



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## OCCASION

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



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

## FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

## CONTACT

Please contact [publications@unido.org](mailto:publications@unido.org) for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at [www.unido.org](http://www.unido.org)

21023

16 P

Atelier PNUD/ONUDI sur l'Impact  
de la Dévaluation du franc CFA  
sur le Secteur Manufacturier  
des Pays de la CEMAC

BRAZZAVILLE (CONGO)

30 Novembre - 03 Décembre 1994

**PERSPECTIVES DE LA COOPERATION  
INDUSTRIELLE SOUS-REGIONALE SUITE A  
LA DEVALUATION DU F.CFA DANS LE CADRE  
DE LA DECENNIE D'INDUSTRIALISATION DE  
L'AFRIQUE**

*Conclut.* par Christian PENDA EKOKA

*Revisé par. M. Steens, RD/RES*

Brazzaville, le 1er Décembre 1994

## INTRODUCTION.

Les exposés d'hier et les débats qui s'en sont suivis ont permis:

**primo**, de resituer la dévaluation du F.CFA dans le contexte des programmes d'ajustement structurel des pays africains de la zone Franc ainsi que d'apporter un éclairage sur les effets attendus de cette opération, notamment au niveau de l'activité manufacturière des pays concernés de la sous-région d'Afrique centrale;

**secundo**, de dresser onze mois après l'adoption de cette mesure un bilan - inévitablement provisoire - de ses premiers effets sur les secteurs manufacturiers respectifs de ces pays.

Ainsi que nous l'avons vu, face à la perte de compétitivité des économies des pays africains membres de la ZF et à la décroissance persistante qui en a résulté depuis une douzaine d'années, les mesures d'ajustement interne adoptées par ces pays soit au début soit au milieu des années 80 avaient montré leurs limites, et devant l'aggravation de leurs problèmes économiques la dévaluation du F.CFA est apparue ces dernières années comme une mesure d'ajustement externe, non seulement incontournable mais urgente pour restaurer la compétitivité de leurs économies productives en général, et celle plus particulièrement de leur secteur manufacturier en totale déconfiture sous l'effet des assauts répétés des produits concurrents d'Asie et d'autres pays Africains (notamment le Nigéria).

Les exposés antérieurs ont également identifié les causes conjoncturelles et structurelles à l'origine de cette situation telles que, entre autres, la détérioration des termes de l'échange ( résultant de l'effet conjugué de la baisse des cours internationaux des produits d'exportation d'origine agricole et minérale et de la dépréciation du dollar US entre 1980 et 1986 ) , la dévaluation des monnaies des pays concurrents d'Afrique ( e.g. le Ghana, le Nigéria ) et d'Asie ( e.g. la Thaïlande, la Malaisie, Singapour ), l'appréciation du FF par rapport au dollar US résultant des accords de Plaza en septembre 1985, les politiques interventionnistes des Gouvernements qui, en créant des distorsions au sein du marché , avaient conduit à une allocation sub-optimale des ressources, et partant à leur utilisation inefficente reflétée par un endettement excessif, des investissements non productifs, l'augmentation des déficits budgétaires, des entreprises publiques chroniquement déficitaires, l'accumulation des impayés sur les créances aussi bien intérieures qu'extérieures et leurs incidences néfastes sur le système bancaire, etc.

Nous n'y reviendrons donc plus. Il suffira de retenir que la dévaluation du F.CFA vise, à travers la restauration de la compétitivité, à impulser une

dynamique de croissance aux économies concernées.

C'est dans ce contexte qu'il nous a été demandé de traiter des " Perspectives de la coopération industrielle sous-régionale suite à la dévaluation du F.CFA, notamment dans le contexte de la Décennie du développement industriel de l'Afrique (DDIA) ".

L'intérêt et l'importance de ce thème ne peuvent pleinement se comprendre sans la mise en perspective des évolutions mondiales majeures - aux plans commercial, financier, économique et technologique - qui non seulement ont marqué le monde au cours des deux dernières décennies mais vont également déterminer demain les gagnants et les perdants dans le monde en voie de développement.

Enfin une claire compréhension des implications de ces tendances doit permettre de mieux cerner l'importance des réformes inscrites dans les différents programmes d'ajustement structurel, notamment la portée et les limites de la dévaluation du F.CFA, la justification et les conditions de développement d'un secteur privé compétent, la justification et les conditions de développement de la coopération industrielle sous-régionale, le rôle nouveau des Gouvernements dans la promotion du secteur manufacturier dans un contexte d'économie de marché ouverte à la compétition internationale.

