de réformes possibles. Les experts internationaux réunis dans le cadre de cette étude[1] ont pointé en particulier le silence (perçu ou réel) du monde des entreprises dans la défense d'un système dont il est le principal utilisateur et bénéficiaire.

Une initiative conjointe ICC/Banque mondiale/FMI

Nous les avons pris aux mots ! Lors des assemblées annuelles de la Banque mondiale et du Fonds monétaire international en octobre 2018, ICC a lancé, en présence du directeur général de l'OMC, Roberto Azevêdo, et du secrétaire général d'ICC, une consultation mondiale sur le commerce « *Global Dialogue on Trade*[2] ». Cette consultation en ligne constitue un effort sans précédent qui regroupe des entreprises (dont des membres d'ICC France), des organismes multilatéraux, ainsi que des « *think tanks* ». L'objectif de cette consultation est de faire entendre la voix des utilisateurs du système multilatéral du commerce sur ce qu'il faut préserver à tout prix (quels « acquis » ?) dans un système au bord du précipice, sur ce qui aurait pu (ou dû) mieux fonctionner, et sur la voie à suivre afin de nous assurer qu'une refonte du système sera compatible avec les évolutions géopolitiques et technologiques du XXIe siècle. Le *Global Dialogue on Trade* animera des débats autour des sujets les plus importants et fera émerger des recommandations qui seront transmises aux prochaines présidences japonaise du G20 et française du G7. Il n'est pas trop tard pour nous faire entendre ! ■

Global Dialogue on Trade

1. *Revitalizing Multilateral Governance at the World Trade Organisation* / Bertelsmann Stiftung (2018).
2. globaldialogueontrade.org.

BENCHMARKING INTERNATIONAL

Thierry SUEUR, vice-président, ICC France ; directeur des affaires européennes et internationales, Air Liquide

et **Paule de la POYPE**, chargée de mission, direction des affaires européennes et internationales, Air Liquide

La plupart des membres de l'OMC s'accordent sur la nécessité de moderniser l'Organisation afin de rendre celle-ci plus flexible et plus efficace. La réflexion devrait porter en priorité sur trois fonctions majeures : l'arbitrage, la négociation et le contrôle (monitoring) de ses pays membres.

Au début d'une année cruciale pour l'avenir de l'OMC, il n'est pas inutile de faire le point sur les différentes positions et propositions des grands acteurs de l'économie mondiale en ce qui concerne le fonctionnement de trois missions majeures de l'Organisation : l'arbitrage, la capacité de négociation et de contrôle (monitoring) de ses pays membres.

L'Arbitrage

Les États-Unis contestent la position de l'OMC dans le cas de certains litiges, notamment avec la Chine, et considère que l'organisation a outrepassé sa capacité à interpréter les règlements. Washington verrouille actuellement la fonction de règlement de différends et bloque toute nouvelle nomination de juges après l'expiration de leurs mandats. L'*Appellate Body* se trouve désormais à son nombre minimum de juges pour fonctionner, soit trois sur sept. Pour l'avenir, les États-Unis suggèrent (i) que les juges ne puissent être autorisés à continuer à travailler après expiration de leur mandat, (ii) que chaque différend commercial soit traité indépendamment et qu'aucun cas n'ait valeur de précédent et (iii) qu'une *deadline* de 90 jours soit mise en place pour la publication d'un rapport par les juges.

De son côté, le Canada considère que le processus de règlement des différends est saturé, qu'il est parfois trop sollicité à défaut du simple recours à la négociation entre pays et, qu'étant donné la longueur et la complexité des procédures, il favorise les mesures de distorsion de court terme. Montréal suggère donc (i) que des procédures alternatives de médiation et de négociation soient renforcées, (ii) que la procédure de règlement de différend soit simplifiée et rendue plus flexible et (iii) que les droits et obligations des pays membres, notamment envers l'*Appellate Body*, soient revus.

Enfin, l'Union européenne considère les requêtes des États-Unis comme un point de départ de discussions pour l'amélioration du processus. La fonction d'arbitrage est essentielle pour l'UE qui préconise une meilleure interaction entre l'*Appellate Body* et les pays membres. Bruxelles suggère également (i) d'augmenter le nombre de juges de sept à neuf, (ii) de transformer le statut de juge en emploi à temps plein et (iii) d'augmenter les ressources du secrétariat de l'*Appellate Body*.

