OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.

DISCLAIMER

FAIR USE POLICY

CONTACT

Please contact publications@unido.org for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org

UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION
Vienna International Centre, P.O. Box 300, 1400 Vienna, Austria
Tel: (+43-1) 26026-0 · www.unido.org · unido@unido.org

07125-F

Distr. RESTREINTE
UNIDO/IOD.31
22 juillet 1976

FRANCAIS
Original : ANGLAIS

ORGANISATION DES NATIONS UNIES
POUR LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL

MANUEL SUR LES ZONES FRANCHES D'EXPORTATION 1/

par

THOMAS KELLEHER
Shannon Free Airport Development Company Limited

Assisté par des membres du personnel de la Shannon Development

1/ L'original anglais du présent document n'a pas fait l'objet d'une mise au point rédactionnelle.

id.76-4324

07125

TABLE DES MATIERES

AVANT-PROPOS

Le présent manuel a pour objet de familiariser le lecteur avec quelques principes directeurs que l'on a intérêt à suivre pour organiser et administrer des zones franches d'exportation.

Parmi les sources d'information auxquelles j'ai puisé pour rédiger ce manuel, figurent les renseignements publiés jusqu'ici (très peu nombreux), mon expérience personnelle et celle accumulée par la Shannon Development dans la gestion de sa propre zone, les travaux de consultation et l'organisation de stages de formation qui ont regroupé des cadres supérieurs de zones implantées dans de nombreux pays.

Je tiens à remercier l'ONUDI dont le concours m'a été précieux pour réunir les publications nécessaires, les responsables qui m'ont si obligeamment renseigné sur le fonctionnement des zones qu'ils dirigent, ainsi que mes collègues à la Shannon Development qui ont mis à ma disposition des documents non publiés et m'ont aidé de leurs conseils.

Faute de temps et de ressources, il n'a pas été possible de recueillir toutes les données nécessaires, ni de vérifier l'exactitude de certaines données de source étrangère au moyen de contacts personnels. J'espère cependant n'avoir commis que très peu d'erreurs et, surtout, qu'on voudra bien me les signaler afin que ceux qui entreprendront de rédiger les manuels ultérieurs puissent les éviter.

CHAPITRE I

INTRODUCTION

1.1 Développement des zones franches dans le monde

Les zones franches ont une histoire plus que bimilénaire. Sous l'empire romain, on pratiquait déjà le transbordement, l'entreposage et la réexportation des marchandises. Au Moyen-Age, les villes de la Méditérranée qui vivaient du commerce avaient aménagé des zones franches. Lorsque les échanges entre les puissances coloniales et leurs colonies ont commencé à se développer, un certain nombre de petits Etats européens ont créé des villes franches et des ports francs pour détourner à leur profit une partie de ce commerce. Les puissances coloniales ont établi des zones franches aux principaux carrefours du commerce international. Les exemples les plus importants sont Gibraltar (1704), Singapour (1819) et Hong-kong (1842). Ces ports s'occupaient surtout de réexportation et du ravitaillement des navires. Dans la dernière partie du 19ème siècle et au début du 20ème, les ports francs se sont rapidement multipliés en Europe. Le renouveau du commerce international qui a suivi la deuxième Guerre mondiale, a entraîné la création de zones franches aux principaux carrefours commerciaux du monde. Parmi les zones créées au cours de cette période, c'est sans doute Colon, au Panama, qui a obtenu les meilleurs résultats.

Jusqu'à ces derniers temps, la zone franche était avant tout un centre d'entreposage et de réexportation. Elle était utilisée par les villes et les ports situés sur les voies commerciales internationales ou à proximité pour attirer une partie de ces échanges. La plupart de ces zones ont été créées à une époque où le commerce mondial était en expansion.

Depuis une dizaine d'années, des zones franches d'un type nouveau tendent à se répandre de plus en plus. Ces zones, dont l'objectif n'est pas tant le commerce que l'emploi et le développement des exportations d'articles manufacturés, visent à attirer une partie des investissements internationaux dans l'industrie manufacturière. La première zone de ce type a été créée à Shannon (Irlande), en 1959. Elle a marqué un tournant dans l'histoire des zones franches. A l'origine, la zone de Shannon avait

pour but d'intensifier les opérations commerciales de l'aéroport afin d'y maintenir l'emploi. Pour encourager le commerce, on a décidé d'y attirer des activités manufacturières de nature à augmenter le fret aérien. La zone franche de Shannon a été créée au moment où l'Irlande, appliquant une nouvelle politique d'industrialisation, a renoncé au remplacement des importations au profit d'une expansion stimulée par les exportations. L'Irlande est pauvre en matières premières industrielles et son marché intérieur est très limité. Aussi a-t-il fallu, d'une part, importer, à partir de 1959, le gros des matières premières consommées par les nouvelles industries et, d'autre part, développer les exportations qui sont une necessité pour l'économie moderne. On a constaté que la zone franche était le meilleur moyen de promouvoir les industries qui doivent importer leurs matières et exporter leurs produits finis. La zone de Shannon est ainsi devenue le pivot de la campagne en faveur des exportations industrielles menée tout au long des années 60.

Après la réussite de Shannon, des zones du même genre, dites "zones de production pour l'exportation" ou "zones franches d'exportation" ont été implantées dans d'autres pays soucieux d'exporter. A ce jour, les exemples les plus intéressants sont la zone de Kaoshiung à Taiwan, créée dans les années 60, ainsi que Sungei Way et Bayan Lepas en Malaisie et à Maurice, Bataan aux Philippines et Masan en Corée, toutes implantées au début des années 70. Des zones analogues sont en service ou à l'étude dans d'autres pays.

1.2 Définition

Les caractéristiques d'une zone franche peuvent être groupées sous cinq grandes rubriques :

Situation géographique : Une zone franche est généralement située à proximité d'infrastructures (docks, aéroports, etc.). Elle est entourée d'une clôture et, dans certains cas, surveillée. Les mesures de sécurité varient considérablement selon l'emplacement de la zone et la nature des marchandises qui transitent par elle.

Importation : On peut habituellement importer dans une zone des biens de toute nature en franchise et hors contingent, sous réserve que leur importation ne soit pas interdite par la loi ou frappée d'un embargo (armes, stupéfiants, etc.). Certains pays et groupements commerciaux, notamment la CEE, imposent des restrictions à l'importation en franchise des produits destinés à être manufacturés. La plus commune de ces restrictions consiste à stipuler que lorsque les marchandises fabriquées dans le pays hôte (ou sur le territoire de ses partenaires commerciaux) sont identiques aux produits importés pour ce qui est des prix et de la qualité, ce sont les marchandises du pays hôte qu'il faut utiliser. Dans certains cas, les machines utilisées dans une zone franche sont passibles de droits.

Activités : Dans une zone franche, les marchandises peuvent être emballées, déballées, combinées, mélangées, entreposées, assemblées, manufacturées, etc. Il existe des zones où certaines de ces opérations ne sont pas autorisées. Les zones établies depuis longtemps tendent à privilégier le commerce ou l'entreposage tandis que les zones de création plus récente mettent l'accent sur les activités de fabrication. Habituellement, la durée d'entreposage des marchandises dans une zone franche n'est pas limitée.

Expédition des marchandises : En règle générale, les marchandises conservées dans une zone franche sont exportées. Cela vaut tout particulièrement pour les zones créées dans les années 60 et 70 dont la principale activité consiste à exporter les produits fabriqués dans la zone vers l'Europe, l'Amérique du Nord et le Japon. En revanche, la zone franche de conception plus ancienne, axée sur le commerce, est avant tout un centre pour le rassemblement des marchandises et leur distribution sur le marché intérieur et les marchés régionaux. Dans de nombreux pays européens et aux Etats-Unis, le gros des marchandises est importé dans la zone après paiement des droits de douane. Normalement, les marchandises ne peuvent être consommées dans la zone franche qu'après le règlement de ces droits.

Régime juridique : En règle générale, toutes les lois du pays hôte, à l'exception de la réglementation douanière, s'appliquent à l'intérieur de la zone. Les autorités douanières exercent leur juridiction sur

la zone et leur contrôle sur les marchandises qui s'y trouvent. Le degré de contrôle est déterminé par les autorités en fonction de la nature des marchandises, du montant des droits, etc.

Lors d'une conférence organisée par l'ONUDI à Barranquilla (Colombie) en octobre 1974, il a été recommandé d'utiliser l'expression "zone franche d'exportation" ou "zone de production pour l'exportation" de préférence à "zone industrielle". L'expression "zone franche d'exportation" (ou de production pour l'exportation) définit avec plus de précision les activités des zones de création récente telles que celles établies en Irlande, à Taïwan, en Malaisie, en Corée et aux Philippines, et de les distinguer des zones franches de conception plus ancienne orientées vers le commerce et l'entreposage. Dans le présent manuel, on a opté en faveur de l'expression "zone franche d'exportation" (ZFE) qui a une acception plus large que l'expression "zone de production pour l'exportation". Bien que ses activités portent essentiellement sur la production, la ZFE assure également des services (par exemple traitement des données et travail d'écritures) propres à encourager d'autres exportations répondant aux possibilités d'une économie donnée. Ces prestations, offertes contre rémunération à des clients étrangers, permettent parfois de gagner des devises et de créer des emplois dont on a grand besoin, tout en rendant service à de nombreux pays.

CHAPITRE II

ORGANISATION DES ZONES FRANCHES D'EXPORTATION : QUELQUES NOTIONS FONDAMENTALES

2.1 Zones franches d'exportation et processus général d'industrialisation

Le processus d'industrialisation d'un pays commence toujours par la production pour le marché intérieur. Au commencement, les activités de production sont très simples : fabrication et réparation d'outillage agricole, d'ustensiles ménagers, etc. Ces activités sont protégées contre la concurrence extérieure par les obstacles naturels au commerce tels que les distances, les habitudes des consommateurs locaux et le coût des transports. Plus tard, s'implantent des industries manufacturières plus complexes : fabrication des bicyclettes, industrie du vêtement, textiles, industrie alimentaire, éventuellement montage de véhicules à moteur, etc. Les entreprises intéressées sont protégées de la concurrence par des tarifs, des contingents et autres barrières commerciales. Si le pays est suffisamment vaste, il se dote d'industries lourdes (aciéries, raffineries de pétrole, complexes pétrochimiques, etc.) et le processus d'industrialisation, basé sur le marché intérieur, peut se poursuivre indéfiniment comme aux Etats-Unis, en Chine et en Russie. Cependant, dans la plupart des pays, les limites d'un développement fondé sur le marché intérieur sont atteintes avec la création d'un nombre restreint d'industries légères productrices de biens de consommation. Vu la nature et l'échelle des activités en cause, la poursuite de l'industrialisation exige l'accès aux marchés d'exportation. Un secteur industriel qui a bénéficié dès le départ de mesures de protection aura probablement de la peine à se tourner vers l'exportation. Il n'aura ni les connaissances techniques requises ni les compétences nécessaires en matière de commercialisation ou de gestion. S'il est théoriquement possible d'acquérir ce savoir-faire et ces connaissances, ceux-ci doivent dans une très large mesure être fondés sur l'expérience et, partant, être importés sous une forme ou une autre. Une solution, choisie par certains pays producteurs

de pétrole, consiste à acheter ces compétences. Malheureusement, la plupart des pays en développement n'en ont pas les moyens et doivent rechercher des méthodes moins onéreuses. Une de ces méthodes, qui a fait ses preuves et a rallié ces temps derniers de nombreux suffrages est la création de ZFE. La ZFE permet non seulement de former les spécialistes nécessaires, mais assure également dès le départ des recettes d'exportation au pays intéressé.

Le pays hôte peut attirer dans une ZFE des firmes étrangères (y compris les sociétés multinationales) ayant les connaissances, les compétences et le savoir-faire voulus pour réussir sur les marchés d'exportation, et ce dans des conditions déterminées et contrôlées par ce pays; aussi la ZFE peut-elle être pliée aux exigences de régimes économiques ou de doctrines politiques déterminés.

Les ZFE conviennent tout particulièrement aux petits pays dont les réserves de devises sont limitées et qui voudraient développer leur industrie grâce aux exportations. Elles peuvent jouer un rôle de premier plan dans le développement des exportations industrielles. En cas de réussite, une ZFE peut après quelques années servir de vitrine pour le développement industriel du pays. Très souvent, une ZFE peut grandement contribuer au développement régional. Jusqu'ici, la plupart des ZFE ayant obtenu des résultats satisfaisants ont été implantées dans des villes ou agglomérations urbaines qui se trouvent à une distance considérable de la capitale, mais n'en disposent pas moins d'une infrastructure bien développée.

Une ZFE offre également d'autres possibilités. Sa réussite peut convaincre des bailleurs de fonds étrangers à investir en dehors de la zone (si les autorités le jugent souhaitable) et permettre aux entreprises et aux hommes d'affaires locaux de se faire une idée de ce que comporte au juste la fabrication pour les marchés d'exportation. Elle peut fournir aux entreprises locales un marché pour les éléments, les matériaux, les services, etc. Elle assure la formation d'une main-d'oeuvre industrielle qui pourra ultérieurement travailler dans les entreprises locales et constitue une école où les entrepreneurs locaux peuvent se mettre au courant de nouvelles possibilités industrielles et apprendre à produire.

Elle peut contribuer à élargir la gamme et à améliorer la qualité des services de soutien mis à la disposition de l'industrie, car les firmes d'exportation exigent des services de qualité, notamment des transports et des services bancaires efficaces, ainsi qu'une grande précision dans l'exécution des travaux de sous-traitance.

Pour assurer le succès de la zone, il faut dans les premières années investir des sommes importantes dans les terrains, les bâtiments, les services divers et la promotion. C'est pourquoi, à moins que le projet ne soit généreusement subventionné par des institutions internationales ou que les matériaux de construction ne soient pour une bonne part d'origine locale, la gestion peut se solder initialement par des pertes de devises. Les frais de premier établissement pourront sembler élevés mais ils seront certainement inférieurs à ce qu'il en coûterait de mettre en place pièce à pièce l'infrastructure qu'exige une industrie d'exportation moderne.

Pour assurer le succès d'une ZFE et tirer pleinement parti des avantages qu'elle peut offrir, il faut dès le début apporter le plus grand soin à sa conception et à sa réalisation. Le législateur doit laisser une grande latitude à l'Administration de la zone et le projet doit être coordonné avec les plans de développement des ports et aéroports connexes et incorporé dans le programme national d'équipement.

2.2 Coûts et avantages

Il y a plusieurs manières d'aborder la question des coûts et des avantages d'une ZFE. Le gouvernement peut les envisager du point de vue des dépenses et des recettes. Quelle charge un projet de ce genre représentera-t-il pour les fonds publics et quelle sera sa contribution aux recettes de l'Etat ? Le projet peut également être étudié du point de vue de la balance des paiements. Entraînera-t-il des pertes nettes de devises au cours des premières années et quelles sont les perspectives à long terme qu'il offre à cet égard ? Enfin, il peut être étudié du point de vue de l'économie nationale dans son ensemble. En ce cas, on fera entrer en ligne de compte les avantages non mesurables : acquisition de compétences et de techniques nouvelles, incidences sur le développement

régional, etc. En principe, ce point de vue devrait l'emporter sur tous les autres. Les tableaux 1 et 2 énumèrent les principaux coûts et avantages enregistrés jusqu'ici en ce qui concerne les zones de Shannon, Masan et Bataan. Ces trois zones ont été choisies parce que c'est à leur sujet que l'auteur disposait de renseignements à jour les plus complets. Toutes les trois existent depuis plusieurs années. En outre, elles répondent à la définition d'une zone franche d'exportation utilisée dans le présent manuel. La quasi-totalité de la production est exportée et chaque zone représente, de la part du gouvernement intéressé, une tentative pour développer un secteur moderne d'industries d'exportation. Des statistiques plus détaillées sur les coûts, avantages et problèmes connexes figurent à l'appendice 2.

Tableau 1 - Dépenses de développement industriel par ZFE (en millions de dollars des États-Unis)

Superficie totale	Shannon au 31/12/74 200 acres	Masan au 31/12/74 232 acres	Bataan au 31/6/75 995 acres
Aménagement du site	3,6m	7,4m	N.A.3/
Services de distribution	2,4m	1,6m	13,7m
Construction des usines	15,6m	3,1m	7,1m
Autres coûts	23,2m1/	4,7m2/	17,0m4/
Total	44,8m	16,8m	48,1m

Note :

Coût des travaux d'aménagement par acre	18 000	33 000	N.A.

Pour de nombreuses raisons, ces chiffres ne sont pas comparables.

1/ Dont 22,8 millions pour la construction des logements et des quartiers nouveaux nécessitée par l'aménagement de la ZFE et 0,4 million pour les meubles et l'équipement.

2/ Comprend les constructions portuaires (3,3 millions), les services sociaux (0,8 million), et les installations auxiliaires (0,6 million).

3/ Les travaux d'aménagement du site n'étant pas achevés, le coût total n'a pas pu être établi - les dépenses encourues jusqu'au 31/6/75 s'élèvent à 10,3 millions de dollars.

4/ Travaux de construction en cours.

Tableau 2 - Avantages procurés par les ZFE

	Bataan	Masan	Shannon
Emploi : Construction	7 478 1/	N.A.	248 3/
Emploi dans les industries manufacturières et les services	5 299	20 953 2/	3 844
Première année d'exportation	1974	1971	1960
Volume actuel des exportations (en millions de dollars des Etats-Unis)	8,7m	156m 4/ (environ)	108,4m 3/
Exportations totales à ce jour (en millions de dollars des Etats-Unis)	10,890m	417,8m 3/	897,8m

1/ 30 juin 1975.

2/ Août 1975.

3/ Décembre 1975.

4/ Sur la base du montant des exportations pour la période janvier/août (104 millions). Les exportations annuelles pour 1975 sont estimées à 156 millions.

A Shannon et à Masan, la production industrielle et les exportations ont pu commencer deux ans après le début des travaux d'aménagement de la zone. En moins de cinq ans, les recettes nettes d'exportation ont dépassé le coût total de ces travaux.

A présent, les recettes de devises réalisées à Masan (où les travaux d'aménagement ont commencé au début de 1970) sont supérieures à 80 millions de dollars, tandis que les recettes réalisées à Shannon depuis 1959 se sont élevées à près de 200 millions de dollars. Pour ce qui est du rendement des investissements publics, les deux zones ont permis de réaliser, à partir de la troisième année, des recettes fiscales additionnelles représentant plus de 10 % du montant de ces investissements. Si l'on considère ces deux zones du point de vue des coûts et avantages pour l'économie nationale dans son ensemble, c'est-à-dire si l'on tient également compte des avantages plus difficiles à quantifier, le rendement des investissements est nettement supérieur à 10%.

Les progrès accomplis à Bataan sont lents si on les compare aux résultats obtenus à Shannon ou Masan. De février 1970 à juin 1975, on a investi près de 70 millions de dollars dans les travaux d'aménagement de la zone et les achats de matériel. La part des importations dans ce montant était de 10 à 20 millions de dollars. Les recettes nettes de devises jusqu'en juin 1975 étaient d'environ 4 millions de dollars (pour un montant brut des exportations de 10,9 millions). Si l'on ne tient pas compte des apports de capitaux étrangers et des importations de machines et d'autres biens d'équipement, le bilan de la zone en ce qui concerne les recettes de devises est à ce jour négatif. La lenteur des progrès réalisés à Bataan ne s'explique que trop bien. La zone avait été implantée dans une région relativement isolée qui était très mal approvisionnée en eau, électricité, etc. Le site proprement dit avait été difficile à aménager car il avait fallu aplanir et assécher le terrain. Jusqu'en 1972, le financement des travaux d'aménagement avait été aléatoire et insuffisant. Cet emplacement avait été choisi pour des raisons qui étaient en partie sociales et en partie politiques. On voulait en effet développer l'industrie dans les zones rurales et freiner la migration en direction de Manille. Tout porte à croire que le rendement des capitaux investis à Bataan va s'améliorer sensiblement au cours des prochaines années. En juin 1975, Bataan comptait au total 18 entreprises en activité correspondant à un investissement de 130 millions de dollars. Neuf autres entreprises, correspondant à un investissement de 20 millions de dollars, étaient en construction.

Si l'on compare l'expérience de Bataan à celle de Shannon et de Masan, on constate qu'une zone, qui dispose des services et ressources nécessaires et qui a été correctement organisée et lancée, peut faire fructifier rapidement des capitaux relativement modestes. Les capitaux investis dans une zone moins favorisée seront plus lents à produire des bénéfices. Les dépenses d'infrastructure seront en ce cas substantielles et il faudra pour les justifier aménager une zone relativement importante.

2.3 Choix du lieu d'emplacement :

Etant donné que les entreprises implantées dans une ZFE travaillent principalement pour les marchés internationaux, l'emplacement de la zone doit être choisi en fonction des services de transport et de télécommunications disponibles. Vu la nécessité de contacts rapides et réguliers avec les marchés d'exportation, il est indispensable de doter la zone de bons moyens de transports internationaux et de services téléphoniques, postaux et de télex très efficaces.

Des services d'infrastructure liables (eau, égouts, électricité) sont également indispensables. Par exemple, des interruptions dans l'approvisionnement en eau, tolérables dans une zone d'habitation, ne le seraient pas dans une ZFE.

L'existence de certaines activités industrielles et urbaines dans la région où l'on se propose d'aménager une ZFE, ou a sa proximité, est un avantage tant pour les firmes désireuses de s'implanter dans la zone que pour le pays hôte. Il est généralement plus facile d'attirer des industriels dans une région qui connaît déjà un début de développement industriel. Ils y trouveront des personnes ayant une certaine expérience du travail industriel et qui pourront être très rapidement formées à des tâches plus qualifiées ou aux fonctions de supervision. Certaines des entreprises établies dans la région seront peut-être à même de fournir des services de sous-traitance ou des pièces aux firmes de la ZFE. Il devrait être plus économique d'implanter une ZFE dans une région qui a déjà connu un début d'aménagement que dans une région vierge et le délai qui s'écoulera avant que la première usine ne commence à produire devrait être plus court. On y disposera à tout le moins de certains services de télécommunications. Les systèmes existants d'adduction d'eau, d'égouts et d'approvisionnement en électricité auront peut-être une capacité excédentaire que l'on pourra utiliser; enfin, il existera peut-être des logements pour les ouvriers.

Dans le choix de l'emplacement d'une ZFE, un élément d'appréciation important est l'existence d'une main-d'oeuvre disponible à une distance commode de la zone. En calculant l'effectif de la main-d'oeuvre qui

pourrait le cas échéant être employée à la production, on peut y inclure les ruraux n'ayant jamais travaillé dans l'industrie, s'ils ont bénéficié d'une instruction primaire. L'expérience des ZFE créées jusqu'ici a montré, à l'encontre de l'opinion traditionnelle, que les ruraux employés dans l'industrie ne le cèdent en rien aux citadins pour ce qui est de l'efficacité.

Il faut également prévoir, le cas échéant, de bons logements pour le personnel étranger chargé de construire des installations et de former de la main-d'oeuvre, ainsi qu'un bon hôtel de classe internationale et des équipements récréatifs.

Les facteurs susceptibles d'attirer des industriels dans une ZFE (transports internationaux et hôtels de qualité, équipements récréatifs, campagne de promotion à l'étranger, etc.) contribueront aussi, dans bien des cas, à attirer les touristes; aussi est-il souvent possible de mener de front l'aménagement d'une zone d'exportation et le développement du tourisme.

2.4 Le site d'une zone franche d'exportation

Bien que les possibilités de choix en général beaucoup plus restreintes pour le site d'une ZFE que pour celui d'une zone industrielle ordinaire, on dispose parfois d'une certaine latitude en ce domaine. Le site idéal sera plat, parfaitement drainé et doté d'un sol très resistant, en particulier si l'on envisage d'y attirer des industries lourdes. De préférence, la couche supérieure du sol devrait être arable pour faciliter l'aménagement des abords et des espaces verts.

Les déclivités de plus de 15 % devront être nivelées - ce qui est coûteux - et nécessiteront l'aménagement de routes spéciales d'accès aux usines. Une résistance d'environ une tonne par pied carré sera amplement suffisante; pour les bâtiments de deux étages ou pour les locaux à usage industriel à charge de plancher normale, il ne devrait pas être prévu de pilotis.

Il faut réserver dès le départ des terrains pour les agrandissements futurs (soit en les achetant, soit en y réglementant strictement la construction) et prévoir une aire tampon afin d'empêcher l'occupation indésirable des sols à proximité immédiate de la zone et le long de ses voies d'accès. Lorsque la ZFE est contiguë à un port, on peut réserver des terrains en vue de l'expansion de la zone et/ou du port, selon qu'il conviendra. Comme les dispositions prises pour s'assurer dans l'avenir une grande liberté d'action risquent d'alourdir les frais de premier établissement par exemple ceux afférents au tracé et à la construction des routes, cette approche pourrait bien se révéler la plus perspicace et la plus économique.

Il se peut que le pays intéressé ait décidé d'implanter des industries sur des terres impropres à l'agriculture. En ce cas, il faut accepter les dépenses additionnelles qu'entraîneront les travaux de nivellement ou de drainage. Le site ne doit pas seulement être propre à la construction : vu les aspects promotionnels d'une ZFE, il doit également être attrayant. Lorsque le site est contigu à un aéroport, des problèmes particuliers peuvent se poser. Le terrain sera probablement plat et par conséquent se prêtera à la construction de bâtiments industriels, mais il faudra en ce cas apporter un soin spécial à l'aménagement des abords et des espaces verts. Si l'aéroport en question est de construction relativement ancienne, il se peut qu'il ait une ou plusieurs pistes qui ont perdu leur utilité, les avions modernes étant moins sensibles à la direction des vents, la fermeture d'une piste et l'élimination des couloirs aériens correspondants permettrait de libérer de vastes et précieux terrains à bâtir.

Lors du choix de l'emplacement des usines, il n'y a pas lieu de se soucier outre mesure du volume du bruit causé par les avions. Cependant, les bureaux de ces usines ne doivent pas donner sur les pistes et il faut, le cas échéant, les équiper de fenêtres doubles. Les bureaux des services centraux doivent être plus éloignés encore des pistes et les habitations (si elles font partie de la zone) en être aussi éloignées que possible. Une protection additionnelle des habitations et autres bâtiments sensibles peut être assurée par des ceintures d'arbres qui ont pour effet de filtrer le bruit et des collines, même basses, qui ont pour effet de le dévier.

L'administration de l'aéroport doit être consultée au sujet de toutes les restrictions qu'il est nécessaire d'apporter à la construction et à l'utilisation du sol : distance entre les bâtiments et les pistes d'envol et de roulement, éclairage, émissions de radio et de fumée, etc. L'expérience de la ZFE de Shannon, qui fait partie d'un complexe aéroportuaire, montre qu'une réglementation de ce genre peut être rigoureusement respectée sans que cela porte préjudice à l'aménagement ou à l'exploitation de la zone. Dans la pratique, outre les distances entre bâtiments, il s'agit surtout de réglementer le tracé et l'éclairage des routes, afin que les avions en vol ne puissent en aucun cas les confondre avec les pistes, et d'interdire les enseignes au néon et les émissions de fumée.