#### L'AFRIQUE EN MARGE DES TENDANCES MAJEURES DU MONDE.

Cette section décrit les changements majeurs dans l'environnement économique dans lequel l'industrie manufacturière des pays africains, et particulièrement celle de la sous-région d'Afrique centrale, est appelée à évoluer dans un avenir prévisible:

*Flux commerciaux et financiers internationaux:* Les échanges commerciaux et le flux des investissements internationaux se sont considérablement accrus au cours des récentes années, avec une tendance marquée à la mondialisation des échanges, d'une part, et à la réduction de " l'espace économique " , d'autre part. Le rôle des entreprises internationales ou multinationales dans ces échanges s'est renforcé. Ces échanges et flux sont néanmoins inégalement répartis, avec une forte intensité entre l'Europe occidentale, l'Amérique du Nord et l'Asie (la Chine, le Japon et les nouveaux pays industrialisés d'Asie de l'est), tandis que les pays africains au sud du Sahara en reçoivent une part tout à fait marginale. On note que seuls les pays en développement - en Asie et en Amérique latine - avec une capacité concurrentielle sont capables d'attirer les flux d'investissements étrangers.

Entre 1965 et 1986, la part du commerce mondial de produits manufacturés de l'Afrique Sub-saharienne et des NPI Est-asiatiques est passée respectivement de 0,4 % à 0,2 %, et de 1,5 % à 8,5 %. La part des exportations de l'Afrique à destination du reste du monde est passée de 3,9 % en 1975 à 1,9 % en 1992, soit respectivement 33,7 et 70,1 milliards de dollars US.

L'Inde et la Chine font l'objet d'attraction dans ces échanges grâce à leur potentiel commercial extraordinaire.

Entre 1982-1987 l'Afrique avait reçu 3 % du montant des investissements étrangers directs tandis que en 1992 elle n'a reçu que 2 %, et une bonne part de ces investissements notamment dans la sous-région concerne essentiellement le secteur pétrolier. Combien de nouvelles unités manufacturières se sont implantées dans la sous-région au cours des dix dernières années ?

*Les changements technologiques:* On a assisté au cours des récentes années à une émergence rapide et accélérée de nouvelles technologies dans les domaines de la micro-électronique, de l'informatique, de la biotechnologie et des nouveaux matériaux. Leurs applications ont affecté toutes les sphères de l'activité humaine telles que l'industrie, l'agriculture, les services et les infrastructures. La principale conséquence de ces changements technologiques est l'émergence de nouveaux déterminants de compétitivité: alors qu'il y a quelques années la disponibilité d'une matière première naturelle et d'une main-d'oeuvre peu chère étaient des facteurs d'attraction des investissements industriels, l'utilisation des nouvelles technologies a modifié les exigences de la compétition internationale qui nécessite aujourd'hui la disponibilité d'une gamme variée de savoir-faire opérationnel, technique et managérial, la capacité de maîtriser l'usage et d'améliorer des technologies sophistiquées, la maîtrise des réseaux d'informations, la capacité de prospection des marchés extérieurs, la maîtrise des circuits de distribution à l'échelle internationale, etc. A ces facteurs il faut ajouter le fait qu'une industrie compétitive exige aujourd'hui un environnement (physique et institutionnel) capable de lui fournir différents services à des conditions compétitives de coût et de qualité tels que les services de transport, les services financiers, les services des fournisseurs d'équipements, les services de maintenance, les services de télécommunications, les services juridiques, la sécurité des investissements, etc. (voir diagramme).

Ces nouvelles exigences de la compétition économique internationale montrent la marginalisation continue de la disponibilité des matières premières et d'une main-d'oeuvre peu chère, facteurs traditionnels d'attrait des investissements en Afrique au sud du Sahara. Elles montrent en même temps la nécessité d'une réorientation des stratégies industrielles dans le sens de la maîtrise de ces nouveaux facteurs de compétitivité si l'Afrique doit continuer à faire partie du monde.

**Changements de stratégie industrielle:** Depuis une vingtaine d'années le monde a entamé une révolution libérale qui s'est intensifiée au début des années 80. De nombreux pays (y compris ceux du monde antérieurement socialiste) ont réorienté leur stratégie d'industrialisation vers l'exportation, devant l'échec de la stratégie traditionnelle "d'import-substitution". A l'instar du Japon au début des années 60, de la Corée du Sud il y a une quinzaine d'années, les nouveaux pays industrialisés d'Asie de l'Asie et ceux cours d'industrialisation tels que la Chine ont encouragé leurs industries à participer aux échanges commerciaux mondiaux. Les marchés internationaux furent considérés non seulement comme un lieu d'échanges mais également d'apprentissage et de transfert de technologies à travers le contact avec des fournisseurs ou des produits concurrents.

Au vu des résultats cette stratégie semble rapidement payante, en 1989 la part des produits manufacturés dans les exportations de la Thaïlande était de 80 %, celle de la Malaisie de 50 % et celle de la Chine en 1990 de 74,4 %.