La négociation

L'obligation pour les pays membres de trouver un consensus à chaque modification de règles ou nouvel accord bloque le système. Certains pays sont accusés d'utiliser cette obligation à leur escient et le manque de transparence et de compliance avec les notifications rend le processus de négociation encore plus difficile.

Pour le Canada, une délibération effective nécessite de la transparence en amont. La réorganisation du travail des différents corps de l'OMC doit permettre à ses membres d'échanger régulièrement sur certaines thématiques. Il suggère (i) la révision des obligations de transparence et du système de contre-notifications, (ii) l'encouragement et le soutien des opportunités de dialogue multilatéral et (iii) la mise en place de mécanismes additionnels de discussion.

Le monitoring

Les règles de transparence et de notification ne sont pas observées par certains pays, notamment par la Chine. La subvention de *State-owned enterprises* (SOEs) doit être mieux encadrée et les mesures de distorsion économiques poursuivies.

Selon la déclaration trilatérale États-Unis-Japon-UE, l'encadrement et la poursuite de pratiques de distorsion ou de subventions ainsi que de transferts de technologie doit être renforcé. La préservation de la compétitivité et le respect de la transparence est indispensable à l'équilibre commercial commun entre pays. Répondant plutôt aux mesures protectionnistes chinoises, cette déclaration peut orienter la réforme.

Pour l'UE, le contrôle des pratiques des pays membres doit se faire à tous les niveaux, l'accès au marché favorisé et la coopération entre comités développée. Elle suggère (i) de renforcer le *Trade Policy Review Mechanism* (TPRM), (ii) d'intensifier le contrôle au niveau des comités et (iii) d'ajuster les règles en fonction de l'évolution de l'OMC.

Enfin, on notera la déclaration commune du 26 novembre 2018 de l'UE, la Chine, le Canada, l'Inde, la Norvège, la Nouvelle-Zélande, la Suisse, la République de Corée, l'Islande, Singapour et le Mexique qui proposent notamment les amendements suivants :

- définir des règles de transition pour les membres de l'organe d'appel (*Appellate Body*) permettant à un membre sortant de continuer à juger un appel en cours dans certaines conditions ;
- amender la règle des 90 jours en permettant, si les parties sont d'accord, d'aller au-delà de cette période ;
- limiter les investigations de l'organe d'appel à ce qui est nécessaire à la résolution du différend, sachant que dans la situation actuelle celles-ci sont parfois étendues au-delà du raisonnable ;
- organiser des réunions annuelles entre les membres de l'OMC et l'organe d'appel pour examiner les cas jugés qui posent problèmes afin d'éviter que l'organe d'appel considère systématiquement comme acquises les précédentes décisions qu'elle a déjà jugées et s'en inspire pour les futures décisions comme elle le fait aujourd'hui.

Il est à craindre que le chemin de la réforme ne soit long et semé d'embûches, mais il n'est pas interdit d'espérer. ■

POLITIQUE DES PETITS PAS
OU BIG BANG ?

Emmanuelle BUTAUD-STUBBS, déléguée générale, Union des industries textiles

Derrière la paralysie annoncée de l'Organe de règlement des différends se cache une crise plus profonde de l'OMC. Il y a urgence à dépasser les jeux d'acteurs pour reconnaître l'interdépendance des économies et entamer les réformes de fond nécessaires.

Depuis dix-huit mois, s'est enclenchée une intense séquence de concertation entre les acteurs-clés du commerce international sur une réforme de l'OMC. Elle s'est imposée essentiellement en raison de la recrudescence de mesures protectionnistes et du caractère inédit de la guerre commerciale entre les États-Unis et la Chine. Mais c'est surtout la paralysie annoncée de l'Organe de règlement des différends (ORD) en 2019 en raison d'un nombre insuffisant de juges qui a suscité cette mobilisation sans équivalent depuis le milieu des années 2000 (Rapport Sutherland). Si les États-Unis continuent de bloquer la désignation de nouveaux juges, c'est bien le cœur du système de règlement des différends, principale conquête de l'OMC par rapport au GATT, qui sera atteint. La menace est prise très au sérieux par les pays « amis du multilatéralisme » (UE, Canada, Japon…) car une panne de la fonction juridictionnelle de l'OMC pourrait être fatale à l'organisation, déjà affaiblie par son incapacité à conclure de nouveaux accords multilatéraux depuis Doha (2001) et à faire respecter par tous ses membres les règles et disciplines multilatérales.

