

Les positions économiques de la France dans le Bassin du Pacifique*

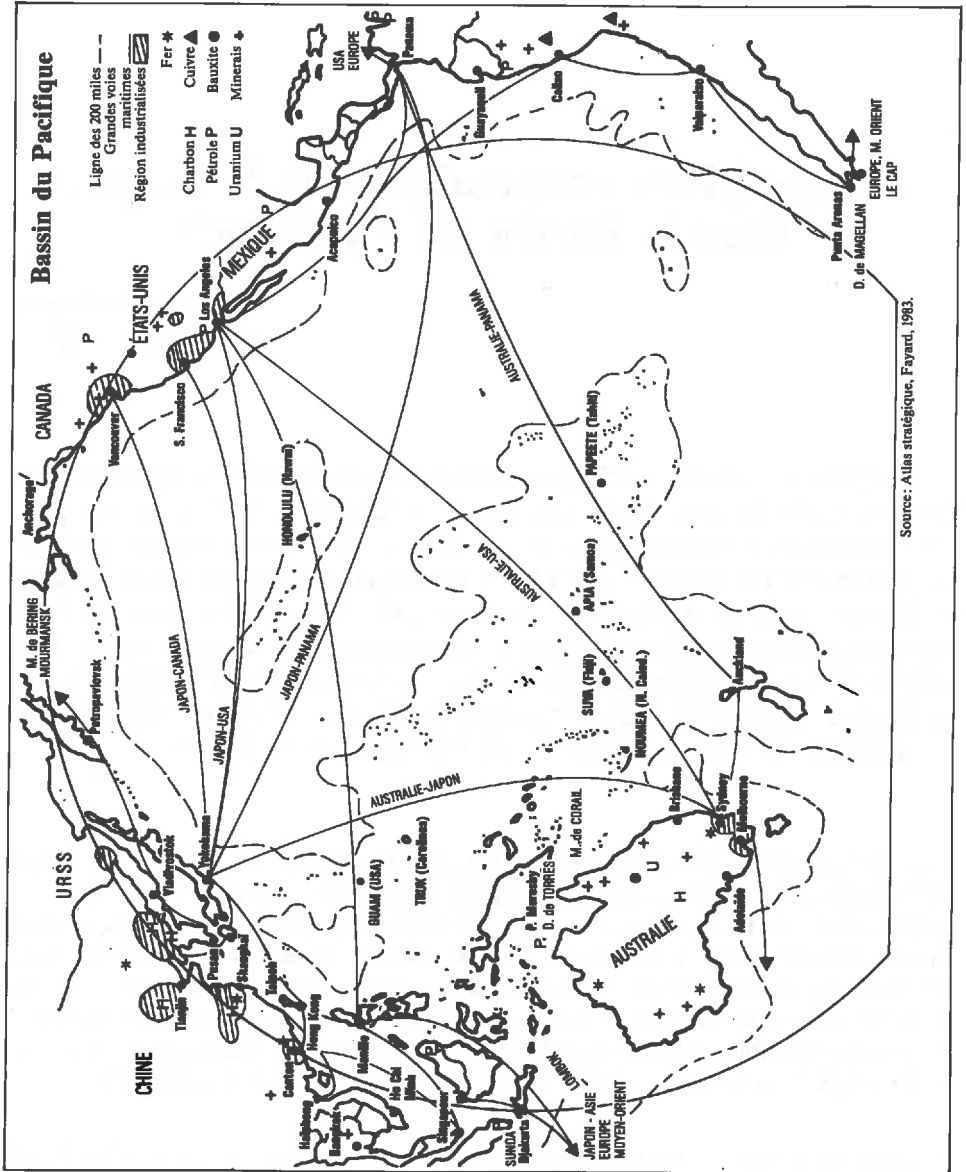
Alain Ducharne
Jean-Pierre Pagé **

Une série d'indices révèle qu'actuellement le Bassin du Pacifique est bien en train de constituer une entité économique assise sur ses propres courants commerciaux, et ses réseaux d'investissements et d'alliances entre les entreprises. Outre ses deux piliers, les Etats-Unis et le Japon, cette zone s'appuie sur l'essor de pays dynamiques où l'expérience prouve que le gain de parts de marché passe souvent par une implantation locale directe. Or, la place très modeste qu'occupe encore la France dans cette région conduit les auteurs à s'interroger ici sur les raisons de cette faiblesse et les moyens d'y remédier.

La montée en puissance économique des pays du Bassin du Pacifique fait l'objet de l'attention et des préoccupations des entreprises et des responsables de l'administration. Il est donc opportun de dresser un bilan de la présence économique de la France dans cette région du monde. Mais le concept du Bassin du Pacifique reste, à certains égards, mystérieux. Il convient donc, au préalable, de procéder à l'inventaire des lieux et de préciser ce que représente ce vaste ensemble dont les limites et le contenu, variables suivant les poids relatifs accordés aux discriminants que sont la géographie, la politique et l'économie, diffèrent selon les interlocuteurs.

* Cet article utilise, notamment, les enseignements tirés des réponses à un questionnaire adressé à nos ambassades par le ministère des Relations Extérieures (direction Asie-Océanie) sur la présence de la France et de ses concurrents dans les pays du Bassin du Pacifique et dont la synthèse a été effectuée par le Centre d'observation et de prévision : document ronéoté, Centre d'observation et de prévision, 16 décembre 1985.

** Alain Ducharne est chargé de mission au Centre d'observation et de prévision que dirige Jean-Pierre Pagé au ministère du Redéploiement industriel et du Commerce extérieur.



Le Bassin du Pacifique : une réalité économique

Avant toute tentative d'organisation institutionnelle, une entité économique régionale n'existe que dans la mesure où deux conditions sont simultanément vérifiées : d'une part, l'aire géographique considérée et ses limites doivent être bien réelles et non résulter d'une construction artificielle ; d'autre part, une grande majorité des pays situés à l'intérieur de cette aire doivent avoir, entre eux, en raison de complémentarités et de l'existence de voies naturelles de communication, des courants d'échanges atteignant des niveaux supérieurs à ceux qu'ils entretiennent avec les pays situés à l'extérieur. En outre, ces relations économiques doivent être multiformes, multilatérales, constituant ainsi autant de ponts entre les pays, quel que soit l'éloignement des uns par rapport aux autres. Tout ceci forme un réseau, une zone active d'échanges et d'interdépendances.

Le Bassin du Pacifique répond bien à ces deux conditions.

Sur le plan *géographique*, en dépit de son étendue et de sa diversité, il y a bien, sans ambiguïté, un Bassin du Pacifique que délimitent deux bordures maritimes, l'une constituée par le littoral nord et sud de l'Amérique, l'autre formée par le littoral asiatique, que prolongent, presque sans interruption, l'Indonésie et la côte ouest de l'Australie.