Un des buts de la ZFE étant d'attirer des entreprises et des capitaux étrangers, l'attrait de ses environs revêt une grande importance.

2.5 Dimensions du site

La taille optimale du site dépendra de plusieurs facteurs :

a) Le type d'industrie que l'on souhaite attirer dans la zone;
b) Le nombre d'emplois que l'on souhaite y créer;
c) La nécessité d'amortir les dépenses d'infrastructure et le coût des autres services nécessaires;
d) La circulation en provenance et à destination de la zone;
e) Les considérations de planification régionale (rapports avec d'autres zones industrielles ou résidentielles, routes et ouvrages d'art, autres utillisations du sol).

Le type d'industries que l'on parviendra à attirer dans une ZFE dépendra de l'emplacement de celle-ci par rapport aux marchés internationaux, ports, aéroports et zones résidentielles. Les entreprises qui polluent l'atmosphère (par des émissions de fumées ou d'autres substances) ne sont normalement pas autorisées à proximité d'aéroports ou de zones résidentielles. Elles ont de meilleures chances d'être accueillies dans une zone franche attenante à un port de mer ou sur des sites spécialement aménagés à cet effet. Les ZFE proches d'aéroports ou de zones d'habitation attireront normalement des industries légères qui ne posent pas de problèmes d'effluents (électronique, constructions mécaniques légères, textiles, etc.).

En règle générale, le nombre d'emplois par acre dans une ZFE groupant des industries légères sera d'une centaine au cours des premières années. A mesure que la zone se développera, ce chiffre devrait diminuer de 20 à 60 %. Si l'on utilise des bâtiments industriels à étages, le nombre d'emplois par acre sera sensiblement supérieur à 100. En raison des coûts et des considérations de commodité, l'emploi de ces bâtiments sera normalement limité aux industries très légères implantées dans des zones de superficie restreinte.

Dans une ZFE située près d'un port de mer, qui est mieux placée pour attirer des industries moyennes et lourdes, l'emploi par acre sera nettement plus faible. Il variera entre 10 et 30 ouvriers, selon le type d'entreprises qui auront été attirées dans la zone.

La taille minimum d'une zone franche d'exportation sera dictée par la nécessité d'amortir le coût de l'infrastructure et des autres services. Si la zone est trop petite, les entreprises qui y auront été implantées devront payer très cher les services fournis ou bien l'opération devra être subventionnée. Qui plus est, les services commerciaux destinés à l'industrie se développeront d'autant plus lentement que la ZFE sera plus petite. Il sera également plus difficile d'y attirer des entreprises. Dans une petite ZFE, l'échec d'une industrie peut avoir des conséquences graves pour les ouvriers car il leur sera plus difficile de s'embaucher ailleurs. On considère généralement qu'une zone pleinement aménagée devra occuper au minimum une superficie de 100 acres (40 hectares). Si la ZFE doit faire partie d'une zone industrielle et résidentielle plus vaste, les considérations qui précèdent perdent de leur force.

La taille maximum sera déterminée par des facteurs tels que la capacité des routes, l'importance des déplacements quotidiens et l'existence de logements. Pour une zone pleinement aménagée, une superficie de 500 acres (200 hectares) est généralement considérée comme une limite à ne pas franchir si l'on veut éviter un gonflement excessif du trafic et notamment un accroissement des déplacements quotidiens. Cette règle ne s'applique pas aux ZFE situées à proximité d'un port de mer ni aux zones destinées à l'industrie lourde où les emplois peuvent descendre à 10 par acre. S'agissant de ces zones, une superficie sensiblement plus importante pourrait bien être justifiée.

2.6 Zones franches d'exportation en activité

Jusqu'ici, la plupart des ZFE ayant obtenu des résultats satisfaisants ont été implantées dans des régions situées à une distance considérable de la capitale, ce qui leur a en outre permis de contribuer au développement régional.

La zone de Shannon en Irlande est située dans la partie occidentale et peu développée du pays. Elle est à 210 km de la capitale, Dublin, qui se trouve sur la côte est. La zone est très proche de l'aéroport international de Shannon qui a été une importante escale de ravitaillement en essence pour les avions transatlantiques avant l'introduction de l'avion à réaction. Elle se trouve à 25 km de Limerick City (60 000 habitants), troisième ville du pays, et à 20 km de Ennis (12 000 habitants). Elle est située à moins de 200 km de tous les grands ports du pays et les liaisons routières entre Shannon et les ports de mer sont bonnes.

La première zone créée en Corée se trouve à Masan (200 000 habitants) sur la côte sud, à une soixantaine de kilomètres à l'ouest de Pusan, la deuxième ville du pays. Elle est à 50 km par la route de l'aéroport de Kimhae que l'on est à présent en train d'agrandir pour qu'il satisfasse aux normes internationales. Masan Bay peut accueillir des bateaux jaugeant jusqu'à 20 000 tonnes et l'on est en train d'agrandir les installations portuaires pour qu'elles puissent recevoir jusqu'à 12 bateaux de ce tonnage. On est également en train d'améliorer les liaisons routières entre Masan et les autres villes.

Plus récemment, une deuxième ZFE a été implantée à Iri (89 000 habitants), au centre de la côte ouest. Elle est reliée par la route et le rail au port de Junetan (24 km) et à Séoul (255 km). A présent, Kunetan peut admettre des navires de 8 000 tonnes. On est en train de l'aménager pour qu'il puisse accueillir des navires de 10 000 tonnes et de le doter d'installations pour le chargement et le déchargement de conteneurs.

La zone de Bataan, aux Philippines, se trouve à Mariveles (15 600 habitants en 1970) dans la province de Bataan (214 000 habitants en 1970) dans la baie de Manille. La zone est à 55 km de Manille par

Tableau 3 - Zones franches d'exportation (superficie)

Zone	Pays	Type d'industrie	Superficie	Emploi par acre (chiffre approximatif)
Kaohsiung	Corée	Légère	232 ac (94 Ha)	90
Iri	Corée	Légère	227 ac (92 Ha)	en construction
Changwon	Corée	Moyenne/lourde	1 600 ac +	en construction
San Bartolo	El Salvador	Légère	133 ac (55 Ha)	en construction
Santa Cruz	Inde	Légère	100 ac (41 Ha)	N.C.
Shannon	Irlande	Légère	200 ac (80 Ha)	30
Sungei Way	Malaisie	Légère	104 ac (42 Ha)	50
Bayan Lepas	Malaisie	Légère	550 ac (220 Ha)	130
Port Klang	Malaisie	Moyenne/lourde	2 100 ac (850 Ha)	N.C.
Prai	Malaisie	Moyenne/lourde	850 ac (350 Ha)	30
Pulau Jerejak	Malaisie	Lourde	400 ac (160 Ha)	3
Bataan 1	Philippines	Légère	165 ac (67 Ha)	N.C.
Bataan 11	Philippines	Moyenne/automobile	225 ac (91 Ha)	N.C.
Bataan 111	Philippines	Moyenne/lourde	510 ac (207 Ha)	N.C.
La Romana	République Dominicaine	Légère	83 ac (33 Ha)	80

bateau et à 170 km par la route. Il existe un service d'hydroglisseurs qui la relie à Manille trois fois par jour. Le voyage prend une heure. Le voyage par la route prend actuellement trois heures et demie mais sera ramené à deux heures et demie en 1976 quand la route reliant la zone à Manille aura été achevée. On travaille actuellement à agrandir les installations portuaires de Mariveles. Ce port peut accueillir des navires jaugeant jusqu'à 50 000 tonnes et on peut y charger et décharger des conteneurs. Trois navires de haute mer peuvent y être desservis simultanément.

La première ZFE malaisienne a été implantée à Bayan Lepas dans l'île de Penang (434 000 habitants en 1970). La zone est située à proximité de l'aéroport international de Bayan Lepas qui se trouve à 25 km de la capitale, Georgetown. L'île a de bonnes installations portuaires, notamment un port naturel de toute marée et des installations pour la manutention.

La deuxième ZFE malaisienne est à Sungei Way, à 10 km de Kuala Lumpur et à proximité de l'aéroport international de Subang. Elle est située à 35 km d'un des principaux ports du pays, Port Klang.

On envisage de créer d'autres ZFE en Malaisie dans les Etats de Malacca et de Johore qui sont moins développés que les régions situées autour de Kuala Lumpur ou de Penang. Cependant, ces Etats peuvent fournir des services d'infrastructure (transports, télécommunications, etc.) d'un niveau acceptable. A Johore, de nouveaux ports (mer et air) sont en construction et les plans des futures ZFE sont élaborés compte tenu de ces travaux.

Le tableau 3 indique la superficie des ZFE en service ou à l'étude dans un certain nombre de pays. Les sites destinés aux industries moyennes et lourdes ont une superficie de 400 à 500 acres et plus. Les zones groupant des industries légères (soit la plupart des ZFE) ont une superficie allant de 83 acres (La Romana) à 510 acres (Bayan Lepas). La majorité des petites zones font partie de domaines industriels plus importants ou ont été aménagées à proximité de domaines de ce genre. La zone de Sugei Way fait partie d'un ensemble industriel et résidentiel beaucoup plus vaste qui s'étend sur 6 000 acres, dont 700 réservés à l'industrie. La zone de Santa Cruz à Bombay n'occupe à présent que 100 acres mais il existe

des possibilités d'expansion. Elle se trouve, elle aussi, à proximité d'une zone industrielle plus importante. La zone de San Bartolo se trouve quant à elle dans le voisinage d'un domaine industriel dont la production n'est pas destinée à l'exportation. Ainsi, les considérations qui déterminent la taille minimum d'une ZFE : nécessité d'amortir les coûts d'infrastructure, d'assurer un ensemble équilibré d'emplois et de services d'appui, d'empêcher qu'une domination excessive ne soit exercée par quelques firmes, etc. ne s'appliquent pas entièrement dans le cas des petites zones.

2.7 Densité d'emploi

L'emploi par acre dans une ZFE dépendra dans une large mesure :

i) du type d'industrie;

ii) du rapport plancher/sol.

A Shannon, ZFE groupant des industries légères, la densité actuelle, qui est de 30 personnes par acre (contre 60 par acre il y a une quinzaine d'années), pourrait bien être proche du minimum.

Il est intéressant de noter que la diminution de la densité de l'emploi s'est accompagné de l'emploi de techniques plus perfectionnées; ce sont les opérations d'assemblage simples qui occupent le plus d'ouvriers par acre. Le rapport usines/superficie totale est bas (1 : 2). Les usines, qui sont toutes installées dans des bâtiments d'un étage, appartiennent à une variété de secteurs : constructions mécaniques, textiles et électronique (à intensité de capital assez élevée). A Rayan Lepas, il y a jusqu'à 130 employés par acre. A la différence de Shannon, la densité de construction est élevée et la zone est dominée par des firmes électroniques employant une nombreuse main-d'oeuvre. D'une manière générale, une ZFE où la proportion de la surface bâtie par rapport à la superficie totale serait de 1 : 1 et qui se proposerait d'attirer des entreprises utilisant des procédés à haute composante de main-d'oeuvre aurait de bonnes chances d'atteindre dans les premières années un taux d'emploi de 100 personnes par acre. Par la suite, à mesure que les salaires s'élèveraient et que la zone attirerait des entreprises à plus forte composante de capital et de technologie, ce chiffre tomberait à une cinquantaine par acre.

Dans les zones destinées aux industries moyennes et lourdes, l'emploi par acre est généralement faible. Le taux d'emploi est notamment fonction du type d'industrie, de la superficie occupée par les bacs de traitement, les parcs de stationnement pour les automobiles, etc. On trouvera dans le tableau 4 ci-dessous, les paramètres employés par certaines administrations portuaires en Europe pour calculer les superficies à réserver aux industries lourdes.

Tableau 4 - Densités d'emplois

Type d'industrie	Emploi par acre
Produits alimentaires, boissons et tabacs	40
Raffineries	14
Produits pétrochimiques	4
Autres industries chimiques	10
Grosses constructions navales	4
Aciéries	2
Autres industries de transformation des métaux	20
Autres industries	13

Ces chiffres correspondent assez bien à ceux de Shannon. Les grandes entreprises de transformation des métaux emploient entre 15 et 28 personnes à l'acre. Les grosses sociétés pharmaceutiques emploient de 5 à 10 personnes par acre, tandis que le traitement des minerais devrait fournir environ 1 emploi par acre. Il est, bien entendu, possible que, si elles étaient implantées dans une zone portuaire où les terrains sont rares et durs, ces sociétés fourniraient un plus grand nombre d'emplois par acre. Dans le groupe des industries moyennes et lourdes, les chaînes de montage des voitures constituent une exception, car l'emploi par acre peut y dépasser 200 personnes.

CHAPITRE III

AMENAGEMENT DES ZONES FRANCHES D'EXPORTATION

3.1. Tracé général de la zone

3.1.1. Surface bâtie

Toute étude du tracé futur d'une ZFE implique la nécessité absolue de ménager une certaine souplesse dans les plans. En effet le caractère d'une zone de ce type et la superficie qu'elle exige peuvent changer avec le temps. L'élévation du niveau des salaires par exemple tend généralement à modifier le type des opérations de fabrication et à faire augmenter le nombre des voitures personnelles. Il n'en reste pas moins qu'aux fins des plans, il est indispensable de fixer un chiffre, même provisoire, pour la surface bâtie de façon à pouvoir déterminer les besoins en main-d'oeuvre, en viabilités et en services publics en fonction de l'ensemble de la ZFE. Enfin, le désir d'avoir de grands espaces assurant les meilleures conditions de visibilité et de travail et l'intérêt de grouper les bâtiments pour réaliser un maximum d'économie dans l'infrastructure et réduire au minimum les distances entre les usines et les services communs sont deux exigences contradictoires.

Dans un premier temps, on peut poser que la surface bâtie occupera du tiers à la moitié de la superficie totale de la zone; le chiffre exact dépendra des décisions prises concernant le tracé des routes, la superficie des parcelles à bâtir, l'alignement des bâtiments, les aires de stationnement pour automobiles, les aires de chargement et de déchargement, les terrains de jeux, les bâtiments abritant les services communs et les zones réservées à des agrandissements à préciser ultérieurement.

3.1.2. Routes, lotissements et parcelles

Les routes doivent être conçues de façon à assurer l'écoulement du nombre prévu de véhicules et empêcher les encombrements entre l'artère principale et tout point de chargement ou de déchargement de marchandises situé à l'intérieur de la zone. D'autre part, pour des considérations d'économie, les routes ne devraient occuper qu'environ 15 % de la superficie totale et en aucun cas dépasser 25 %.

Elles ne doivent pas présenter de risques pour la circulation tels que bifurcations à angles aigus, croisements multiples, ou carrefours masqués; circulation mixte (véhicules, bicyclettes, piétons); fortes déclivités. Elles ne doivent pas être encombrées par des automobiles en stationnement ou par des véhicules en train de charger ou de décharger, tout véhicule à l'arrêt devant être complétement en retrait de la route ou sur des aires nettement marquées n'ayant qu'un nombre limité d'accès à la route.

La distance entre les croisements des routes secondaires avec les routes principales ne devrait pas être inférieure à 200 mètres, cette condition pouvant nécessiter la construction de nouvelles routes de desserte. Il va sans dire que ces réalisations, pour souhaitables qu'elles puissent être, seront liées aux possibilités de financement.

Il découle de ces considérations qu'en général, et pour autant que la topographie des lieux (notamment les voies naturelles d'écoulement des eaux) le permette, le réseau des routes devra être disposé selon un quadrillage à angles droits.

Il se peut que, pendant la première phase d'aménagement, certaines chaussées ne soient revêtues que sur une partie de leur largeur; de toute façon, il faut dès le départ prévoir suffisamment d'emprise et enfouir les conduites des viabilités de telle façon qu'un élargissement de la route n'empiète pas sur elles.

Les aires de stationnement pour automobiles séparées par des terre-pleins devront, de préférence, avoir 50 mètres sur 6.

La largeur des routes dépendra de la densité de circulation prévue mais il est de bonne politique d'adopter la même que celle qui est généralement retenue dans la région, les conducteurs y étant habitués. Cette solution présente en outre l'avantage que les méthodes de construction, d'entretien et de réparation ainsi que les coûts correspondants seront bien connus. Comme minimum, on peut probablement retenir des largeurs de 7,5 mètres pour les routes principales, 5 mètres pour les routes secondaires et 3 mètres pour les routes de desserte. Parmi les autres dimensions à retenir pour les plans, on peut citer : 8 mètres minimum de rayon de courbure pour les camions, 13 mètres pour les remorques tractées; 4 mètres minimum pour les routes à circulation dans les deux sens.

Les routes des ZFE doivent être bien éclairées, tant pour les besoins du travail de nuit que pour des raisons de sécurité.

Les pistes cyclables et voies pour piétons doivent être séparées des voies de circulation des véhicules. Les arrêts d'autobus doivent être à proximité des voies pour piétons et aménagés en retrait de façon à ne pas interrompre la circulation.

Les dimensions des lotissements, c'est-à-dire de la zone à diviser en parcelles réservées aux usines et auxquelles toutes les conduites des services publics seront raccordées ou la zone sur laquelle on érigera une rangée d'usines, détermineront le plan du réseau routier. Les principales considérations qui présideront au choix de ces dimensions seront les suivantes : économie de longueur pour les routes et les conduites de raccordement des viabilités et facilité d'accès aux lotissements. La préférence va généralement à des parcelles rectangulaires dont la longueur est le double de la largeur, cette dernière donnant sur la route principale.

Sauf pour le cas des usines disposées en rangées, il convient, pour déterminer les dimensions des lotissements, de prendre la superficie du terrain sur lequel l'usine proprement dite sera construite; on prévoit ensuite une superficie d'expansion d'au moins le double, à laquelle il faut ajouter les aires de stationnement et de manutention, le terrain nécessaire à l'entreposage à l'extérieur le cas échéant, et des zones dégagées autour des usines. On établit alors les plans en sorte que le rectangle L = 2 : 1 ait la superficie décirée. La longueur du rectangle correspondra ainsi à la longueur de la parcelle qui sera la même que la largeur du lotissement si dans ce dernier on peut accéder aux usines par devant ou par derrière comme cela est souhaitable ou la moitié de la largeur du lotissement si on ne peut accéder aux usines que d'un seul côté. Le carroyage ainsi établi sera alors modifié pour tenir compte des exigences propres au terrain considéré.

En règle générale, on fixe une distance minimum entre les bâtiments et les routes tant pour faciliter la lutte contre les incendies que pour des raisons d'esthétique, par exemple 22 mètres le long des routes principales et 3 mètres sur les routes secondaires.

Dans une zone industrielle de type courant, on réserve habituellement un ou deux grands lots pour l'implantation de grandes industries. Dans une zone franche, une telle manière de procéder présenterait un certain risque de voir la zone dominée par une seule compagnie étrangère. Le tracé de la ZFE permet de donner corps à toute politique opposée à une telle pratique.

3.1.3. Aires de stationnement pour automobiles

Dans ce domaine, mieux vaut que les plans pèchent par excès que par défaut. Si le nombre des voitures personnelles n'augmente par autant qu'on l'avait prévu, le terrain inutilisé pourra être employé à d'autres fins alors qu'un manque de terrain conduira à des solutions coûteuses telles que construction de garages à plusieurs étages ou déplacement des usines. A titre indicatif, on retient en Europe et aux Etats-Unis le rapport de 1 place de stationnement par 100 m2 d'usine. Pour ménager l'espace nécessaire aux manoeuvres, il faut prévoir quelque 30 m2 par véhicule. Les grandes aires de stationnement aménagées trop loin des usines restent généralement inoccupées, d'où gaspillage d'argent et d'espace. Une formule satisfaisante consisterait à prévoir un certain nombre d'aires de stationnement à l'écart mais à une distance commode des bâtiments de l'usine et une aire réservée aux visiteurs et aux cadres supérieurs en face ou à côté desdits bâtiments. Il faudrait également prévoir pour le stationnement des bicyclettes une aire qui, au besoin, pourrait ultérieurement être affectée aux automobiles.

Une aire centrale pour le stationnement des autobus avec abri peut également s'imposer.

3.1.4. Enceinte douanière

La zone sera entourée d'une clôture dans laquelle seront aménagés des postes de contrôle des entrées et des sorties.

Il n'est pas de clôture qu'un fraudeur résolu ne puisse traverser, escalader, ou par dessus laquelle il ne puisse lancer des objets. Une clôture élevée, réputée infranchissable, sera pour lui davantage un défi à son ingéniosité qu'elle ne le découragera d'agir et risque de donner à la ZFE l'aspect d'un camp de concentration et de réduire à néant tous

les efforts des architectes paysagistes. De toute manière, bon nombre des produits fabriqués dans les ZFE - tels que composants électroniques ou matériel industriel - seront invendables sur les marchés locaux. Dans leur propre intérêt, les usines fabriquant des articles portatifs ou faciles à écouler devront veiller de près à empêcher les larcins. Par ailleurs, le va-et-vient quotidien des ouvriers aura pour conséquence que, dans la pratique, les douaniers limiteront leurs visites aux véhicules commerciaux, les véhicules privés n'étant soumis qu'à des coups de sonde et les personnes à de rares fouilles.

En matière de douanes, le mode de surveillance le plus efficace semble donc être de procéder épisodiquement à des visites très poussées aux points de passage (par exemple, après indication d'un vol) et de surveiller les circuits possibles d'écoulement des marchandises volées.

C'est dans cet esprit - et les considérations financières vont dans le même sens - qu'il faut concevoir le système de clôture. Une clôture grillagée d'environ 2,5 m de hauteur devrait suffire; si le responsable des plans peut avoir l'accord des douanes pour une clôture moins haute, ce n'en sera que mieux.

Un fossé d'écoulement à ciel ouvert sur le périmètre peut remplacer une clôture ou la dissimuler si elle est placée en contrebas. La contre-pente d'un monticule ou un aménagement convenable des abords peuvent jouer le même rôle et rendre la clôture invisible de la route.

Le poste de contrôle douanier, normalement placé en position centrale sur la route d'accès principale, sera doté d'une large baie vitrée donnant sur l'intérieur de la zone. On ménagera au moins une aire de dégagement en sorte que les véhicules soumis à visite n'obstruent pas la circulation. Le plan détaillé de ce bâtiment devra être arrêté de concert avec les services des douanes; mais il doit être bien entendu qu'en fait un petit nombre seulement de voitures privées et un nombre encore plus réduit de personnes seront visitées sans quoi la ZFE sera inexploitable.

3.2 Etalement de la réalisation de la ZFE

Vu les coûts élevés qu'entraîne l'aménagement du terrain, la zone sera normalement bâtie par étapes, en fonction du rythme de son expansion.

Pour attirer les investissements vers une ZFE, il est souhaitable qu'elle ait à son actif des industries prospères, déjà installées dans un cadre agréable et dotées de toute l'infrastructure et tous les services nécessaires. On devra donc faire en sorte que les bâtiments construits lors de la première phase constituent le plus tôt possible une réalisation assez complète; pour cela, on veillera à terminer les travaux de soubassement le plus rapidement possible afin de pouvoir construire des bâtiments sur un terrain débarrassé du gros matériel de construction. Le gazonnage et le boisement du terrain devront dans toute la mesure du possible aller de pair avec l'aménagement du site et être protégés par des clôtures contre les effets des travaux de construction. Cette zone de première phase devra être située à proximité de la grand route et de l'entrée de la ZFE et comprendre le bâtiment administratif ou du moins la partie correspondant aux besoins de la première phase. Il devrait être possible de faire en sorte que les véhicules affectés aux travaux de construction de nouvelles parties de la zone contournent cette partie bâtie au lieu de la traverser.

La zone de première phase ne devrait pas dépasser en étendue ce qu'il est possible d'aménager complètement en deux ou, au plus en trois ans.

Les phases successives devraient, dans toute la mesure du possible, être organisées pour que les véhicules affectés aux travaux de construction soient toujours séparés des zones achevées. Certains travaux, tels que : système de drainage, levées contre les inondations, conduites d'adduction d'eau et grands collecteurs de drainage, pourront ou, pour des raisons de saine économie, devront être exécutés dès le début.

Un autre aspect de l'étalement des travaux est tout aussi important : il s'agit d'achever en temps utile les bâtiments qui, tout en ne faisant pas partie de la ZFE proprement dite n'en sont pas moins indispensables au succès de son exploitation. Ils dépendront de la situation préalablement existante sur les lieux de la ZFE et pourront comprendre la réalisation d'hôtels, de logements et d'équipements collectifs. Si ces bâtiments ne relèvent pas de l'autorité de l'organisme chargé de l'aménagement de la zone, la coordination devra, de toute évidence, être assurée par les services directement chargés de l'ensemble des travaux d'aménagement connexes et, le cas échéant, à l'échelon gouvernemental.

3.3 Infrastructure

Si les plans de la zone sont conçus pour assurer l'essor d'un port ou d'une agglomération, la manière la plus économique sera de prévoir le réseau d'amenée des viabilités dans le plan général d'aménagement. La zone n'a pas tant besoin d'un réseau indépendant que d'un réseau sûr. Par exemple, si l'on peut tolérer des coupures d'électricité dans une zone d'habitation, de telles coupures sont inacceptables dans une zone industrielle. Un réseau périphérique est éminemment souhaitable pour l'alimentation en eau.

La force nécessaire pour les industries légères ou moyennes de type courant est de l'ordre de 1 kW pour 10 à 20 mètres^2 de surface bâtie. Les sous-stations de distribution seront implantées en fonction de la répartition de la charge prévue. Les coûts supplémentaires qu'implique l'enfouissement des câbles électriques à l'intérieur de la zone seront normalement amplement justifiés par l'amélioration considérable qui en résultera tant sur le plan de l'esthétique que sur celui de la sécurité.

Les besoins en eau, indépendamment de l'eau potable ou à usage sanitaire (environ 40 litres par personne et par jour) varieront beaucoup selon le type d'industries établies dans la zone et devront inclure les besoins pour la lutte contre l'incendie et l'arrosage des terrains. En première approximation et à condition que les opérations industrielles ne nécessitent pas une forte consommation (comme c'est le cas pour la teinture ou pour la fabrication du papier), on pourra retenir le chiffre de 240 litres (minimum 120 et maximum 320) par travailleur et par jour. Le calibre des conduites n'a qu'un effet négligeable sur le coût total de l'approvisionnement en eau et il est préférable de prévoir dès le départ un diamètre suffisant pour les besoins d'une expansion ultérieure.