Une réponse procédurale à une impasse technique

En matière de tactique à privilégier, plusieurs observateurs avertis plaident en faveur d'une politique des petits pas, d'apparence technique, et conduite sans posture de dramatisation, qui permettrait d'éviter un blocage en décembre 2019. C'est dans cet esprit que deux communications ont été préparées en amont de la réunion du Conseil général du 12-13 décembre 2018[1]. Ces propositions d'amendements, à ce stade, non soutenues par les États-Unis, visent à apporter des solutions procédurales telles que :

- porter le nombre de juges permanents de 7 à 9 ;
- allonger la durée de leur mandat ;
- limiter le champ d'investigation à l'objet du contentieux.

Une crise plus profonde

En réalité, il est admis par les grands acteurs du commerce international, États-Unis et Union européenne en tête, que le malade ne souffre pas d'un simple rhume mais qu'il est atteint d'une pathologie plus grave nécessitant un programme de soins intensifs. Résumons les cinq principales affections dont souffre l'OMC :

1/ « un déséquilibre croissant entre la contribution que les grands pays émergents apportent au système d'échanges multilatéraux et les avantages qu'ils en retirent[2] » ;

2/ une inadaptation des définitions et des règles actuelles relatives aux subventions, aux entreprises d'État et aux transferts de technologie, aux pratiques de plusieurs pays membres caractérisées par un rôle massif de l'État dans les décisions des acteurs économiques, une opacité de la régulation domestique et le maintien d'obstacles en matière d'accès au marché ;

3/ une absence de différenciation fondée sur des critères objectifs et non plus auto-déclaratifs au sein du monde en développement (hors PMA dont la liste établie par l'ONU repose sur des handicaps structurels définis avec précision) qui conduit à offrir, au titre du « traitement spécial et différencié », des dérogations identiques (formule de réduction des tarifs, période de mise en œuvre, liste de produits sensibles) à des pays en développement objectivement très différents ;

4/ l'insuffisance d'un corpus multilatéral de règles susceptible d'encadrer les évolutions récentes du commerce international : développement rapide du commerce des services, structuration de chaînes de valeur mondiales, flux transfrontières de données… ;

5/ l'absence à ce jour de contribution de l'OMC, alors qu'il s'agit d'une organisation multilatérale, à la réalisation des objectifs de développement soutenable de l'ONU dont plusieurs relèvent du domaine du commerce, notamment les objectifs 2, 8, 14, 17[3].

Une interdépendance de fait

Les pays du G20 se déchirent sur le contenu – cosmétique ou radical – d'une réforme de l'OMC avec des jeux d'acteurs parfois paradoxaux : les États-Unis, souvent agressifs à l'égard de l'OMC, alors qu'ils sont, avec le dollar, principale devise internationale, les principaux bénéficiaires de l'ouverture des marchés ; la Chine, avocat éloquent de l'OMC tandis que son économie planifiée n'est pas pleinement intégrée dans le système multilatéral ; l'Union européenne, qui affiche son ambition d'exporter son « modèle » de politique commerciale sans avoir défini une stratégie d'alliance claire (États-Unis/Chine). C'est comme si plusieurs parties d'échecs se livraient simultanément avec une combinatoire de coups illimitée, une sorte de version étendue à 164 joueurs du « jeu d'échecs de la coalition » à 100 cases pour 4 joueurs imaginé dans les années 1920 par le compositeur autrichien Arnold Schönberg.

