

Progresser dans la chaîne de valeur mondiale

Quel est l'impact de la mondialisation sur les chaînes de valeur ?

Tous les secteurs sont-ils touchés ?

Quel rôle pour les économies émergentes ?

Quelles sont les répercussions sur l'emploi ?

Qu'en est-il de la productivité ?

Investir dans le savoir est-il utile ?

Quelles perspectives pour l'avenir ?

Pour plus d'informations

Références

Où nous contacter ?

Introduction

La mondialisation soulève maints défis de taille et revêt une importance prioritaire pour les autorités de nombreux pays de l'OCDE. Elle n'est pas en soi un phénomène nouveau car le processus d'intégration économique internationale est en cours depuis des décennies, mais son rythme et son ampleur sont aujourd'hui sans précédent.

L'un des motifs de l'accélération du processus global de mondialisation est l'émergence rapide des « chaînes de valeur mondiales ». Des matières premières jusqu'au produit fini, l'ensemble du processus de production de biens a connu une parcellisation qui permet aujourd'hui de mener à bien chaque sous-processus à l'endroit où les compétences et les matières nécessaires sont disponibles à des coûts concurrentiels.

Mais la mondialisation ne concerne plus seulement les biens et les produits : de plus en plus, elle s'étend à l'investissement direct étranger (IDE) et aux échanges de services. Les technologies de l'information et des communications (TIC) ont permis de baser des services tels que les centres d'appels en tout point du globe, indépendamment de la localisation effective de la clientèle.

Cette mondialisation de la chaîne de valeur tire son dynamisme du souhait qu'ont les entreprises d'augmenter leur efficacité au moment où la concurrence croissante qui prévaut sur les marchés intérieurs et internationaux les contraint à accroître leur efficacité et réduire leurs coûts, mais aussi de pénétrer de nouveaux marchés émergents et d'accéder à des actifs stratégiques susceptibles de contribuer à l'exploitation de savoirs étrangers.

En quoi la mondialisation de la production a-t-elle modifié la structure industrielle des pays de l'OCDE ? Quels en sont les effets en termes d'emploi et de productivité ? Les pays de l'OCDE peuvent-ils rester concurrentiels dans une économie mondialisée ? Cette *Synthèse* examine les résultats de récents travaux de l'OCDE sur ces questions et passe en revue les thèmes auxquels les pouvoirs publics doivent prêter attention afin de régler les problèmes liés à la mondialisation. ■

Quel est l'impact de la mondialisation sur les chaînes de valeur ?

Le rythme rapide de mondialisation observé ces dernières années a été l'objet de toutes les attentions, mais la mondialisation elle-même n'est pas un phénomène nouveau. Ce processus d'intégration économique internationale est en cours depuis des décennies, facilité par des politiques plus ouvertes et la libéralisation des échanges dans un nombre croissant de pays. Les avancées techniques, en particulier dans les transports et les communications, l'ont elles aussi favorisé.

L'élément nouveau est la vitesse et l'ampleur de la vague actuelle de mondialisation, ainsi que les phénomènes connexes d'externalisation et de délocalisation, qui consistent à sous-traiter des parties du processus de production à des entreprises spécialisées du pays ou de l'étranger, ou à transférer directement la production sur un nouveau site à l'étranger dans le but d'accroître l'efficacité et de réduire les coûts.

Les TIC ont rendu tout cela possible non seulement pour les biens mais aussi pour les services. Autre caractéristique de l'intégration économique en cours, les pays de l'OCDE ne sont plus les seuls concernés : ils ont été rejoints par d'autres grands acteurs émergents mondiaux tels que le Brésil, la Chine, l'Inde et la Russie.