Sur le plan *économique*, à l'exception de l'Union soviétique, de la Corée du Nord, du Vietnam et du Cambodge, les pays disposant d'une façade sur l'océan Pacifique ont, effectivement, entre eux, des relations économiques intenses et privilégiées, dont le poids dans les échanges internationaux et dans l'économie mondiale est en augmentation constante. Cet ensemble de pays comprend, de part et d'autre du Pacifique :

— *deux centres*, les Etats-Unis et le Japon ;

— *des pays*, qui tous, entretiennent avec l'un et l'autre centres d'importants échanges commerciaux, financiers, industriels et technologiques : Corée du Sud, Taïwan, Hong-Kong, les pays de l'ANSEA ¹, l'Australie, la Nouvelle-Zélande, et maintenant, la Chine.

Pour 50 % (tableau 1), les échanges économiques de ces pays s'effectuent, en effet, à l'intérieur de la zone.

1. Les pays de l'ANSEA sont : Indonésie, Malaisie, Philippines, Singapour, Thaïlande (les échanges de Brunei n'y sont pas compris).

TABLEAU 1

Evolution de la part des exportations intra-régionales dans les exportations totales

Exportateurs \ Importateurs	ANSEA			Hong-Kong Taiwan Corée du Sud			Chine		
	1977	1981	1984	1977	1981	1984	1977	1981	1984
ANSEA	16,1	19	20,7	6,6	7,5	7,5	1,9	0,6	1
Hong-Kong, Taïwan, Corée du Sud	7,2	8,1	6,8	5,2	6,3	5,8	1,3	3	4,8
Chine	6,5	5,4	6	23,4	24	26,8	—	—	—
Japon	8,5	10	8,6	11	11,2	11,9	3,2	3,4	3,5
Australie, Nlle-Zélande	6,3	8,2	7,9	4,8	6,9	8,3	1,2	2,8	2,5
Etats-Unis	3,2	3,8	4,5	4,1	5,4	6,4	1,5	1,5	1,1
TOTAL BASSIN DU PACIFIQUE	6,8	8	8,2	7	8,1	8,9	1,9	2,1	2,3

TABLEAU 1 BIS

Evolution de la part des importations intra-régionales dans les importations totales

Importateurs \ Exportateurs	ANSEA			Hong-Kong Taiwan Corée du Sud			Chine		
	1977	1981	1984	1977	1981	1984	1977	1981	1984
ANSEA	15,7	16,7	19,6	5,2	5,8	6,9	2,8	2,6	2,4
Hong-Kong, Taïwan, Corée du Sud	7,8	8,1	7,5	4,8	5,6	5,6	2,5	7,3	9,1
Chine	6,5	2	2,9	0,7	4,7	10,2	—	—	—
Japon	12,6	14,6	14,8	5,1	4,6	5,7	1,8	3,7	4,3
Australie, Nlle-Zélande	4,7	6,9	5,3	4,7	5,4	6,6	1,8	1,3	1,5
Etats-Unis	4,9	5,1	4,8	6,3	7,2	9,6	2,6	0,8	1
TOTAL BASSIN DU PACIFIQUE	8	9	8,7	5,6	6	7,9	2,3	2,4	2,8

* ANSEA, Hong-Kong, Taïwan, Corée du Sud, Chine, Japon, Australie, Nouvelle-Zélande, Etats-Unis.

Source : R. Chaponnière - ITOM - juillet 1985.

Ces échanges s'orientent, à la fois verticalement et transversalement, d'un bord à l'autre du Pacifique, cette double orientation contribuant fortement, dans une aire aussi vaste, à structurer la région, à lui donner sa cohérence économique. De ce point de vue, les flux d'investissements et les réseaux d'accords et d'alliances inter-entreprises ont sans doute une signification encore plus grande que les flux commerciaux.

A cet égard, deux groupes de pays sont à distinguer : ceux que l'on vient de citer, centres et pays qui en raison de l'importance de leurs relations trans-pacifiques, sont membres à part entière du groupe des nations du Bassin du Pacifique ; ensuite, les pays que l'on peut considérer comme étant encore en « liste d'attente », le Canada, les pays d'Amérique latine, l'essentiel de leurs échanges étant orienté verticalement

En pourcentage

Japon			Australie Nouvelle-Zélande			USA			Bassin du Pacifique*		
1977	1981	1984	1977	1981	1984	1977	1981	1984	1977	1981	1984
24,6	26	24,9	2,4	3,3	2,4	21,6	15,9	19,8	73,2	72,3	76,3
13,3	10,5	10,2	2,6	2,5	2,4	34	30,1	40,4	63,5	60,5	70,5
21,1	21,3	22,1	2,5	1,2	1	3,1	7	10	56,2	58,9	65,9
—	—	—	3,4	3,7	3,8	24,7	25,6	34,2	50,9	53,9	62
29,2	25,3	24,3	6,5	7	8,4	9,6	11,5	11,2	57,7	61,7	62,6
8,7	9,3	10,7	2,3	2,6	2,5	—	—	—	19,7	22,7	25,1
10	10,2	10,6	2,9	3,2	3,1	13,5	13	18,6	42	44,6	51,7

En pourcentage

Japon			Australie Nouvelle-Zélande			USA			Bassin du Pacifique*		
1977	1981	1984	1977	1981	1984	1977	1981	1984	1977	1981	1984
23,7	23,5	21,8	3,8	3,6	3,3	13,6	15	14,9	64,8	67,3	68,8
30,4	25,1	25,4	2,8	2,8	3,3	19,9	18,6	19	68,1	67,5	69,9
32,9	24,9	29,5	8,3	3,7	4,5	2,9	20,3	15	51,3	55,8	62
—	—	—	8,2	5,8	5,9	17,5	17,7	19,5	45,2	46,4	50,1
18,4	19,2	21,6	6,8	6,3	6,7	19,2	22,1	21	55,6	61,2	62,8
12,8	14,6	17,1	1,1	1,3	1	—	—	—	27,7	28,9	33,5
13,3	14	15,7	3,6	3,1	2,9	8,3	9,9	9,2	41	44,5	47,1

par rapport à un seul des deux centres, en l'occurrence les Etats-Unis. Il ne fait pas de doute cependant que leurs relations trans-pacifiques iront en augmentant, leurs économies, riches en ressources naturelles, étant complémentaires des pays qui, sur l'autre bord du Pacifique — Japon, Corée, Taïwan, par exemple — en sont dépourvus. Le Canada (avec la Colombie britannique) notamment, dispose d'importants atouts pour être un trait d'union avec les pays de la rive asiatique.