C'est finalement la reconnaissance de l'interdépendance des économies et du caractère global des défis à relever qui permettra de mettre en œuvre une réforme ambitieuse de l'OMC en surmontant le verrou du consensus. C'est paradoxalement un autre président des États-Uns, Franklin Delano Roosevelt, qui nous montre la voie : « Chacun de nous a appris les gloires de l'indépendance. Que chacun de nous apprenne les gloires de l'interdépendance. » ■

1. Union européenne, Canada, Chine, Inde, Suisse, Australie, Corée, Singapour, Mexique, Nouvelle Zélande…
2. *Le commerce pour tous,* Commission européenne, octobre 2015.
3. Respectivement, 2 : lutte contre la famine et sécurité alimentaire ; 8 : croissance économique inclusive, soutenable, plein emploi et travail décent ; 14 : préservation des ressources océaniques et marines ; 17 : revitalisation du partenariat global en faveur du développement durable.

LE DÉFI DU CAPITALISME D'ÉTAT CHINOIS

Anna DIAS, *counsel*, Gide Loyrette Nouel

La crise qui secoue l'OMC est aujourd'hui étroitement liée à la nécessité de gérer les conditions de l'insertion de la Chine dans le concert des grandes économies mondiales. La pression américaine a le mérite de mobiliser ses partenaires sur l'urgence de revisiter le fonctionnement de l'organisation genevoise, à commencer par l'organe d'appel.

Au cours des derniers mois, la question de savoir si les règles et le fonctionnement de l'OMC étaient en phase avec les préoccupations de ses membres et avec la réalité économique du moment s'est rapidement transformée en menace de guerre commerciale. Sans même discuter de la compatibilité de la série de mesures et de contre-mesures tarifaires qui ont émaillé l'année 2018 avec les règles de l'OMC, il convient de reconnaître que la stratégie déstabilisante de Washington a eu le mérite de « réveiller » ses principaux partenaires quant au besoin urgent de réformer l'OMC.

Il est en effet crucial que le pilier «négociation» de l'OMC redevienne pleinement opérationnel, que le système de règlement des différends soit modernisé et qu'un contrôle rigoureux intervienne dans la mise en œuvre des règles de l'institution. Ces trois piliers fondamentaux du système doivent progresser ensemble pour que la poursuite de la libéralisation des échanges, vecteur de croissance, se fasse dans le respect d'une concurrence loyale entre entreprises, c'est-à-dire en leur offrant la possibilité de contester quand cela est justifié les distorsions commerciales, actuelles et à venir, de plus en plus sophistiquées.

Plusieurs questions sont sur la table : les aides d'État très importantes accordées par certains pays, l'octroi de traitement spécial et différencié à des pays (ou certains de leurs secteurs) dits en « développement » mais qui n'en ont plus que le nom, ou encore les pratiques commerciales déloyales liées au transfert de technologie et de propriété intellectuelle. Si tous ces sujets valent pour l'ensemble des membres de l'OMC, nul ne peut ignorer que l'une des principales préoccupations tient à la difficulté de faire face au spectaculaire développement de la Chine et son intégration tardive au système de commerce international qui a été créé sans elle. Au moment de la négociation des règles de l'OMC au début des années 1990, personne ne s'attendait en effet à ce que la Chine devienne aussi rapidement la première puissance économique mondiale avec des industries largement adossées à l'interventionnisme étatique.

Le fonctionnement de l'organe d'appel contesté

Dans le même temps, les États-Unis ont, lors de la création de l'OMC, entendu conditionner une nouvelle phase de libéralisation des échanges à la capacité de la maîtriser, en particulier par la possibilité d'imposer des mesures antidumping ou anti-subvention lorsque les conditions le justifient. Or, lorsqu'ils ont constaté que le règlement des différends de l'OMC venait à réduire progressivement leur capacité à répliquer en cas de distorsions commerciales, ils sont devenus extrêmement nerveux constatant que l'équilibre libéralisation/régulation risquait de ne plus être atteint. Depuis lors, ils critiquent de plus en plus fermement – le processus ne date d'ailleurs pas du président Trump – un certain nombre de décisions de l'organe d'appel qui venaient selon eux réduire la portée des instruments de défense commerciale.

Dans le collimateur des États-Unis figure notamment l'organe d'appel qui, lors d'un différend avec la Chine, a considéré qu'un organisme public devait être une entité qui « possède, exerce ou est investie de l'autorité gouvernementale ». Ce faisant, l'organe d'appel a significativement relevé le seuil nécessaire pour que les membres de l'OMC puissent s'attaquer aux distorsions de marché créées par des entreprises publiques, notamment celles impliquées dans la fourniture, à leurs entreprises locales de produits finis, de matières premières à des prix artificiellement bas. Les États-Unis ont stigmatisé ce qu'ils considèrent comme une dérive du système : selon eux, l'organe d'appel irait au-delà de l'interprétation de la norme pour créer de nouvelles obligations aux membres de l'OMC en se substituant au législateur.