Au cours de la même période, l'industrie manufacturière sub-saharienne est restée tournée vers les marchés domestiques et protégée par une batterie de mesures institutionnelles visant à les protéger de la concurrence extérieure: barrières tarifaires ou mesures de contingentement, octroi sélectif des privilèges fiscaux relevant des codes d'investissements; fixation des prix par l'administration, etc. Cet arsenal de mesures protectionnistes, en créant des situations de rentes et de monopoles, contribua à détruire toute aptitude à la compétition économique. et à différents abus: prix élevés, baisse de la qualité, arrêt de l'innovation. En se concentrant sur des marchés domestiques protégés, la survie des entreprises dépendait essentiellement de quelques consommateurs qui subventionnaient les coûts résultant des insuffisances de gestion, ainsi que par le maintien d'entreprises marginales inefficaces et subventionnées par un niveau de prix plus élevé que sur le marché international aux dépens du contribuable. Devant la libéralisation progressive des économies, l'industrie manufacturière en Afrique sub-saharienne révélera sa et sa faible compétitivité face à la concurrence extérieure. De plus, comme on l'a vu hier, un niveau de protection élevé avait fini par désavantager les entreprises bénéficiaires en encourageant le développement de la fraude.

L'industrie manufacturière africaine, et de la sous-région en particulier, doit s'ajuster aux exigences compétitives résultant de la mondialisation des économies si elle veut vivre. Un tel objectif, comme nous le verrons plus loin, dépasse le simple cadre de l'ajustement macro-économique.

**L'impact de l'Uruguay Round (GATT):** La finalisation des accords du GATT en Avril 1994 à Marrakech marque une étape importante dans le mouvement de libéralisation des échanges internationaux, qui devra aboutir à long terme à un accroissement considérable du volume du commerce mondial. Pour la plupart des pays en développement, notamment ceux d'Afrique sub-saharienne, l'impact du GATT - ne serait-ce qu'à court terme, va être

**négalif à cause de la disparition des accords préférentiels qui leur étaient accordés dans le cadre de la Convention de Lomé et du Système généralisé de préférence (SGP). D'après des prévisions fondées sur un modèle de projections élaboré par la Banque Mondiale et la CNUCED, la suppression par le Japon, les Etats-Unis d'Amérique et l'Union Européenne du régime de la nation la plus favorisée se traduira, sur le plan des exportations, par une perte de près de 200 millions de dollars US. La plus grosse menace porterait sur les marchandises suivantes: produits agricoles des zones tropicales ou tempérées, produits de l'exploitation des ressources naturelles, cuirs et articles en cuir, textiles et habillement. Si il semble probable que qu'il y ait un relèvement des prix mondiaux des produits agricoles des zones tempérées, à court ou moyen terme, du fait de la diminution de ces productions dans les pays développés, la baisse des droits frappant les produits agricoles tropicaux devrait par contre réduire progressivement la marge préférentielle dont bénéficient actuellement de nombreux pays d'Afrique. Dans d'autres cas la suppression des subventions pour certains produits importés par les pays africains tels que les céréales (blé), les produits laitiers, la viande ou des huiles végétales va se traduire par une augmentation substantielle du coût de leurs importations.**

**Cette menace impose au pays africains de revoir de manière radicale la structure de leurs échanges, jusque-là fondée sur l'exportation de matières premières d'origine agricole ou minérale et l'importation des produits manufacturés, pour adapter leurs appareils productifs à la nouvelle donne internationale aux plans commercial, financier et technologique .**

***L'émergence de blocs économiques régionaux:*** En même temps qu'on assiste à une globalisation des échanges commerciaux, une tendance vers des groupements économiques régionaux se consolide ( avec par exemple l'Union Européenne, la NAFTA regroupant les USA, le Canada et le Mexique, les pays de l'ASEAN et en mi-novembre dernier la réunion à Bogor (Indonésie) de 18 nations en vue de la construction avant l'an 2020 d'une zone de libre-échange autour du bassin du Pacifique appelée " Zone de libre-échange Asie-Pacifique "). Ces espaces économiques régionaux apparaissent de plus en plus comme les sous-ensembles du jeu économique mondial. Chaque sous-ensemble ou espace économique régional forme ainsi le terrain privilégié du libre-échange et de la libre concurrence entre ses éléments. A l'intérieur du sous-ensemble régional s'opère une libre circulation des biens, des personnes, des capitaux et d'autres services. On observe aussi au sein de ces espaces économiques l'élaboration de politiques industrielles ou agricoles à l'échelle régionale (politique agricole commune en Europe par exemple). La zone de libre échange ASIE-PACIFIQUE (APEC) en émergence représente plus de 40 % du commerce mondial. Dans le cadre de telles zones de libre échange, la même entreprise industrielle (e.g. Toyota) peut fabriquer différentes pièces dans différents pays et les assembler à un seul endroit. Les entreprises elles-mêmes cherchent à se donner une dimension régionale pour rester compétitives par le jeu des fusions, des acquisitions ou des participations croisées.