Ce mouvement d'intensification des échanges à l'intérieur du Pacifique est en constant développement depuis la montée en puissance de l'économie japonaise, depuis aussi que les pays de la région se sont progressivement détournés politiquement et économiquement de l'Europe. De 1945 à 1965, les pays d'Asie ont ainsi peu à peu basculé dans le clan du Pacifique au fur et à mesure de leur accession à l'indépendance. L'Australie et la Nouvelle-Zélande sont, pour leur part, entrées résolument dans l'orbite du Pacifique à partir de l'adhésion de la Grande-Bretagne à la Communauté européenne en 1973.

L'intensification des échanges dans le Bassin du Pacifique est appelée à se poursuivre pour deux séries de raisons.

Les deux centres, Etats-Unis et Japon, continueront d'avoir un effet d'entraînement économique et technologique sur l'économie mondiale et, plus particulièrement, dans cette zone commune d'influence que constitue le Bassin du Pacifique. Il n'y a, en effet, pas de doute que la conjonction Etats-Unis—Japon, fondée sur le potentiel économique et technologique de ces deux pays, continuera à dynamiser la zone. Rappelons que le Japon et les Etats-Unis représentent, ensemble, environ 34 % du PNB mondial, 22 % des échanges mondiaux, 20 % des exportations mondiales.

Loïn d'être entraînées passivement, les économies des pays qui gravitent autour des deux centres font preuve, à une ou deux exceptions près, d'un grand dynamisme et ont été gérées dans l'ensemble de façon saine.

Ces pays ont su, en effet :

— s'ouvrir aux échanges internationaux en faisant progressivement prévaloir des politiques fondées sur la croissance des exportations. De ce fait, le degré d'ouverture des économies du Bassin du Pacifique, en particulier des pays de l'ANSEA et des nouveaux pays industriels, atteint des valeurs élevées généralement supérieures à 50 % du PNB ;

— générer un fort taux d'investissement grâce à un taux d'épargne qui, dans la plupart des pays, dépasse 20 % du produit national. Cette épargne a permis de financer le développement d'un secteur industriel² qui, pour bon nombre de pays, représente aujourd'hui 30 % du produit intérieur brut ;

— maintenir un équilibre généralement efficace entre secteurs public et privé de façon à ce que ce dernier conserve tout son dynamisme ;

— constituer un secteur agricole performant. Ainsi, la production agricole par habitant a-t-elle augmenté rapidement en Asie. En dix ans, de 1970 à 1980, la production agricole par tête a augmenté de 17 % en Indonésie, de 25 % en Corée du Sud, de 50 % en Malaisie, de 38 % en Thaïlande, situation en contraste total avec l'Afrique, qui pour la même période, a vu sa production agricole par tête baisser de 10 %³ ;

— contrôler et maîtriser l'endettement extérieur en le maintenant dans les limites raisonnables. Ainsi, le ratio du service de la dette aux exportations reste dans ces pays (y compris la Corée du Sud, mais à l'exception des Philippines) en deçà de la barre des 20 %. Ce ratio est supérieur à 40 % pour la plupart des pays d'Amérique latine.

2. Secteur manufacturier et industries de base.

3. Banque mondiale : rapport sur le Développement - 1984. Cf. niveau de production alimentaire par habitant pour la période 1980-1982, sur base 100 en 1969-1971.

Par ailleurs, la perturbation qui affecte actuellement les économies des pays de la rive occidentale du Pacifique et se traduit par un ralentissement sensible de leurs rythmes de croissance a un caractère principalement conjoncturel, dû au fléchissement de l'expansion économique aux Etats-Unis et du commerce mondial. Elle ne paraît pas de nature à remettre en question le développement à long terme de ces pays.

Au demeurant la région dispose de « réserves de croissance », la Chine apportant, en s'intégrant davantage au Bassin du Pacifique, un élément de dynamisme supplémentaire. C'est d'ailleurs aujourd'hui avec les pays du Bassin du Pacifique que la Chine effectue la majeure partie de ses échanges et c'est en provenance du Bassin du Pacifique qu'elle reçoit une grande partie de l'investissement étranger.

La France dans le Pacifique : une présence encore faible

La présence actuelle de la France dans le Bassin du Pacifique est le résultat de l'histoire. Auparavant cantonnée dans le Pacifique Sud — où le poids économique des territoires français est réduit — et à l'Indochine, elle est restée longtemps faible dans les zones d'influence britannique traditionnelle : Australie, Brunei, Hong-Kong, Malaisie, Nouvelle-Zélande, Singapour, principalement. Si l'on ajoute que les entreprises françaises n'ont que récemment commencé à investir en Californie et en Colombie britannique, terres anglo-saxonnes, et au Japon — dont les rapports économiques avec la France ont été longtemps empreints de méfiance — on comprend que l'influence économique de la France dans le Bassin du Pacifique reste aujourd'hui modeste. Dans tout le Pacifique industriel — ou en voie d'industrialisation — la faiblesse de la présence économique (souvent limitée aux banques, à quelques entreprises et « aux postes » de l'administration), contraste avec l'influence culturelle indéniable de notre pays. Symbole de ce phénomène, la présence économique de la France en Thaïlande est fonction inverse de nos relations avec les pays de l'ancienne Indochine : très faible du temps de l'Empire (ce qui contrastait déjà avec une notable influence culturelle), elle tend à s'accroître depuis que les pays limitrophes sont devenus indépendants et que l'influence de la France y a très fortement diminué.

Au niveau économique et industriel, la France apparaît comme un « tard venu » dans le Bassin du Pacifique.

Les indicateurs dont on dispose pour évaluer les positions économiques de la France dans la zone par rapport à celles de ses concurrents sont, certes, dans l'état actuel de l'information, encore très incomplets et imparfaits. Mais ils constituent des « points de repère » utiles. Le premier est la part globale du marché des importations (en abrégé « part de marché »). Le second est la part des investissements fran-

çais dans les investissements étrangers dans le pays considéré (« part des investissements »). Ils sont complétés par des indications, plus qualitatives et fragmentaires, mais non moins instructives, sur les *moyens d'accompagnement* dont disposent les différentes communautés économiques des pays concurrents dans la région. Tous ces indicateurs attestent de la modestie des positions économiques de la France dans la zone.

Les « parts de marché »

Tout d'abord, ce qui ressort du tableau 2, c'est, à l'aune des parts de marché, l'incontestable *suprématie économique des deux pays centres de la région : le Japon*, d'abord dont les parts de marché dans les pays de la zone s'échelonnent, en général ⁴ de près de 20 % (Singapour, Philippines, Nouvelle-Zélande) à 40 % (Corée du Sud, Chine) ; puis, les *Etats-Unis* dont les parts de marché sont, en général, comprises entre 10 et 20 %, sauf aux Philippines (23 %) et, surtout, en Corée du Sud (39 %). Dans les deux derniers cas cités, le niveau élevé des parts de marché peut être rapproché de l'ampleur et de l'étroitesse des liens politiques et économiques qui unissent les Etats-Unis à ces deux pays.