Si la critique américaine fait sens, il convient pour autant de ne pas « jeter le bébé avec l'eau du bain ». Il ne serait en effet pas juste d'accabler l'organe d'appel de tous les maux. À cet égard, il convient de noter que l'article 3.2 du Mémorandum d'accord sur les règles et procédures régissant le règlement des différends ne définit pas clairement la frontière entre (i) le rôle de clarification des dispositions conformément aux règles coutumières d'interprétation du droit international public et (ii) l'obligation de s'abstenir d'ajouter ou de diminuer les droits et obligations énoncés dans les accords visés.

Modifier les règles pour préserver la légitimité

En l'absence de clarification de la part des membres dans le cadre des négociations, l'organe d'appel pourrait dans certains cas décider de s'abstenir d'appliquer certaines dispositions dans des situations où l'ambiguïté existe, sans pour autant manquer à son obligation de résoudre le litige qu'on lui soumet. Le souci d'interpréter les textes relèvent de l'évidence pour le juriste, mais quand ceux-ci ont été négociés il y a vingt ans et qu'ils s'appliquent à une situation économique actuelle, le risque est élevé que le sens des textes soit étiré tellement fortement que leur mise en œuvre se trouve en décalage avec la réalité commerciale et en vienne à perdre toute légitimité en raison de l'incompréhension des entreprises et des opinions publiques.

Les propositions de modifications concrètes des règles formulées par l'Union européenne et d'autres membres de l'OMC (dont la Chine) le 26 octobre 2018, montrent clairement une volonté politique qui va dans le bon sens mais semblent encore largement insuffisantes pour sortir de l'impasse actuelle. ■

ICC FRANCE
CHAMBRE DE COMMERCE INTERNATIONALE

/ DÉVELOPPEZ-VOUS À L'INTERNATIONAL AVEC

LES CONTRATS MODÈLES ICC FRANCE

Agent commercial

Vente internationale

« Des outils indispensables
pour aider les PME françaises à pénétrer de nouveaux marchés à l'étranger »

- / Contrats équilibrés tenant compte des intérêts des deux parties
- / Sécurité juridique
- / Contrats acceptables dans le monde entier en s'appuyant sur la pratique commerciale internationale
- / Conditions particulières personnalisables
- / Aide interactive

VERSION BILINGUE

01 42 65 12 66
Plus d'informations : icc-france@icc-france.fr

www.icc-france.fr

LE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL, ENJEU POUR LES PME FRANÇAISES

Isabelle TRACQ-SENGEISSEN, associé, EY et **Jean-Michel HUET**, *partner*, BearingPoint

De tout temps, les entreprises ont dû relever le défi du développement international, pour en faire un véritable relais de croissance. L'ouvrage collectif *Le Développement de l'entreprise à l'international* [1] explore les conditions du succès autour de deux problématiques : les stratégies à mettre en œuvre et les enjeux de management qui leur sont associés.

Le développement international est presque aussi ancien que les entreprises. On repère les premières traces d'exportation au néolithique avec les lames d'obsidienne de Milo en Méditerranée orientale. Si l'on en croit Tomas Sedlacek[2], le plus ancien des écrits de l'humanité, *L'Épopée de Gigalmesh*, y fait référence dans deux tablettes (la IV et la V) avec notamment la découverte de nouvelles routes au travers du désert et l'échange de matières premières utiles dans l'épisode de la forêt de cèdres.