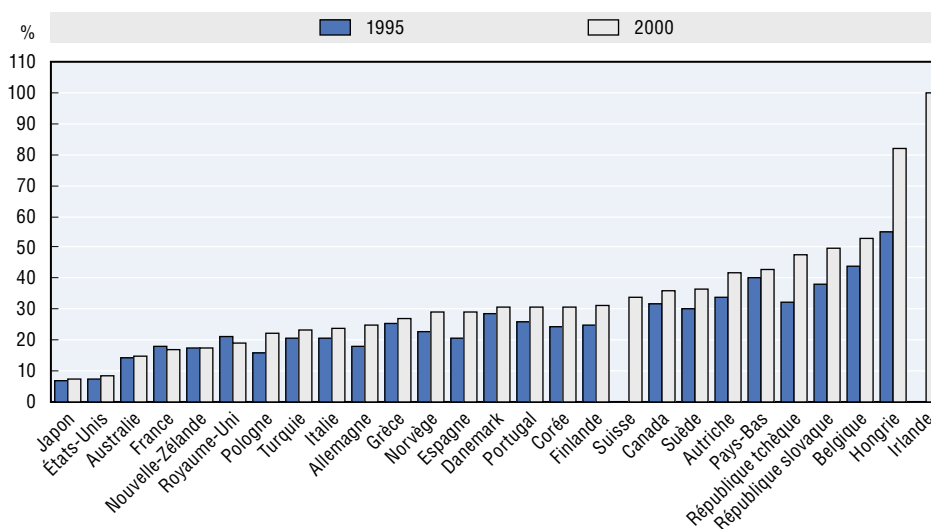
Ainsi, la « chaîne de valeur » de toute activité – c'est-à-dire la valeur ajoutée par différents processus ou tâches à chaque étape de la production – est désormais souvent authentiquement mondiale. Cette évolution est rationnelle pour des entreprises sans cesse à la recherche d'une efficacité accrue face à la concurrence croissante qui, sur les marchés nationaux et internationaux, les contraint à réduire leurs coûts. Les entreprises ont aussi à cœur d'accéder à de nouveaux marchés émergents et à des actifs stratégiques susceptibles de les aider à exploiter les savoirs étrangers.

En conséquence, la part de la production assurée sur le territoire national est en constant déclin, alors que la production intérieure est de plus en plus dépendante des intrants étrangers. Plus de la moitié (54 % en 2003) des importations manufacturières mondiales sont des biens intermédiaires (biens primaires, pièces détachées et composants, biens semi-finis). ■

Tous les secteurs sont-ils touchés ?

La mondialisation économique s'est traduite par une ouverture croissante du secteur manufacturier, mais toutes les branches manufacturières ne sont pas touchées au même point. En général, les secteurs de haute technologie sont plus internationalisés que les secteurs à moindre intensité technologique,

Graphique 1.
RATIO DES BIENS INTERMÉDIAIRES IMPORTÉS PAR RAPPORT AUX BIENS INTERMÉDIAIRES LOCAUX, 1995 ET 2000



Note : Australie: 1995 et 1999 ; Canada: 1997 et 2000 ; Grèce : 1995 et 1999 ; Hongrie : 1998 et 2000 ; Norvège : 1995 et 2001 ; Portugal : 1995 et 1999.

Source : OCDE, Base de données des tableaux d'entrées-sorties.

essentiellement parce que les entreprises de haute technologie ne disposent plus en interne de toutes les connaissances nécessaires, et doivent de plus en plus recourir à des ressources extérieures.

Si les biens manufacturés représentent encore la majorité du commerce international, la mondialisation s'étend de plus en plus à l'IDE et aux échanges de services. Les améliorations technologiques, la normalisation, l'essor des infrastructures et la baisse des coûts de transmission des données ont facilité l'achat de services à l'étranger. En particulier, des « activités de la connaissance » telles que la saisie de données ou des services de recherche et de conseil peuvent aisément être exécutées via Internet, le courrier électronique et la téléconférence ou la vidéoconférence.

Les entreprises multinationales jouent un rôle de premier plan dans les chaînes de valeur mondialisées. Leur importance dans l'économie mondiale contemporaine est liée à leur solidité au regard d'actifs fondés sur la connaissance tels que la gestion et la propriété intellectuelle, qui leur permettent d'exploiter des possibilités de bénéfices sur les marchés étrangers en y implantant des filiales.

Les filiales sous contrôle étranger non seulement desservent les marchés locaux, mais sont devenues des maillons essentiels des chaînes de valeur mondiales dans la mesure où elles approvisionnent d'autres marchés (voisins) et fournissent des intrants à d'autres filiales du réseau de la maison mère. Les échanges internationaux entre les entreprises multinationales et leurs filiales, souvent dénommés échanges intragroupes, représentent une large part du commerce international de biens.