Mais il est tout aussi frappant de voir que, presque partout, *la part de la France*, avec un niveau moyen de 1,75 %, est *inférieure à celle de ses deux principaux concurrents dans la zone* : la Grande-Bretagne d'abord avec un niveau moyen de 4,5 %, en raison des fortes positions dans les pays du Commonwealth ou qui sont restés sous son influence (Australie : 9,8 % ; Nouvelle-Zélande : 8,6 % ; Brunei : 7,9 % ; Papouasie : 6,4 %, etc.) ; puis la RFA, avec un niveau moyen de 4 %. Très souvent, la part de la France est inférieure — de moitié, ou davantage — à celle de l'un de ces deux pays, voire, des deux à la fois (Australie, Hong-Kong, Nouvelle-Zélande,

TABLEAU 2

Parts de marché de la France et de ses principaux concurrents dans les pays du

Concurrents \ Marchés	Marchés					
	Singapour	Brunei	Malaisie	Indonésie	Philippines	Thaïlande
Japon	18	19	26,5	23,2	17	27,5
Etats-Unis	15	19,5	16	15,5	23,2	12,5
Grande-Bretagne	2,8	7,9	3,6	2,2	2,4	4,7
RFA	2,7	2,3	5,5	4,5	4,7	2,3
France	1,8	1,3	1,6	3,6	1,2	1,5
Italie	1,3	1,9	1,3	0,7	0,7	1,3

Source : OCDE et réponses aux questionnaires adressés aux ambassades de France.

4. Sauf dans les pays d'Amérique du Nord : 10 % en Californie, 6 % au Canada.

Philippines). En outre, la France est directement talonnée par l'Italie qui la précède même en Australie, à Brunei et en Nouvelle-Zélande.

La « part des investissements »

Au niveau des investissements étrangers (tableau 3), on retrouve l'influence dominante des *Etats-Unis*, cette fois-ci à la première place avec des parts d'investissements dans la zone qui s'échelonnent entre un peu plus de 10 % (Malaisie, Thaïlande) et plus de 50 % (Philippines, Hong-Kong), puis, du Japon avec des parts qui vont d'environ 15 % (Australie, Philippines) à 20 % ou davantage (Hong-Kong, Singapour, Thaïlande), en atteignant le niveau record de 47,5 % en Corée du Sud. On remarque la corrélation apparente entre le niveau d'investissement et l'influence politique (Etats-Unis aux Philippines) ou le voisinage (Corée du Sud pour le Japon).

La même observation permet d'expliquer le niveau élevé des investissements de la Grande-Bretagne dans la région (avec une part de 10 % en moyenne) en raison des liens anciens de ce pays avec certains pays de la zone, notamment, Australie (17,6 %), Nouvelle-Zélande (19 %), Malaisie (17,6 %), Singapour (15,7 %), Hong-Kong (6,9 %), mais aussi, Thaïlande (8,4 %). Elle rend compte, aussi, pour une part, du niveau relativement élevé des investissements des Pays-Bas, notamment dans certains pays de l'ANSEA. En effet, l'Asie du Sud-Est est une zone marquée, au cours de l'histoire, par les luttes d'influence de la Grande-Bretagne, des Pays-Bas et du Portugal. Solidement implantées en Indonésie, les entreprises et sociétés de commerce hollandaises ont essaimé dans la région.

Par contre, les investissements des autres pays européens apparaissent plus modestes, et, notamment, ceux de la RFA dont la part est de 2,5 % en moyenne. Mais, même par rapport à ceux-ci, *les investissements français dans la zone apparaissent*

Pacifique en 1983

En pourcentage

Hong-Kong	Corée du Sud	Chine	Papouasie	Australie	Nouvelle-Zélande	Japon
23	41,5	40	33	29,5	18,2	
11	39,2	17,7	19,2	26,7	15,3	19,5
4,2	1,8	2	6,4	9,8	8,6	1,5
2,6	3,8	8,8	1,6	7,5	4,5	1,9
1,3	1,3	3,6	0,5	2,7	1,4	1
1,3	0,9	2,2	0,6	4,5	1,7	0,8

particulièrement réduits avec une part moyenne de 1,5 % qui culmine à 2,7 % au Japon.

TABLEAU 3

Parts de la France et de ses principaux concurrents dans les investissements étrangers* à la fin 1983

En pourcentage

	Singapour	Malaisie	Thaïlande	Philip- pines	Hong- Kong	Corée du Sud	Australie	Japon
Etats-Unis	30	11	10,9	55	53,7	31,2	29,4	60,5
Japon	20	17,8	27,4	14	21,1	47,4	14	—
Grande- Bretagne	15,7	17,6	8,4	3,6	6,9	1,2	17,6	5,3
Pays-Bas	13,8	2,0	3,6	4,6	2,8	5,4	ND	2,3
Suisse	ND	ND	1,7	2,4	2,5	2,0	ND	7,4
RFA	2,2	2,4	2,2	1,3	ND	1,4	3	5,1
France	1,0	0,4	1,1	1,8	ND	1,6	1,9	2,7

* Tous secteurs.

Source : Réponses aux questionnaires adressés aux ambassades de France.

Pour comprendre l'incidence de ces investissements, il convient d'en étudier la composition par secteurs, d'une part, de les rapprocher des positions commerciales des pays concernés, d'autre part.

Les *Etats-Unis* et le *Japon* pratiquent une politique très active d'investissements, et, notamment, d'investissements industriels, souvent sous la forme de co-investissements avec des entreprises autochtones couvrant des pans importants de l'industrie manufacturière locale. On notera que les deux pays ont investi largement dans le secteur de l'électronique. Il semble évident, sans que l'on ait pu établir de corrélations précises, que le niveau élevé des performances commerciales de ces deux pays tient, pour une part, à leur politique d'investissements dans la zone.

Toutefois, quelques traits les caractérisent. Les *Etats-Unis*, ont en général une implantation bancaire particulièrement forte, non seulement à Hong-Kong et Singapour avec, respectivement, 45 et 36 implantations, mais aussi, en Corée (23 implantations), en Indonésie (15), aux Philippines (12) et en Australie (8)⁵, notamment. Leurs entreprises n'hésitent pas à pratiquer des transferts de technologie dans plusieurs pays de la région, même dans des secteurs de pointe (notamment en Corée, aux Philippines et en Thaïlande) (7). Le cas de Hong-Kong est particulier : les *Etats-*

5. Chiffres tirés des réponses aux questionnaires adressés à nos ambassades.

Unis y pratiquent largement une stratégie de délocalisation, en fabriquant pour le marché américain. Ceci explique le pourcentage particulièrement important (près de 54 %) des investissements américains dans les investissements étrangers à Hong-Kong.