Pour la capacité des égouts, indépendamment de l'écoulement des pluies d'orage pour lesquelles il vaut mieux généralement prévoir un réseau indépendant, on peut retenir un chiffre équivalent à celui de la capacité d'alimentation en eau. Comme condition préalable à l'établissement de toute industrie, il faut que, le cas échéant, cette dernière puisse traiter ses effluents en sorte qu'ils soient conformes aux normes requises pour être admis dans le réseau général.

Si l'on s'attend à de fortes quantités d'effluents ou si, aux points de déchargeon ne peut tolérer la moindre pollution, il faudra prévoir un réseau séparé d'égouts et une usine de traitement des eaux, mais cette installation supplémentaire sera coûteuse.

Les canalisations d'eau, d'égouts, d'alimentation électrique et, le cas échéant, les conduites de gaz suivront le bord des routes, de préférence dans un terrain gazonné ou non recouvert pour en faciliter l'entretien. La seule dérogation qui pourrait être admise à ce principe viserait les terrains où les usines présentent des retraits profonds (de l'ordre de 30 m) par rapport aux routes. Il est peu vraisemblable qu'il en existe beaucoup dans les ZFE.

3.4 Bâtiments d'usines et entrepôts

Que les usines soient construites par l'administration de la zone ou par les industriels, il faut que l'esthétique de leur architecture satisfasse aux normes internationales puisqu'il s'agit d'attirer les investissements étrangers. De toute façon, les normes auxquelles on s'attend pour les usines comme pour les autres bâtiments ne font que s'élever et ce qui est juste acceptable aujourd'hui risque de ne plus l'être dans quelques années. Il faut donc que les normes soient élevées, sans pour autant être extravagantes. Une élévation des coûts de construction qui se traduirait par des loyers élevés risque de décourager les industriels éventuels (on trouvera à l'appendice 3 une liste de critères dont on pourra s'inspirer en la matière).

Les normes élevées devront tout d'abord correspondre à des qualités importantes pour les industriels : locaux de travail suffisamment vastes et éclairés, avec bonne hauteur de plafond, planchers solides et non salissants, résistance aux intempéries, isolation thermique suffisante pour réduire les dépenses de chauffage ou de refroidissement, frais d'entretien non prohibitifs. Des normes élevées contribuent également à l'esthétique de la zone et impliquent par conséquent une bonne finition intérieure.

Tous les bâtiments seront conçus en fonction des matériaux disponibles sur place, de la main-d'oeuvre existante et des techniques traditionnelles locales. Une technique de construction peu coûteuse pour une zone donnée risque d'être relativement onéreuse dans une autre. Un bon architecte peut très bien concevoir des bâtiments de grande classe internationale en faisant appel aux matériaux et aux techniques autochtones; par ailleurs, l'expérience du pays est le meilleur indicateur du prix à prévoir pour la construction des nouvelles usines et des nouveaux entrepôts.

La décision d'édifier ou non des usines de type standard sans attendre la demande devra être prise avant de passer à l'élaboration des plans. Le principal obstacle qui s'oppose à une telle politique ou du moins limite le nombre d'usines que l'on peut construire est leur coût. A Shannon, où plus de 90 % des bâtiments d'usine ont été construits par l'Administration de la zone, les coûts des bâtiments ont représenté plus de 70 % du total des dépenses directes d'aménagement de la zone. A Masan, où l'Administration a été chargée de bâtir 30 % de la superficie occupée par les usines, les coûts des bâtiments ont représenté quelque 18 % du total. A Bataan, la situation est analogue à celle de Masan. Les coûts de construction des usines ont représenté pour l'Administration de la zone de 10 à 20 % de l'ensemble des dépenses d'aménagement et l'administration est responsable pour environ 20 % de la totalité de la superficie bâtie. Une bonne politique consiste généralement à pousser la construction du bâtiment standard jusqu'au gros oeuvre, en laissant au locataire le soin de décider de l'emplacement des cloisons et de la finition intérieure.

Les arguments qui militent pour la construction d'au moins quelques usines sans attendre la demande sont nombreux, notamment dans une ZFE.

L'investisseur étranger souhaite parfois ne pas avoir à s'occuper des problèmes que pose la construction d'une usine dans un pays qu'il connaît mal. Cette attitude est surtout à prévoir dans les débuts de l'aménagement de la zone alors que les investisseurs n'ont pas encore pleine confiance dans ses possibilités.

Une usine préconstruite, de type standard, permet de démarrer rapidement la production; cette considération est souvent importante dans le cas de nouvelles entreprises.

S'il peut louer son usine, l'industriel aura au départ moins de frais d'établissement alors qu'il doit déjà faire face à de grosses dépenses.

Les usines standard peuvent être conçues de façon à pouvoir être agrandies, même si l'industriel ne le prévoit pas.

Elles peuvent être louées - ou vendues - à des industries très variées : il a en effet été prouvé que les opérations industrielles les plus diverses peuvent être accomplies efficacement dans des bâtiments préconstruits, non spécialisés. Au cas où le locataire cesse son exploitation, l'usine peut être rapidement cédée à un nouveau locataire.

Les bâtiments standard contribuent à réduire les coûts et à augmenter le rythme d'édification de la zone en rendant possible l'emploi d'éléments et de méthodes de construction normalisés.

D'une manière générale, l'usine de type standard présente un intérêt pour un industriel, surtout s'il peut en être locataire. La grande majorité des ZFE proposent au moins un certain nombre d'usines standard à vendre ou à louer. (Voir appendice 4).

Dans les arguments exposés ci-dessus en faveur des usines standard, on a souligné les avantages qu'elles présentent pour les industriels. Comme on le verra au chapitre IV concernant la promotion, il existe un lien entre la réussite des industriels installés dans une zone et le succès de l'Administration de cette dernière. Il s'ensuit que tout ce qui peut aider à la réussite des industriels contribue par la même occasion au succès de la zone dans son ensemble. Une comparaison des avantages que présentent la location ou la vente de bâtiments standard est faite au chapitre V.

Si l'on décide en leur faveur, les usines de type standard deviennent l'unité de construction type de la zone ou de la partie de la zone qu'elles occupent. Il est généralement souhaitable de limiter le nombre des types d'unités de base dans une zone donnée. Une unité bien conçue peut être multipliée de façon à donner des locaux de dimensions variées. On peut

ainsi réaliser de plus grandes économies grâce à la normalisation des éléments de construction et des équipements ainsi que des travaux d'entretien et de réparation. La plupart des zones, de même que les domaines industriels de type classique adoptent une unité standard de 1 000 à 2 000 m^2. Elles peuvent également fournir des unités plus petites, de l'ordre de 200 à 500 m^2, pour les petites industries. Les multiples de ces deux unités types devraient répondre aux besoins de la plupart des industriels. Très rares en effet sont ceux qui ont une idée suffisamment précise de leurs besoins pour dire qu'il leur faut une unité de 850 m^2 et que 1 000 m^2 sont superflus. En règle générale, ils seront heureux d'avoir une certaine réserve de surface et seront prêts à payer en conséquence. On trouvera à l'appendice 4 une liste de zones qui peuvent fournir des bâtiments déjà construits.

Les usines de type standard peuvent être constuites soit en rangées soit sur parcelles propres. Plusieurs usines à côté les unes des autres peuvent former une rangée de bâtiments à murs latéraux non porteurs que l'on peut enlever pour permettre à une entreprise d'occuper plus d'une unité. Dans ce cas, on rend les agrandissements possibles en permettant à l'industriel de réserver l'espace voisin et, lorsque ce dernier est bâti, on enlève le mur intermédiaire. Dans le cas des constructions sur parcelles, il est pratique courante de prévoir des agrandissements du simple au double.

Les dimensions des îlôts déterminent le plan des routes. D'une marière générale les parcelles individuelles auront la forme d'un rectangle dont la longueur sera le double de la largeur, le plus petit côté faisant face à la route. La largeur des parcelles variera de 40 à 150 mètres dans les ZFE de même que dans les grands domaines industriels.

Les bâtiments d'entreposage permettent d'économiser des bâtiments d'usines coûteux et sont particulièrement indispensables dans une ZFE pour grouper les expéditions de façon économique. Il serait plus avantageux que les bâtiments destinés à des sociétés d'entreposage ou à des expéditeurs de fret soient construits par les entreprises intéressées sur un terrain réservé à cet effet dans la zone; de toute façon, les plans devraient être établis de concert avec ces entreprises. Des sociétés d'entreposage

sérieuses, spécialisées dans les expéditions, le groupement et l'affrètement, sont un atout majeur dans une ZFE; il faut donc les inciter à s'y établir et leur assurer de bonnes conditions de travail. Il est en outre intéressant d'avoir en réserve les bâtiments d'entreposage qui pourraient être loués à des industries ou à des entreprises non manufacturières, attirées par les avantages qu'offre une ZFE et capables de contribuer à développer les opérations du port situé à proximité. Ces bâtiments, de type standard, pourront être construits aux fins de location.

Les entrepôts de ce genre auraient une superficie d'environ 300 m^2; ils comprendraient un bureau séparé par une simple cloison intérieure dans une rangée de bâtiments à murs intérieurs amovibles n'ayant à supporter aucune charge.

3.5 Services de soutien

3.5.1. Bâtiment des services communs

Il faut prévoir trois grandes catégories de services : a) les services propres à une ZFE; b) des services de promotion; c) les services généralement fournis dans les domaines industriels. Tous ces services (à l'exception peut-être des services de formation du personnel) peuvent être groupés dans un même bâtiment.

Il y aurait sans doute avantage à construire le bureau de renseignements en dehors de la zone, ce qui réduirait les franchissements de la frontière douanière. De toute façon, beaucoup de personnes (clients, vendeurs, sous-traitants, agents des services, postulants, etc.) se rendront tous les jours dans les diverses usines. Sans si les contrôles aux postes d'entrée sont très stricts, ce qui n'est pas indiqué pour une ZFE, le plus commode serait d'installer le bureau de renseignements et tous les autres services dans le même bâtiment administratif à l'intérieur de la zone.

a) Services propres à la zone

Les services locaux des douanes pourront être installés dans le poste de contrôle, mais il est préférable de les dissocier du service de renseignements douaniers qui relèvera d'un haut

fonctionnaire ayant ses bureaux dans le bâtiment administratif. Ce service aidera les industries à tirer le parti maximum des avantages réglementaires offerts dans la zone, et à comprendre et appliquer les règlements; il les conseillera aussi au sujet des problèmes qui se poseront à eux. (Il est au moins aussi important d'aider les usagers à appliquer les réglements douaniers que d'avoir de bons règlements).

b) Services destinés à attirer les investissements industriels

Il faudra installer des télex à l'intention des entreprises qui n'envisagent pas de le faire ou qui n'en ont pas encore. De même, s'il n'y en a pas à proximité de la zone, il faudra installer des bureaux de poste dans le bâtiment administratif. D'une manière générale, on peut dire que les installations de télécommunications doivent répondre à des normes élevées.

Il faudra un ou deux bureaux, équipés du téléphone, à l'intention des industriels qui attendent l'achèvement de leur usine. Une agence bancaire au moins devra être prévue et il serait bon de prévoir d'autres locaux qui pourraient être loués à des entreprises de services commerciaux (assureurs, comptables ou avocats).

Il faudra également prévoir des locaux pour un service de placement qui aidera les entreprises à trouver le personnel qualifié dont elles auront besoin (salles d'attente, salles pour interviews, archives) et pour des conseillers en relations syndicales et professionnelles, et en législation du travail en général.

c) Services communément fournis dans les domaines industriels

Hormis un petit nombre de salles de cours aménagées dans le bâtiment administratif pour assurer la formation des cadres moyens et supérieurs, il vaut mieux prévoir pour la formation un ou deux bâtiments d'usine, de type standard. De cette manière, la formation peut être assurée dans un cadre proche des conditions réelles de travail et on peut adapter facilement les locaux aux besoins. Les locaux dont on n'a plus besoin peuvent être affectés à l'activité industrielle.

Si les transports publics sont largement utilisés, une liaison étroite s'imposera entre le service des transports, les diverses entreprises et l'Administration de la zone. A cette fin, il faut prévoir au moins un local pour un représentant du service des transports.

S'il n'en existe pas à proximité, il est recommandé d'avoir dans le bâtiment administratif ou tout près un bon restaurant doublé d'une cafétéria à prix modiques, dont l'exploitation sera confiée de préférence à un concessionnaire. Il ne faut pas pour autant prévoir une cantine centrale pour le personnel des usines, la plupart des entreprises préférant gérer leur propre cantine dans leurs bâtiments vu que les pauses prévues pour les repas sont assez courtes.

Les autres services à prévoir dans le bâtiment administratif sont les suivants : bureau de renseignements, gestion du domaine, entretien des bâtiments et services généraux groupés (traduction, reproduction, imprimerie, etc.).

D'autres services sont également à prévoir mais pourront être assurés dans des bâtimenets séparés : poste de police; service d'incendie; centre médical; garage pour l'entretien et la réparation des véhicules et services d'enlèvement, d'évacuation et de récupération des déchets industriels.

Il est quasiment impossible de déterminer avec précision dès le départ les besoins en locaux des divers services, ces derniers pouvant varier au fil des années en sorte qu'il convient de ménager une très grande souplesse dans les plans du bâtiment administratif. A cette fin, le mieux est peut-être de prévoir un bloc de bâtiments groupés convenablement situés à proximité de l'entrée de la ZFE.

3.6 Equipement et aménagement

Le but de la zone étant d'attirer les investissements et les industries de l'étranger, les commodités que l'on trouvera dans la zone avoisinante ont une importance capitale.

La présence d'au moins un bon hôtel de classe internationale est une nécessité plus qu'un luxe. Il faut également des logements acceptables pour les cadres étrangers. Les cadres et les spécialistes qui passent

quelques mois ou un an dans la zone pour assurer le démarrage des usines et la formation du personnel devront pouvoir trouver des appartements à louer. Des écoles, des boutiques et des équipements récréatifs sont indispensables pour la promotion de la zone.

Si l'une quelconque de ces facilités fait défaut, il convient d'y pourvoir dans le cadre de l'aménagement d'ensemble de la ZFE.

L'embellissement de la zone et de ses environs mérite qu'on s'y attache pour des raisons tant pratiques que d'ordre esthétique. La plantation d'arbres ou de buissons peut servir à protéger du vent, de la poussière, du soleil et, dans une certaine mesure, du bruit. Elle peut aider à drainer et à assécher des terrains marécageux ou récupérés sur la mer. Un arrangement harmonieux et rationnel tend à freiner la tendance qu'ont les industries à déposer du vieux matériel, des ordures, etc. sur les terrains non bâtis. Il contribue en outre à rompre la monotonie que ne manquerait pas de créer le tracé des routes, des lotissements et des bâtiments de la zone ne visant qu'à l'efficacité. L'esthétique d'une zone, outre qu'elle est importante pour sa promotion, influe également sur l'atmosphère de travail et l'attitude envers le travail.

Pour l'établissement des plans des terrains et installations de loisirs à l'intention du personnel, il convient de ne pas perdre de vue qu'avec le système de courtes pauses pour les repas, il est peu vraisemblable que les employés s'éloignent des alentours immédiats de l'usine où ils travaillent. Si dans les zones d'habitation il est indiqué d'avoir de grands terrains de jeux, situés centralement, il n'en va pas de même dans les zones industrielles. En revanche, de petits terrains où l'on peut jouer au ballon et s'asseoir à l'ombre seront très appréciés et amélioreront les conditions de vie dans la zone.

CHAPITRE IV

PROMOTION INDUSTRIELLE ET INCITATIONS A INVESTIR DANS L'INDUSTRIE

4.1 Types d'incitations à investir

L'établissement d'une ZFE est une mesure à laquelle recourent les pays qui désirent accélérer leur industrialisation, et en particulier l'expansion de leurs exportations industrielles, en attirant une partie de l'important courant international des capitaux pouvant être consacrés à l'investissement industriel. Pour pouvoir attirer ces capitaux, une zone franche doit présenter des avantages pour les industriels et être compétitive.

Les avantages offerts doivent être suffisamment importants pour attirer des investissements correspondant, par leur nature et leur volume, aux objectifs de la zone sans toutefois dépasser en valeur les gains en devises ou autres profits que l'on attend de l'opération. Il est donc très difficile de déterminer le niveau optimal des incitations à investir. On peut cependant s'inspirer utilement du système appliqué aux zones situées dans des emplacements analogues dans d'autres pays. En général, les incitations sont destinées à attirer des entreprises manufacturières. Néanmoins, certaines entreprises de services - études techniques, traitement électronique des données - ont également leur place dans une ZFE dans la mesure où elles permettent de faire rentrer des devises et de créer des emplois. Le système des incitations doit donc être suffisamment souple pour intéresser également ce type d'activités. Par ailleurs, il est souhaitable que les avantages offerts à l'industrie nationale soient au moins aussi importants que ceux que l'on offre aux industriels étrangers.

Les incitations à investir qu'un pays peut offrir se répartissent en deux grandes catégories. La première est celle des incitations dites "naturelles", qui font que tel ou tel emplacement présente de l'intérêt pour les activités manufacturières d'une société orientée vers l'exportation; ces incitations sont notamment les conditions d'investissement,

la main-d'oeuvre, le site, l'infrastructure et les conditions générales de vie. Il n'est pas facile de modifier rapidement ces facteurs. La deuxième catégorie est celle des incitations artificielles (principalement financières) qu'un pays peut offrir : stimulants fiscaux, subventions, simplification des formalités administratives. Ces mesures ont essentiellement un caractère complémentaire. Si les incitations naturelles ne sont pas suffisantes pour permettre à une entreprise de fonctionner de manière rentable, les incitations artificielles ne seront d'aucun secours.

Pour l'industriel, les incitations à investir les plus importantes sont les suivantes :

i) Sécurité de l'investissement

Les investisseurs étrangers désirent pouvoir investir dans des conditions à la fois sûres et favorables. Cela est particulièrement vrai pour les petites entreprises qui investissent à l'étranger pour la première fois et qui représentent une fraction importante de l'investissement total dans une ZFF. Divers facteurs sont de nature à assurer la sécurité des investissements : la stabilité politique, l'attitude du gouvernement et de l'opinion publique à l'égard de l'investissement privé en général, et de l'investissement étranger en particulier, et le fait que le pays hôte a la réputation bien établie de respecter ses engagements internationaux. Ainsi, si l'on offre une exemption de l'impôt sur les bénéfices à l'exportation pour une durée de 10 ans, il faut non seulement que cette exemption soit maintenue pendant cette durée, mais aussi que la firme bénéficiaire soit assurée, dès le début, par des engagements précis et irrévocables du gouvernement, que ce délai sera bien respecté. Toute insuffisance à cet égard doit être compensée par diverses assurances données, entre autres, sur le plan législatif, et par des garanties aux investissements. Les principales garanties aux investissements à envisager sont les suivantes :

a) Possibilité de rapatrier les bénéfices et le capital;
b) Existence de procédures d'arbitrage satisfaisantes pour le règlement des différends en matière commerciale d'investissement;
c) Convertibilité de la monnaie.

ii) Possibilité de se procurer la main-d'oeuvre nécessaire

C'est là un facteur important pour toute société qui envisage de s'installer dans une ZFE. La société doit pouvoir obtenir sans difficulté des renseignements sur la main-d'oeuvre qu'elle peut trouver sur place à tel ou tel moment, ainsi que sur l'évolution de la situation à cet égard. Ces renseignements doivent être détaillés : main-d'oeuvre masculine, main-d'oeuvre féminine, ouvriers qualifiés, ouvriers semi-qualifiés, main-d'oeuvre non qualifiée, personnel de gestion, techniciens, personnel administratif. D'autres renseignements sur la main-d'oeuvre peuvent également être utiles : mentalité, habileté manuelle, degré d'instruction, aptitude à acquérir des connaissances nouvelles. L'information doit porter en outre sur la gamme et le type des moyens de formation existant sur place. Il faut aussi renseigner les investisseurs potentiels sur le coût de la main-d'oeuvre, question particulièrement importante dans le cas des entreprises de montage, pour lesquelles la possibilité de trouver une main-d'oeuvre bon marché constitue l'une des principales incitations à investir. On ne doit pas négliger non plus de fournir des informations sur les relations professionnelles et les conditions de travail; les points les plus importants à cet égard sont les suivants : statistiques sur le nombre de journées de travail perdues par suite de conflits du travail, attitude des syndicats, conditions d'embauche et de licenciement, législation sur les conditions de gravail, réglementation concernant le travail par équipes, usages particuliers au pays ou à la région.

iii) Situation géographique

Il importe que la ZFE soit située à proximité de grandes routes commerciales internationales ou de grands marchés d'exportation. Les conditions climatiques doivent également être prises en considération car elles peuvent influer sur la productivité du travail ou rendre nécessaires des dépenses supplémentaires : services sanitaires spéciaux, climatisation, lutte contre la poussière, etc.

iv) Communications, infrastructure matérielle, services d'appui

Pour qu'une entreprise installée dans la zone puisse fonctionner de façon efficace, il faut lui offrir une infrastructure et des communications ayant un niveau de qualité très proche des normes internationales en la matière. Il est indispensable que la ZFE soit reliée aux marchés internationaux par des services de transport fiables. Dans les entreprises de montage, le volume des produits qui transite chaque semaine par les installations est très important par rapport à la taille de celles-ci. L'entreprise n'est pas en mesure de constituer de vastes stocks de matières premières ou de produits finis et ne peut donc fonctionner que si on lui en assure des livraisons régulières. Il importe également d'assurer la communication par téléphone et par télex avec les marchés d'exportation. Certaines entreprises, comme les usines textiles et les usines de produits pharmaceutiques, consomment beaucoup d'eau. Il est donc indispensable de les alimenter régulièrement en eau de bonne qualité. Des interruptions dans l'approvisionnement en eau ou des déficiences du système d'évacuation ou de traitement des effluents, qui auraient pour effet d'interrompre la production, seraient inadmissibles. Il faut également prévoir une large gamme de services d'appui de haute qualité : sous-traitance, services financiers, assurances, etc.

v) Connaissances linguistiques du personnel

le fait que la main-d'oeuvre locale connaisse une langue internationale (de préférence l'anglais) constitue un avantage pour la direction comme pour le personnel. Un des problèmes auxquels se heurtent bien des entreprises étrangères tient au manque de communications et à la difficulté de compréhension entre la direction et les employés. Le fait de parler une langue commune peut contribuer à surmonter ces difficultés. Il est indispensable que les cadres et le personnel administratif connaissent assez bien une langue internationale.

vi) Conditions de vie

Une zone qui peut offrir des conditions de vie attrayantes pour les étrangers est avantagée par rapport à ses concurrentes. Très souvent, l'équipe qui procède à une évaluation de divers emplacements

possibles compte parmi ses membres le futur responsable de l'entreprise. Celui-ci accordera beaucoup d'importance aux conditions de vie offertes dans la zone considérée, en particulier en ce qui concerne le logement, les loisirs et l'enseignement.

vii) Simplification des formalités

Ce que veut un industriel, c'est pouvoir établir et exploiter son entreprise avec le minimum de complications et formalités. La solution idéale serait pour lui de n'avoir affaire qu'à un seul et unique organisme pour toutes les questions administratives. L'administration de la zone devrait avoir les pouvoirs et les moyens nécessaires pour répondre aux besoins des industriels à cet égard, particulièrement pendant la période d'établissement de l'entreprise. Elle devrait entre autres leur fournir une assistance pour le recrutement de la main-d'oeuvre et les relations avec les services publics ou autres organismes analogues, au cours de la période initiale. L'Administration de la zone pourrait également aider les membres du personnel venus de l'étranger et leurs familles à trouver logements et écoles adéquats.

viii) Allègements fiscaux

La ZFE doit offrir des allègements fiscaux : exonération des droits de douane et autres taxes perçus à l'importation des matières premières et aussi, comme c'est généralement le cas, à celle des biens d'équipement, et exemption des taxes à l'exportation.

Le principal allègement fiscal offert par de nombreux pays est l'exonération - totale ou partielle - de l'impôt sur les bénéfices à l'exportation pendant une période allant jusqu'à 20 ans. D'autres mesures s'y rattachent :

a) Amortissement différé/report des pertes : Pour une société qui bénéficie d'une exemption totale d'impôt, l'amortissement des actifs ne présente pas d'intérêt du point de vue fiscal. La possibilité de reporter les charges d'amortissement à l'expiration de la trêve fiscale permet de prolonger celle-ci. La possibilité de reporter indéfiniment les pertes pour le calcul de l'impôt a un effet analogue;

b) Amortissement libre : Cette formule permet à une société qui ne bénéficie que d'une exemption partielle d'impôt d'améliorer son cash flow en accélérant l'amortissement des actifs;

c) Déductions pour investissement : La société bénéficiaire de cette mesure peut augmenter dans une proportion donnée le coût d'un élément d'actif pour le calcul du revenu imposable. Ainsi, si la déduction pour investissement est fixée à 20 %, la société déduira du revenu imposable 120 % du coût de l'élément d'actif considéré.

ix) Bâtiments industriels "fournis à l'avance"/sites industriels aménagés

Les bâtiments industriels "fournis à l'avance" sont des bâtiments nomalisés que l'Administration de la zone fait construire en vue de les louer ou de les vendre aux industriels qui viendront s'installer dans la zone. Cette formule, couramment appliquée dans les zones franches, permet aux industriels de faire démarrer la production à bref délai et leur épargne les difficultés que comporte la construction d'une usine dans un cadre non familier.

Il est souhaitable de prévoir en outre des sites industriels aménagés (eau, égouts, électricité) à l'intention des industriels qui désirent se charger eux-mêmes de la construction de leurs bâtiments.

x) Aides à fonds perdus/subventions

Des aides et/ou des subventions peuvent être accordées sous diverses formes et à diverses fins : un pourcentage du coût des immobilisations, un pourcentage du coût de la formation de la main-d'oeuvre, une subvention aux salaires pour stimuler l'emploi en période de dépression économique, une subvention des intérêts ou des loyers, ou encore une subvention pour encourager des activités "supérieures" telles que le marketing ou la mise au point de produits.

4.2 Comment constituer un ensemble d'incitations à investir

Pour qu'une ZFE puisse attirer des investisseurs étrangers, il faut avant tout qu'elle leur offre des conditions assurant la sécurité des investissements et mette à leur disposition une infrastructure matérielle

appropriée. Aucune incitation financière ne pourra attirer une société dans une zone où elle devra compter avec des risques de nationalisation et des retards considérables dans les expéditions des matières et des produits finis. Une des caractéristiques de certaines ZFE, aujourd'hui prospères, est l'ampleur des moyens financiers et matériels mis en oeuvre pour améliorer les communications et créer l'image d'un pays ou d'une zone où les étrangers sont bien accueillis. A Masan, près de 20 % des investissements ont été consacrés à des travaux de dragage et d'aménagement portuaire. Divers services (logements, etc.) y sont également fournis au personnel étranger. A Bataan et à Shannon, des efforts analogues ont été faits pour améliorer les communications et rendre la zone attrayante pour les étrangers. Partout, une vaste compagne a été menée en vue de créer l'image d'un pays ouvert à l'investissement étranger.

Lorsque l'on accompagne les avantages naturels d'un emplacement par des incitations dites artificielles, il faut veiller à ce que celles-ci soient :

i) Simples et claires, pour éviter les confusions et malentendus;

ii) Sûres et immuables, pour donner aux entreprises bénéficiaires un sentiment de sécurité et leur prouver la bonne volonté des pouvoirs publics;

iii) Particulièrement importantes au cours des premières années, lorsque les difficultés matérielles sont les plus grandes et que la zone n'a pas encore gagné la confiance des investisseurs.

Dans la plupart des ZFE, l'élément principal de l'ensemble d'incitations à investir est constitué par les exemptions de l'impôt sur les bénéfices à l'exportation et par le faible prix de vente ou de location des terrains ou bâtiments; les autres incitations mentionnées plus haut jouent un rôle secondaire, mais le faible coût de la main-d'oeuvre et les assurances de paix sociale ne manquent pas d'importance. Les investisseurs se voient en outre offrir d'autres avantages tels que la possibilité d'importer en franchise des machines et autres biens d'équipement, l'exemption de l'impôt foncier et des taxes municipales, etc.

Un tel ensemble d'incitations est de nature à attirer des entreprises d'assemblage, pour lesquelles le coût du matériel et de la formation est peu élevé - à l'inverse de celui des bâtiments et de la main-d'oeuvre - et qui peuvent ainsi réaliser des bénéfices dès leur première année de

fonctionnement. Il convient également aux pays dont les ressources financières sont très limitées, parce qu'il ne représente pas de charge pour le trésor public.

Pour une entreprise manufacturière qui doit employer une main-d'oeuvre qualifiée et avoir recours à une technologie assez complexe, la structure des coûts ne sera pas la même. Le coût du matériel et de la formation sera plus élevé, le seuil de rentabilité pourra n'être atteint qu'au bout de quelques années et le financement sera plus difficile. Dans ce cas, les exemptions d'impôt et le coût peu élevé des bâtiments et de la main-d'oeuvre ne constitueront pas forcément la meilleure incitation à investir. pour ce genre d'entreprises, il sera peut-être plus intéressant de recevoir une aide financière pour l'acquisition de matériel et la formation de personnel, de bénéficier de prêts à faible taux d'intérêt et de pouvoir reporter les pertes enregistrées au cours des deux ou trois premières années pour les déduire des bénéfices des années suivantes. Cette formule d'incitation, qui nécessite un important engagement financier de la part des pouvoirs publics, est appliquée par bien des pays ou régions qui cherchent à attirer des sociétés "à technologie avancée". La Communauté économique européenne accorde des prêts à faible taux d'intérêt et des subventions pour financer des activités de formation aux entreprises qui s'installent dans les régions les moins avancées de la Communauté. Singapour, qui s'emploie activement à attirer des industries "à technologie avancée", offre des subventions pour la formation, une assistance pour mobiliser des capitaux, et des allégements fiscaux, pour le calcul desquels il est tenu compte du fait que les entreprises bénéficiaires pourraient ne pas atteindre le seuil de rentabilité avant cinq ans.

Il importe donc de déterminer avec soin le type d'entreprise que l'on souhaite attirer dans la zone et de définir en conséquence les avantages qui leur seront offerts. Ces mesures d'incitation devraient être réexaminées et, au besoin, modifiées tous les deux ou trois ans, compte tenu des changements qui peuvent se produire dans les politiques ou stratégies d'industrialisation ou la capacité des pouvoirs publics de financer le développement industriel.

La principale incitation prévue dans les ZFE est l'exemption totale de l'impôt sur les bénéfices à l'exportation. Plus de 80 % des zones offrent cet avantage. La durée de l'exemption varie selon les pays. En République arabe d'Egypte l'exemption est accordée à perpétuité (l'Etat prélève cependant une taxe de 1 % sur les exportations), au Sénégal sa durée est de 25 ans. L'Irlande avait également prévu, au début des années 60, une exemption d'impôt pour une période de 25 ans, mais ce délai expire en 1990, de sorte que la trêve fiscale n'est plus que de 15 ans depuis janvier 1976 et ira en diminuant chaque année. Dans de nombreuses zones, l'exemption d'impôt est accordée pour une durée de cinq à dix ans. La zone de Bataan et celle de Santa Cruz (Bombay) n'accordent pas d'exemption fiscale. A Bataan, il est cependant prévu que les entreprises peuvent appliquer une formule d'amortissement accéléré et reporter les pertes d'exploitation enregistrées au cours des cinq premières années pour les déduire des bénéfices des cinq années suivantes.

On prétend parfois que les exonérations fiscales n'entraînent aucun manque à gagner pour le pays hôte puisque les entreprises étrangères ne viendraient pas s'y installer en l'absence de tels avantages. Il n'en reste pas moins qu'un pays qui se montre trop généreux à cet égard renonce à des recettes fiscales potentielles. Il n' y a malheureusement pas de formule mathématique permettant de calculer la durée optimale d'une trêve fiscale. En dernière analyse, toutefois, c'est l'ensemble des mesures prévues en sa faveur qui intéressent l'investisseur potentiel; l'ampleur des incitations "artificielles" dépend des autres avantages offerts ou des inconvénients.

Une autre mesure fréquemment prévue dans les zones franches consiste à mettre à la disposition des investisseurs des bâtiments industriels construits à l'avance, qui peuvent être loués ou achetés. Parfois, le loyer est subventionné pendant deux ou trois ans.

La plupart des zones louent également des terrains aux industriels qui désirent se charger eux-mêmes de la construction des usines.

Sauf en Europe et à Singapour, il n'est pas accordé de subvention pour l'acquisition de biens d'équipement ou pour la formation. Les zones qui ne veulent pas se limiter aux activités industrielles simples à forte intensité de main-d'oeuvre et désirent attirer des industries à technologie

avancée devraient envisager cette formule. Il est également souhaitable de prévoir des prêts à faible taux d'intérêt ou d'autres mesures destinées à aider des industriels à se procurer des fonds nécessaires au financement d'un projet. On trouvera à l'appendice 4 une liste des avantages offerts dans un certain nombre de ZFE.

4.3 Promotion des zones franches d'exportation

La décision pour promouvoir une ZFE doit être précédée d'une étude de marché qui portera notamment sur les points suivants : tendances générales des investissements industriels à l'étranger, selon les pays et les branches d'industrie; facteurs de nature à faciliter les relations avec des investisseurs potentiels de tel ou tel pays (communauté de langue, existence d'accords bilatéraux ou d'accords commerciaux, liens politiques ou culturels); réseaux de communication entre le pays hôte et les principaux marchés étrangers (ambassades, attachés commerciaux et autres représentants à l'étranger). Une telle étude peut paraître à bien des égards superflue; elle est néanmoins utile en ce sens qu'elle permet d'examiner toutes les possibilités de façon systématique.

L'objet d'une campagne de promotion est de donner aux investisseurs potentiels dont les activités correspondent le mieux aux conditions sociales et économiques existant dans la zone des renseignements sur cette dernière, d'abord pour éveiller leur intérêt, ensuite (si l'Administration de la zone estime, après avoir étudié en détail leurs projets, que ceux-ci sont réalisables dans les conditions locales) pour leur prouver que la zone est en mesure de répondre à leurs besoins. Cela peut être une tâche difficile pour une zone créée depuis peu, qui doit se faire connaître et qui n'a pas encore à son actif de résultats probants. En fin de compte, c'est du succès des entreprises qui y opèrent que dépend celui d'une zone franche. Lorsque la zone n'en est qu'à son tout début, il faut pouvoir intéresser l'investisseur potentiel en lui montrant qu'il existe un programme précis pour le développement de la zone et un engagement non équivoque de la part du gouvernement quant à son exécution. Entendues dans le sens le plus large, les activités de promotion peuvent être réparties en trois catégories correspondant aux objectifs suivants :

i) Renseigner les industriels dont les activités correspondraient aux possibilités de la zone de manière à éveiller leur intérêt;

ii) Convaincre les industriels intéressés d'investir dans la zone;

iii) Faire en sorte que les investisseurs obtiennent des résultats satisfaisants.

Tous les services de l'Administration de la zone auxquels l'investisseur a affaire, à quelque stade que ce soit, ont donc leur part dans l'effort général de promotion, et tous les responsables de la zone doivent donc être conscients de l'importance de cet effort. Au sens le plus étroit "promotion de la zone" est synonyme de "information sur la zone".

4.3.1 Types d'activités de promotion

On distingue deux types d'activités de promotion, selon que celles-ci font appel aux moyens d'information de caractère général ou à la communication directe personnalisée.

Dans le premier cas, la promotion est assurée par la presse, les services de relations publiques et la publicité. La promotion par la presse et les relations publiques vise à créer l'image d'un pays ouvert aux idées et influences nouvelles, qui se développe rapidement et où il est intéressant d'investir. A cette forme de promotion au moyen d'articles publiés dans les revues spécialisées, de programmes de télévision, de films documentaires, etc. participent tous les organismes dont les activités ont trait aux divers aspects du développement du pays, qu'il s'agisse de la promotion des exportations, du tourisme, du développement industriel, du développement des zones franches, etc. On considère souvent que ce mode de promotion est, à bien des égards, assimilable à la publicité. Cela n'est pas exact. La publicité permet de formuler un message de la manière qui convient le mieux au marché considéré, et de vendre un produit directement. Lorsqu'elle a recours à la presse et aux services de relations publiques, l'Administration de la zone n'a pas les mêmes moyens d'influer sur la nature du message; elle peut néanmoins attirer l'attention des entreprises sur les avantages que présente le fait d'opérer dans la zone.

Le deuxième type de promotion - la communication directe personnalisée - revêt des formes diverses : réunions consacrées à l'investissement, organisées par une ambassade, une banque, une agence comptable, etc. , auxquelles

participent des responsables de la zone (et, si possible, un représentant du gouvernement) et des cadres supérieurs d'entreprise; publicité directe auprès des industriels, faite par un représentant; études préliminaires de faisabilité, etc. L'objectif de ce type de promotion est d'établir un contact direct entre les investisseurs potentiels et les représentants de la ZFE. Une fois le premier contact pris, il convient d'effectuer des visites périodiques auprès des industriels et de fournir à ceux-ci des renseignements complémentaires. De telles visites sont importantes, des études ayant montré qu'il s'écoulait en moyenne deux ans entre le contact initial et la décision d'investir.

Ces activités doivent être menées avec soin sinon elles sont inutiles. Mal organisée, une réunion ou une campagne de vente directe peut avoir l'effet contraire de celui qu'on en attendait. Pour être efficace, ce genre d'action doit s'appuyer sur une étude approfondie de marché et sur un service d'information bien organisé, de manière à contacter le type approprié d'entreprise et à donner aux représentants les moyens de répondre avec compétence et célérité à toutes les questions. Le principal intérêt de cette formule est qu'elle permet de transmettre le message (possibilités et avantages offerts par la zone) avec le maximum de clarté et de détail. De plus, cette formule permet une réaction immédiate de la part de l'investisseur potentiel. Son emploi n'est cependant pas sans soulever des difficultés. Une publicité directe très détaillée faite auprès d'un nombre considérable d'industriels peut coûter très cher. Si tel est le cas, il faut restreindre la portée de la campagne et se contenter d'une présentation plus générale de la zone. C'est pourquoi l'on doit commencer par faire une étude des marchés, afin de déterminer dans quel secteur la campagne de publicité aurait le plus de chance de donner des résultats, et établir avec soin le planning des entretiens avec les personnes dont dépendra la décision d'investir.

Il faut appliquer les deux formules décrites plus haut en donnant plus d'importance à l'une ou à l'autre selon les crédits disponibles, les pays où opèrent les investisseurs potentiels auxquels on s'adresse et le personnel qualifié dont on dispose pour ces activités de promotion.

4.3.2 Pour pouvoir faire sérieusement de la promotion directe d'investissements, l'Administration de la zone doit être représentée sur les principaux marchés. L'étude des marchés donnera des indications quant à ceux qui présentent le plus d'intérêt.

En ce qui concerne la représentation à l'étranger, plusieurs formules sont possibles. L'Administration de la zone peut avoir des bureaux dans de grands centres industriels comme New York ou Tokyo. C'est là une solution coûteuse : environ 200 000 dollars des Etats-Unis par an et par bureau, au minimum. S'il existe, dans le pays où se trouve la zone, un Office national du développement industriel chargé d'attirer des industriels étrangers et si cet Office entretient des bureaux à l'étranger, l'Administration de la zone peut utiliser ses services, à moins que l'Office n'assure lui-même la promotion de la zone.

L'Administration peut aussi confier la représentation et la promotion de la zone aux attachés commerciaux ou à d'autres fonctionnaires en poste à l'étranger.

Elle peut également s'adresser à des intermédiaires, par exemple à un bureau de relations publiques.

D'un point de vue purement promotionnel, c'est la première formule (création par l'Administration d'un bureau à l'étranger ou recours à un bureau de l'Office national de développement industriel) qui est la meilleure.

Le recours aux attachés commerciaux est une solution moins coûteuse, mais il n'est pas sans inconvénient. Le temps que les attachés consacreront à la promotion de la ZFE dépendra de leurs autres tâches. Il y a peu de chances que l'Administration de la zone puisse donner des instructions précises aux attachés commerciaux, dont la formation est plus diplomatique que commerciale. Néanmoins, un attaché commercial est tenu de défendre les intérêts de son pays et d'appliquer la politique de son gouvernement et, à ce titre, de travailler au succès de la zone franche.

Faire appel à des intermédiaires ou agents sur les marchés étrangers présente certains avantages. Ces agents connaissent bien le marché et ont l'habitude de la promotion; de plus, cette formule ne nécessite pas d'engagement financier à long terme. Par contre, les agents ne se soucient pas de la "qualité" des investissements; ils ne font pas de différence entre une société vraiment intéressée au pays dans lequel elle investit et celle qui recherche seulement un profit immédiat. De plus, ces intermédiaires ont rarement le sens politique, qualité si importante pour attirer le type d'investissement le plus intéressant.

Le choix de l'une ou l'autre des formules possibles (création de bureaux à l'étranger, recours aux attachés commerciaux ou à des agents) dépendra de plusieurs facteurs : personnel approprié, possibilités financières, lieu de recrutement des investisseurs potentiels, etc. Si l'on dispose du personnel et des fonds nécessaires, on créera des bureaux extérieurs sur les marchés les plus importants - Etats-Unis et Japon - et on fera appel aux services d'agents commerciaux pour les marchés secondaires. Même aux Etats-Unis et au Japon, on peut, pour couvrir certaines parties du territoire, s'adresser à des agents afin de mieux pénétrer le marché, car, il vaut mieux essayer de bien pémétrer quelques marchés (ne serait-ce qu'en partie) que se lancer dans une campagne de promotion trop vaste, qui risquerait d'être inefficace. Que l'on s'adresse à des intermédiaires ou que l'on établisse des bureaux à l'étranger, il importe de garder une certaine liberté de manoeuvre. Si l'on n'obtient pas de résultat sur un marché, il vaudra mieux reporter ses efforts ailleurs. Il faut se garder de conclure des contrats de longue durée, qu'il s'agisse de s'assurer des services d'intermédiaires ou de louer des bureaux. Quant au personnel recruté pour l'étranger, il devrait avoir une très bonne connaissance d'au moins deux langues internationales.

4.3.3 Moyens de promotion

Nombre de pays n'ont eu qu'à se féliciter d'avoir entrepris des études de faisabilité. Ces études, qui visent à déterminer les industries qui seraient rentables dans une zone donnée, peuvent servir à éveiller l'intérêt des sociétés du secteur considéré. Ces études, qui doivent avant tout être objectives, ont aussi un caractère promotionnel. On les confiera de préférence à des gens qui, ayant une certaine expérience de l'industrie, sont les mieux qualifiées pour les effectuer. Très souvent, les organismes de promotion demandent à des consultants d'assister leur personnel dans ces travaux.

Les exposés consacrés à la zone, faits lors de congrès, déjeuners d'affaires, etc. , sont aussi un bon moyen de promotion directe. On ne négligera pas les relations avec les banques (y compris les filiales de banques étrangères), les agences comptables, les agents d'affaires, les fonctionnaires chargés de questions intéressant l'industrie et la presse spécialisée.

Les zones franches ont également recours à la publicité directe par voie postale. Aux Etats-Unis, l'expérience a montré que le meilleur moyen d'éveiller l'intérêt des dirigeants d'entreprises consiste à placer une annonce publicitaire dans les principales revues spécialisées, puis à envoyer aux responsables de certaines entreprises un tiré, à part de cette annonce, accompagné d'une lettre rédigée avec soin. L'envoi non sollicité de prospectus ne donne, en général, aucun résultat.

Il est très utile de publier un bulletin d'informations (sur feuillets mobiles, ce qui permet de le tenir constamment à jour) qui servira de guide général pour l'installation d'entreprises industrielles dans la ZFE considérée. Ce bulletin sera publié par la représentation de la zone à l'étranger, dont le personnel connaît mieux le langage des milieux d'affaires étrangers. Un texte peu clair ou au style peu familier aux lecteurs pourrait être une source de confusion ou de malentendus et irait à l'encontre du but poursuivi. Cela vaut également pour les brochures, annonces, communiqués de presse et autres documents publicitaires.

4.4 Détermination des industries qui pourraient s'installer dans la zone

Quand on détermine les industries qui pourraient s'installer dans la zone, il convient de distinguer deux grands types d'entreprises. La première, que l'on pourrait appeler "unité de production", est la filiale d'une société étrangère, qui effectue des opérations d'assemblage simples. Son personnel - en majorité féminin - est peu qualifié (la formation dure 6 semaines au plus). La totalité (ou le gros) des matières premières est importée et tous les produits finis sont réexportés vers la société mère. Au début l'usine est dirigée par un étranger qui au bout de quelques années, pourra être remplacé par un ressortissant du pays hôte. Toutes les décisions importantes sont prises par la société mère, qui assure la plupart des fonctions de direction, de marketing, d'organisation de la production, de recherche-développement, etc. La filiale a peu ou pas d'autonomie et peu de cadres.

Le deuxième type d'entreprise, "l'usine totalement intégrée", est elle aussi la filiale d'une société étrangère (encore qu'une participation locale au capital soit possible). C'est une entreprise de fabrication, et non d'assemblage. Elle a consacré du temps et des capitaux à former sa main-d'oeuvre, qui compte un pourcentage assez élevé d'hommes , et est au moins

semi-qualifiée. Au début, elle importe la plupart des matières premières; par la suite, il lui arrivera de s'adresser à des fournisseurs locaux. Elle exporte sa production dans le monde entier. Ses cadres, compétents et relativement autonomes, se chargent des achats, de l'organisation de la production, du marketing, et parfois aussi, de la recherche-développement.

Pour le pays hôte, l'entreprise du premier type a pour principal avantage la masse des salaires qu'elle verse qui, toutefois, est peu importante, étant donné que la main-d'oeuvre, en majorité féminine, est peu qualifiée. Elle contribue aussi à former du personnel local à certains aspects de la gestion. Le principal inconvénient de ce type d'entreprise est que son sort dépend très étroitement des fluctuations du commerce mondial, des changements dans la politique ou les plans de la société mère et des pressions syndicales ou officielles exercées dans le pays du siège de la société mère. Une entreprise de ce genre peut cesser ses activités au bout de quelques années, sans perdre trop d'argent. Dans certaines circonstances, il arrive cependant, comme on a pu le voir dans bien des pays, que ce genre d'entreprise se transforme, en l'espace de deux ou trois ans, en une entreprise manufacturière dotée d'une complète autonomie de gestion.

Dans le cas de l'usine entièrement intégrée, la masse des salaires est beaucoup plus importante du fait que le personnel comprend une majorité de travailleurs masculins semi-qualifiés ou qualifiés. Ce type d'entreprise contribue à former des spécialistes de nombreuses disciplines (gestion, etc.) dans le pays hôte. En outre, elle utilise des matières premières locales ou fait appel à des sous-traitants locaux. Comme ils jouissent d'une grande autonomie en matière de décisions, les dirigeants locaux sont beaucoup plus intéressés à l'expansion de l'usine que leurs homologues de l'"unité de production". Par ailleurs, en cas de fermeture de l'usine, la société mère perdrait l'important investissement qu'elle a consacré à la formation.

Ces deux types d'entreprise peuvent aider l'Administration de la zone à atteindre ses objectifs en matière d'emploi. Mais les entreprises qui présentent quelques unes des caractéristiques du second type contribueront davantage au développement à long terme de la zone du fait qu'elles aideront à créer une structure industrielle plus solide et plus durable.

La structure tarifaire en vigueur actuellement dans de nombreux pays développés favorise l'installation d'entreprises du type "unité de procuction" plutôt que d'usines entièrement intégrées. En effet, les produits intermédiaires, par exemple les semi-conducteurs assemblés à l'étranger à partir d'éléments pervenant du pays de la société mère, ne sont passibles que de droits de douane très faibles et les restrictions au commerce qui les frappent sont peu nombreuses; en revanche, les droits de douane appliqués par les pays développés aux produits finis de secteurs employent une main-d'oeuvre nombreuse - les textiles, par exemple - sont très élevés, ce qui dissuade bien des firmes appartenant à ces secteurs de créer dans des pays en développement des usines produisant pour les marchés d'Europe et d'Amérique du Nord. Cette situation évolue peu à peu, en particulier dans les pays membres de la Communauté européenne, qui a adopté un système généralisé de préférences autorisant l'admission en franchise de certains produits provenant des pays en développement. D'autre part, il arrive souvent que des entreprises du premier type parviennent, grâce à des mesures d'encouragement et à un "service après-vente" bien conçus, à élargir leur champ d'activités, se rapprochant ainsi des entreprises du second type. On voit donc combien il importe de prévoir un ensemble de services appropriés.

Jusqu'ici les ZFE ont surtout attiré des industries légères du type "unité de production". Il ressort du tableau 5 ci-après, qui montre l'importance relative des divers secteurs, que la première place revient à l'électronique, avec près de 30 % des entreprises installées dans des zones franches. La rubrique "autres secteurs" comprend surtout la fabrication d'articles en matière plastique et de produits de l'artisanat; on y a également fait figurer des entreprises de traitement des produits alimentaires et de fabrication de jouets ainsi qu'un petit nombre d'entreprises du secteur de l'industrie lourde (construction et réparation de navires, transformation des métaux, etc.).

Tableau 5 - Répartition par secteur des entreprises installées dans les zones franches d'exportation

	Shannon	Bataan	Masan	Autres ZFE	Total
Electronique	8	2	26	106	142
Construction mécanique	19	5	45	33	102
Habillement, textiles, chaussures	4	17	8	87	116
Autres secteurs	6	4	26	75	111
Total	37	28	105	301	471

Source : Documentation fournie par les zones.

La plupart des entreprises font des opérations simples d'assemblage. Plus de 70 % des employés sont des femmes âgées de 16 à 19 ans. La structure des effectifs peut cependant changer avec le temps. Dans la ZFE de Shannon, qui fonctionne depuis 1960, les modifications considérables qui se sont produites dans les activités des entreprises ont entraîné un changement dans la composition des effectifs. Les entreprises qui, au début des années 60, ont commencé par des opérations simples d'assemblage sont ensuite passées à des activités manufacturières plus complexes. Deux facteurs expliquent cette évolution. D'une part, les activités d'assemblage ont cessé d'être rentables vu l'augmentation du coût de la main-d'oeuvre; d'autre part, on a pu passer à des opérations de fabrication du fait que la qualification de la main-d'oeuvre s'est accrue. Quelques chiffres permettront de mieux se rendre compte de ces changements. Le personnel de secrétariat et les cadres administratifs représentaient 19 % des effectifs en 1975, contre 13 % en 1962. Dans trois des plus grosses entreprises, la proportion de femmes est tombée de 47 % en 1962 à 9 % en 1975. Au début le nombre des dirigeants d'entreprise de nationalité irlandaise était très faible; aujourd'hui 60 % cadres de direction sont irlandais de naissance ou naturalisés.

Les principaux problèmes qui se posent en ce qui concerne les entreprises installées dans une ZFE sont les suivants :

i) Les activités de ces entreprises dépendant étroitement de la situation du commerce mondial, ce qui entraîne des fluctuations de l'emploi dues à la nature de ces acttvités et au fait que les entreprises sont tributaires des marchés d'exportation;

ii) Ces entreprises utilisent très peu de matières premières locales. A cet égard, il ne faut cependant pas oublier que l'une des principales raisons pour lesquelles les entreprises choisissent de s'installer dans une zone franche est précisément qu'elles utilisent des matières premières importées. Celles qui traitent les matières premières locales préfèrent s'installer en dehors d'une ZFE, à proximité de ces matières premières.

Actuellement, tout porte à croire que malgré la récession économique, les sociétés américaines, japonaises et européennes continueront à investir à l'étranger, ce qui permettra de développer les zones existantes et d'en créer de nouvelles. Les secteurs pour lesquels les zones nouvelles où la main-d'oeuvre est bon marché sont particulièrement intéressantes sont, entre autres, les suivants : électronique (tubes semi-conducteurs, tuners, mémoires électroniques, condensateurs, etc.), machines et pièces pour matériel de transport (segments, garnitures de cylindres, batteries, ressorts), pièces pour aéronefs, caméras, jouets, textiles, habillement. Bien des entreprises travaillant dans ces domaines chercheront probablement à s'installer dans des zones équipées pour accueillir des industries légères.

Il reste un point important à mentionner en ce qui concerne le développement industriel d'une région : il est souhaitable que les entreprises installées dans ces zones soient de types très divers, ce qui permettrait d'équilibrer les possibilités d'emploi pour les hommes et les femmes et d'éviter les difficultés d'ordre social et économique qu'entraînerait, par exemple, une récession dans un secteur dont relèveraient toutes les entreprises de la région.

CHAPITRE V.

L'ADMINISTRATION DES ZONES FRANCHES D'EXPORTATION

5.1 Organisation

L'organisme responsable de la promotion et de l'exploitation des zones franches d'exportation doit être entreprenant, capable de prendre des risques, et d'agir avec promptitude et résolution. C'est plutôt le style de l'entreprise commerciale que celui de l'administration publique. De par sa nature même, le service public est soucieux de politique et de réglementation; il est tenu de rendre un compte détaillé de ses actes; ne peut agir qu'après délibération, en évitant les risques, et lentement. C'est pourquoi, il faut que l'organisme chargé de la zone franche d'exportation échappe aux contraintes normales de la fonction publique. Il faut néanmoins qu'elle rende des comptes au gouvernement lorsque la ZFE a été financée par l'Etat et s'inscrit dans une politique générale de développement industriel.