L'essor des chaînes de valeur mondiales offre par ailleurs de nouvelles possibilités aux petites et moyennes entreprises (PME), qui sont toutefois confrontées à d'importants défis pour accéder aux marchés internationaux : la gestion, les aspects financiers et l'aptitude à moderniser et protéger les technologies internes à l'entreprise sont autant d'obstacles potentiels. En tant que fournisseurs, les PME sont souvent davantage responsabilisées au sein de la chaîne de valeur et accomplissent des tâches plus complexes que dans le passé. Elles sont ainsi de plus en plus poussées à fusionner avec d'autres entreprises, dans l'optique d'atteindre une masse critique suffisante pour assumer la R-D, la formation du personnel et le contrôle d'entreprises situées en aval dans la chaîne, et pour satisfaire aux exigences de normes et de qualité. ■

Quel rôle pour les économies émergentes ?

L'essor des chaînes de valeur mondiales va par ailleurs de pair avec l'intégration croissante des pays en développement à l'économie mondiale. Bien que les pays de l'OCDE continuent de dominer la production mondiale, avec près de 80 % de la valeur ajoutée (aux prix du marché), la production manufacturière de certaines des économies non membres de l'OCDE a connu une croissance significative et devrait encore progresser à brève échéance.

La Chine en particulier a enregistré des taux de croissance très élevés de ses exportations manufacturières, et récemment ravi au Japon sa place de troisième économie du monde sur le plan des échanges, derrière les États-Unis et l'Allemagne. Elle est devenue un partenaire commercial majeur de la plupart des pays de l'OCDE, et sa part dans les marchés d'exportation de la zone OCDE a crû de manière significative. Avec un montant estimé de 72 milliards USD en 2005, la Chine est aussi le premier bénéficiaire des flux d'IDE parmi les économies en développement. Les données relatives à l'IDE montrent que les pays en développement commencent, certes encore modestement, à investir à l'étranger.

Les échanges et l'IDE des pays de l'OCDE restent néanmoins largement axés sur les pays développés. Près de 78 % de l'ensemble des exportations manufacturières de l'OCDE visent d'autres pays de l'OCDE, et 75 % des importations manufacturières des pays de l'OCDE en proviennent. ■

Quelles sont les répercussions sur l'emploi ?

Dans de nombreux pays de l'OCDE, on se préoccupe beaucoup de l'incidence de la mondialisation sur l'emploi. Souvent, la population pense assister à une « exportation » d'emplois à l'étranger qui se traduit par des déperditions directes pour le pays et sa main-d'œuvre.

La mondialisation a des effets variés, tant positifs que négatifs, mais ce sont souvent les coûts visibles immédiats tels que les pertes d'emplois qui retiennent le plus l'attention, tandis que ses atouts à long terme, comme la hausse de la productivité globale dans une économie plus compétitive, plus qualifiée et proposant des emplois mieux rémunérés, peuvent être beaucoup plus difficiles à calculer.

Les préoccupations relatives aux pertes d'emplois dépassent le secteur manufacturier, car le secteur des services connaît lui aussi des délocalisations qui touchent des emplois très qualifiés. L'Inde, en particulier, se spécialise dans les services des TIC et liés aux TIC.

Si le nombre d'emplois perdus en raison des délocalisations peut être large en termes absolus, il est en fait relativement réduit par rapport à l'ensemble des créations et des suppressions d'emplois du marché du travail. Les pertes d'emplois peuvent aussi provenir de la hausse de la productivité et de l'évolution technologique, qui ne sont pas nécessairement liées aux délocalisations. Ces dernières peuvent même contribuer à préserver les emplois en permettant aux entreprises de développer sur le territoire national des activités à plus forte valeur ajoutée et des emplois à forte intensité de qualification.

Il semblerait que l'effet global à long terme de la mondialisation concerne davantage le type que le nombre d'emplois disponibles. La hausse des importations de produits fabriqués par une main-d'œuvre peu qualifiée dans des pays à bas salaires exerce des pressions sur le salariat peu qualifié des pays à salaire plus élevés, qui regroupe souvent des travailleurs plus âgés et moins qualifiés – précarisés, de ce fait, dans leur recherche d'emploi. Dans de nombreux pays, le défi que doivent relever les pouvoirs publics n'est donc pas tant le soutien de l'emploi global que la réintégration de catégories précises de travailleurs au marché du travail. ■

Qu'en est-il de la productivité ?