Le Japon développe dans plusieurs pays de la zone des activités industrielles destinées au grand public (notamment à Hong-Kong, à Singapour, et aux Philippines) : électronique domestique, électroménager, construction automobile, horlogerie, optique/photographie. Par contre ce pays est plus prudent quant aux transferts de technologie dans les secteurs avancés. Enfin, on notera, bien entendu, l'importance des implantations, non seulement commerciales mais industrielles, des sociétés de commerce dans la région ⁶.

Le cas de la *Grande-Bretagne* est particulier. L'investissement de ce pays est largement concentré, d'une part, dans le secteur primaire (plantations et pétrole), d'autre part, dans le secteur tertiaire (importance des banques et du secteur financier). Il est donc normal que l'on ne trouve pas toujours, en l'occurrence, une forte corrélation entre investissements et performances commerciales dans la mesure où certains de ces investissements apparaissent peu générateurs de flux d'exportations courantes. On notera cependant que, bien entendu, ce sont dans les mêmes pays, de longue date sous influence britannique, que l'on retrouve, à la fois, les parts de marché les plus élevées et les niveaux d'investissements les plus importants.

A l'opposé, la *République fédérale d'Allemagne* réalise presque partout de bonnes performances commerciales, souvent égales à celles de la Grande-Bretagne, avec des investissements locaux bien moindres. Cela semble dû, d'une part, à l'excellente qualité et à la diversité des produits offerts, d'autre part, à l'organisation commerciale traditionnellement efficace de l'industrie allemande, grâce à ses sociétés de commerce et à l'organisation des communautés d'affaire. On notera aussi que les entreprises allemandes ont su faire, là où c'était nécessaire, des co-investissements et des transferts de technologie, notamment vers les PMI autochtones en vue de mieux s'implanter sur le marché local.

Le cas *français* est significatif, non seulement en raison de la modestie de l'investissement réalisé qui est une caractéristique générale dans la région, mais aussi par la composition de cet investissement. Presque toujours, on y trouve une prépondérante composante bancaire et une faible part de l'investissement industriel. Ce n'est pas pour rien que la France a le deuxième réseau bancaire du monde : la plupart des grandes banques françaises sont implantées — ou sont en train de le faire — dans tous les pays de la zone. En revanche, les investissements industriels sont réduits à la portion congrue. Et encore, dans les pays où ils sont les plus développés, c'est dans le secteur des matières premières (Péchiney en Australie, par exemple), ou du

6. Cf. réponses aux questionnaires adressés à nos ambassades. Synthèse réalisée par le Centre d'observation et de prévision, *op. cit.*

pétrole (Total en Indonésie), et non dans le secteur manufacturier. En particulier, on notera la faiblesse de nos investissements dans le secteur agro-alimentaire (à l'exception de l'implantation de BSN au Japon), secteur qui est en forte expansion dans de nombreux pays de la zone (Thaïlande, Malaisie, Indonésie, notamment), et dans le secteur électronique (à l'exception des réalisations de Thomson à Singapour et en Malaisie) alors que la région est devenue l'un des grands acteurs mondiaux dans ce domaine. La même constatation vaut pour les implantations commerciales qui, bien souvent encore, malgré les progrès accomplis, se réduisent à des bureaux de représentation des entreprises. Les sociétés de commerce, pour leur part, souffrent de la modestie de leur dimension et de leurs moyens et ne peuvent exercer dans la zone le rôle actif de leurs consœurs concurrentes.

Ces premiers éléments permettent déjà, à eux seuls, d'expliquer, pour une part importante, pourquoi nos performances commerciales sont si modestes et ne s'améliorent que si lentement dans un univers économique où l'exportation directe depuis le pays d'origine laisse de plus en plus la place à des formes indirectes de commerce appuyées sur des implantations locales et engendrées par des courants d'affaires locaux. On retrouve là, une lacune générale de l'appareil exportateur français qui répugne à réaliser les investissements à l'étranger, nécessaires pour assurer la pénétration des marchés locaux même s'ils se révèlent non rentables pendant une période pouvant aller jusqu'à cinq ans. Dans le cas d'espèce où les marchés sont lointains, ceci constitue un handicap particulièrement difficile à surmonter. La faiblesse de notre présence industrielle a un deuxième inconvénient majeur : elle nous empêche de modifier une image économique de la France qui reste, dans tous les pays de la région, excessivement traditionnelle et centrée sur les produits de luxe. Enfin, elle constitue un handicap dans la course aux accords croisés entre firmes qui se livre dans la région et qui nécessite, pour y être bien placé, d'agir vite et donc d'être présent sur place.

Les moyens d'accompagnement des affaires

L'analyse qualitative des moyens d'accompagnement dont disposent les opérateurs économiques et industriels sur place permet de préciser ce diagnostic. Ces moyens d'accompagnement peuvent être publics (représentations locales des administrations des pays d'origine ; divers avantages financiers ; programmes d'assistance dans divers domaines), professionnels et plus ou moins privés (chambres de commerce, associations d'hommes d'affaires). Ils incluent des éléments plus diffus comme le rôle des communautés du pays d'origine vivant dans le pays d'accueil ou les services que se rendent entre elles les entreprises (rôle des sociétés de commerce, services de consultants, opérations de « portage »). Le dosage de ces moyens diffère, bien entendu, beaucoup selon les pays et en fonction de leurs systèmes institutionnels.

Pour les *Etats-Unis*, joue en leur faveur l'effet de leur présence massive dans la région sous toutes ses formes : commerciales, industrielles et financières, avec l'appui de chambres de commerce efficaces et celui des implantations des grandes multinationales, auxquelles s'ajoutent les retombées des programmes d'assistance économique, politique et militaire (c'est surtout le cas aux Philippines, en Corée, en Thaïlande).

Le *Japon* a su appuyer son action, d'abord sur le réseau de ses très puissantes sociétés de commerce, ensuite, sur la constitution de chambres de commerce efficaces. Les moyens d'accompagnement publics y sont donc apparemment réduits. Notons, toutefois, que le Japon a su mettre en œuvre, avec l'appui des pouvoirs publics, d'importants programmes d'assistance et de coopération scientifique et technique dont ils recueillent les retombées économiques. Enfin, il bénéficie de l'effet de voisinage et peut s'appuyer partout sur des communautés humaines importantes.

Parmi nos concurrents plus immédiats, les cas de la Grande-Bretagne et de l'Allemagne méritent une attention plus particulière.

La *Grande-Bretagne*, qui utilise la structure des chambres de commerce, a longtemps bénéficié des effets de son ancienne présence dans de nombreux pays de la région et des liens qu'elle y a conservés. La décolonisation s'y est faite, en général, en souplesse sans léser les intérêts économiques, même si l'on voit certains pays du Commonwealth, comme l'Australie, par exemple, diversifier progressivement leurs fournisseurs.