L'organisation de l'Administration de la ZFE doit comporter une séparation nette entre les diverses fonctions et activités :

a) La politique et la législation, ainsi que le pouvoir de déterminer les options et les objectifs généraux sont des fonctions de l'Etat;

b) L'élaboration des programmes d'action dans les limites générales fixées par le Gouvernement est une fonction du Conseil d'administration ou des administrateurs généraux chargés d'assurer la bonne exploitation de la ZFE;

c) C'est à la direction ou administration de la zone qu'il appartient de traduire les décisions prises par le Conseil d'administration en mesures concrètes.

Cette séparation des fonctions est indispensable pour éviter les abus et pour permettre à l'Administration de fonctionner dans l'esprit d'une entreprise commerciale.

L'Administration de la zone doit être financée par l'Etat parce que les objectifs d'une ZFE ont une portée nationale : accroissement des exportations et de l'emploi, transfert de technologie, encouragement aux investissements étrangers. En conséquence, les avantages n'en seront pas tous

recueillis par l'Administration de la zone, sous la forme de recettes accrues. Si l'on obligeait la zone à se financer elle-même, elle devrait maximiser assez rapidement les bénéfices qu'elle tirerait de la mise en valeur du terrain. Cela l'amènerait à louer ou à vendre des terrains à ceux qui payeraient le prix le plus élevé et non pas à ceux qui créeraient le plus d'emplois ou introduiraient de nouvelles techniques.

Jusqu'à présent deux formes différentes d'organisation ont été appliquées avec succès pour créer et développer les zones franches d'exportation. La première, c'est l'entreprise publique ou société nationale, située hors du cadre de la fonction publique et dont le Conseil d'administration est nommé par le Gouvernement. Elle peut prendre la forme d'une société anonyme normale dont toutes les actions appartiennent à l'Etat, ou bien constituer un organisme créé par le législateur. La seconde forme d'organisation est l'office ou le groupement créé au sein d'un ministère, mais exempt des contraintes normales de la fonction publique.

Si l'on opte pour l'entreprise publique, il faut que les membres du Conseil d'administration travaillent à temps partiel, en sorte que leurs obligations principales ne soient pas celles qu'ils ont envers l'organisation qu'ils doivent diriger et contrôler, car ils doivent rester libres de critiquer les mesures prises. Assujettis à un emploi à plein temps, ils hésiteraient peut-être à prendre des risques. Le Conseil doit avoir peu de membres, pas plus de neuf par exemple. Si l'on veut encourager les initiatives indépendantes, il conviendrait que la majorité des membres du Conseil soient recrutés ailleurs que dans les ministères.

Le Conseil de la Shannon Zone Authority compte cinq membres - y compris le président - dont un secrétaire-adjoint du Ministère de l'Industrie et du Commerce et le Directeur général de l'Industrial Development Authority. Le Conseil des Commissaires de la zone franche d'exportation des Philippines compte à l'heure actuelle six membres, dont des sous-secrétaires des Ministères des Finances et du Commerce, ainsi que le Gouverneur adjoint de la Banque Centrale des Philippines, le Vice-président de la National Investment and Development Corporation et le Vice-président du Board of Investment. A Shannon, le Directeur général n'est pas membre du Conseil d'administration. Aux Philippines, le Directeur général est également Président du Conseil des Commissaires.

En Corée, l'administration des ZFE relève de l'administration publique. La Industrial Estates Administration qui dépend du Ministère du Commerce et de l'Industrie, est responsable du développement général des ZFE. Chaque zone a ses propres bureaux administratifs et les pouvoirs considérables délégués à l'administrateur lui permettent de prendre ses décisions rapidement et efficacement. Ces pouvoirs comprennent l'approbation des demandes d'investissement, les règlements en devises étrangères, l'octroi de licences d'importation et d'exportation, de permis de construire, et de permis de résidence. En outre, il exerce une sorte de fonction de surveillance sur les organes administratifs situés dans la zone franche d'exportation tels que les postes, les douanes, l'Office du travail, le service de l'émigration, la police et les transports, afin que ces derniers ne mettent pas obstacle au bon fonctionnement de la zone. Le Ministère de la construction est responsable de l'aménagement des terrains et de la fourniture des services d'infrastructure.

5.2 Gestion

La structure et la gestion de chaque zone franche d'exportation dépendront :

a) De l'environnement dans lequel elle fonctionne;

b) Des ressources dont elle dispose en argent et en personnel.

Par environnement, il faut entendre les autres organismes tels que les douanes, la direction du port, les autorités locales et l'établissement chargé de la formation industrielle avec lesquels l'Administration de la zone doit entretenir des relations de travail; la gamme des services fournis par les organismes doit être étudiée (par exemple le logement ou la formation industrielle sont-ils suffisamment assurés par des organismes extérieurs ou faut-il que l'Administration de la zone s'en occupe ?) Il faut également tenir compte d'autres facteurs, tels que les attitudes, les traditions, les habitudes de travail, car les organisations, ce sont des hommes et non des mécaniques.

La structure doit être conforme aux principes de gestion courants dans l'industrie. Il faut en particulier qu'il y ait un objectif net et bien défini qui puisse servir à concevoir l'organisation, à faire converger les efforts du personnel dans la bonne direction, et à évaluer les résultats. En l'absence du critère de profit, les progrès réalisés en direction d'un objectif déterminé sont le seul moyen de mesurer les résultats.

La conception de l'organisation et la sélection du personnel doivent également tenir compte du fait que les talents nécessaires à la direction pour l'organisation et le développement d'une zone franche ne sont pas les mêmes que ceux dont on a besoin pour l'exploiter. Pendant les premières années, on a surtout besoin d'organisateurs et de personnel technique pour organiser et contrôler le développement, l'aménagement et la construction de la zone. Lorsqu'elle est presque achevée, on a surtout besoin d'administrateurs et de gens versés dans les sciences sociales. Les tâches qui incombent à la gestion changent pendant que le projet traverse divers stades d'exécution, et c'est pourquoi il est bon d'avoir un personnel administratif peu nombreux et souple et de se procurer à l'extérieur de l'organisation les compétences techniques à mesure que le besoin s'en fait sentir. C'est ce que l'on a réalisé à Shannon en faisant largement appel à des consultants. A Masan, une grande partie du travail de construction et du travail technique a été assuré par le Ministère de la construction. Un autre argument en faveur de l'appel aux consultants, qu'il s'agisse d'entreprises privées ou des services techniques d'autres organismes d'Etat, c'est que l'on risque de manquer de personnel technique et que l'Administration de la zone ne puisse pas recruter des collaborateurs suffisamment qualifiés. En outre, les consultants extérieurs fourniront une expérience et des compétences plus étendues que celles que l'administration pourrait fournir par ses propres moyens.

Il n'y a pas de règles absolues en matière de concentration de l'autorité. Cette concentration dépendra d'un certain nombre de facteurs tels que :

i) La mesure dans laquelle les subordonnés devront en référer à leurs supérieurs pour prendre des décisions ou recevoir des directives;

ii) La nécessité de coordonner les activités de direction;

iii) La quantité de tâches autres que de surveillance, par exemple l'organisation et la représentation, qu'un dirigeant doit assurer.

Dans les zones franches d'exportation qui marchent le mieux, l'autorité au sommet est fort concentrée. A Shannon et à Masan, il y a trois personnes qui rendent compte au directeur général. A Bataan il y a deux administrateurs adjoints qui rendent compte à l'administrateur. Cette forte concentration de l'autorité est nécessaire parce que le directeur général doit assumer un rôle important de promotion et de représentation outre ses fonctions administratives.

D'une façon générale, moins il y a de niveaux d'autorité, mieux cela vaut. Plus il y a de niveaux, plus grands sont les problèmes de contrôle et de communication ainsi que le danger que ce qui arrive au bas de l'échelle soit différent de ce que l'on voulait au sommet. Il importe également que chaque personne ne rende compte qu'à un seul supérieur. Cela permet d'éviter les confusions et de préciser les lignes de responsabilité. Lorsqu'on établit un organigramme, il faut penser qu'il changera invévitablement avec le temps. Il y a donc lieu de choisir une structure qui sera facile à modifier.

A l'examen des organigrammes des trois zones de Bataan, de Masan et de Shannon, on ne constate aucun thème ni fil directeur communs. Dans chacune, les activités sont groupées différemment, ce qui reflète les différences dictées par l'environnement et les ressources de chaque zone. On trouvera ces trois organigrammes dans l'appendice 6. Pour qu'un organigramme remplisse bien sa fonction, il faut :

a) Une bonne méthode de recrutement, de sélection et de promotion;

b) La délégation du pouvoir de décision au niveau le plus bas auquel l'information et la compétence nécessaires sont disponibles.

Pour que la méthode de recrutement soit bonne, il faut avant tout que les nominations se fassent uniquement au mérite. Il importe également qu'un supérieur ait son mot à dire dans la nomination des gens qui sont sous son autorité immédiate en sorte qu'il n'ait pas à accepter et à couvrir des gens qu'il considère comme des compagnons de travail incompétents et indésirables.

La coopération quotidienne avec les autres organismes responsables de la fourniture de services ou autres prestations nécessaires à l'aménagement de la zone est également un élément important. Il est souvent utile de créer un comité de coordination des divers organismes intéressés qui se réunira régulièrement (une fois par mois ou par trimestre). En cas de nécessité, on peut créer des sous-comités chargés de traiter des questions particulières. Outre leur travail de coordination proprement dit et de solution des problèmes, ces comités permettent un échange d'informations très utile. Il est bon de diffuser assez largement au sein des organisations les compte-rendus des réunions des comités, ce qui élargit encore l'échange d'informations. Les gens qui ne sont pas chargés d'assister aux réunions peuvent avoir besoin

de savoir ce qui se passe dans d'autres organismes ou de connaître les progrès de certains projets. Les compte-rendus de réunion contribueront à les tenir au courant.

5.3 Activités de contrôle dans une zone franche d'exportation

L'expression "zone franche d'exportation" évoque une image de liberté et d'absence de tracasseries administratives. Il ne faudrait par conséquent pas qu'il y ait trop de contrôles. Les contrôles ne doivent être institués que là où ils sont strictement nécessaires, par exemple :

a) La protection de l'environnement contre la pollution et la protection de l'industrie contre les accidents et les nuisances;

b) La nécessité de faire en sorte que les entreprises de la zone se conforment aux plans de production et d'expansion approuvés par l'Administration de la zone;

c) La nécessité de protéger le marché national.

Les principaux moyens de contrôle sont la licence d'exploitation, et les règlements qui régissent le comportement dans la zone ou le contrat de location des terrains, qui sont du ressort de l'Administration de la zone, et les documents et formalités douanières qui sont du ressort du service des douanes.

5.3.1 Licences

Normalement, les entreprises qui s'installent dans les zones franches d'exportation reçoivent de l'administration de la zone ou de l'Etat des licences d'exploitation. La licence ne peut être révoquée sauf en cas de violation d'une de ses clauses ou lorsque le titulaire a été reconnu coupable d'une infraction à la loi douanière au sujet des marchandises qui traversent la zone. Les licences sont octroyées à la discrétion de l'Administration de la zone ou du Ministère compétent et assujetties à toutes conditions que ces autorités jugent utiles. Une entreprise ne peut se livrer qu'aux opérations ou fabrications définies dans la licence. Les conditions d'octroi de la licence peuvent comporter :

1. Une clause stipulant que l'entreprise se livrera uniquement au type de production spécifié;

2. Des clauses stipulant le stockage des marchandises et matières dans un local sûr et surveillé;

3. L'obligation d'informer le personnel des douanes et de l'accise des réceptions d'envois aux fins d'examen;

4. Une clause stipulant que les marchandises ou matières reçues sont utilisées uniquement aux fins définies dans la licence;

5. Des stipulations relatives aux inventaires et à la tenue des comptes de stock et autres documents;

6. Des restrictions aux ventes sur le marché intérieur;

7. L'achat d'au moins un pourcentage défini de matières sur le marché national;

8. La présentation d'états de situation à l'Administration de la zone.

5.3.2 Règlements/contrats de location

Le terrain de la zone est la propriété de l'Administration de la zone ou de l'Etat. Il est d'usage de louer ce terrain plutôt que de le vendre. La location peut être assujettie à diverses conditions destinées à protéger l'environnement ou à empêcher le locataire de faire courir des risques ou d'infliger des nuisances à d'autres entreprises ou à des personnes.

L'Administration de la zone peut également, si elle en a reçu pouvoir, arrêter un règlement destiné à protéger l'environnement et à prévenir les risques et nuisances. Partout où c'est possible, il faut recourir à un tel procédé car il est plus facile de faire appliquer un règlement que d'obtenir l'observation d'une condition inscrite dans un bail. Les points sur lesquels portent les règlements ou les conditions du bail comportent notamment :

1. La construction de locaux conformes à certaines normes;

2. L'observation des lois sur les conditions de travail;

3. La responsabilité des réparations et de l'entretien;

4. L'élimination des déchets et effluents industriels ou autres;

5. L'installation d'éclairages et d'enseignes extérieurs (s'il s'agit d'un aéroport);

6. La mise en place d'un matériel de lutte contre l'incendie;

7. Le stockage des matières dangereuses;

8. La protection des installations de l'aéroport et des aides à la navigation aérienne (s'il s'agit d'un aéroport);

9. Les clauses de revision du loyer;

10. L'aliénation des locaux;

11. La restitution et la restauration des locaux;

12. L'usage des locaux;

13. La fin du bail;

14. La garantie du locataire par le promoteur.

5.3.3 Procédures et pratiques douanières

Les autorités douanières jouissent habituellement de pouvoirs assez étendus qui leur permettent d'inspecter les marchandises et les documents, de retenir les expéditions, d'effectuer des perquisitions à l'intérieur et aux alentours d'une zone franche d'exportation. Les entreprises opérant dans la zone ont habituellement l'obligation d'informer les autorités douanières de toutes les arrivées de marchandises, et de conserver les documents et archives pendant 12 mois ou davantage, de permettre aux agents des douanes d'inspecter les bâtiments, les stocks, et les comptes en tout temps, et de fournir toute information demandée par les douanes, comme par exemple au sujet des procédés de fabrication et des déchets.

Toutes ces dispositions sont nécessaires pour permettre aux douanes de traiter comme il convient les gens qui essaieraient d'abuser des facilités ou privilèges offerts par la zone. La façon dont ces pouvoirs sont exercés à l'égard du commerce normal de bonne foi dans la zone joue un rôle important. Un commerçant a le droit de penser que, quand tout se passe normalement, ses marchandises pourront être dédouanées en 24 heures au maximum. Pour qu'il en soit ainsi, une coopération et une entente étroites sont nécessaires entre les autorités douanières, l'Administration de la zone, et les entreprises qui y entrent.

La solution idéale serait que les autorités douanières participent à la planification et à l'aménagement de la zone dès le début. Il serait bon qu'un haut fonctionnaire des douanes, jouissant de pouvoirs de décision, soit

en poste dans la zone. Une de ses tâches consisterait à aider les entreprises à tirer le parti maximum, dans les limites fixées par la loi, des avantages de la zone franche d'exportation, en les aidant à comprendre et à effectuer les démarches et en les conseillant sur les problèmes qui peuvent se poser.

Le degré de surveillance et de contrôle exercé par les douanes dépend du type de marchandises qui traversent la zone et des recettes douanières en jeu. La plupart des marchandises devraient pouvoir circuler sans trop de difficultés entre le port d'arrivée/sortie, plombées par la douane et couvertes par une caution ou quelque autre forme de garantie financière. Les plombs peuvent être examinés à l'arrivée à destination. On peut vérifier un échantillon des marchandises qui entrent ou sortent de la zone pour constater si celles qui sont effectivement importées ou exportées sont conformes aux indications des documents douaniers et des livres de l'entreprise. Sauf lorsqu'il y a une raison de suspecter une irrégularité, ces vérifications devraient être réduites au minimum afin de faciliter la circulation des marchandises.

La principale opération d'inspection devrait avoir lieu dans les locaux de l'usine. Les marchandises peuvent y être inspectées sans interrompre les expéditions. Les inventaires, les factures et les fiches de production peuvent être confrontés aux acquits-à-caution, aux spécifications d'exportation et autres documents relatifs aux marchandises qui entrent dans la zone ou en sortent.

De nombreuses zones appliquent des formalités spéciales à l'importation temporaire de marchandises depuis la zone jusqu'au territoire douanier de l'Etat intéressé en vue de réparations, traitement, expositions, et autres opérations du même ordre. Ces opérations sont normalement couvertes par une caution.

Ces formalités devraient également exister pour les marchandises exportées dans la zone et réimportées dans le pays. Lorsque des matériaux soumis aux droits de douane sont incorporés ou utilisés en relation avec les marchandises pendant leur séjour dans la zone, le produit doit être frappé d'un droit de douane lorsque il est réimporté.

L'avantage de cette procédure est qu'elle encourage le développement des liens entre les entreprises de la zone et l'industrie locale. Elle contribue également au transfert, à la diffusion des compétences, de la technologie, et du savoir-faire. Le commerce entre les entreprises de la zone doit également être encouragé pour les mêmes raisons.

Les marchandises contingentées ou sujettes à d'autres restrictions peuvent habituellement pénétrer dans une zone franche d'exportation sauf interdiction légale prononcée dans l'intérêt général, comme par exemple pour les stupéfiants ou les armes à feu. Les marchandises destinées à l'usage personnel ou à la consommation à l'intérieur d'une zone acquittent en général des droits de douane.

Dans une ZFE, l'accent doit être mis sur l'exportation. Il s'ensuit qu'aucune des entreprises de la zone ne devrait être autorisée à vendre une partie importante de sa production sur le marché intérieur. Mais s'il s'agit de choisir entre des produits fabriqués dans la zone ou d'autres produits importés, il vaut mieux employer les produits de la zone. La meilleure solution serait probablement que la zone accepte d'autoriser certaines entreprises, sur leur demande, à vendre sur le marché intérieur. Chaque demande devrait être examinée selon ses mérites. Les entreprises qui vendent sur le marché intérieur devraient acquitter des droits sur les matières premières importées incorporées au produit.

Les produits manufacturés dans une ZFE bénéficient habituellement des tarifs préférentiels et autres avantages commerciaux résultant des accords commerciaux, au même titre que les marchandises manufacturées dans le reste du pays, à condition que les règles relatives à l'origine et les autres conditions de l'accord commercial soient observées.

5.4 Services d'appui

L'importance des services à fournir par l'Administration de la zone dépendra de la qualité des services que peuvent fournir les firmes commerciales, les autorités locales et l'Etat. Les services à fournir sont les suivants : a) services consultatifs pour les entreprises en cours d'établissement; b) services commerciaux et industriels normaux; c) services publics; d) services pour la main-d'oeuvre.

Dans la première catégorie figurent normalement l'aide pour le recrutement et la sélection du personnel, les conseils pour l'établissement des barèmes de traitements et salaires, des avantages sociaux, les relations et pratiques de travail industrielles. Ces services sont normalement assurés par un office de la main-d'oeuvre (s'il en existe) ou par l'Administration de la zone. Ils visent toutes sortes de problèmes que rencontre l'industriel pour établir son entreprise : logement, équipements collectifs et récréatifs pour le personnel expatrié, et installation des téléphones. Il est utile de prévoir des bureaux provisoires pour les industriels qui attendent l'achèvement de la construction de leurs installations.

Les services commerciaux les plus importants sont les suivants : banque, agence maritime, (transitaire), ainsi qu'un atelier général d'emballage. Ils doivent être installés à l'intérieur de la zone le plus tôt possible et être assurés par des maisons de bonne réputation. On peut aussi envisager la création d'un bureau central fournissant des services de traduction et de dactylographie, de reprographie et d'impression, sans oublier le traitement des données et éventuellement un service d'ordinateur; un service juridique, un service de comptabilité, un service spécialisé dans la réparation des machines, et un garage pour la réparation des véhicules automobiles. Ces services peuvent être installés à l'intérieur de la zone, ou à proximité (sauf ceux du courtier maritime et du transitaire, dont les locaux doivent, dans tous les cas, être situés à l'intérieur de la zone et comporter un magasin spécial).

Parmi les services publics installés à l'intérieur ou à proximité de la zone, il faut des services de police et de lutte contre l'incendie, un bureau de poste, des installations de téléphone et de télex, un service de transports en commun et un service d'évacuation des déchets, s'il n'est pas confié à une société privée. L'Administration de la zone doit penser à faire installer un service central de télex pour les entreprises qui ne disposent pas de leur installation propre ou attendent leur raccordement au réseau.

Pour les travailleurs, il faut prévoir des services de formation, une cantine, des services sociaux, des salles communes, des centres de récréation et une crèche pour les enfants. La question des services de formation doit être résolue par l'Administration de la zone en coopération avec les entreprises qui y sont installées et les organismes responsables de la formation

de la main-d'oeuvre. Les autres services (si l'on estime qu'ils sont nécessaires) pourront être fournis par les entreprises elles-mêmes, agissant isolément ou en coopération, ou bien encore par des sociétés privées. La centralisation des services mis à la disposition des travailleurs doit être étudiée avec soin. Par exemple, les cantines doivent être assez proches des lieux de travail pour que les ouvriers puissent s'y rendre à pied et en revenir en peu de temps, les pauses accordées pour les repas étant en général inférieures à une heure. Dans une zone industrielle très étendue, il faudrait par conséquent prévoir plusieurs cantines.

5.5 Entretien

L'Administration de la zone doit se charger de l'entretien de tous les services communs : routes, adductions d'eau, système d'égouts, aménagement des abords et des espaces verts, et éclairage des rues. Elle devra aussi veiller à ce que tous les bâtiments soient entretenus de manière à donner de la zone une image favorable et à conserver les bâtiments en bon état. Les responsabilités respectives de l'Administration de la zone et des entrepreneurs en ce qui concerne l'entretien des bâtiments d'usine et des services connexes sont précisées dans les contrats de location. Si le bâtiment est la propriété de l'industriel, et s'il est construit sur un terrain loué à l'Administration de la zone, l'industriel est responsable de l'entretien. S'il s'agit d'un bâtiment loué par l'Administration, il existe trois formules pour la répartition des responsabilités en matière d'entretien :

i) Le bail prévoyant un entretien partiel. Dans ce cas, l'Administration de la zone est responsable de l'entretien des murs extérieurs, des toitures et des éléments de charpente, l'industriel étant responsable du reste y compris la réfection des intérieurs. Ce type de bail convient si la plupart des bâtiments de la zone sont la propriété de l'Administration, qui les donne en location. Le volume du travail d'entretien sera suffisant pour justifier l'emploi d'une équipe plus ou moins permanente qui, convenablement organisée, devrait réduire les coûts de l'entretien.

Le futur industriel désireux de se concentrer sur la production verra dans le fait que l'Administration de la zone s'engage à assurer l'entretien une raison de plus de s'y établir. Quant à

l'Administration, ce système lui permet de contrôler elle-même les opérations nécessaires à la bonne apparence des bâtiments de la zone, ainsi que la qualité des travaux de réparation. C'est le type de bail en vigueur à Shannon.

ii) Le bail prévoyant l'entretien complet par l'Administration de la zone, y compris éventuellement le nettoyage, le chauffage et l'éclairage. Ce type de bail convient particulièrement pour les bureaux que les industriels utilisent provisoirement avant d'occuper leurs propres locaux. (Système adopté à Shannon pour les locaux à usage de bureaux).

iii) Le bail prévoyant l'entretien complet par l'industriel. Ce système présente des avantages pour l'Administration de la zone si celle-ci souhaite ne pas avoir à s'occuper de l'organisation des réparations. C'est souvent la solution adoptée dans les domaines industriels situés dans des zones urbaines. Il convient aussi pour un office de développement industriel qui a construit un certain nombre de petits bâtiments industriels dispersés. Dans ce cas, l'Administration de la zone ne peut exercer qu'un contrôle limité sur la qualité des travaux d'entretien et de réparation.

Les services d'entretien peuvent être assurés soit par le personnel de l'entreprise, soit par un personnel extérieur travaillant sous contrat. La première solution est préférable dans les cas où le volume de travail est considérable et aisément prévisible. La formule du contrat revient en général plus cher pour une tâche donnée, mais elle donne plus de souplesse par rapport au volume de travail qu'on peut être obligé d'exécuter à certains moments. Cela est important pour les travaux à faire à l'extérieur, qui peuvent être retardés par des conditions atmosphériques défavorables.

Pour entretenir de bons rapports avec les locataires, il est essentiel que les responsabilités des locataires et des propriétaires soient clairement définies.

L'exécution des travaux d'entretien par l'Administration de la zone pour le compte du locataire contre paiement est souvent une source de différends. Le locataire a tout intérêt, s'il est responsable de l'entretien, à traiter directement avec une firme spécialisée.

5.6 Location ou vente des bâtiments

La question de savoir si l'Administration doit louer les bâtiments, les vendre, ou louer les emplacements sur lesquels les industriels pourront édifier leurs propres installations dépend largement de sa situation financière. Normalement, il est souhaitable d'offrir ces trois possibilités, ce qui permet à l'Administration de la zone d'offrir aux entrepreneurs un ensemble souple de mesures d'incitation. La solution de la vente est très rarement utilisée dans des ZFE ou dans les domaines industriels, le système du bail permettant à l'Administration de la zone ou du domaine de conserver un contrôle sur les opérations et d'empêcher qu'un industriel puisse devenir gênant.

La location de bâtiments normalisés a des avantages tant pour l'Administration de la zone que pour les industriels. Elle facilite à l'industriel le financement de son projet, puisqu'il n'a pas à se procurer de capitaux pour la construction de ses bâtiments. Elle permet à l'Administration de la zone de bénéficier des plus-values acquises par les terrains et les bâtiments, puisqu'elle peut relever le montant des loyers à la fin d'un bail ou lors d'un changement de locataire.

On avance parfois l'argument que le fait d'être propriétaires d'un bâtiment attache les industriels à la zone et à la communauté de façon plus durable, et qu'il leur est plus facile d'aller s'installer ailleurs s'ils sont simplement locataires. Cela n'est pas nécessairement exact. La propriété des bâtiments donne à l'industriel un bien qu'il peut vendre, et ce bien une fois vendu, il peut se trouver dans une situation plus favorable pour s'installer ailleurs.

Du point de vue de l'Administration de la zone, l'argument principal en faveur de la vente (et si elle manque de capitaux, ce peut être un argument déterminant) est que l'Administration de la zone peut rapidement récupérer les fonds qu'elle avait investis pour les réinvestir dans d'autres opérations.

En ce qui concerne les bâtiments normalisés destinés à être loués, on commence en général par ne construire que les murs extérieurs et la toiture, les questions de cloisonnement, d'installations électriques, de finition, de peintures, etc. étant ultérieurement réglées en accord avec le locataire,

ou exécutées par le locataire lui-même. Les finitions spéciales ou les modifications apportées au bâtiment peuvent entraîner une mise de fonds supplémentaire, qui risque de ne présenter aucune valeur pour un sous-locataire ou successeur. Il est recommandé de prévoir pour ces extras un paiement séparé de celui du loyer proprement dit, et d'en obtenir le règlement le plus tôt possible.