L'une des répercussions clairement positives de la mondialisation est l'amélioration de la productivité qui résulte d'une plus grande ouverture des marchés. Au niveau macroéconomique, l'OCDE a estimé qu'un accroissement de cette ouverture de 10 points de pourcentage se traduisait dans le temps par une hausse de 4 % du revenu par habitant. Les échanges ouvrent des marchés étrangers de biens et de services que le pays d'origine peut produire de manière efficiente, et l'accès à des marchés plus vastes peut permettre aux entreprises de bénéficier d'économies d'échelle. Simultanément, les échanges provoquent

Tableau 1.
PART DE LA CHINE SUR
DE GRANDS MARCHÉS
(POURCENTAGE DES
IMPORTATIONS TOTALES)

Partenaire	1990	2000	2001	2002	2003	2004
Japon	5.2	14.5	16.6	18.3	19.7	20.8
États-Unis	3.1	8.6	9.3	11.1	12.5	13.8
Corée	2.1	8.1	9.5	11.6	12.4	13.4
Australie	2.7	7.9	9.0	10.3	11.3	13.0
UE15	2.5	6.2	6.8	7.7	9.1	10.7
Nouvelle-Zélande	1.2	6.3	7.0	8.0	9.0	10.2
Canada	1.0	3.2	3.7	4.6	5.5	6.8
Russie*	1.6	2.1	3.9	5.7	5.7	6.3
Mexique	0.8	1.7	2.4	3.7	5.5	nd
Turquie	1.1	2.4	2.3	2.7	3.9	4.8

Source : Base de données COMTRADE de l'ONU sur les statistiques commerciales ; données communautaires tirées des statistiques internationales de l'OCDE sur le commerce, dans OCDE (2006c), « China's Trade and Growth: Impact on Selected OECD Countries ».

en général une baisse des prix des biens et services importés, et accroissent la diversité et la qualité des produits dans le pays d'origine. L'accès à des intrants de meilleure qualité, meilleur marché et plus variés contribue à améliorer la productivité des entreprises qui les incorporent à leurs produits et services.

La mondialisation peut aussi améliorer la croissance à long terme de la productivité, même si ces gains sont plus difficiles à mesurer. La participation à un marché concurrentiel mondial peut contraindre les entreprises à s'engager davantage dans des activités d'innovation, tandis que la mondialisation représente un vecteur important pour les flux de technologies étrangères porteuses d'innovations significatives. On constate d'ailleurs dans la plupart des pays que les technologies étrangères contribuent de manière prédominante à la croissance de la productivité.

Ces gains dépendent de la rapidité et du volume de la réaffectation des ressources aux secteurs et activités dans lesquels les pays détiennent un avantage comparatif. Un pays dont les entreprises réaffectent des ressources à des activités dégagant une plus forte valeur ajoutée voit sa productivité croître davantage, et ses revenus et sa richesse progresser. Comme elles aident les entreprises à demeurer bénéficiaires, de telles évolutions peuvent aussi contribuer à créer des emplois dans d'autres secteurs de l'économie. Les entreprises peuvent aussi mettre à profit les gains d'efficacité tirés des délocalisations pour réduire les prix, proposer des produits et services améliorés ou investir dans de nouvelles technologies.

Grâce à leurs performances habituellement supérieures, les entreprises multinationales peuvent engendrer d'autres effets positifs pour les économies des pays qui les accueillent. En effet, elles utilisent des méthodes de production plus avancées, leur réseau de fournisseurs, de clients et de sous-traitants internationaux, et des actifs immatériels qui leur permettent de créer de la valeur. La productivité des pays d'accueil bénéficie de l'action de filiales de multinationales étrangères qui sont plus aptes à rehausser leur productivité que les firmes locales.