**L'Afrique ne peut rester en marge d'un tel mouvement qui est dicté par une triple logique:**

**Primo, les différentes industries nationales ayant jusqu'ici fonctionné en environnement protégé ne peuvent être exposées du jour au lendemain à l'âpreté de la concurrence économique mondiale sans courir le risque de leur démantèlement. Si nous partageons largement les différentes mesures des programmes d'ajustement structurel en cours dans la plupart des pays de la sous-région, notamment en ce qui a trait aux politiques macro-économiques, aux réformes institutionnelles relatives à la libre concurrence, à l'élimination des entraves au commerce international, à la reformulation du rôle des Etats et au renforcement du rôle du secteur privé dans la promotion du développement industriel, nous pensons néanmoins que le renforcement de l'espace économique sous-régional doit constituer un objectif intermédiaire vers l'ouverture à l'économie mondiale.**

**Cette thèse est justifiée par différents accords régionaux de libre échange - aussi bien en Europe que plus récemment en Asie-Pacifique - qui reconnaissent le principe de plusieurs vitesses d'intégration pour permettre aux pays les moins avancés de se mettre à niveau.**

**Secundo, des stratégies sous-sectorielles ou de filières conçues et mises en oeuvre à l'échelle régionale - par exemple dans la filière bois, du textile, des industries alimentaires, des industries des matériaux de construction, de l'outillage agricole, des industries animales ou des industries pharmaceutiques - permettent une meilleure utilisation des ressources par la mise en commun de certains moyens dans les domaines de la formation, de la recherche, de l'innovation et du développement de nouveaux produits, de la prospection de nouveaux marchés, et par la concertation entre opérateurs du même sous-secteur ou de la même filière sans éliminer la concurrence entre eux.**

**Tertio, nous espérons que l'expérience de l'UDEAC aura une fois pour toutes convaincu les décideurs politiques que la coopération industrielle régionale ne saurait s'assimiler à une parité de " Monopoly " où des industries sont allouées à chaque pays membre d'une communauté économique indépendamment de leurs avantages compétitifs ou de leurs atouts concurrentiels.**

**Le principe de cette approche est dictée par les évolutions mondiales précédentes et les exigences de la compétition économique internationale. Elle est confortée par différentes études sur les nations ou les régions industriellement compétitives qui montrent qu'une sous-région ne peut être compétitive en tout, et que dans un contexte de limitation de ressources elle devrait concentrer celles-ci dans les domaines où elle peut exceller, afin d'y développer une large gamme de produits et de services de haute qualité susceptibles d'être exportés vers les marchés les plus exigeants. D'autre part, aucun sous-secteur industriel ne peut être compétitif à l'échelle**

mondiale sans être appuyé par un environnement infrastructurel et institutionnel efficace, capable de lui fournir à des conditions compétitives différents services ( transport, télécommunications, énergie, matières premières et produits intermédiaires, maintenance/ingénierie et technologie, recherche et développement, stabilité macro-économique et politique, services juridiques et fiscaux, services financiers, formation professionnelle, une culture entrepreneuriale, etc.).

D'où l'importance de la COOPERATION INDUSTRIELLE SOUS-REGIONALE promue par l'ONUDI dans le cadre de la deuxième décennie d'industrialisation de l'Afrique.

Dans cette perspective l'ONUDI avait financé une série de travaux portant sur l'élaboration d'une stratégie de coopération industrielle dans la Communauté des Etats de l'Afrique Centrale (CEEAC). Les conclusions de ces travaux ont fait l'objet de discussions et de recommandations lors d'un atelier qui s'est tenu à Libreville (Gabon) du 04 au 08 octobre 1993. Nous y reviendrons plus loin.

#### BILAN PROVISOIRE DE LA DEVALUATION DU FCFA SUR LE SECTEUR MANUFACTURIER DE LA SOUS-REGION.

Dix mois après l'adoption de cette mesure, le bilan de cette opération ne peut être que provisoire; mais les tendances sont suffisamment claires aujourd'hui pour voir les gagnants et les perdants de la dévaluation.

Dans le cas du Cameroun qui représente une part importante de l'activité manufacturière dans la sous-région, on note un accroissement du chiffre d'affaires TTC de 42,9 % entre le dernier semestre de 1993 et le premier semestre de 1994. Mais les industriels ayant augmenté leurs prix de vente de l'ordre de 46 % suite aux effets mécaniques de la dévaluation, le volume des ventes a en réalité chuté. Le Syndicat des Industriels du Cameroun (SYNDUSTRICA) estime la baisse du volume des ventes à l'intérieur du pays à 16,4 %. Par contre les exportations toutes destinations ( y compris l'UDEAC ) ont progressé.

Le tableau ci-après fait ressortir l'impact de la dévaluation sur les entreprises manufacturières de la sous-région en termes de gain de compétitivité (prix) par rapport aux concurrents et de gains financiers en fonction du poids des intrants locaux ou importés dans la structure du prix de revient de l'entreprise ainsi que les perspectives commerciales sur les marchés locaux, régionaux et internationaux.

En classant les entreprises manufacturières par ordre croissant de gains de compétitivité et financiers, on obtient:

1) Une première catégorie d'entreprises caractérisées par un poids important d'intrants importés (forte valeur ajoutée importée), elles écoulent essentiellement leurs productions sur les marchés locaux et sous-régionaux et avaient avant la dévaluation peu de concurrence de produits importés.

Ces entreprises sont durement éprouvées par la dévaluation du fait, d'une part de la contraction des marchés domestiques et sous-régionaux sous l'effet de la récession, et d'autre part, de la hausse de coût des intrants importés qui se répercutent sur leurs prix, aggravant davantage la baisse de la demande domestique et sous-régionale. Ces entreprises doivent déployer des efforts pour la substitution d'intrants locaux aux intrants importés, améliorer la qualité de leurs produits et conquérir des parts de marchés à l'exportation. On note dans le cas de celles-ci l'émergence de productions locales (artisanales) concurrentes, notamment dans le domaine des aliments et des boissons (bières et liqueurs locales, etc.). Ex d'entreprises de cette catégorie: Tabac, brasseries, minoterie, etc.

2) Une deuxième catégorie d'entreprises caractérisées par un poids important d'intrants locaux, elles écoulent comme les précédentes la quasi totalité de leurs productions sur les marchés domestiques et sous-régionaux et connaissent avant la dévaluation la concurrence de productions importées. Elles ont connu après la dévaluation un important gain de compétitivité par rapport aux produits importés, et financiers du fait de l'élargissement de leurs marchés aux produits concurrents jusque-là importés dans la sous-région. Pour ces entreprises le potentiel d'exportation hors CEMAC peut être intéressant sous réserve de la maîtrise des autres facteurs de compétitivité (qualité, marketing, promotion des exportations, etc.). Dans cette catégorie on trouve les industries du textile à base de coton local, la fabrication d'huiles raffinées à partir de matières premières locales (huile de palme brute, coton, arachides, maïs), les produits à base de cacao ou café (chocolat).

3) Viennent ensuite les entreprises industrielles dont les produits comprennent une part d'intrants locaux et importés plus ou moins équilibrés, leurs productions est essentiellement orientées vers l'exportation internationale. Ces entreprises connaissent un gain de compétitivité sur les marchés mondiaux, et un important gain financier notamment pour celles dont les produits sont cotés en devises. Ce que l'on a observé pour les industries du bois à l'exportation (sciages, placages), pour l'exportation d'aluminium (ALUCAM au Cameroun), le linge de maison (SOLICAM) et le beurre de cacao (SIC-CACAO).

4) Au sommet de la pyramide des bénéficiaires de la dévaluation, il y aurait les entreprises dont les produits seraient à forte valeur ajoutée locale et tournées vers l'exportation. Cette situation idéale d'entreprises ayant des effets très positifs sur l'économie à cause, d'une part, des liaisons intra et inter-sectorielles, et d'autre part, de leurs orientations vers l'exportation, est presque inexistante au niveau de la sous-région. Le fonctionnement des zones franches auraient pu en favoriser le développement.

En résumé, les effets les plus négatifs de la dévaluation sont ressentis au niveau des entreprises à faible valeur ajoutée locale et écoulant leur production sur les marchés locaux ou de l'UDEAC tandis que les effets les plus positifs concernent les entreprises à forte valeur ajoutée locale et écoulant leurs produits sur les marchés internationaux. Or comme le note le SYNDUSTRICAM, dans le cas par exemple du Cameroun, les exportations toutes destinations ne représentent que le quart du chiffre d'affaires de l'ensemble de ses adhérents, et seulement 10 % des entreprises exportent hors UDEAC et 40 % se partagent les exportations en UDEAC qui ne représentent que 6 % du CATTG.

La note de conjoncture du SYNDUSTRICAM conclut qu'une reprise du secteur manufacturier camerounais est conditionnée par la relance de la consommation sur le marché intérieur. Mais à partir de quoi? Et n'est-ce pas revenir sur les causes originelles de sa déconfiture actuelle? Dans tous les cas, compte tenu de la libéralisation des économies même le marché intérieur n'est plus à l'abri de protections, et la compétition internationale se joue également de plus en plus à domicile. Tout le problème porte sur la manière de générer plus de richesse dans les pays africains dans le but ultime de pouvoir améliorer les conditions de vie des populations.

Dans cette optique, compte tenu de la récession économique qui a entraîné la diminution de la demande sur les marchés intérieurs, et face aux évolutions du monde décrites précédemment et du potentiel d'échange qui s'en dégage, le secteur manufacturier de la sous-région n'a d'autre choix que de chercher à gagner du chiffre d'affaires à l'exportation, en d'autres termes de transférer une partie de la richesse mondiale vers la sous-région en exportant des biens et services de haute qualité.

### EXPORTER PLUS DE VALEUR AJOUTEE: L'AFRIQUE N'A PAS D'AUTRES ALTERNATIVES.

L'impératif de l'exportation procède de plusieurs constats et enseignements de l'expérience:

1) Onze mois après la dévaluation, les entreprises de la sous-région, membres de la ZF, qui ont tiré le meilleur parti de la dévaluation sont celles qui ont une forte valeur ajoutée locale et/ou sont tournées vers les exportations. Le défi de l'industrie manufacturière de ces pays semble donc aujourd'hui de développer des produits à forte valeur ajoutée locale, substituables de manière compétitive aux importations, et de conquérir des parts de marché sur les marchés mondiaux.

2) Une nation ne peut durablement s'enrichir en restant confinée dans la production et l'exportation de matières premières à faible valeur ajoutée dans un environnement où les évolutions technologiques tendent à disqualifier l'avantage de la disponibilité de matières premières et de la main-d'oeuvre bon marché par le développement de nouveaux matériaux

substituts et de technologies plus performantes (exigeant une main-d'oeuvre qualifiée).

3) Conquérir 1 % du commerce mondial (36860 millions \$US en 1992) représente plus d'une fois et demie le PIB de la sous-région (environ 21624 millions \$US en 1992). Conquérir 0,5 % du PIB des Etats-Unis représente 1,4 fois le PIB des pays membres de la ZF dans la sous-région d'Afrique centrale. Le PIB des USA (5.920.199 millions \$US) est environ 7000 fois le chiffre d'affaires annuel du SYNDUSTRICAM (environ 870 millions de dollars US).

4) La vigueur de la demande intérieure a été soutenue par l'accélération des dépenses publiques impulsées par la bonne tenue des cours des matières premières d'origine agricole ou minérale. Les perspectives de réédition d'une telle situation sont aujourd'hui plutôt sombres, et le pouvoir d'achat des ménages est durablement compromis. D'autre part l'étroitesse de la taille des marchés domestiques des différents pays de la sous-région renforce l'argument d'un accroissement des parts de marchés à l'exportation. En 1992 le montant des exportations mondiales de produits manufacturés était de 2707,5 milliards de dollars, la part de l'Asie dans ces exportations était de 16 % et celle de l'Afrique presque nulle. Si par une volonté délibérée de conquérir les marchés de l'exportation, les industries de la sous-région prenaient ne serait-ce que 0,1 % (c'est à dire un pour mille) de ce montant, cela représenterait 2,7 milliards de dollars US (soit environ 1354 milliards de F.CFA, plus de trois fois le chiffre d'affaires TTC du SYNDUSTRICAM).

5) De nombreux économistes expliquent la croissance économique remarquable des pays d'Asie de l'est par l'orientation de son industrie vers l'exportation. Bien que la différence des évolutions culturelles et historiques rendent peut-être difficile la transposition du modèle est-asiatique en Afrique, de nombreux enseignements peuvent en être tirés pour orienter une politique industrielle pour les pays africains.

Rien n'illustre mieux l'importance de cette comparaison que le fait que, dans les années soixante, la Corée du Sud avait un PNB par habitant identique à celui du Ghana (230 dollars) alors qu'aujourd'hui il est quinze fois plus important (6790 \$US contre 450); et tandis que le Ghana fait encore partie des pays les plus pauvres du monde, la Corée est en train de rejoindre le rang des économies à revenu élevé et a même pour ambition de devenir l'un des pays les plus riches de la terre. Que s'est-il passé ?

#### LES LECONS DE L'ASIE DE L'EST.

Indépendamment des politiques économiques suivies - libérales ou sélectivement interventionniste - le leadership des pays d'Asie de l'est a accordé la primauté à la croissance économique et à l'expansion commerciale.

Si le miracle économique des pays d'Asie de l'est ne peut s'expliquer ni uniquement par la théorie économique néo-classique ( de l'efficacité obtenue à travers les forces du marchés) ni par un modèle exclusivement interventionniste, il y a au moins convergence des explications sur les facteurs suivants: la stabilité macro-économique et l'accomplissement de trois fonctions essentielles de la croissance: la fonction d'accumulation ( du capital humain et financier); l'allocation efficiente du capital ou des ressources, et la maîtrise technologique.<sup>1</sup>

1) Les NPI d'Asie de l'Est ont eu de meilleures politiques macro-économiques et institutionnelles reflétées par:

- de faibles déficits budgétaires;
- le niveau élevé d'épargne rendant disponible de capitaux abondants et bon marché pour l'investissement dans le secteur productif et le financement des infrastructures;
- un meilleur contrôle de l'inflation;
- une meilleure maîtrise de l'endettement extérieur;
- des taux de change réalistes et relativement stable grâce à la maîtrise de l'inflation.

2) une accumulation du capital humain grâce à la vulgarisation de l'éducation primaire et de la formation technique orientée vers l'acquisition et la maîtrise technologique.

3) Le principe de la libre concurrence dans l'octroi d'incitations à l'exportation, de crédits bonifiés ou de devises. Même les interventions sélectives se sont faites à travers une discipline de concurrence à travers soit le marché ou des concours.

4) le maintien d'un solide système financier solide et diversifié permettant de mettre à la disposition du secteur manufacturier des produits financiers plus adaptés à leurs besoins ( emprunts à long et moyen terme, émission d'action et d'obligations à travers un marché de capitaux plus sophistiqué ).

5) une politique volontariste de promotion des exportations à travers différentes mesures d'encouragement ( exonérations fiscales, bonification des crédits, dévaluation, etc.).

6) des politiques commerciales plus libérales (suppression des barrières quantitatives notamment).

7) l'existence de mécanismes de concertation entre les secteurs public et

---

<sup>1</sup> Voir " The East Asian Miracle: Economic growth and public policy " by The World Bank, 1993.

privé pour la définition des politiques et priorités industrielles ( sélection des filières qui devraient recevoir des mesures de soutien pour stimuler la production et les exportations).

8) la construction d'infrastructures de standard international ( port, aéroport, routes, télécommunications, etc.).

9) des politiques de soutien et d'encouragement à l'agriculture qui, à travers la mise à disposition des variétés à haut rendement et l'utilisation des engrais et l'encadrement, ont permis d'accomplir des progrès considérables dans la productivité, et partant d'accroître le volume de production agricole. Il faut ici souligner le lien très fort entre le monde agricole et l'industrie, tant comme fournisseur de matières premières que comme consommateur de produits manufacturés.

#### LES EXIGENCES DE LA COMPETITIVITE AU NIVEAU MONDIAL.

L'impératif de l'exportation sur les marchés internationaux, tel qu'expliqué précédemment, exige des manufacturiers de la sous-région de fabriquer des produits qui soient concurrentiels au double plan du prix et la qualité.

Le diagramme ci-joint illustre la complexité du problème de compétitivité d'une entreprise, d'une branche ou d'un sous-secteur industriel. Elle dépend à la fois d'une catégorie de facteurs endogènes ( i.e. susceptibles dans le cadre de l'organisation interne de l'entreprise ou de la branche d'activité) et exogènes (i.e. imputables à l'environnement de l'entreprise ou de la branche d'activité).

Pour être compétitive à l'échelle mondiale, l'entreprise ou le sous-secteur industriel doit non seulement maîtriser les facteurs clés de succès endogènes ( technologies, marketing, gestion financière, gestion des ressources humaines, etc.) mais obtenir de son environnement un certain nombre de services et de biens à des conditions efficaces et compétitives.

#### QUELLES STRATEGIES ADOPTEES?

1) Il faut identifier un certain nombre de sous-secteurs ou de filières prioritaires dans lesquels la sous-région dispose d'avantages comparatifs. L'objectif serait de développer au sein de ces sous-secteurs moteurs une large gamme de produits ou services de très haute qualité destinés aussi bien aux marchés régionaux que mondiaux. Ces sous-secteurs moteurs seraient soutenus par des filières de support telles que l'emballage et la distribution, l'ingénierie et la maintenance, l'informatique, etc. Ces sous-secteurs, en tirant véritablement l'économie, par la conquête des marchés intérieurs et extérieurs, fournissent du travail aux sous-secteurs auxiliaires. Par un jeu d'inter-action dynamique, les sous-secteurs

auxiliaires contribuent par des intrants de qualité à améliorer la productivité des sous-secteurs moteurs.

Les sous-secteurs auxiliaires sont des supports indispensables au fonctionnement efficace des sous-secteurs moteurs. Ils fournissent à ceux-ci des intrants sous différentes formes: équipements de production, matériel de transport, imprimerie, emballages, instruments de régulation de la production et du contrôle de qualité, pièces de rechange, services de maintenance, prestations informatiques, services financiers, formation professionnelle, les services logistiques et de transport, le marketing, etc.

En misant ainsi sur la production de biens et services à forte valeur ajoutée et qualité mondiale à partir de quelques filières, il se produira une émulation des autres sous-secteurs, notamment auxiliaires. Une telle dynamique est de nature à contribuer à l'amélioration du bien-être économique de l'ensemble, et à susciter de nouveaux besoins satisfaits par le développement de nouveaux sous-secteurs ou par une innovation accrue au sein des sous-secteurs existants.

Il faut souligner la CEEAC avait déjà identifié un certain nombre de sous-secteurs prioritaires dans la sous-région tels que le bois, le textile et l'habillement, les machines et outillages agricoles, les agro-industries et industries alimentaires, les engrais, les matériaux de construction, les industries pharmaceutiques, etc.

2) Il faut autour de ces filières prioritaires favoriser le transfert et la maîtrise des technologies compatibles avec les exigences de la compétition internationale, soit en attirant les compagnies multinationales soit dans le cadre de joint-ventures avec les entrepreneurs locaux.

3) Il faut accroître le flux des investissements privés en direction de la sous-région en créant un environnement physique et institutionnel plus attrayant pour les investisseurs aussi bien locaux qu'internationaux. A cet effet le diagramme précédent montre bien que beaucoup reste encore à faire, et qu'il ne s'agit pas uniquement d'un problème fiscal bien que ce dernier soit important.

4) Il faut améliorer l'infrastructure financière de la sous-région par une mobilisation plus efficace de l'épargne sous-régionale et des capitaux extérieurs. Ceci ne pourra se faire qu'à travers une intermédiation financière plus sophistiquée ( e.g. marchés financiers, bourse de valeurs sous-régionale, chambre de compensation, etc.).

5) Il faut créer au niveau sous-régional des centres de collecte, de traitement et de diffusion de l'information industrielle et technologique.

6) Il faut accroître la production agricole de la sous-région de manière,

d'une part, à assurer les besoins de matières premières aux industries agro-alimentaires locales, et d'autre part, à renforcer le lien avec le monde rural.

7) Il faut créer et renforcer des mécanismes sous-régionaux de promotion de l'investissement.

8) Il faut créer, consolider et développer des instituts et centres sous-régionaux de recherche industrielle et technologique, axée sur des thèmes reflétant les priorités industrielles de la sous-région.

9) Il faut revoir les programmes de formation au niveau sous-régional de façon que leur contenu reflète les priorités et les options industrielles de la sous-région en termes de filières prioritaires et de conquête des marchés mondiaux.

10) Par dessus-tout, il faut promouvoir le développement des capacités entrepreneuriales dans la sous-région. Il n'y a pas d'industrie sans capitaines d'industries, comme il n'y a pas d'entreprises sans entrepreneurs. " La richesse ne peut se créer par la distribution, mais par la créativité et l'imagination qui restent les vertus de l'entrepreneur ". Il faut par conséquent changer de mentalité et d'attitude, sortir des sentiers battus qui conduisaient tous les brillants esprits de l'Afrique à n'envisager l'avenir que dans le secteur public. Il faut envisager la création au niveau de la sous-région de programme de sensibilisation des jeunes à la création d'entreprises.

11) Il faut renforcer les institutions d'animation du secteur privé telles que les chambres de commerce et/ou les associations professionnelles afin qu'elles remplissent efficacement leurs missions aussi bien auprès des opérateurs privés qu'auprès des pouvoirs publics.

12) Il faut renforcer les institutions publiques de la sous-région chargées d'orienter et d'appuyer le secteur manufacturier, notamment celles relatives à la promotion de l'intégration industrielle sous-régionale, afin qu'elles deviennent plus aptes à relever les nouveaux défis de l'industrialisation à la lumière des évolutions décrites plus haut.

13) Enfin il faut institutionnaliser: (i) le dialogue entre le secteur public et le secteur privé dans la sous-région; (ii) la concertation entre les opérateurs économiques de la sous-région par la création, entre autres, de chambre de commerce ou de fédération industrielle d'Afrique centrale.

**LA PLACE VITALE DE LA COOPERATION INDUSTRIELLE SOUS-REGIONALE  
DANS LE CADRE DE LA STRATEGIE PRECEDENTE.**

**La effets de la dévaluation du FCFA sur le secteur manufacturier ainsi que les évolutions économiques, commerciales, financières et technologiques ont mis plus que jamais en évidence l'importance et l'intérêt de la Communauté Economique des Etats de l'Afrique Centrale (CEEAC).**

**Un important travail, appuyé par l'ONUDI, avait déjà été accompli dans le sens d'identifier les conditions d'accélération du processus d'intégration économique et industrielle de la sous-région. L'atelier qui s'est tenu à Libreville du 04 au 08 décembre 1993 a abouti à l'adoption d'un ensemble de mesures dans ce sens, ainsi qu'à l'établissement d'un programme d'action. Malheureusement les difficultés, liées à la conjoncture politique et économique, n'ont pas permis la mise en oeuvre de ce programme. Ceci est à déplorer compte tenu de la nécessité urgente de l'intégration économique de la sous-région devant la dégradation de sa situation économique.**