Il peut être intéressant d'inclure dans les contrats de location des options de vente qui ont l'avantage de conférer aux arrangements une souplesse supplémentaire et notamment de permettre à l'industriel de n'avoir à trouver les fonds nécessaires à l'achat qu'après la période onéreuse de l'établissement de l'usine. Ces options ne sont en général valables que pour une période de durée limitée - environ cinq années. Le prix d'achat du bâtiment est fixé chaque année à l'avance, et l'opération peut être rendue plus ou moins attrayante (par exemple en tenant compte du montant des loyers déjà acquittés) selon que l'Administration de la zone préfère pratiquer une politique de vente ou de location.

Le montant du loyer peut varier au cours des années. On peut l'augmenter par paliers, de sorte que la charge qui résulte pour l'industriel soit plus facile à supporter pendant la période d'établissement. Des subventions peuvent être accordées au début ou pendant toute la durée du bail. Il n'est pas non plus nécessaire que le montant des loyers soit uniforme pour tous les points de la zone. On peut le faire varier selon les emplacements, et prévoir un loyer plus élevé pour les bâtiments donnant sur les routes principales ou à proximité des services centraux.

Il est souhaitable d'accorder aux industriels des options sur les terrains adjacents à leur bâtiment pour faciliter les agrandissements éventuels. Le tarif des options doit tenir pleinement compte du coût d'aménagement du terrain, à moins qu'une politique de subvention ne soit appliquée. Si tel est le cas, la durée de l'option doit être strictement limitée à ce qui est nécessaire pour accélérer l'achèvement de la zone et empêcher que la non exploitation de certaines parties ne nuise à l'aspect de l'ensemble. On peut si on le désire proroger l'option dans certains cas, éventuellement sous réserve d'une majoration du tarif normal.

ANNEXE I

LISTE DES ZONES FRANCHES D'EXPORTATION DANS LE MONDE

Pays	Zone
En service :	
Colombie	Baranquilla Buenaventura Cali Cucuta Santa Marta
Corée	Masan Iri
El Salvador	San Bartolo
Inde	Kandla Santa Cruz (Bombay)
Irlande	Shannon
Malaisie	Penang Selangor
Maurice	Port Louis, etc.
Mexique	Zones frontalières
Panama	Colon
Philippines	Bataan
Porto Rico	Mayaguez
République Dominicaine	La Romana
Sénégal	Dakar
Syrie	Damas Tartous
En construction :	
Belize	Belize
Colombie	Carthagène
Haïti	Port au Prince
Indonésie	Djakarta
Nicaragua	Managua
Sénégal	Dakar

Pays	Zone
République arabe d'Egypte	Le Caire Port Said
République Dominicaine	San Pedro
<u>Projetées</u>	
Chili	Iquique
Chypre	Larnaca Limassol
Italie/Yougoslavie	Trieste/Ljubljana
Jamaïque	Kingston (port)
Maroc	Casablanca
République arabe d'Egypte	Alexandrie
Samoa occidental	Vaitele
Thaïlande	Sattahip

Au moment où ce document a été rédigé, la possibilité de créer des zones franches d'exportation au Pakistan, à Sri Lanka, en Syrie et à la Jamaïque était envisagée.

ANNEXE II

STATISTIQUES ET REMARQUES SUR LES COUTS,
AVANTAGES ET FACTEURS CONNEXES A BATAAN, MASAN ET SHANNON

BATAAN - STATISTIQUES ET REMARQUES

Tableau 1 - Dépenses encourues par l'Administration de la ZFE jusqu'au mois de juin 1975

Terrain	12,974	(en millions de dollars)
Amélioration du terrain	10,283	
Energie	2,015	
Adduction d'eau et égoûts	2,107	
Bâtiments	7,093	
Barrage	9,731	
Equipement	5,064	
Travaux en cours	16,978	
TOTAL	66,245	

Tableau 2 - Capitaux investis par les entreprises (millions de dollars des Etats-Unis)

	En service		En construction	
	Nombre d'entre-prises	Investis-sements (en millions de dollars)	Nombre d'entre-prises	investis-sements (en millions de dollars)
Philippines	6	78	3	14,9
Philippines/Japon	4	5,3	1	0,1
Philippines/R.U.	4	5,6	-	-
Philippines/autres pays	2	0,5	5	5,5
Etranger	3	39,4	-	-
TOTAL	19	128,8	9	20,5

Tableau 3 - Investissements par branches d'industrie

Branche	En service		En construction	
	Nombre d'entre-prises	Investis-sements (en millions de dollars)	Nombre d'entre-prises	Investis-sements (en millions de dollars)
Textiles, vêtement, chaussure	12	40,8	4	12,1
Engineering, produits métalliques	4	84,5	1	0,5
Electronique	1	0,2	1	0,7
Autres catégories	2	3,3	3	7,2
TOTAL	19	128,8	9	20,5

Tableau 4 - Exportations

Exercice se terminant au 30 juin	en millions de dollars E.U.
1974	2,136
1975	8,754
1978 (estimation)	200,000

Tableau 5 - Emploi

Exercice se terminant au 30 juin	Travailleurs employés à la construction	Ouvriers d'usine
1972	788	1 177
1973	1 954	1 432
1974	5 210	3 358
1975	7 478	5 299
1978		plus de 30 000

Tableau 6 - Volume des ressources obtenues pour le développement depuis 1970

Exercice se terminant au 30 juin	Total en millions de dollars E.U.
1972	3,603
1973	8,021
1974	13,985
1975	25,531

Rapidité du développement

Jusqu'au mois d'octobre 1972, les progrès réalisés à Bataan ont été lents, les ressources financières mises à disposition pour le projet étant peu importantes. Mais depuis cette date, la situation s'est considérablement améliorée. Un décret présidentiel signé en octobre 1972 a porté à 200 millions de pesos le capital dont dispose l'Administration de la zone franche d'exportation. L'Administration de la zone a d'autre part été autorisée à emprunter jusqu'à 300 millions de pesos sur le marché national, et 100 millions de pesos à l'étranger. En outre, et cela n'est pas moins important, le décret a conféré à l'Administration de la zone les pouvoirs et la liberté d'action nécessaires pour achever la tâche. Enfin, ce décret démontrait que le Gouvernement était fermement disposé à appuyer le projet, ce qui est très important pour le succès des efforts entrepris pour promouvoir une ZFE à l'étranger, et pour le moral du personnel de l'Administration de la zone.

En dehors des difficultés initiales de financement, l'Administration de la zone de Bataan a eu à faire face à d'autres problèmes. Il s'agissait de l'infrastructure. La zone est située entre la ville de Mariveles (population de 15 000 habitants en 1970). Le réseau routier, d'adduction d'eau, le système d'égouts, l'énergie électrique, les logements et les services commerciaux d'appui étaient insuffisants pour une ZFE. L'Administration de la zone a donc dû engager des dépenses considérables pour améliorer la situation; elle a même dû construire un hôtel avant de mettre la zone en service.

A cet égard, les zones franches de Masan et de Shannon ont bénéficié d'une position beaucoup plus avantageuse au départ. Shannon possédait déjà un aéroport international et les infrastructures avaient déjà atteint, à proximité de la zone, un certain niveau de développement. De même, à Masan, ville de 200 000 habitants, une partie de l'infrastructure était en place avant que l'on commence la construction de la zone. Une comparaison des dépenses qui ont dû être engagées à Masan, Shannon et Bataan respectivement pour le raccordement au réseau électrique, l'adduction d'eau et les égouts, fait ressortir l'avantage relatif dont ont bénéficié Masan et Shannon par rapport à Bataan.

Les dépenses supplémentaires engagées pour Battan sont le résultat d'une décision réfléchie d'installer la zone à une distance suffisante de Manille afin de réduire l'afflux des populations rurales vers la capitale et de créer dans la province de Bataan un centre industriel important.

Balance des paiements :

A partir des données fournies dans les tableaux qui précèdent, il est difficile de déterminer si l'effet sur la balance des paiements est à ce jour positif ou négatif. Il est probable que cet effet, positif ou négatif, est très faible. Lorsque les exportations auront atteint un niveau de 200 millions de dollars par an, on peut affirmer avec certitude que les incidences sur la balance des paiements seront très positives.

MASAN - STATISTIQUES ET REMARQUES

Tableau 1 - Investissements de l'Etat dans la zone jusqu'à fin 1975
(en millions de dollars E.U.)

Préparation du terrain	7,389
Eau industrielle	0,588
Construction du port	2,103
Dragage	1,161
Services publics	1,007
Usines normalisées (6 unités)	3,095
Equipements sociaux (Dortoirs)	0,787
Installations annexes	0,557
	16,687

Tableau 2 - Investissements effectués par les entreprises

Par nationalité			Par produit		
	Nombre	Investissements 1/		Nombre	Investissements 1/
Japon	95	77,7	Ouvrages en métaux	27	27,149
Etats-Unis	8	9,7	Electronique	26	22,922
Autres	2	1,1	Machines	18	24,350
Total	105	88,5	Textiles	8	2,220
			Produits chimiques	5	4,222
			Industries alimentaires	3	3,177
			Autres	18	4,477
				105	88,517

1/ Millions de dollars E.U.

Tableau 3 - Croissance de Masan

Année	Nombre total des entreprises admises	Entreprises en exploitation	Exportations (en millions de $ E.U.)	Emploi Total	Emploi Hommes
1971	22	6	0,8	1 248	129
1972	69	26	10	7 166	1 054
1973	115	71	70	21 240	3 963
1974	110	98	181	20 822	5 626
1975 (août)	105	100	104	20 953	5 610

Tableau 4 - Degré d'instruction des employés

	Total	Hommes	Femmes
Diplômes universitaires	680	672	8
Diplômes d'études supérieures	180	163	17
Lycées	4 687	2 773	1 914
Enseignement primaire supérieur	12 864	1 725	11 139
Enseignement primaire	2 542	277	2 265
Total	20 953	5 610	15 343

Tableau 5 - Partie de la zone réservée aux industries exportatrices

Superficie totale	92,7 ha
Superficie exploitée	92,7 ha
Superficie totale des bâtiments construits	278 190 m^2
Bâtiments construits par l'Administration de la zone	83 460 m^2

Tableau 6 - Exportations par produits industriels

(août 1975)

Electronique	55 %
Ouvrages en métaux	16 %
Machines	8 %
Produits chimiques	13 %
Textiles	3 %
Autres	3 %
Total	100 %

Exportations :

L'objectif pour 1975 est de 235 millions de dollars, soit 19,6 millions par mois. Jusqu'à août on a exporté pour 104 millions de dollars, soit 14,9 millions par mois. Les recettes nettes en devises représentent environ 45 % du total des exportations. Les matières premières nationales représentent 16,3 % du total.

Les problèmes :

L'un des problèmes qui se posent est celui de l'application de la loi. Il est parfois difficile de juger jusqu'à quel point on peut appliquer les diverses lois sur le commerce aux firmes étrangères tout en garantissant et en assurant la liberté des affaires. L'application des lois peut parfois aussi donner lieu à des malentendus.

Le second problème porte sur les difficultés de communication entre le personnel étranger et le personnel coréen en raison des différences linguistiques et culturelles. Diverses mesures sont prises, entre autres la création de cours de culture et de langues pour les fonctionnaires et les employés, afin de contribuer à la solution de ce problème.

Balance des paiements :

La part des importations dans les dépenses de l'Etat consacrées au développement est probablement inférieure à 20 %, soit 3,3 millions de dollars. Il peut également y avoir une certaine perte de devises occasionnée

par les frais de publicité à l'étranger et d'autres dépenses qui se montent tout au plus à quelques millions de dollars. Par contre, il y a l'effet positif sur la balance des paiements produit par les recettes d'exportation et les investissements étrangers. Les recettes nettes d'exportation représentent 45 % de leur montant brut, soit 147 millions de dollars pour la période allant jusqu'au mois d'août 1975. Les investissements étrangers se sont élevés à 88,5 millions de dollars. Une partie de ces fonds a servi à payer l'outillage importé, mais une proportion raisonnable (au moins 30 millions de dollars) a été dépensée en Corée pour la construction des usines. On ne sait pas exactement si les 145 millions de dollars procurés par l'exportation comprennent les bénéfices rapatriables à l'étranger. On peut néanmoins raisonnablement estimer que les effets positifs produits sur la balance des paiements par la zone de Masan se sont chiffrés par 100 à 200 millions de dollars jusqu'à août 1975.

SHANNON - STATISTIQUES ET REMARQUES

Emploi :

Le tableau 1 joint montre le mouvement de l'emploi à Shannon depuis 15 ans. Le chiffre des emplois dans la zone franche d'exportation a atteint son maximum en 1970. Il a baissé nettement les deux années suivantes par suite de la récession mondiale. Il y a eu une lente reprise pendant la première moitié en 1976. Pour la moitié environ, la baisse de l'emploi depuis 1970 tient à des fermetures d'entreprises. Hormis les effets des récessions, les résultats obtenus à Shannon dans le domaine de l'emploi ont baissé après 1968 parce que le gouvernement, dans le cadre d'une politique générale d'industrialisation de toutes les régions, a vivement encouragé l'installation d'industries dans d'autres villes. Le tableau 2 illustre ce phénomène. Jusqu'à 1966, la part prise par Shannon dans le total des exportations de produits fabriqués a augmenté constamment et Shannon était devenu le principal centre des industries d'exportation d'Irlande. Mais, depuis 1966, la part de Shannon a décliné à mesure que les industries se développaient dans le reste du pays. Shannon est donc un exemple classique de l'emploi de la zone franche d'exportation comme moteur de développement national.

Exportations :

Le tableau 2 montre le mouvement des exportations et des importations à Shannon, et le tableau 3 indique leur répartition par pays.

Valeur ajoutée :

Le tableau 4 montre la valeur ajoutée à Shannon. Tous les chiffres, exceptés ceux des importations et exportations sont des estimations reposant sur des études faites par l'Administration de la zone. Autant qu'on puisse le vérifier, une forte proportion des bénéfices accumulés au cours des années n'a pas encore été rapatriée hors de la zone sterling. On les considère néanmoins comme ayant un effet négatif sur la balance des paiements car ils sont susceptibles d'être rapatriés à tout moment.

Dépenses de l'Administration de la zone :

Les tableaux 5 à 8 montrent les dépenses d'équipement et les frais généraux de l'Administration de la ZFE. Une petite partie seulement de ces dépenses (environ 15 %) est directement liée à la promotion et à

l'Administration de la zone franche d'exportation. Jusqu'à 1969, cette proportion a été plus élevée (30 % environ). Le reste des dépenses a été consacré au développement des villes nouvelles, au tourisme et à l'aviation ainsi qu'au développement industriel dans la région du centre-ouest à l'extérieur de Shannon. Les frais du service des douanes dans la zone sont de 100 000 livres sterling par an. Ce montant comprend les traitements et salaires de 20 fonctionnaires plus les frais généraux. Ces frais ne sont pas payés par l'Administration de la zone.

Matières premières locales :

Les matières premières irlandaises ne représentent que 8 % du total des matières utilisées. C'est normal car la nature de la zone est telle que les entreprises importent des matières premières, les travaillent et réexportent les produits. Les entreprises qui traitent de grosses quantités de matières premières irlandaises sont implantées hors de la zone, au voisinage des sources de ces matières. Les entreprises de la zone préfèrent généralement utiliser des matières premières irlandaises pour autant que la qualité et les délais de livraison soient satisfaisants, même si elles sont un peu plus chères. Il est plus commode de traiter avec des industriels irlandais et les problèmes qui peuvent se poser sont plus faciles à résoudre.

Matières premières importées :

Les principales matières premières importées qu'on utilise sont les diamants, les aciers spéciaux, les composants électroniques et les produits chimiques.

Développement de la région environnante :

La population de la région environnant la zone franche de Shannon (dans un rayon d'une trentaine de kilomètres) a augmenté de 22,9 % de 1961 à 1971 alors qu'elle avait diminué de 0,3 % entre 1951 et 1961.

Formation du personnel de gestion :

En 1975, 23 des 30 sociétés industrielles de Shannon employaient des dirigeants irlandais alors que 8 autres sociétés employaient des étrangers installés de façon plus ou moins permanente en Irlande. Dans les débuts de Shannon, il y avait fort peu d'Irlandais aux postes de direction importante. De plus, bien des gens qui ont été formés à Shannon en sont maintenant partis

pour occuper des postes de responsabilité dans des sociétés irlandaises implantées dans d'autres régions du pays. L'expérience de Shannon a donc contribué à élever le niveau des compétences de gestion dans l'ensemble du pays.

Formation technique :

Les entreprises de Shannon ont formé des gens dans un grand nombre de disciplines techniques et autres; certains d'entre eux ont maintenant créé leurs propres ateliers. De plus, les entreprises de Shannon ont contribué à créer une demande croissante pour une large gamme de services industriels auxiliaires. L'emploi dans les sociétés d'ingéniérie sous-traitantes a plus que doublé au cours des cinq dernières années. De plus, l'étendue et la qualité de ces services se sont considérablement améliorées.

Les faillites :

Les faillites d'entreprises implantées dans la ZFE posent de temps à autre des problèmes. Comme le montre le tableau 10, le pourcentage des faillites a été de 32,8 %. Les entreprises qui ont fermé leurs portes avaient employé jusqu'à près de 1 400 personnes, mais elles en comptaient moins de 700 au moment de la fermeture. La plupart des salariés touchés ont pu se réemployer dans les entreprises qui ont repris les firmes défaillantes ou dans d'autres situées dans la même région. Plus de 60 % des entreprises en faillite ont continué à tourner pendant plus d'un an.

Tableau 1 – L'emploi à Shannon de 1960 à 1975

Année	Zone Franche d'Exportation Total	(hommes)	Aéroport Total	(hommes)	Ville Total	(hommes)	Bâtiment Total	(hommes)	Total Total	(hommes)
1960	440	(200)	1 250	(1 000)	20	(15)	200	(200)	1 910	(1 415)
1962	1 500	(800)	1 350	(1 100)	60	(40)	320	(320)	3 230	(2 260)
1964	3 000	(1 600)	1 400	(1 150)	100	(60)	450	(450)	4 950	(3 260)
1966	3 822	(1 968)	1 567	(1 200)	170	(112)	390	(390)	5 949	(3 670)
1968	4 306	(2 474)	1 721	(1 301)	287	(192)	400	(400)	6 714	(4 367)
1970	4 753	(3 140)	1 874	(1 400)	425	(300)	617	(617)	7 669	(5 457)
1971	4 100	(2 697)	2 074	(1 500)	459	(305)	609	(609)	7 242	(5 111)
1972	4 408	(2 735)	2 123	(1 523)	545	(340)	471	(471)	7 547	(5 069)
1973	4 551	(2 883)	2 060	(1 500)	597	(400)	516	(516)	7 724	(5 299)
1974	4 124	(2 901)	2 099	(1 509)	648	(427)	337	(337)	7 028	(5 174)
1975	3 844	(2 459)	2 206	(1 600)	709	(458)	248	(248)	7 007	(4 765)

Zone franche d'exportation : comprend l'industrie, le magasinage, et l'entretien.

Aéroport : comprend toutes les personnes travaillant dans la zone de l'aéroport ou en liaison directe avec l'aéroport.
Par exemple : contrôle de la navigation aérienne, boutique hors douane, personnel des lignes aériennes, agences de location de voitures, personnel de restauration, personnel de la station de radio.

Ville : comprend les employés de Shannon Development et d'autres travaillant en ville, par exemple dans le commerce de détail, la médecine, et d'autres services.

Tableau 2 - LES ECHANGES DE SHANNON, 1959-1975

(en millions de £)

	Exportations	Importations	Total des exportations irlandaises de produits manufacturés	Pourcentage de Shannon dans ce dans ce total
1959-1963	23,9	19,3	148,8	12,3 %
1964	13,9	11,5	69,1	20,1 %
1965	22,7	16	80,6	28,2 %
1966	31,7	24,2	99,9	31,7 %
1967	32,6	22,5	111,8	29,2 %
1968	35,2	20,2	143,3	24,6 %
1969	37,9	24,2	162,4	23,3 %
1970	39,7	23,3	193,2	20,5 %
1971	34	19,3	220,3	15,4 %
1972	36,3	20,7	282,3	12,9 %
1973	47,4	23,2	400	11,9 %
1974	53,3	30,4	543,9	9,8 %
1975	54,2	28,5	617,2	8,8 %
TOTAL	462,8	283,3	3 072,8	248,7 %

Les importations comprennent les matières premières et l'équipement. Les importations d'équipement se sont montées à environ 11 millions de £ de 1959 à 1975.

Tableau 3 - ECHANGES DE SHANNON, VENTILES PAR PAYS

(en millions de £)

	1965		1970		1975	
	Exportations	Importations	Exportations	Importations	Exportations	Importations
Amérique du Nord	10,7	2,3	17,7	2,9	19,9	3,6
Royaume-Uni	6,3	2,6	8,4	3,1	8,8	2,9
C.E.E.	3,7	1	7,7	1,5	10,9	3
Autres	2	10,1	5,9	15,8	14,6	19
Total	22,7	16	39,7	23,3	54,2	28,5

Tableau 4 - VALEUR AJOUTEE EN IRLANDE, 1959-1975
(en millions de £)

Total des exportations	448,9
Plus : ventes sur le marché intérieur	10
Total des ventes	458,9
Moins : matières premières importées	272,5
Valeur ajoutée en Irlande	186,4

Répartition de la valeur ajoutée en millions de £ :

	Total	Dont : Valeur importée
Bénéfices, redevances, droits de licence	45	40
Matières premières achetées en Irlande	25	8
Traitements et salaires	75	10
Services	25	9
Loyers, impôts fonciers	6	-
Divers	10,4	3
Total	186,4	70

Tableau 5 - DEPENSES D'EQUIPEMENT EFFECTUEES PAR LA SHANNON DEVELOPMENT DANS LA ZONE FRANCHE D'EXPORTATION

(en milliers de £)

	1959 - 1964		1965 - 1975		1959 - 1975	
	Total	Importations	Total	Importations	Total	Importations
Bâtiments	2 040	408	8 090	1 618	10 130	2 026
Mise en valeur du terrain	520	052	1 592	159	2 112	211
Mobilier	10	3	206	62	216	65
Services sanitaires	-	-	1 182	355	1 182	355
TOTAL	2 570	463	11 070	2 194	13 640	2 657

Note : 2 millions de £ environ ont été dépensés par d'autres organismes publics pour la fourniture à la zone d'autres services, principalement du courant électrique.

Tableau 6 - DEPENSES D'EQUIPEMENT EFFECTUEES A SHANNON PAR LA SHANNON DEVELOPMENT POUR LE LOGEMENT,

(en milliers de £)

	1959 - 1964	1965 - 1975	1959 - 1975	Importations
Bâtiments	1 175	6 040	7 215	1 443
Equipements collectifs	-	104	104	31
Mobilier	20	43	63	31
Travaux en cours	67	4 368	4 435	443
	1 262	10 555	11 817	1 948

Tableau 7 - DEPENSES COURANTES DE LA SHANNON DEVELOPMENT EN MILLIERS DE £

	1959 - 1964		1965 - 1975		1959 - 1975	
	Total	Importations	Total	Importations	Total	Importations
Frais généraux	356	36	5 773	577	6 129	613
Promotion	279	210	2 578	1 860	2 857	2 070
TOTAL	635	246	8 351	2 437	8 986	2 683

Tableau 8 - LOYERS PERCUS EN MILLIERS DE £

	Logements	**Locaux industriels**	**Total**
1959 - 1964	70	163	233
1965 - 1975	2 127	3 419	5 546
TOTAL	2 197	3 582	5 779

Tableau 9 - EFFET SUR LA BALANCE DES PAIEMENTS, en millions de £

Balance commerciale	165,4
Plus : entrées de capitaux	17,0
Total	182,4
Moins les importations figurant aux tableaux 4, 5, 6, et 7	77,188
Moins les importations comprises dans les dépenses d'autres organismes de l'Etat	1,5
Contribution nette à la balance des paiements de 1959 à 1975	103,712

ANNEXE III

ETABLISSEMENT DES PLANS DES USINES

1. Critères à retenir

1.1 Adaptabilité : Le bâtiment doit être conçu pour l'utilisation générale et non pas en vue d'une fabrication particulière. On situera le bâtiment de manière à ménager l'espace nécessaire à des agrandissements éventuels, la marge à prévoir étant au minimum de 100 % et si possible de 300 %. S'il s'agit d'une rangée de bâtiments contigus, les murs de séparation devront être construits en panneaux entièrement ou partiellement amovibles en vue des agrandissements futurs. Cela suppose une charpente normalisée portant la toiture et les gouttières; les tuyauteries pour l'écoulement des eaux de pluie devront être fixées à la charpente.

1.2 Forme du bâtiment : La forme rectangulaire est celle qui permet d'utiliser au maximum l'espace disponible. Le rapport entre la largeur et la longueur devrait se situer entre 1 : 1 et 1 : 3.

1.3 Environnement : De façon générale, ce ne sont pas les besoins de la production qui doivent dicter les choix en matière d'environnement, mais les besoins de la main-d'oeuvre. Les conditions climatiques varient tellement d'un pays à l'autre qu'on ne saurait poser de règle générale. Ce qu'il faut, c'est assurer aux ouvriers des conditions de travail satisfaisantes pour un coût mimimum. La climatisation complète revient très cher et les bâtiments industriels étant très vastes, la climatisation doit être réduite au minimum. Il arrive cependant que la climatisation soit rendue nécessaire par les procédés de fabrication, et dans ce cas elle doit bien entendu être installée. Les locaux où sont installés les ordinateurs, les métiers à tisser, etc. peuvent avoir besoin de la climatisation; en ce cas, c'est le constructeur des machines qui indique les critères à appliquer pour la construction des locaux. Il faut penser au chauffage et à la ventilation; même dans les pays tropicaux, les températures nocturnes peuvent rendre nécessaire un système de chauffage. La ventilation doit autant que possible être assurée par des moyens naturels, ce qui évite l'installation d'un système coûteux.