Le cas de l'*Allemagne* est intéressant. Les moyens publics d'accompagnement sont très réduits. L'institution principale est la chambre de commerce qui, en fait, bénéficie de subventions publiques importantes et joue le rôle de nos postes de l'expansion économique. Elle est complétée par des associations puissantes et efficaces d'hommes d'affaires faisant jouer la solidarité entre entreprises allemandes, et peut s'appuyer sur les influentes sociétés de commerce.

Par comparaison, les entreprises françaises disposent de moyens d'accompagnement publics importants (généralement supérieurs à ceux de leurs concurrents) et dont elles s'accordent, en général, à reconnaître la compétence et l'efficacité. Mais les moyens d'accompagnement professionnels et privés sont encore insuffisamment développés. Les chambres de commerce, quand elles existent, disposent de peu de ressources. Ce n'est qu'actuellement que l'on voit, un peu partout se dessiner un mouvement dans le sens de la constitution d'associations d'hommes d'affaires. Si l'on mentionne ici la faiblesse, déjà citée, des sociétés de commerce, et la propension à la concurrence franco-française on comprend pourquoi, malgré les efforts considérables consentis par les pouvoirs publics, les entreprises françaises ne sont pas toujours aussi efficaces qu'on pourrait l'espérer. Ceci est particulièrement vrai pour les PMI.

Cette prépondérance donnée à l'action des pouvoirs publics contraste avec les méthodes utilisées par la plupart de nos concurrents qui, sans négliger pour autant les armes de la guerre du crédit et du financement, utilisent bien davantage les relais et réseaux privés et s'appuient beaucoup plus sur l'investissement et le co-investissement.

Les voies d'un renforcement de la présence française

Le renforcement de la présence française dans le Pacifique passe *par des efforts commerciaux plus assidus et systématiques*, par la nécessité d'une association plus fréquente à *des partenaires locaux*, enfin, par l'élaboration de stratégies multi-pays à moyen et long terme à *la mesure des enjeux et des perspectives de la région*.

Un effort commercial plus assidu et plus systématique

La modestie de notre présence en Asie-Pacifique et son caractère récent conduisent à penser que nos performances commerciales devraient pouvoir être sensiblement améliorées en exploitant, grâce à un effort soutenu, les nombreux marchés qu'offrent les pays de la région. Les voies de cette amélioration sont d'ailleurs déjà tracées : persévérance dans l'action, prospection systématique et assidue des marchés, développement des relais qui permettent aux PME d'exporter.

La *persévérance* est certainement l'une des clefs qui ouvrira les marchés de cette région. Pour deux raisons principales. L'une n'est pas spécifique à la région : partout, dans le monde, la pénétration d'un marché non familier exige un long effort d'attention et des investissements, souvent d'abord commerciaux, ensuite industriels, qui ne peuvent porter leurs fruits qu'au bout de plusieurs années. L'autre tient davantage au comportement des populations du Bassin du Pacifique, notamment sur son rivage asiatique, qui, au contact de partenaires nouveaux, ne se livrent pas immédiatement. C'est l'un des leit-motifs de nos conseillers commerciaux, au Japon et dans les pays voisins. Il ne faut pas se contenter d'une seule et brève démarche, il faut rester sur place le temps nécessaire et, surtout, revenir plusieurs fois assurer le suivi, le « follow-up » auquel font référence constamment les Anglo-saxons. Ce suivi, particulièrement important dans la phase de démarrage qui peut durer de un à trois ans, permet, en allant au-delà des strictes obligations contractuelles, d'instaurer entre partenaires ce climat de confiance auquel les Asiatiques tiennent tout

particulièrement. Ainsi, les entreprises françaises qui ont réussi au Japon l'ont fait au terme d'un processus long et répétitif.

La *qualité de la prospection du marché* est l'un des autres éléments déterminants. On a en effet constaté que, par ignorance et par insuffisance de profondeur dans la prospection et l'action commerciale, des segments de marchés peuvent être négligés — là même où nous avons des produits à offrir — et abandonnés à des concurrents dont la notoriété est moindre que la nôtre mais qui nous devancent grâce à une présence et à une agressivité commerciales plus grandes. Pour ne prendre qu'un seul exemple, une étude récente du Poste de l'expansion économique à Sydney a permis de déceler une « cinquantaine d'anomalies de marché », c'est-à-dire, des segments fins sur lesquels les ventes françaises sont insuffisantes, voire nulles, alors que l'offre française est parfaitement compétitive, notamment dans le cas de certains appareils de mesure et de contrôle et de biens d'équipements courants. Mais il est vrai que l'Australie est un continent lointain et peu exploré par les entreprises françaises. *A contrario*, les exemples de l'Allemagne et du Japon sont instructifs : les exportateurs de ces pays, loin de se contenter d'un écrémage facile des marchés, *les passent véritablement, en profondeur, au peigne fin*. Une telle approche, en ce qui concerne la France, suppose, parallèlement aux initiatives des entreprises, que l'on développe sur place *l'analyse détaillée des marchés*. C'est bien ce que font les Postes de l'expansion économique à l'étranger dont l'action a été réorientée en ce sens.

Mais — et c'est le troisième élément déterminant — ceci ne nous dispense pas de *développer et d'utiliser, plus que nous l'avons fait, et à l'instar de l'Allemagne et du Japon, les autres relais des entreprises*, qu'il s'agisse de sociétés de commerce, de chambres de commerce, de délégations des organisations professionnelles, ou d'associations d'hommes d'affaires. En effet, il ne faut pas se faire d'illusions : nombre de PME ne peuvent pas exporter, et encore moins s'implanter, directement sur les marchés lointains, faute de moyens financiers et humains appropriés. Ceci ne veut pas dire qu'elles n'ont pas de bons produits à offrir. Mais il leur faut des relais. Faute de l'avoir compris, plusieurs de ces entreprises ont fait des voyages coûteux et inutiles.

Chez la plupart de nos concurrents, ce rôle de relais est exercé par les chambres de commerce, par les sociétés de commerce, et par des associations diverses d'hommes d'affaires. Dans le système français, les Postes de l'expansion économique à l'étranger assurent largement le rôle des chambres de commerce, le plus souvent à la satisfaction des entreprises, d'autant plus que leurs services sont gratuits. Encore ne faut-il pas confondre totalement les deux fonctions : ainsi, certaines activités, qui ressortent du domaine de l'agence de voyage, submergeraient les postes si elles se développaient trop.

On connaît le rôle, le plus souvent très efficace, qu'exercent les sociétés de commerce de nos concurrents, — pas seulement les sogo-soshas, mais aussi, les sociétés

allemandes, anglaises, hollandaises, voire danoises —, pour prospector les marchés, identifier et mettre en rapport les clients et les produits appropriés, réaliser les complexes opérations de compensation qui se développent actuellement. On connaît aussi nos faiblesses dans ce domaine, en raison de l'héritage d'un système très éparpillé et qui était adapté aux marchés protégés de l'empire colonial et la lenteur des progrès effectués malgré les initiatives prises en la matière depuis une dizaine d'années. Ces faiblesses constituent dans plusieurs pays asiatiques un handicap certain. Mais il faut bien voir que l'on ne développera, à la dimension nécessaire, nos sociétés de commerce, que si trois conditions sont réunies : des entreprises françaises acceptant de les utiliser durablement sur les marchés lointains, des financiers acceptant de prendre le risque d'opérations nécessitant des moyens substantiels et qui ne sont rentables qu'au bout de plusieurs années, enfin, des hommes, des professionnels motivés.

En l'absence de chambres de commerce à l'étranger et de sociétés de commerce aussi efficaces que celles de nos concurrents, il est un moyen d'action qui a l'avantage de ne pas être coûteux et qui se développe actuellement : c'est l'association, le club d'hommes d'affaires, qui permet de concerter les initiatives et les stratégies. Ce peut être un auxiliaire très précieux de l'action du Poste de l'expansion économique. On ne saurait trop encourager de telles initiatives.

L'association avec des partenaires locaux et le co-investissement

Le Bassin du Pacifique — et notamment sa rive asiatique — est une région où le *co-investissement constitue une forme et une étape de la présence sur les marchés* qui apparaissent de plus en plus *appropriées*, voire, de plus en plus *indispensables* aujourd'hui.

En effet, nombre de pays de cette région, désireux de limiter leur endettement et de préserver leur indépendance nationale, ont une préférence marquée pour le co-investissement direct et lui font *bon accueil*.

La logique des affaires est, plus particulièrement dans ces pays, fondée sur *des rapports de continuité et de confiance*, plutôt que de droit. Ainsi, l'association et le partage des risques commerciaux et industriels avec un partenaire local scellent cette confiance mieux que ne le font un simple accord contractuel de distribution. *L'acceptabilité* de l'entreprise étrangère, dans une formule qui lui permet de mieux épouser les spécificités locales profondément différentes des nôtres, particulièrement en Asie, s'en trouve facilitée. Les exemples de l'Air liquide, pionnier en la matière, et, plus récemment, de la Lyonnaise des eaux, en témoignent.

Toutefois, comme l'attestent globalement les valeurs encore très faibles des investissements directs français dans ces pays, cette voie a été peu suivie par nos entreprises qui lui préfèrent des modes d'implantation plus légers, plus précaires, ou, parfois, à l'inverse, mais beaucoup plus rarement, trop lourds (filiales à 100 %). L'un et l'autre ne sont pas adaptés aux besoins de l'espace économique du Pacifique où la *flexibilité*, l'*association étroite avec le milieu ambiant*, sont les *conditions essentielles d'une présence à la fois durable et en développement*. De cet engagement, de cette continuité, dépend en définitive la part de marché, en particulier dans les secteurs industriels de technologies intermédiaires et avancées où le partenaire bailleur de la technologie continue, dans des proportions variables, de fournir pièces et composants. Ajoutons que le co-investissement n'est pas limité au secteur industriel et les « joint-ventures » commerciales peuvent donner aux entreprises françaises les réseaux commerciaux qui leur font défaut.

Acte d'engagement, prise de risques, le co-investissement, pour se réaliser, exige une *grande qualité de l'information sur les partenaires potentiels*. A cet égard, les banques et les Postes de l'expansion économique à l'étranger peuvent contribuer à alimenter l'information de l'entreprise. Les *clubs bilatéraux d'hommes d'affaires*, dont il a déjà été question, peuvent, en ce domaine jouer un rôle décisif, agissant comme bourses d'échanges d'informations et de conseils dans le but d'éviter les mauvais mariages qui, on le sait, ont eu, de façon durable, un effet dissuasif, en Thaïlande notamment, sur l'investissement français.

Des stratégies multi-pays à la mesure des enjeux de la région

Avec comme acteurs principaux, les Etats-Unis (et plus particulièrement ses Etats bordant le Pacifique) et le Japon, le Bassin du Pacifique, zone de croissance et siège de nombreuses technologies nouvelles est aujourd'hui, le champ privilégié des grandes manœuvres commerciales, financières, industrielles et technologiques des entreprises de taille mondiale. En effet, nombre de firmes américaines, japonaises, mais aussi européennes, ont compris les possibilités d'affaires et de développement qu'offrait un aussi vaste et riche espace économique. Et elles ne se privent pas de jouer sur les complémentarités qu'assure la présence simultanée de zones de haute technologie (Californie, Japon, voire Corée), de pays nouvellement industrialisés comme Hong-Kong, Taïwan, Singapour, voire d'autres pays de l'ANSEA, ou de vastes gisements de matières premières encore largement inexploités comme l'Australie ou le Canada. On voit donc se développer des stratégies industrielles mettant en jeu plusieurs pays à la fois, n'ayant de signification qu'en raison de la complémentarité entre ces pays et faisant intervenir des accords croisés de plus en plus complexes entre firmes (encadré). Comme l'a montré D. Turcq, à partir du cas des entre-

Les principaux accords de General Motors avec des partenaires du Bassin du Pacifique*

Au Japon :

General Motors/Isuzu

A la suite d'un accord conclu en 1971, General Motors possède 38,6 % du capital d'Isuzu. La coopération entre les deux firmes se concrétise par des échanges de « matière grise », une collaboration commerciale et l'achat par General Motors de moteurs, de véhicules, ou d'ensembles à Isuzu. Isuzu tend ainsi de plus en plus à s'intégrer à la stratégie mondiale de General Motors.

General Motors/Suzuki

Aux termes d'un accord conclu en août 1981, General Motors a pris une participation de 5,3 % dans le capital de Suzuki, participation pouvant être portée à 8 %. Suzuki fournit depuis 1964 des véhicules à General Motors en Amérique du Nord, commercialisés sous la marque Chevrolet Sprint aux USA et Pontiac Firefly au Canada.

General Motors/Toyota

Les deux firmes ont signé le 17 février 1983 un accord pour la production en commun de voitures

(Toyota Sprinter baptisée Chevrolet Nora) depuis octobre 1984 dans l'usine de Fremont en Californie. L'accord est valable 12 ans (8 ans seulement pour la coopération active) et General Motors ne peut acheter plus de 250 000 Nova par an.

General Motors/Fujitsu Fanuc

Cet accord porte sur l'utilisation par General Motors de robots Fanuc, l'acquisition de savoir faire et des fabrications en commun.

General Motors/Hitachi

Cet accord avec Hitachi, concurrent de Fanuc, porte sur un programme de recherche en commun concernant des robots « senseurs ».

General Motors/Akebono brakes

Cet accord a pour objet la fabrication en commun de systèmes de freinage pour fourniture sur le marché des Etats-Unis aux constructeurs américains et japonais.

General Motors/NHK Spring Corp

Accord pour la fabrication conjointe de ressorts utilisant les matières plastiques.

En Corée du Sud :*General Motors/Daewoo Motor*

General Motors possède 50 % du capital de Daewoo Motor, deuxième constructeur sud-coréen. Aux termes de cet accord et à partir de l'année 1986, Daewoo fournira à Pontiac de 80 000 à 100 000 voitures par an, dérivées de l'actuelle Opel Kadett. Des accords séparés portent aussi sur les composants (Daewoo Precision Industries/Delco Moraine, Korea steel Chemical Co/Fisher Guide).

En Australie :*General Motors/Nissan*

La filiale australienne de General Motors, General Motors Holden achète des moteurs co-cylindrés à Nissan au Japon et commercialise depuis la fin de 1984 des véhicules Nissan Pulsar rebaptisés Astra, à raison de 1 000 unités par mois. Ces véhicules, fabriqués localement par Nissan, sont équipés de moteurs six cylindres General Motors Holden (GMH).

* Sources : *Chambre syndicale des constructeurs d'automobiles*. D. Turcq « *Les stratégies d'accords internationaux des entreprises japonaises* ».

prises japonaises qui optent massivement pour des stratégies d'alliances mondiales⁷, ces accords sont en train de bouleverser les conditions de la concurrence internationale en redistribuant les atouts dont disposent les protagonistes.

Les cas de l'industrie automobile et de l'industrie électronique illustrent bien ces phénomènes.

L'industrie automobile fournit, aujourd'hui, un bon exemple de réseaux d'accords trans-pacifiques entre les entreprises du Japon, des Etats-Unis, de l'Australie et, maintenant, de la Corée du Sud. La stratégie de General Motors est à cet égard particulièrement significative tant en raison des pays qu'elle associe et que l'on vient de citer que des domaines couverts — accords d'assemblage, fabrication, accords sur les composants ou la robotique, accords de commercialisation — ou de la variété des partenaires impliqués, certains d'entre eux, associés à des titres différents à General Motors, pouvant même être concurrents ailleurs comme Toyota et Nissan. On remarquera que les entreprises européennes d'automobiles, occupées à rationaliser leurs structures en Europe, n'abandonnent qu'avec beaucoup de retenue ce champ de manœuvre. Il est vrai que la compétitivité des entreprises japonaises les a longtemps

7. Dominique Turcq : « *Les stratégies d'accords internationaux des entreprises japonaises* », Centre d'observation et de prévision, ministère du Redéploiement industriel et du commerce extérieur, Coll. « *Etudes* ».

dissuadées d'aller se frotter à elles sur leur terrain d'élection. Il ne faudrait pas, pour autant, que, par excès de prudence, elles manquent la « révolution des accords » qui se produit actuellement dans cette zone.

La complexité des réseaux tissés dans la région par les entreprises du secteur de l'électronique et des télécommunications n'est plus à démontrer. Ces réseaux s'appuient, d'un bord à l'autre du Pacifique, sur les centres de haute technologie du Japon et de la Californie, utilisent les capacités technologiques croissantes des nouveaux pays industriels, tirent avantage d'une main-d'œuvre qualifiée et encore bon marché dans les pays de l'ANSEA. Ainsi, en témoigne la vigueur des accords entre firmes japonaises et américaines comme, par exemple entre IBM et Matsushita Electric dans les domaines des ordinateurs domestiques et de la bureautique. Ces accords consacrent d'évidentes complémentarités entre les deux firmes, leadership technologique pour IBM, d'une part, aptitude à la production de masse de produits grand public et moyenne gamme pour Matsushita, d'autre part. En outre, ces accords comportent à la fois « une dimension commerciale et une dimension technologique permettant aux partenaires de rechercher la synergie sur les deux faits simultanément »⁸. En témoignent aussi, en dépit des mouvements de flux et de reflux provoqués par les fortes variations de la demande du marché des Etats-Unis, les accords de fabrication d'ensembles, de sous-traitance de composants, ayant pour champ d'action l'Asie du Sud-Est et de l'Est, voire la Chine : ATT en Corée du Sud, Wang et Texas Instruments à Taïwan, Hewlet Packard à Singapour, Intel corp. en Malaisie, General Electric aux Philippines.

Rares sont encore les entreprises françaises à être entrées dans ce jeu, à l'exception de celles d'entre elles qui bénéficient d'implantations industrielles déjà anciennes, comme Air liquide dans de nombreux pays de la région, de Pêchiney qui, aux Etats-Unis, au Japon et en Australie, fait jouer les complémentarités entre centres d'extraction de matières premières et marchés de consommation. On peut citer, aussi, l'exemple de banques comme Indosuez, la BNP ou Paribas, voire, la Société générale, qui ont réussi, en multipliant systématiquement les implantations ou les accords d'association avec des banques locales, à étendre considérablement le champ de leur activité et à tirer parti des relations économiques et financières complexes entre les pays de la zone. D'autres entreprises françaises, à l'image de ce que font actuellement la Lyonnaise des eaux, Rhône Poulenc ou Elf Aquitaine par exemple, devront suivre si elles veulent conserver ou atteindre la dimension mondiale et sous peine de rester, irrémédiablement, à la périphérie.

Elles y parviendront, à l'exemple de celles qui ont réussi à s'insérer dans la zone, non seulement en investissant directement, mais en jouant de toute la panoplie des alliances et des accords. Ceux-ci, en créant des synergies et des complémentarités,

8. D. Turcq, *op. cit.*

leur autorisent une présence sous des formes variables sur plusieurs marchés simultanément et permettent de tisser le réseau qui tout en leur donnant une présence globale dans la région, en fait des entreprises plus performantes, là et dans le reste du monde.

L'angle d'attaque de la zone peut se faire d'abord par ses centres naturels, les Etats-Unis et le Japon, qui constituent des bases souvent plus immédiatement accessibles. Mais il convient, aujourd'hui, de ne pas négliger, pour autant, les possibilités offertes par les autres pays du Bassin du Pacifique : les nouveaux pays industriels, le Canada, ou certains pays en voie de développement, plus perméables que les premiers, et davantage demandeurs de complémentarités.

Mis à part les moyens proprement dits, la mise en œuvre de ces stratégies exige un grand effort d'information. Celle-ci est complexe car elle doit, tout en restant opérationnelle, rendre compte de la cinétique multiple de la zone. Le système d'information doit, en effet, s'attacher à décrire et à suivre très concrètement les stratégies des entreprises, et à observer, au fur et à mesure qu'elle se constitue, cette trame qui lie, d'un bord à l'autre du Pacifique, les pays, les entreprises et les hommes.