Un relais de croissance efficace

Se lancer dans l'aventure n'est pourtant pas chose aisée. Le risque pris est bien plus grand que de créer une nouvelle activité dans son pays d'origine. La distance (kilométrique et horaire, malgré le numérique) est une contrainte ; la méconnaissance du contexte local (culture, système juridique et fiscal, intermédiaires/partenaires locaux) reste le défi à relever ; la possibilité d'un repli voire d'un départ d'un nouveau pays où l'on s'est récemment implanté doit être appréhendée dès le démarrage. La dimension culturelle (voire linguistique) est souvent sous-estimée. Bref, se lancer à l'international peut représenter un réel relais de croissance mais n'est pas une « sinécure ». Les entreprises françaises pâtissent aussi de quelques faiblesses structurelles : elles prennent peu en compte les dimensions géostratégiques, ce que les entreprises chinoises par exemple placent au premier plan ; elles n'utilisent pas ou mal les bailleurs de fond internationaux pour les aider à investir dans les 149 pays en développement, ce que les entreprises américaines maîtrisent parfaitement ; elles se lancent souvent en solitaire, un défi pour les PME, alors que les entreprises allemandes développent des logiques de filières.

Fort heureusement, les entreprises françaises peuvent se prévaloir d'une histoire dans le développement international qui, sans remonter aux foires de Champagne (notamment celle de Troyes) ou au rôle des grands ports, offre une expérience tricolore dans ce domaine. Elles disposent de soutiens financiers qui se renforcent (avec des acteurs comme Bpifrance, Business France, AFD), d'une image de marque associée à la France souvent positive et du second réseau diplomatique mondial, autant d'atouts qui incitent à parier sur la « diplomatie économique ». Le développement des fédérateurs du commerce international (autour des métiers liés aux villes, à la santé, aux industries culturelles) illustre aussi ce changement de paradigme français en faveur d'une meilleure intégration des PME.

La Chambre de commerce internationale en appui

À titre d'illustration, citons la gamme de services que propose la Chambre de commerce internationale (ICC) en termes de règles, outils et contrats modèles. Ces supports permettent d'aider les PME dans leurs démarches internationales : préparation de négociation internationale, contrats type de vente internationale, de distribution ou d'agent commercial, règles Incoterms® (choix, paiement, fiscalité, assurance, transport), sécurisation des paiements (crédits documentaires, garanties bancaires), aide au choix du mode de résolution le mieux adapté au litige (juridiction étatique, juridiction commerciale, modes alternatifs…), cartographie des risques, règles anticorruption pour s'adapter à la loi Sapin II… Ces apports d'expertise, accessibles via une plateforme numérique, offrent un vrai support, notamment pour les PME qui manquent souvent d'appui dans ces domaines. ■

Le Développement de l'entreprise à l'international a été construit autour de deux grandes parties. La première analyse les stratégies de développement international avec en premier lieu l'enjeu de la géopolitique. Avec des focus sur les tendances telles que l'innovation, le digital, les parties prenantes issues d'une étude pour les grandes entreprises et les PME. Un des constats clairs sur le développement international est que les problématiques ne sont pas les mêmes qu'il s'agisse d'une grande entreprise, d'une ETI ou une PME. La seconde partie s'intéresse aux enjeux de management associés au développement international. Successivement ce sont les questions liées aux ressources humaines, à la comptabilité, à la création de marque et enfin à l'intéressement des cadres qui sont abordées.

1. Sous la direction de Jean-Michel Huet et Isabelle Tracq-Sengeissen, Éditions Pearson, 2018.
2. *Economics of Good and Evil*, Oxford University press, 2011, 361 pages.

Allianz Africa avec vous de A à Z.
La force d'un leader international de l'assurance et des services financiers, les atouts de la proximité
Allianz Africa est à vos côtés depuis un siècle sur le continent africain.
15 filiales et 450 collaborateurs à votre service. Des solutions pour accompagner vos programmes internationaux dans près de 30 pays en Afrique et à Madagascar.
www.allianz-africa.com
Allianz
Conception - réalisation : Pastelle - Alfortville

AGIR
pour la croissance
pour l' économie grecque
et pour l'Homme
Nous poursuivons notre
parcours de croissance,
en contribuant à l'économie
du pays:
• Bénéfices d'exploitation
de 834 millions d'euros,
pour 2017
• Bénéfice net de
384 millions d'euros
• Records de production
et d'exportations
• Investissements récents
de 3 milliards d'euros
• Recherches en vue de la
localisation et la valorisation
d'hydrocarbures
mscomm
HELLENIC
PETROLEUM
GROUP OF COMPANIES
energy
for Life
www.helpe.gr
HELPEgroup
HELPE_Group
goo.gl/1fW4ct