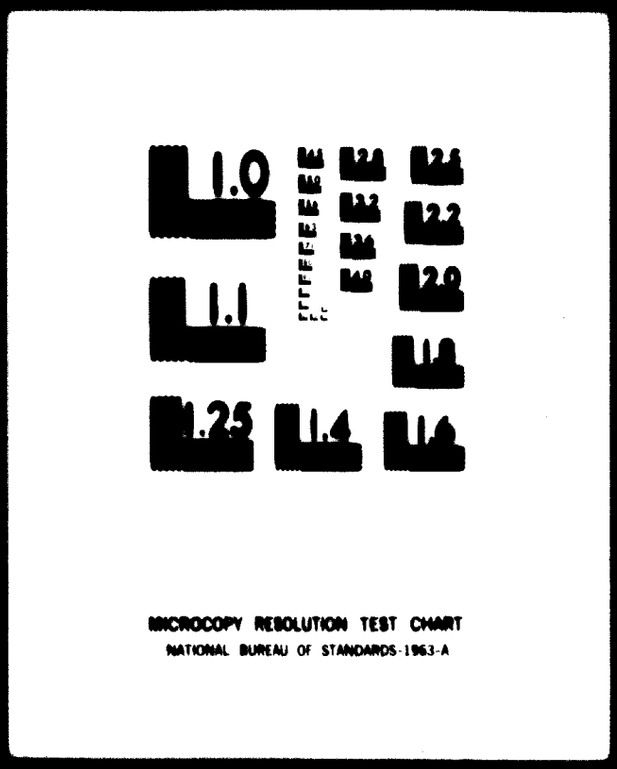
G-347

77. 10. 07

2 OF 2

07125

F



24 x

A

1.4 Dimensions des bâtiments : Les dimensions des bâtiments n'ont pas besoin d'être absolument identiques. La largeur peut varier de 18,5 m à 23 m, les travées étant espacées de 4,60 à 7,60 m. A l'intérieur, la hauteur de plafond doit varier entre 3,8 m au minimum et 5,5 M au maximum.

1.5 La distribution d'eau, de vapeur, de gaz, d'énergie, etc. doit pouvoir être assurée dans la zone industrielle, tout entière, sans que l'exécution des travaux nécessaires interfère avec l'utilisation des bâtiments et la production. C'est pourquoi toutes les canalisations doivent être placées en surface. Les noyer dans la maçonnerie des sols ou des murs coûte cher, prend du temps, est une source de complications pour les modifications ultérieures; c'est donc une solution à proscrire. Il y a bien entendu une exception, qui est le drainage.

1.6 Manutention des matériaux et de l'équipement : L'emploi de chariots élévateurs est général; pour ces véhicules, la charge à l'essieu est considérable, et les sols doivent être construits en conséquence. S'ils présentent des raccords mal faits, des bourrelets, des saillies ou des creux, ils se détérioreront rapidement. Certaines usines utilisent des ponts roulants et cela pose un problème pour la construction de halls d'usines normalisés. Il pourrait être difficile d'établir les plans d'une usine qui devrait utiliser divers types de ponts roulants, en raison de la diversité des modèles, des charges, des vitesses, etc. Pour des machines aussi lourdes, il peut être nécessaire de prévoir des fondations spéciales.

1.7 Charges suspendues : Toutes les industries ont besoin d'un système de canalisations ou de tuyauteries supporté par la charpente pour l'énergie électrique, l'éclairage, le gaz, l'eau, l'air comprimé, etc. Certaines industries ont en outre à tenir compte de charges suspendues pour des appareils tels que convoyeurs à bande, palans, etc. Il n'est pas possible d'indiquer des ordres de grandeur fixes pour le deuxième groupe de charges, mais il est raisonnable de donner aux poutres métalliques de la toiture une résistance suffisante pour supporter une charge d'une tonne en l'un quelconque des points de jonction des membrures. Cela suffit pour supporter aussi les canalisations et tuyauteries. Si, pour des raisons d'économie ou autres, la résistance n'atteint pas une tonne, tous les éléments de la charpente doivent pouvoir porter une charge supplémentaire de 25 kg/m^2 pour tenir compte du poids des canalisations, tuyauteries, etc.

1.8 Eclairage et décoration : Pour pratiquement tous les travaux exigeant un éclairage, une valeur de 150 à 700 lux (de 15 à 70 lumens/30 cm^2) suffira. Les ingénieurs de Shannon ont recommandé un niveau général de 300 lux (30 lumens/ 30 cm^2).

L'éclairage fluorescent est le type d'éclairage artificiel le plus économique et le plus agréable. Pour la lumière du jour, le mieux est de l'admettre par des vitrages installés dans la toiture.

Les murs intérieurs ou les panneaux des plafonds doivent être décorés de couleurs hautement réfléchissantes, choisies de manière à favoriser la distribution de la lumière et à créer une atmosphère agréable.

1.9 Environnement thermique : C'est un domaine dans lequel l'expérience des concepteurs locaux est essentielle et nous n'entrerons pas ici dans le détail de la question.

Dans les climats tempérés, il est normal de prévoir pour les usines ordinaires un système de ventilation naturelle destiné à empêcher la température interne des ateliers de s'élever à plus de 5,5 degrés centigrades au-dessus des températures extérieures. On examinera s'il y a lieu de recourir à l'isolation thermique, à l'application d'enduits réfléchissants sur les toits, et à l'installation de panneaux ouvrants dans les vitrages pour faciliter la circulation de l'air.

1.10 Environnement acoustique : Il est impossible de fixer des normes pour l'acoustique, en raison du niveau très variable du bruit produit par les divers processus de fabrication.

De nombreuses usines ont des compresseurs d'air ou autres machines bruyantes : il faut les installer dans des pièces séparées du reste du bâtiment par des murs épais d'au moins 22,5 cm et munies d'un plafond de béton.

1.11 Protection contre l'incendie

Nous donnons ci-dessous quelques règles générales. Dans la pratique, les dispositions prises devront être conformes aux règlements nationaux ou locaux de lutte contre l'incendie. On demandera aux compagnies d'assurance de formuler leurs observations sur le système envisagé, des modifications mineures permettant parfois de réaliser des économies importantes sur les primes.

L'emploi de piliers, de poutres, de cadres, de dalles de plafond en béton armé et de murs de séparation en briques épais de 22,5 cm permettront de satisfaire aux règlements appliqués au Royaume-Uni en la matière, pourvu que l'épaisseur de la couche de béton protégeant les armatures ne soit pas inférieure à 50 mm pour les piliers et les poutres, et à 25 mm pour les dalles.

Si l'usine s'agrandit et occupe des bâtiments adjacents, l'ensemble des locaux devra être divisé en compartiments dont la capacité ne doit pas excéder 70,790 m^3. Les parements inflammables sur les murs ou les plafonds doivent être proscrits.

Les issues de secours doivent être situées de telle manière que la distance à parcourir n'excède pas la distance autorisée par les réglements locaux. Les sorties de secours doivent toutes donner sur l'extérieur.

En raison de leur coût élevé, les systèmes d'extincteurs automatiques à diffusion ne seront installés que si le besoin en est évident et si le locataire est disposé à payer la dépense supplémentaire. Les conduites principales extérieures doivent être dimensionnées de manière à assurer la pression et la quantité d'eau requises pour combattre les sinistres ordinaires. Cela signifie que les industries comportant un risque spécial d'incendie devraient installer des réservoirs et des pompes pour renforcer le débit.

Des tuyaux souples sur dévidoirs doivent être fournis à raison d'un dévidoir pour 836 m^2 de plancher. Chaque tuyau doit pouvoir débiter 22,7 litres à la minute pour une pression normale de 1,05 kgf/m^2. Ils doivent être situés à proximité d'une sortie.

Pour les matières inflammables, des magasins spécialement protégés devront être prévus. Ils seront construits en briques, (épaisseur des murs : 22,5 cm), devront être recouverts d'un toit en béton, et seront munis de portes ignifuges. Autant que possible, ils seront situés dans une cour et n'auront aucune porte les faisant communiquer avec le reste de l'immeuble. Dans le cadre des travaux effectués pour l'infrastructure du site, des bouches d'incendie seront fixées sur des conduites principales d'un diamètre minimum de 100 mm, aucun bâtiment ne devant être en principe éloigné de plus de 45 m d'une bouche d'incendie.

2. Espace utilisable

Pour calculer l'espace minimum dont une usine doit disposer, on devra prévoir les superficies nécessaires pour ce qui suit :

- Locaux à usage de bureaux;
- Toilettes des employés de bureau;
- Espace nécessaire pour les installations de production;
- Toilettes pour le personnel employé à la production;
- Espace nécessaire au magasinage.

Réserver un dixième de la surface disponible pour les locaux à usage de bureaux semble donner satisfaction dans un très grand nombre d'entreprises. Pour les toilettes, la superficie à prévoir est difficile à évaluer, l'ensemble des effectifs employés par l'usine pouvant être inférieur ou supérieur à la moyenne, et la proportion hommes/femmes pouvant aussi varier. Le mieux est d'admettre que les usines emploieront beaucoup de personnes, puis de calculer l'espace nécessaire en fonction du nombre probable des employés conformément à la réglementation ou aux pratiques locales.

3. Eléments de la construction

3.1 Fondations : De façon générale, les fondations à semelle filante en béton armé seront les plus économiques. Il peut être nécessaire d'utiliser des pieux dans les endroits où la force portante du sol est insuffisante. Une étude des propriétés du terrain est absolument essentielle; elle devra être exécutée au moment du levé initial du site. Cette étude devra être conduite de manière à fournir sur les caractéristiques du terrain des renseignements assez détaillés pour permettre à l'architecte de déterminer le type de fondations le plus économique.

3.2 Dalles de revêtement du sol : Le revêtement doit avoir au minimum 15 cm d'épaisseur, et ne pas être d'un seul tenant, pour empêcher les déformations et laisser le jeu nécessaire pour la dilatation et la contraction. Une finition très résistante à l'usure est indispensable. Les sols doivent être considérés comme l'élément le plus sujet à l'usure, et le plus grand soin doit être apporté à leur étude et à leur construction.

3.3 Colonnes et murs : Pour ces deux éléments considérés ensemble, la principale remarque à faire est que les murs doivent être conçus de manière à éviter la propagation des incendies entre deux usines adjacentes. L'épaisseur

des murs et les matériaux utilisés pour leur construction doivent répondre aux exigences de tous les règlements locaux. On veillera à ce que les panneaux éventuellement utilisés pour les murs extérieurs soient assez solides pour résister aux vents.

3.4 Finition : Les peintures employées sur les plâtres pour la finition des murs doivent donner des couleurs gaies et agréables à la vue.

3.5 Tuyauteries : Des tuyauteries seront nécessaires pour toutes les toilettes et les dévidoirs de tuyaux d'incendie. Des fontaines débitant de l'eau potable devront être fournies dans les installations servant à la production; on pourra les placer à côté des dévidoirs pour réduire le coût de la tuyauterie. Des grilles ou caniveaux d'écoulement pourront être installés sous les fontaines et les dévidoirs.

3.6 Force : L'électricité doit être distribuée par des câbles posés dans des canalisations ou protégés par des gaines. L'éclairage sera assuré au moyen de tubes fluorescents placés dans des montures d'acier fixées aux gaines. Le raccordement au réseau devra être assuré par un câble passant dans un caniveau sous le revêtement du sol. Le tableau de distribution doit être du type modulaire pour permettre d'achever les circuits d'éclairage, de pompage de l'eau et de chauffage au fur et à mesure de la progression des travaux de construction. Cependant, la consommation de courant à prévoir pour les machines risquant de n'être connue qu'après l'achèvement de la construction, le montage de cette section du tableau de distribution et du câble de raccordement au réseau pourra être retardé jusqu'au moment où seront connus les besoins du locataire.

3.7 Système d'égouts : Le système d'évacuation des eaux usées peut être conçu de manière que les effluents des toilettes, lavabos, fontaines d'eau potable, gouttières, etc. s'écoulent sans provoquer d'inondations et sans dégagement d'odeurs déplaisantes. L'usage de tuyaux de ventilation ou l'utilisation des gouttières verticales comme orifices d'aération doivent être envisagés.

Pour la construction des usines, le système d'évacuation des eaux usées doit être arrangé de façon que les canalisations desservant les toilettes puissent, par raccordement, être aussi utilisées pour tous les besoins des installations de production. Il faudra, le cas échéant, envisager la pose de tuyauteries résistant aux acides.

3.8 <u>Toiture</u> : Plusieurs facteurs sont à considérer lors de l'établissement des plans de la toiture d'un bâtiment industriel. Le toit doit bien entendu pouvoir supporter son propre poids et, en outre, résister aux vents, au poids de la neige, des hommes des équipes d'entretien, etc. Il doit abriter des vents, de la pluie, de la neige et du soleil. Des matériaux très divers peuvent être utilisés pour la charpente et la couverture. Dalles de béton, tôle ondulée, plaques d'amiante peuvent être utilisées telles quelles lorsque la pluie et la neige ne créent pas de problèmes. Si les chutes de pluie et de neige sont assez abondantes pour poser des problèmes spéciaux, il faut recouvrir le béton d'une couche imperméable de bitume et de feutre ou d'asphalte. normalement, l'asphalte coûte plus cher.

On évitera les revêtements en matériaux inflammables s'ils doivent être appliqués sur la face interne du toit.

De nombreux spécialistes de la lutte contre l'incendie préconisent aujourd'hui l'utilisation d'ouvertures d'aération ménagées dans la toiture. Il s'agit de ventilateurs commandés par un relais fusible et qui s'ouvrent pour laisser échapper la fumée en cas d'incendie. Quelques précautions doivent être prises avec ce genre de dispositif, notamment lorsqu'il s'agit de toitures plates en béton.

ANNEXE IV

INCITATIONS OFFERTES PAR LES ZONES FRANCHES D'EXPORTATION

Pays	Zones de production pour l'exportation ou zones similaires	Adresser les communications à	Liste des principales mesures d'encouragement	Y a-t-il des usines à louer ?	Loyer annuel par m^2 en dollars des Etats-Unis
Barbade	Harbour, Seawell Wildey, Pine, Newton, St. Lucy Pelican	Barbados Industrial Development Corporation P.O. Box 250 Bridgetown, La Barbade	1) Exemption pendant 10 ans de l'impôt sur le revenu des sociétés. 2) Exemption permanente des droits de douane sur les matières premières et les biens d'équipement. 3) Les pertes subies pendant la période d'exemption fiscale peuvent être déduites des bénéfices pendant les 5 années suivantes. 4) Abattement pour exportation égal à 50 % des bénéfices après la période d'exemption fiscale.	Oui	8-9 dollars
Belize	Belize	Ministry of Trade & Industry Belmopan, Honduras Britannique	1) Dix années d'exemption fiscale suivies d'une période de concession. 2) Exemption de droits de douane sur tous les biens d'équipement et matières premières.	Inconnu	Inconnu

Pays	Zones de production pour l'exportation ou zones similaires	Adresser les communications à	Liste des principales mesures d'encouragement	Y a-t-il des usines à louer ?	Loyer annuel par m² en dollars des Etats-Unis
Chili	Iquique	Departamento Tecnico Zona Franca Iquique Moneda 856-Oficina 206 Santiago, Chili	Non encore arrêtée à l'heure actuelle	Oui	Inconnu
Chypre	Larnaca Limassol	Directeur Général Ministère du Commerce et de l'Industrie, Nicosie, Chypre	1) Exemption fiscale des bénéfices sur les exportations. 2) Importation en franchise des matières premières et biens d'équipement.	Inconnu	–
Colombie	Barranquilla Palmaseca (Cali) Buenaventura Cartagena Cucuta Santa Marta Palmira	Le Secrétaire Ministerio de Desarrollo Economico, Bogota, Colombie	1) Exemption permanente des droits de douane sur les matières premières et biens d'équipement importés. 2) Bonification de 5 % sur la valeur ajoutée au moyen de matériaux et services colombiens aux produits exportés. 3) Une mini-dévaluation garantit la compétitivité des produits malgré l'inflation intérieure. Un revenu en Pesos à la parité des prix mondiaux est garanti aux producteurs.	Oui	6-12 dollars

N.B. Les loyers sont basés sur les cours de change de mars 1976.

Pays	Zones de production pour l'exportation ou zones similaires	Adresser les communications à	Liste des principales mesures d'encouragement	Y a-t-il des usines à louer ?	Loyer annuel par m^2 en dollars des Etats-Unis
El Salvador	San Bartolo	Institute Salva Salvadoreno de Comercio Exterior, Ave. Roosevelt No 3130 San Salvador El Salvador	1) Exemption fiscale complète pendant 10 ans. 2) Exemption permanente des droits sur les matériels, l'équipement, les matières premières, les produits semi-finis et les matériaux de conditionnement.	Oui	13 dollars
Haiti	Port-au-Prince	Société Nationale de Parcs Industriels, B.P. 2345 Port-au-Prince, Haiti	1) 8 années d'exemption fiscale. Paiement par tranches pendant les 5 années suivantes. 2) Exemption permanente des droits de douane sur les matières premières et biens d'équipement.	Oui	8-9 dollars
Inde	Santa Cruz (Bombay) Kandla	- S.E.E.P.Z. Air India Building 8th Floor, Nariman Point, Bombay 400 001 - Development Commission, Kandla Free Trade Zone, Gandhidham 370 230 Kutch, Gujarat, Inde	1) Les importations de biens d'équipement, machines et matières premières sont exemptées en permanence de droits de douane et ne sont pas soumises à des contingentements. 2) 5 années d'exemption de l'impôt sur les bénéfices ne dépassant pas 6 % du capital utilisé.	Oui	8 dollars

Pays	Zones de production pour l'exportation ou zones similaires	Adresser les communications à	Liste des principales mesures d'encouragement	Y a-t-il des usines à louer ?	Loyer annuel par m^2 en dollars des Etats-Unis
			3) 50 % d'abattement sur les loyers pendant 3 ans. 4) Abattement de 20 % sur les bénéfices imposables pendant 10 ans.		
Indonésie	Djakarta	P.T. (Persero) Bonded Warehouses, Jalan Raya Kampung Bandan, Djakarta, Indonésie	1) 5 années d'exemption des impôts sur les sociétés, sur le capital, du droit de timbre et de la taxe sur les dividendes. 2) Exemption permanente des droits d'importation sur les matières premières et biens d'équipement.	Oui	Inconnu
Jamaïque	Port de Kingston	Jamaica Industrial Development Corp. 4, Winchester Road Kingston 10, Jamaïque	1) 10 années d'exemption de l'impôt sur le revenu. 2) Dégrèvement sur les droits de douane frappant les matières premières, machines et biens d'équipement.	Oui	Inconnu
Malaisie	Penang Selangor (d'autres zones sont prévues à Malacca et Johore)	Federal Industrial Development Authority Wisma, Damansara, Damansara Heights, Peti Surat 618, Kuala Lumpur 23-03	1) Exemption de l'impôt sur le revenu pendant 2 à 8 ans, selon l'importance des investissements et d'autres critères. 2) Déduction d'impôts selon les investissements, s'élevant jusqu'à 25 % des immobilisations.	Oui	6 dollars

Pays	Zones de production pour l'exportation ou zones similaires	Adresser les communications à	Liste des principales mesures d'encouragement	Y a-t-il des usines à louer ?	Loyer annuel par m^2 en dollars des Etats-Unis
			3) Mesures d'encouragement à l'exportation sous forme de provision pour amortissement accéléré. 4) Exemption permanente des droits d'importation sur les matières premières et les biens d'équipement d'équipement.		
Maurice	Port Louis et autres	Secretary for Industrial Development, Ministry of Commerce & Industry, Anglo-Mauritius House, Port Louis (Maurice)	1) Exemption permanente des droits d'importation sur les biens d'équipement, les matières premières et certains produits semi-finis. 2) Exemption de l'impôt sur le revenu des sociétés pendant 10 à 20 ans, selon les cas. 3) Exemption de l'impôt sur le revenu des dividendes pendant 5 ans.	Oui	5-6 dollars
Mexique	Zones frontalières	Mexican Institute for Foreign Trade, Insurgentes Sur 1443, Mexico, 19 D.F.	1) Les exportateurs ont droit à un dégrèvement correspondant à la fraction fédérale des impôts indirects sur tout produit importé.	Oui	Inconnu

Pays	Zones de production pour l'exportation ou zones similaires	Adresser les communications à	Liste des principales mesures d'encouragement	Y a-t-il des usines à louer ?	Loyer annuel par m^2 en dollars des Etats-Unis
			2) Exemption des droits sur les matières premières, les éléments ou les produits semi-finis.		
Nicaragua	Managua	The Manager Apex Box 2252 Managua Nicaragua C.A.	1) Exemption des droits et impôts sur les matériels, équipements, matières premières et produits semi-finis importés. 2) Exemption fiscale complète pendant une période de 10 ans, pouvant être prolongée jusqu'à 15 ans si les activités poursuivies répondent à certains critères concernant la main-d'oeuvre, la valeur ajoutée et les possibilités d'intégration verticale. **Note** : Ces mesures d'encouragement ont fait l'objet de propositions qui sont soumises à l'approbation du Parlement nicaraguayen.	Oui	9 dollars

Pays	Zones de production pour l'exportation ou zones similaires	Adresser les communications à	Liste des principales mesures d'encouragement	Y a-t-il des usines à louer ?	Loyer annuel par m² en dollars des Etats-Unis
Panama	Colon	The Manager Colon Free Zone P.O. Box 116 Colon (Panama)	1) Réduction de 90 % sur les impôts frappant les bénéfices résultant des exportations. Absence de toute autre taxe nationale ou locale. 2) En vertu d'une concession spéciale conclue avec le Gouvernement panaméen, les compagnies commerciales ne paient pas d'impôt sur les revenus résultant de leurs ventes à l'extérieur de Panama. 3) Exemption des droits d'importation sur les marchandises pénétrant dans la zone franche.	Oui	8-9 dollars
Philippines	Bataan	B.E.P.Z. Authority P.O. Box PA-32 Manille Philippines	1) Exemption permanente des droits d'importation sur les équipements, les pièces et les matières premières. 2) Exemption des droits d'exportation, des taxes locales et provinciales et des frais de licence. Les pertes d'exploitation subies pendant les cinq premières années d'activité sont déductibles des revenus imposables pendant les cinq années suivantes.	Oui	7-11 dollars

Pays	Zones de production pour l'exportation en zones similaires	Adresser les communications à	Liste des principales mesures d'encouragement	Y a-t-il des usines à louer ?	Loyer annuel par m² en dollars des Etats-Unis
			3) Provision pour amortissement accéléré.		
Porto Rico	Mayaguez	Puerto Rico Industrial Development Company G.P.O. Box 2350 San Juan Puerto Rico 00936	1) Exemption des impôts fonciers et des droits d'exportation pendant 10 à 30 ans. 2) Exemption des droits d'importation sur les matières premières et les biens d'équipement.	Oui	13-14 dollars
République Arabe d'Egypte	Le Caire, Alexandrie, Port Said, Suez	General Authority for Arab & Foreign Investment and Free Zones P.O.B. 1087, Le Caire	1) Exemption permanente d'impôt sur les bénéfices des exportations. 2) Exemption permanente des droits d'importation. 3) Prélèvement de 1 % sur la valeur totale des exportations.	Non	-
République de Corée	Ehwa Iri	Industrial Estate Administration 17th Floor, Samgyun Bldgs., 2-GA, Jo-Dong, Jung-gu, Seoul, corée	1) 5 années d'exemption des impôts sur le revenu, sur les sociétés, sur les biens immobiliers, sur les bénéfices, sur les dividendes, et sur l'acquisition de biens immobiliers. 2) Exemption permanente de la taxe sur les bénéfices des exportations. 3) Exemption permanente des droits d'importation.	Oui	5-6 dollars

Pays	Zones de production pour l'exportation ou zones similaires	Adresser les communications à	Liste des principales mesures d'encouragement	Y a-t-il des usines à louer ?	Loyer annuel par m^2 en dollars des Etats-Unis
République Dominicaine	San Pedro La Romana Santiago	Operadora Zona Franca de la Romana S.A. Edificio "La Cumbre" Saint Domingo République Dominicaine	1) Exemption permanente des droits d'importation. 2) 20 années d'exemption des impôts sur les exportations, le revenu, les dividendes, et les ventes.	Oui	12 dollars
République d'Irlande	Shannon	Shannon Free Airport Development Company Shannon, Irlande	1) Exemption des impôts sur le revenu et sur les sociétés jusqu'en 1990. 2) Exemption permanente de droits d'importation sur les matières premières. 3) Subventions non remboursables atteignant 35 % des immobilisations et 100 % des frais de formation; réductions sur les loyers.	Oui	20 dollars
Samoa Occidental	Vaitele	Industrial Free Zone Corporation P.O. Box 862 Apia Western Samoa	1) Exemption permanente des droits d'importation et d'exportation sur les matières premières, matériels et équipements. 2) Exemption fiscale complète pendant 5 ans (au taux d'amortissement accéléré, au choix des intéressés). Par la suite, taxe de 25 % sur le revenu imposable.	Oui	12-13 dollars

Pays	Zones de production pour l'exportation ou zones similaires	Adresser les communications à	Liste des principales mesures d'encouragement	Y a-t-il des usines à louer ?	Loyer annuel par m² en dollars des Etats-Unis
			3) Les pertes encourues pendant la période d'exemption fiscale peuvent être soustraites à des revenus postérieurs à cette période.		
Sénégal	Dakar	Saprozi Dakar Boîte postale 110 Dakar Sénégal	1) Exemption fiscale complète pendant 25 ans pour les entreprises employant plus de 150 personnes. 2) Exemption des droits d'importation et d'exportation.	Oui	Inconnu
Singapour	Port de Singapour	Singapore Economic Development Board, 2nd Floor, Fullerton Building, P.O. Box 2692 Singapore 1	1) Exemption fiscale pendant 5 ans, puis impôt de 4 % sur le revenu des sociétés. 2) Exemption des droits d'importation. 3) Aide au financement. 4) Subventions pour la formation.	Oui	Inconnu
Syrie	Damas, Lattakia Alep, Tartous, Adra	Director of Investments, General Authority for Free Zones, Damas, Syrie	1) Exemption permanente des droits d'importation. 2) Les mesures d'exemption fiscale étaient étudiées au moment de la rédaction du présent document.	Non	

Pays	Zones de production pour l'exportation ou zones similaires	Adresser les communications à	Liste des principales mesures d'encouragement	Y a-t-il des usines à louer ?	Loyer annuel par m^2 en dollars des Etats-Unis
Thaïlande	Sattahip		Un système d'encouragement fiscal à l'exportation est en cours d'examen.	Inconnu	Inconnu
Trinité et Tobago	Port Lisas et autres	Trinidad and Tobago Industrial Dev. Corporation, Salvatori Building 6th Floor Frederick Street Port of Spain Trinidad W.I.	1) Exemption de l'impôt sur les sociétés pendant 5 à 9 ans, selon le niveau de la valeur ajoutée (au moins 10 %). 2) Exemption pendant 10 ans pour certaines entreprises à forte intensité de capital. 3) Report de 5 ans au maximum des pertes encourues pendant la période d'exemption fiscale. 4) Provision spéciale pour amortissement. 5) Remises à l'exportation. 6) Exemption permanente des droits d'importation sur les matières premières et les biens d'équipement.	Non	

APPENDICE IV

INSTALLATIONS A LOUER DANS CERTAINES ZONES FRANCHES D'EXPORTATION

ZONE	SURFACE DISPONIBLE (en m^2)
Santa Cruz (Inde)	468 - 823
Barbade	720 - 1 900
HaTti	2 400 - (peut être divisée)
Colombie	2 000
Malaisie	1 100
Porto Rico	1 000 - 2 000
El Salvador	680
Chili	480
Indonésie	1 500
Maurice	180
Panama	200 Minimum
Corée	1 500
Irlande	1 740

ANNEXE V

ORGANISATION DES ZONES DE BATAAN, MASAN ET SHANNON

Bataan

Les textes de loi prévoyant la création à Bataan d'une zone de production pour l'exportation ont été promulgués en juin 1969. Ces textes prévoyaient également la création d'une Administration de la Zone commerciale internationale, chargée de créer la zone et d'en assurer la gestion. Pendant les trois années qui ont suivi, c'est-à-dire jusqu'en 1972, très peu de progrès ont été enregistrés. Le 20 novembre 1972, le Chef de l'Etat a signé un décret transformant l'Administration de la Zone commerciale internationale, qui, au lieu d'un service public ordinaire, devenait une société ayant toutes les attributions d'une personne morale. En même temps, cet organisme prenait le nom d'Administration des Zones de production pour l'exportation. Depuis, l'établissement de la zone de Bataan s'est notablement accéléré.