La présence de multinationales a également des effets indirects positifs sur la productivité des pays d'accueil : renforcement de la concurrence, baisse des prix, affectation plus efficiente des ressources, etc. Mais ce sont peut-être les transferts et retombées technologiques qui permettent le plus aux entreprises étrangères de stimuler la productivité des pays hôtes. Les multinationales n'ont toutefois pas l'exclusivité de ces répercussions : toute entreprise ayant des activités internationales, que ce soit par le biais d'importations, d'exportations, de délocalisations ou d'implantations à l'étranger via des filiales, tend à afficher une meilleure productivité. ■

Investir dans le savoir est-il utile ?

Si les pays développés veulent rester concurrentiels dans l'économie mondiale, ils doivent se reposer davantage sur la connaissance, les technologies et les actifs immatériels. L'investissement dans la connaissance est donc crucial. De fait, ces dernières années, il a augmenté dans toute la zone OCDE. Simultanément, la plupart des pays membres de l'OCDE mettent aujourd'hui l'accent sur les secteurs manufacturiers à plus forte intensité technologique et sur les services marchands à forte intensité de savoir.

Le passage progressif à une économie présentant une plus forte intensité de savoir transparaît également dans les flux commerciaux : les échanges dans les secteurs de haute et moyenne-haute technologie ont crû plus vite que l'ensemble des échanges manufacturiers de la zone OCDE. Les secteurs de haute technologie sont les branches manufacturières les plus dynamiques et représentent un quart environ de l'ensemble des échanges des pays de l'OCDE. Un nombre considérable de ces derniers dispose néanmoins encore d'un solide avantage comparatif dans les secteurs de moyenne-faible et faible technologie.

Mais les activités très qualifiées telles que la recherche-développement ne semblent plus à l'abri d'externalisations ou de délocalisations. Cet état de

fait alimenter des inquiétudes quant à l'avenir du socle cognitif national et d'éventuelles incidences sur la compétitivité. Ces dernières années, l'attention s'est souvent portée sur d'importantes hausses des investissements étrangers de R-D en Asie, et notamment en Chine et en Inde. On peut escompter que cette évolution se poursuive quelque peu, dans la mesure où ces pays proposent à la fois des salaires relativement faibles et un bon système d'enseignement qui nourrit un vivier important de chercheurs bien formés.

Cette hausse de l'activité des économies non membres de l'OCDE dans le domaine des hautes technologies engendre d'autres défis pour les pays de l'OCDE. La Chine notamment progresse elle aussi dans la chaîne de valeur et semble ainsi entrer en concurrence directe avec ces derniers. Les technologies qu'elle a importées via l'IDE ont modifié les échanges entretenus par la Chine avec le reste du monde au cours de la décennie écoulée, dans le sens d'une diversification vers des secteurs à plus forte intensité technologique. Néanmoins, l'excédent commercial chinois reste dû à des secteurs de moindre niveau technologique (jouets, textiles, chaussures, etc.).

Deux questions importantes se posent : combien de temps durera la spécialisation de la Chine dans des activités à forte intensité de main-d'œuvre, et le pays va-t-il développer des capacités technologiques propres ? Jusqu'ici, l'économie chinoise n'a obtenu de la mondialisation que des retombées et des avantages cognitifs limités, et dans la mesure où plus de 100 millions d'ouvriers agricoles peu qualifiés sont encore susceptibles de rejoindre le secteur manufacturier dans les décennies à venir, il est probable que l'avantage concurrentiel de la Chine restera cantonné aux activités et produits à forte intensité de main-d'œuvre pendant de nombreuses années. ■

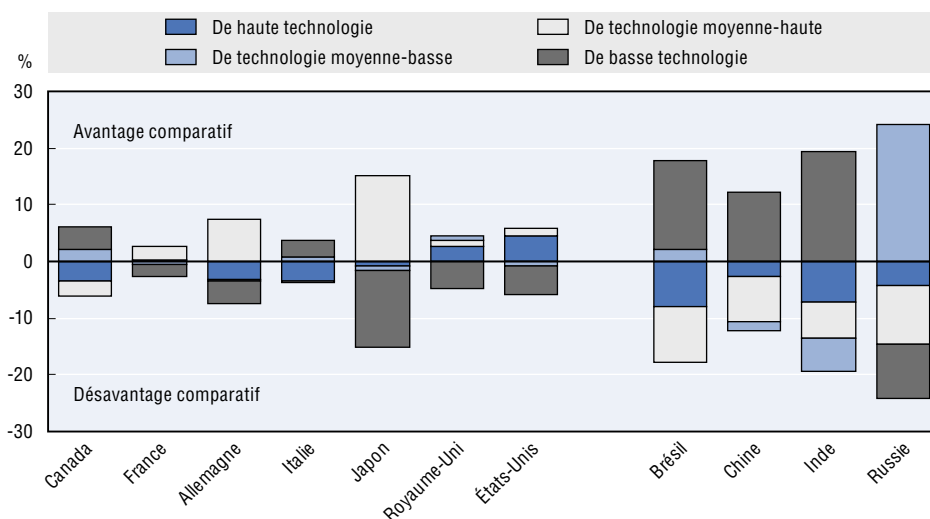
Quelles perspectives pour l'avenir ?