L'Administration, qui a son siège à Manille, est chargée de la création des zones de production pour l'exportation dans tout le pays. Bataan est la première zone en cours d'installation. D'autres sont à l'étude. L'Administration est dirigée par un Conseil d'administration, qui a compétence pour toutes les questions de politique générale intéressant les zones de production pour l'exportation. L'Administrateur, assisté de deux adjoints, est chargé de la gestion et du fonctionnement des zones, dans le cadre des principes de politique générale définis par le Conseil. L'Administrateur est également président du Conseil d'administration. Les autres membres du Conseil sont de hauts représentants de la fonction publique et de divers services publics, ayant une grande expérience en matière de finances, d'investissements et de commerce.

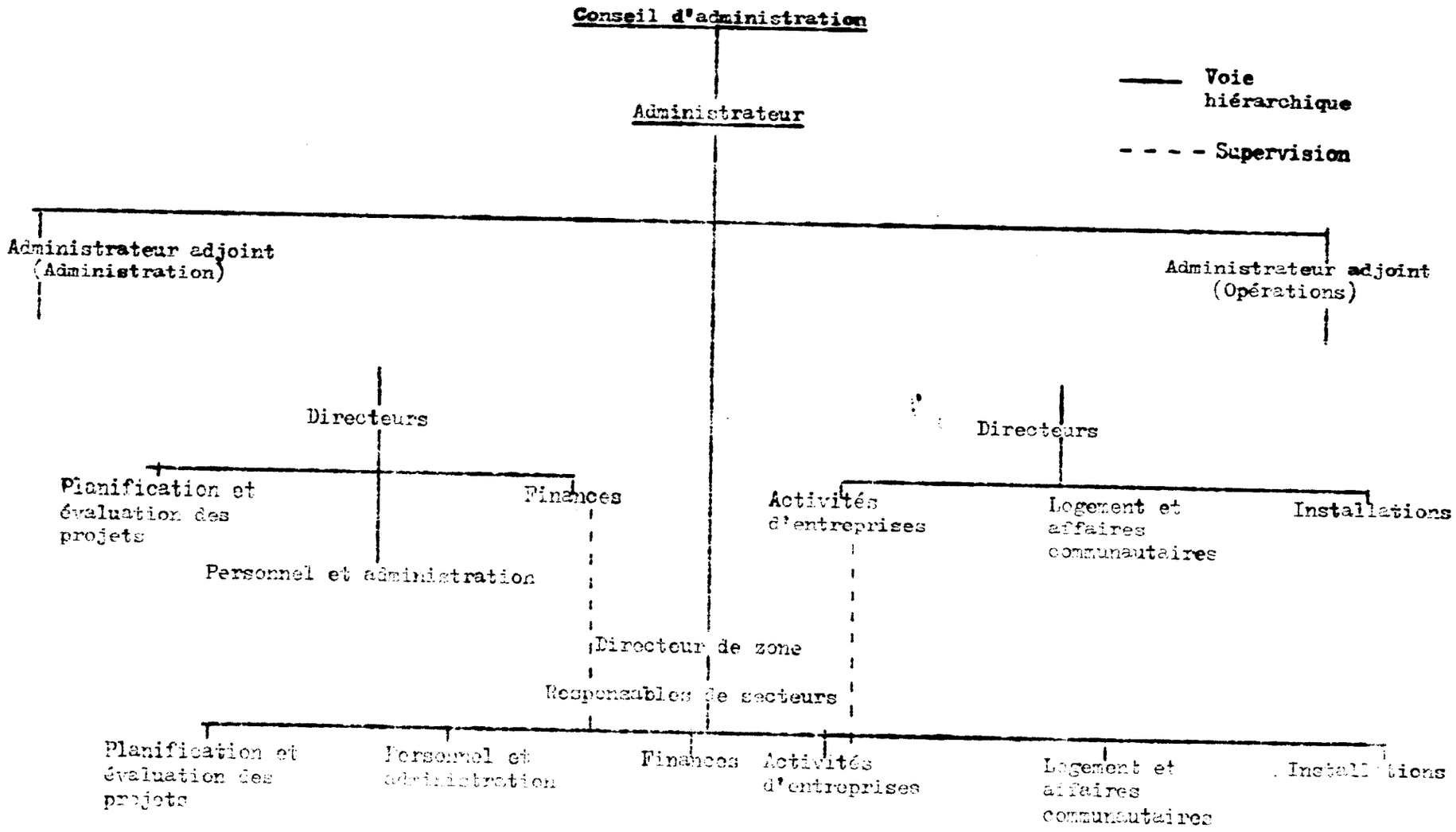
L'organisation de l'Administration des Zones de production pour l'exportation, depuis l'Administrateur jusqu'aux services subalternes, est décrite dans l'organigramme ci-après. L'un des administrateurs adjoints est chargé de toutes les questions administratives, tandis que l'autre est responsable des opérations. Au-dessous des administrateurs adjoints, se trouvent six directeurs, chacun à la tête d'une direction. Les trois directeurs

chargés de la planification des projets, du personnel et de l'administration, et des finances, dépendent du premier administrateur adjoint. Les trois autres directeurs, chargés des activités d'entreprises, du logement et des affaires communautaires, et des installations, dépendent de l'administrateur adjoint chargé des opérations.

La Direction de la planification des projets prend l'initiative des enquêtes industrielles, reçoit les propositions industrielles et les évalue. La Direction du personnel et de l'administration, et la Direction des finances, ont les fonctions qu'indiquent leurs titres. La Direction des activités d'entreprise est la principale responsable des liaisons ou des contacts avec les entreprises industrielles aussi bien pendant l'établissement des zones que lorsqu'elles sont en service. cette Direction s'occupe de l'importation et de l'exportation des matières premières, des biens d'équipement et des produits finis, et fournit des conseils en matière de relations industrielles, de recrutement et pour les autres questions qui peuvent poser des problèmes aux entrepreneurs. Les fonctions de la Direction du logement et des affaires communautaires n'ont pas besoin d'explication. Quant à la Direction des installations, elle est chargée de toute la planification matérielle et de tous les travaux de construction de l'Administration.

Chaque zone de production pour l'exportation est placée sous l'autorité d'un directeur de zone, responsable de l'administration de la zone dont il a la charge. Ce directeur de zone dépend directement de l'Administrateur. Les responsables des diverses branches d'activités dans chaque zone dépendent du directeur de zone pour les questions d'opérations, et du Directeur correspondant de la direction générale pour les questions administratives et de politique générale : par exemple, le responsable des installations de la zone de Bataan dépend du directeur de la zone de Bataan pour les opérations quotidiennes, et du Directeur des installations pour les questions administratives et de politique générale.

ORGANIGRAMME : ADMINISTRATION DES ZONES DE PRODUCTION POUR L'EXPORTATION (PHILIPPINES)



MASAN

L'Administration de la Zone franche d'exportation de Masan a été instituée aux termes de la "loi sur la création des zones franches d'exportation", promulguée le 1er janvier 1970. Cette administration n'avait d'autorité que sur la zone de Masan, et était indépendante de la direction des autres zones et domaines industriels pour l'exportation. Toutes ces directions étaient placées sous l'autorité du Ministère du commerce et de l'industrie, mais rien n'était prévu pour coordonner les activités des diverses zones et des divers domaines industriels. Pour l'essentiel, il y a peu de différence entre une zone franche d'exportation et un domaine industriel pour l'exportation. L'une et l'autre doivent répondre aux mêmes conditions administratives. Le 16 janvier 1973, l'Administration de la Zone franche d'exportation de Masan a été dissoute, ainsi que d'autres directions de domaines industriels, et il a été procédé à la mise en place d'une nouvelle Administration des domaines industriels, chargée de la gestion de toutes les zones franches d'exportation et de tous les domaines industriels pour l'exportation du pays entier. Cette Administration des domaines industriels dépend du Ministère du commerce et de l'industrie.

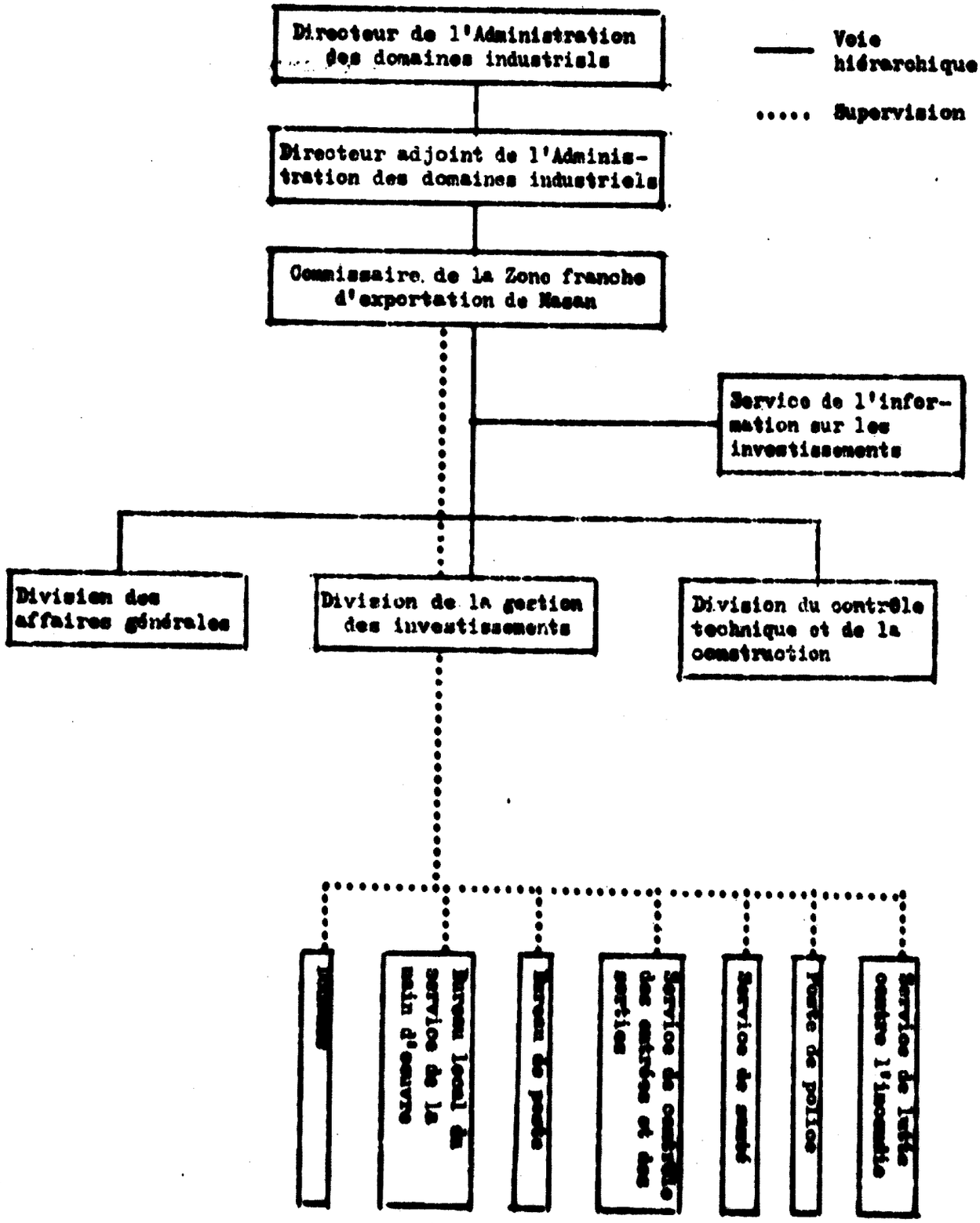
Placé sous la direction et le contrôle de l'Administration des domaines industriels, le Commissariat de la Zone franche d'exportation de Masan est responsable de la gestion et du fonctionnement de la zone située à Masan. Le Commissaire est chargé en outre - avec les pouvoirs nécessaires à cette fin - d'exercer un contrôle sur divers services publics opérant sur le territoire de la Zone, tels que les douanes, la poste et les services de l'immigration et de la main-d'oeuvre.

Le Commissaire de la Zone de Masan dépend du directeur adjoint de l'Administation des domaines industriels. Le Commissariat comprend trois divisions : affaires générales, gestion des investissements et contrôle technique, ainsi qu'un service d'information sur les investissements.

La division des affaires générales est chargée des questions relatives au personnel, à l'administration, aux finances, à la sécurité et aux liaisons avec les diverses administrations. La division de la gestion des investissements est chargée de recevoir et d'évaluer toutes les demandes émanant des entreprises. Elle s'occupe aussi de l'octroi des licences, des importations

et exportations de matières premières et de produits finis, et donne des conseils et des informations aux firmes installées dans la zone au sujet des problèmes qui peuvent se poser. La division du contrôle technique et de la construction fournit des services techniques au Commissariat, comme par exemple l'examen technique des demandes de projets industriels ou le contrôle technique des exportations et importations. Elle s'occupe aussi de la formation de la main-d'oeuvre. Enfin, comme son nom l'indique, elle octroie les permis de construire, supervise les travaux de construction et veille aux réparations ainsi qu'à l'entretien du port. Le service d'information sur les investissements, qui dépend du Commissaire, reçoit les visiteurs et est responsable du protocole.

Organigramme **Zone franche d'exportation de Masan**



SHANNON

L'aéroport de Shannon, situé à l'extrémité occidentale du continent européen, est devenu après la Deuxième Guerre mondiale une importante base de réapprovisionnement en carburant pour les avions à hélice qui traversaient l'Atlantique. Vers 1955, la mise en service des avions à réaction enlevèrent à l'aéroport de Shannon une grande partie de son utilité en tant qu'escale technique sur l'itinéraire de l'Atlantique-Nord, mettant ainsi en danger 1 500 emploie, ainsi que des investissements publics considérables. L'Office pour l'expansion de l'aéroport franc de Shannon a été créé en 1957 pour veiller au maintien et à la prospérité de l'aéroport. L'Office espérait atteindre son objectif par les moyens suivants :

a) Augmentation du trafic passagers, et notamment du trafic touristique;

b) Création et développement de zones franches d'exportation;

c) Accroissement des activités d'entreposage;

En 1958, le Parlement a adopté deux textes de lois :

a) La loi relative à l'aéroport franc (amendement) de 1958;

b) La loi de finances (dispositions diverses) de 1958, qui prévoyait la création d'une zone franche d'exportation avec importations hors-taxes de matières premières et de biens d'équipement, et exemption fiscale pour les bénéfices résultant des activités d'exportation.

La ZFE de Shannon a été créée au cours de la même année. Un autre texte de loi adopté par le parlement en 1959 - la loi sur la Société pour l'expansion de l'aéroport franc de Shannon - a fait de l'Office une personne morale, en lui octroyant les pouvoirs et l'appui financier nécessaires pour parvenir à ses objectifs.

La Société est dirigée par un Conseil d'administration composé de membres (quatre, à l'heure actuelle) occupant d'importantes positions dans la fonction publique ou l'industrie. Le président, comme les autres membres du Conseil, ne consacre à la Société qu'une partie de son temps, et n'appartient pas à ses cadres directeurs. Le Conseil définit la politique de la Société dans le cadre général de la politique gouvernementale.

L'exécution de la politique de la Société incombe à l'administration, placée sous l'autorité du directeur général. Celui-ci, quoique n'étant pas membre du Conseil, assiste à toutes ses réunions. Au cours des dernières années, le Conseil a délégué un certain nombre de ses pouvoirs directeurs à un Comité exécutif, de façon à pouvoir se consacrer aux importantes questions de politique.

Le Comité exécutif se compose du directeur général et de trois directeurs généraux adjoints.

L'organisation de la Société est indiquée dans l'organigramme ci-après. La division de la promotion industrielle est chargée d'entreprendre des enquêtes industrielles, d'évaluer les propositions des entreprises, de négocier avec les industriels et d'aider ceux-ci à s'établir ainsi qu'à résoudre les problèmes qui peuvent ensuite se poser à eux.

La division de l'information, comme son nom l'indique, s'occupe de la presse et des relations publiques.

La division de la planification et de la recherche fournit des services consultatifs aux autres divisions et à la Société elle-même dans le domaine de la planification économique et sociale en général.

La division du tourisme et de l'aviation est chargée d'assurer l'expansion du trafic passagers et du trafic marchandises passant par l'aéroport de Shannon.

La division de la construction et de l'entretien est responsable de la planification technique et de la supervision de tous les projets de construction intéressant la Société. Elle veille en outre au bon entretien des biens appartenant à la Société.

La division des domaines gère tous les biens de la Société (perception de loyers, etc.) et s'occupe du développement communautaire de la ville de Shannon.

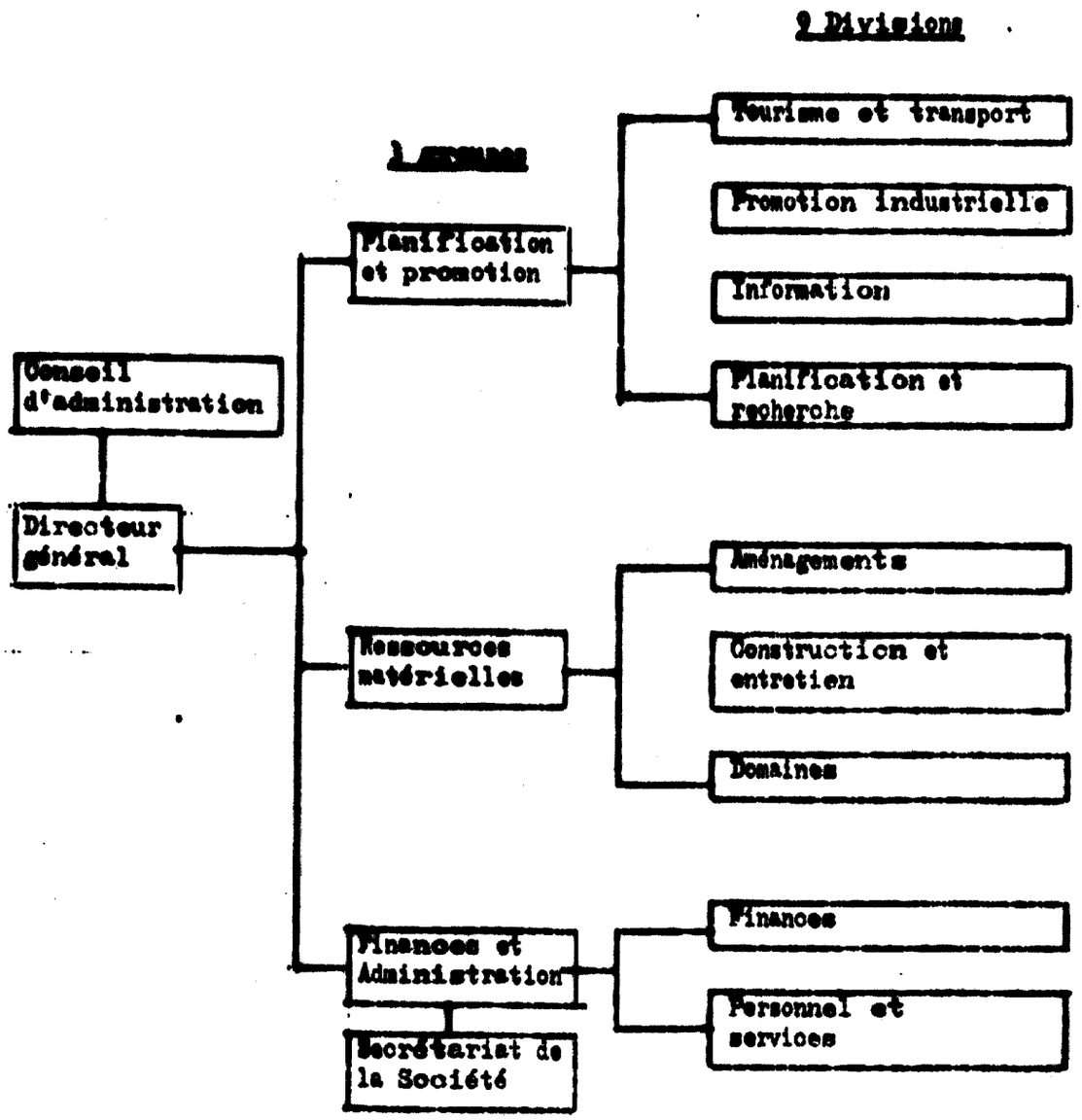
La division des aménagements suscite et coordonne l'aménagement matériel de la ville de Shannon, conformément à un plan général de développement qui est périodiquement réexaminé.

La division des finances tient les comptes de la Société, s'occupe des contrôles financiers et des autres questions connexes. Elle coordonne en outre la préparation du budget-programme de la Société.

Le service administratif exerce toutes les fonctions qui incombent au secrétaire de la Société, que ce soit en vertu des textes ou des usages acceptés. Elle coordonne l'établissement de tous les documents juridiques, projets de textes, projets de lois, et s'occupe de la correspondance officielle avec les services publics.

La division du personnel et des services est responsable de l'administration du personnel et des services généraux de la Société, tels que les services d'achat et les services internes. Elle fournit en outre une assistance et des conseils aux entreprises dans le domaine des relations industrielles, du recrutement et de la formation.

ORGANIGRAMME -- SOCIETE POUR L'EXPANSION DE L'AEROPORT FRANC DE SHANNON



ANNEXE VI

SOURCES D'INFORMATION

Questions générales

1. "Pre-Project planning of Industrial Estates", de M. P. Quigley, de la Société pour l'expansion de l'aéroport franc de Shannon (1966).
2. "Guidelines for Physical Planning of Industrial Free Zones", de M. P. Quigley, de la Société pour l'expansion de l'aéroport franc de Shannon (1974).
3. "Export Oriented Free Zones and Possibilities for Co-operation", de M. B. O'Regan (1974).
4. Documents établis à l'intention des stages d'études sur les zones franches d'exportation (Shannon, 1975).

Barbade

1. Documents promotionnels.
2. Questionnaire de l'ONUDI sur les zones franches d'exportation, rempli par la Société pour le développement industriel de la Barbade.

Belize

1. Documents promotionnels.

Chili

1. Questionnaire de l'ONUDI sur les zones franches d'exportation, rempli par "Ingenieros Consultores Asociados" (Santiago).
2. Documents promotionnels.

Chypre

1. Lettre du Directeur général du Ministère du commerce et de l'industrie à M. T. A. Dunne, de la Société pour l'expansion de l'aéroport franc de Shannon, datée du 4 mars 1976, avec pièces jointes.

Colombie

1. Questionnaire de l'ONUDI sur les zones franches d'exportation, rempli par la "Zona Franca Industrial y Commercial (Cali).

2. Documents promotionnels.

Corée

1. "A study of the Masan Free Export Zone", No de contrat de l'ONUDI 71/19 (août 1971).

2. "Zone franche de Masan. Etude de cas", document établi pour l'ONUDI (mars 1974).

3. "Organisation de zones franches et de ports francs orientés vers l'exportation. Etude basée sur l'expérience de Shannon (Irlande), Masan (République de Corée) et de Hong Kong", par M. Rajinder Singh (octobre 1974, ONUDI).

4. "Current statut of Export Free Zones in Korea", étude de M. Seung-Hwan Lee (novembre 1975).

5. "Business Asia" (27 septembre 1974 et 11 juillet 1975).

6. Documents promotionnels sur la Corée.

El Salvador

1. Documents promotionnels.

Haïti

1. Questionnaire de l'ONUDI sur les zones franches d'exportation, rempli par la Société nationale des parcs industriels (Port-au-Prince).

2. Documents promotionnels.

Inde

1. Documents promotionnels des zones franches d'exportation de Santa Crux et de Kandla.

2. Questionnaire de l'ONUDI sur les zones franches d'exportation, rempli parla "Santa Crus Electronics EPZ" (Bombay).

3. "Organisation de zones franches et de ports francs orientés vers l'exportation", étude de M. Rajinder Singh publiée par l'ONUDI (Octobre 1974).

Indonésie

1. Documents promotionnels.

Irlande

1. Rapports annuels, autres rapports et documents promotionnels de la Société pour l'expansion de l'aéroport franc de Shannon.

Jamaïque

1. Documents promotionnels.

Malaisie

1. "Problems and Prospects of the Malaysian Economy", étude de M. Harcharam Singh Khera.
2. "Establishment of Free Trade Zones in State of Johore, Malaysia", rapport de MM. Thomas Kellah et Sean O Nuanain (1973).
3. "Business Asia" (28 juin 1974).
4. Documents promotionnels.
5. Questionnaire de l'ONUDI sur les zones franches d'exportation, rempli par l'Administration fédérale du développement industriel.

Maurice

1. "Industrial Development Strategy and Policies. The Experience of Mauritius 1950-1972", de M. Arouff.
2. Documents promotionnels.

Mexique

1. Documents promotionnels.

Nicaragua

1. Documents promotionnels.

Panama

1. Documents promotionnels.

Philippines

1. Lettre de M. Renato Agustin, de l'Administration des Zones de production pour l'exportation, à M. W. H. Tanaka, de l'UNIDO (12 novembre 1973).
2. Rapport annuel de l'Administration des Zones de production pour l'exportation (1974-75).
3. Article de M. Luis Opio, dans "Singapore Trade and Industry" (septembre 1974).
4. Documents promotionnels.
5. Entretien à Shannon avec M. Eugenio Subingan, Administrateur adjoint de l'Administration des Zones de production pour l'exportation.

Porto Rico	1.	Questionnaire de l'ONUDI sur les zones franches d'exportation, rempli par la Société pour le développement industriel de Porto Rico.
	2.	Documents promotionnels.
République arabe d'Egypte	1.	Lettre de M. A. R. El Sahn à M. P. Ryan, de l'ONUDI (29 mai 1974).
	2.	Documents promotionnels.
République Dominicaine	1.	"La Romana Free Zone Evaluation Report", publication de l'Institut de recherche appliquée de la République Dominicaine (août 1974).
	2.	Documents promotionnels.
Sénégal	1.	Documents promotionnels.
Singapour	1.	Documents promotionnels.
Syrie	1.	Documents promotionnels.

- - - - -

G-347

77. 10. 07