La mondialisation des chaînes de valeur pose des défis considérables aux pouvoirs publics des pays de l'OCDE, et leur impose en particulier de trouver comment continuer à faire progresser l'activité économique dans la chaîne de valeur afin de garantir la compétitivité et l'essor de leurs économies dans l'environnement mondial. Ils doivent pour cela mettre en place un processus continu de changement, d'innovation et de croissance de la productivité.

Si des politiques visant à améliorer le fonctionnement des marchés du travail, de produits et de capitaux sont nécessaires, il se peut qu'elles ne suffisent plus à assurer une progression réussie dans la chaîne de valeur. Dans différents pays de l'OCDE, le débat actuel sur l'action de la puissance publique dépasse le cadre

Graphique 2.

CONTRIBUTION À LA BALANCE COMMERCIALE MANUFACTURIÈRE, 2003
(en pourcentage des échanges manufacturiers)



Source : OCDE (2005c), Tableau de bord de l'OCDE de la science, de la technologie et de l'industrie.

des politiques de cette nature pour envisager les actions susceptibles de renforcer la capacité concurrentielle des entreprises sur le marché mondial. Parmi ces mesures figure la stimulation de l'innovation et de l'entrepreneuriat, qui se trouve désormais au centre de la politique industrielle du XXI^e siècle.

Les économies développées ne peuvent croître qu'en inventant de nouvelles technologies, en créant des produits et processus innovants et en concevant de nouvelles méthodes de gestion.

Pour stimuler et étayer le **processus d'innovation**, on pourrait envisager plusieurs lignes d'action :

- Les *politiques de l'innovation* peuvent contribuer à rehausser le niveau cognitif et technologique de la production et des exportations.
- Les *politiques de valorisation des ressources humaines de l'économie* peuvent contribuer à satisfaire un besoin de travailleurs plus qualifiés ou de panachage différent des compétences.
- Les *politiques en faveur de l'entrepreneuriat et de nouveaux domaines d'activité économique* pourraient contribuer à créer de nouvelles sphères d'activité économique, à stimuler la création d'entreprises nouvelles et l'entrepreneuriat, ou à animer l'innovation et la technologie dans de nouveaux domaines.
- Les *politiques de filière et des efforts locaux ou régionaux* pourraient exploiter les points forts locaux et régionaux, qui sont eux aussi un actif important de la politique économique.
- Les *politiques de renforcement de l'attrait économique* du pays peuvent contribuer à attirer l'investissement direct étranger et à susciter de nouveaux domaines d'activité économique.
- Les *politiques relatives aux droits de propriété intellectuelle (DPI)* ont aussi leur importance. Les pouvoirs publics doivent continuer à veiller à équilibrer comme il convient la diffusion des technologies et les incitations à l'innovation.

Les autorités sont confrontées à un autre défi : celui des **coûts d'ajustement** nécessaires pour que leurs économies tirent parti de l'innovation, de la croissance de la productivité et de la création d'emplois rendues possibles par la mondialisation. Il faudrait que les pouvoirs publics réforment les réglementations de l'emploi faisant obstacle au changement, adaptent les salaires aux nouvelles structures économiques et stimulent la mobilité géographique. Une voie prometteuse consisterait à prendre plus directement en charge les coûts de la mondialisation en indemnisant ceux qui sont susceptibles d'enregistrer une baisse ponctuelle de leur revenu. Il est essentiel, pour réduire les coûts d'ajustement, de conduire des politiques structurelles complémentaires chargées d'aider les travailleurs à changer de secteur, et de veiller à les doter des qualifications utiles.

Les pertes immédiates d'emplois enregistrées par tel ou tel pays ont incité certains membres de l'OCDE à réclamer une protection contre la concurrence. Mais de telles mesures protectionnistes ont toutes les chances de rehausser les coûts des entreprises et d'en réduire l'efficacité, et auraient des effets néfastes sur d'autres pays souvent plus pauvres.

La **diffusion des avantages de la mondialisation** est nécessaire non seulement au sein de la zone OCDE, mais aussi entre pays développés et en développement, notamment en Afrique. La poursuite de la libéralisation des échanges dans des secteurs où les pays plus pauvres ont un avantage comparatif, notamment agricole, assortie de politiques de renforcement des capacités et de développement, pourrait y contribuer. Si l'on veut que la mondialisation soit considérée comme une chance et non comme une menace, il faut aussi s'atteler à d'autres préoccupations mondiales telles que, en particulier, le changement climatique. ■

Pour plus d'informations

Pour plus d'informations sur les travaux de l'OCDE consacrés à la mondialisation et aux chaînes de valeur, veuillez contacter :
Koen De Backer, courriel : koen.debacker@oecd.org, tél. : +33 1 45 24 76 61.

Références

OCDE (2007), **Comment rester compétitif dans l'économie mondiale – Progresser dans la chaîne de valeur**, ISBN 978-92-64-03427 3, 24 €, 120 pages.

OCDE (2007), **Les délocalisations et l'emploi – Tendances et impacts**, ISBN 978-92-64-03156-2, 28 €, 220 pages.

OCDE (2006), **Science, technologie et industrie – Perspectives de l'OCDE 2006**, ISBN 978-92-64-02-851 7, 56 €, 283 pages.

OCDE (2006), **Perspectives des technologies de l'information de l'OCDE 2006**, ISBN 978-92-64-02-645-2, 95 €, 356 pages.

OCDE (2005), **Mesurer la mondialisation – Manuel de l'OCDE sur les indicateurs de la mondialisation économique**, ISBN 978-92-64-10-811-0, publication gratuite, 256 pages.

Ou consulter le site www.oecd.org/sti.

Les publications de l'OCDE sont en vente sur notre librairie en ligne :
www.oecd.org/librairie

Les publications et les bases de données statistiques de l'OCDE sont aussi disponibles sur notre bibliothèque en ligne : www.SourceOCDE.org

Où nous contacter ?

SIÈGE DE L'OCDE DE PARIS

2, rue André-Pascal
75775 PARIS Cedex 16
Tél. : (33) 01 45 24 81 67
Fax : (33) 01 45 24 19 50
E-mail : sales@oecd.org
Internet : www.oecd.org

ALLEMAGNE

Centre de l'OCDE de Berlin
Schumannstrasse 10
D-10117 BERLIN
Tél. : (49-30) 288 8353
Fax : (49-30) 288 83545
E-mail :
berlin.contact@oecd.org
Internet : www.oecd.org/deutschland

ÉTATS-UNIS

Centre de l'OCDE
de Washington
2001 L Street N.W., Suite 650
WASHINGTON DC 20036-4922
Tél. : (1-202) 785 6323
Fax : (1-202) 785 0350
E-mail : washington.contact@oecd.org
Internet : www.oecdwash.org
Toll free : (1-800) 456 6323

JAPON

Centre de l'OCDE de Tokyo
Nippon Press Center Bldg
2-2-1 Uchisaiwaicho,
Chiyoda-ku
TOKYO 100-0011
Tél. : (81-3) 5532 0021
Fax : (81-3) 5532 0035
E-mail : center@oecdtokyo.org
Internet : www.oecdtokyo.org

MEXIQUE

Centre de l'OCDE du Mexique
Av. Presidente Mazaryk 526
Colonia: Polanco
C.P. 11560 MEXICO, D.F.
Tél. : (00 52 55) 9138 6233
Fax : (00 52 55) 5280 0480
E-mail :
mexico.contact@oecd.org
Internet :
www.oecd.org/centrodemexico

Les Synthèses de l'OCDE sont préparées par la Division des relations publiques de la Direction des relations publiques et de la communication. Elles sont publiées sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE.