

**Zeitschrift:** Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Herausgeber:** Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Band:** 35 (1977)  
**Heft:** 4

**Artikel:** L'expansion commerciale - "Trade Promotion" : instrument de politique commerciale et de "marketing" national  
**Autor:** Masnata, Albert  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-137888>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 02.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# **L'expansion commerciale - « Trade Promotion »**

## **Instrument de politique commerciale**

### **et de « marketing » national**

Albert Masnata,  
Pully-Lausanne

#### **REMARQUES INTRODUCTIVES**

Le prétexte à cet article nous est fourni par les 50 ans d'existence de l'Office Suisse d'Expansion Commerciale, Lausanne et Zurich, à la constitution duquel j'ai pris part. Dès lors, il est naturel que notre exposé traite la matière avant tout dans une vision helvétique. Toutefois, comme on le verra, notre texte, nécessairement succinct, constitue aussi une modeste contribution à ce qu'on pourrait appeler une doctrine de l'expansion commerciale en général. L'appellation anglaise de « Trade promotion » conduit souvent à employer en français le terme de « promotion de l'exportation » et en allemand celui de « Exportförderung ». Nous nous en tenons cependant, en principe, à l'expression « expansion commerciale » (Handelsförderung). Du reste, c'est en l'explicitant et en définissant les champs d'application que nous dépasserons le seul contexte suisse.

Ce dépassement a pour fondement notre propre formation, théorique et pratique, dans le domaine des relations économiques internationales. L'économie internationale, en général, est une matière que nous avons traitée ou traitons encore scientifiquement. Quant à la pratique de la promotion du commerce extérieur, elle a fait partie de notre existence, à commencer par le Bureau Industriel Suisse à Lausanne, au sein de l'Office Suisse d'Expansion Commerciale à Lausanne et temporairement à Zurich, puis au service du Centre du Commerce international du GATT et de la CNUCED, sans parler de la mission d'expert pour la création de l'Office Malgache d'Exportation ou celle pour la politique commerciale en général à Panama.

N'oublions pas non plus les relations directes de coopération entretenues avec des organes d'expansion commerciale de l'Europe de l'Ouest et de l'Est, ainsi que outre-mer. Tout ceci ne peut être étranger à la manière dont nous traitons notre sujet.

#### **« L'EXPANSION COMMERCIALE » FAIT SON ENTRÉE EN SUISSE**

Notre brève évocation historique de ce développement, comme ce sera le cas pour d'autres aspects de notre problème, doit être placée dans le cadre de l'évolution générale des structures du commerce international au cours de notre siècle. Nous en avons présenté l'image dans un de nos ouvrages<sup>1</sup>. Ici nous ne fixons que quelques points ayant favorisé le phénomène de l'expansion commerciale. Dans cet esprit,

---

<sup>1</sup> Albert Masnata : *Les échanges internationaux du XX<sup>e</sup> siècle* ; édition complétée 1973. Ed. Marguerat S.A., Lausanne. Traduction en allemand : *Der internationale Wirtschaftsverkehr im XX. Jahr.* Verlag Rüegger, Diessenhofen.

il convient de rappeler que la Première Guerre mondiale a sonné le glas du XIX<sup>e</sup> siècle économique et social. Une certaine unité de l'économie internationale, basée sur le libre-échange prédominant, rendue possible par un régime monétaire stable, était brisée. Pour toutes sortes de raisons, le fractionnement de l'économie internationale a changé du tout au tout le climat général et les techniques du commerce international. Il fallait que les nations industrielles exportatrices revoient tout en matière de relations économiques internationales.

L'entreprise individuelle, maîtresse de l'économie nationale et internationale, allait se trouver face à de nouveaux problèmes. Les Etats devaient aider les entreprises à passer du climat, caractérisé par un individualisme extrême, à des solutions communautaires. Nous sommes habitués maintenant à cette évolution mais, au lendemain de la Grande Guerre de 14-18, ce fut un choc.

C'est au départ de ces bouleversements qu'il faut placer l'option contraignant à appliquer les méthodes d'expansion commerciale que nous allons caractériser. Conformément à l'évolution esquissée, ces méthodes sont à double face. D'une part, elles servent l'action communautaire d'un pays et, d'autre part, elles aident l'action individuelle des entreprises.

En Suisse, le mérite de vouloir définir la notion spécifique d'expansion commerciale et d'en déduire la nécessité d'actions nouvelles en revient à ceux qui inspirèrent et créèrent l'association du Bureau Industriel Suisse (BIS) à Lausanne. En faisant cette constatation, nous ne voulons nullement ignorer tout ce qui avait été fait en matière de politique commerciale en faveur du commerce extérieur par la Confédération, ni l'activité de l'Office suisse des Expositions, à Zurich, entretenu par l'Etat fédéral dès 1908. Pendant la guerre, cet office s'était adjoint un « Bureau suisse de renseignement pour l'achat et la vente de marchandises », qui facilitait les transactions avec l'étranger par la communication d'adresses.

Cependant, ce fut la création de l'Office Suisse d'Expansion Commerciale avec ses sièges de Lausanne et de Zurich qui constitua, en fait, la consécration d'un programme général d'assistance au commerce extérieur par l'application de nouvelles méthodes. Les documents concernant cette création en témoignent. Ce fut notamment la mise en tête de l'activité promotionnelle de l'OSEC de deux services créés au BIS : l'étude des marchés en vue de l'ouverture de débouchés, et la propagande économique sous toutes ses formes. Ce sont là deux points caractéristiques de ce qu'on a appelé plus tard le marketing. Au siège de Zurich, la notion d'expansion commerciale s'incorpora, sous l'impulsion d'une nouvelle direction, dans des activités originales et créatrices des services consacrés aux foires et expositions et à la documentation concernant les industries suisses, dont émergea un *Répertoire de la Production suisse*, original dans sa présentation et dynamique par sa diffusion.

Nous nous bornons à mentionner ici ces quelques activités de l'OSEC pour concrétiser le démarrage de l'action d'expansion commerciale suisse. Ce que l'OSEC a fait résulte techniquement de ses rapports annuels de 1927 à 1976. Ce dernier est particulièrement conçu pour son cinquantième anniversaire. Le but du présent article n'est pas celui d'un écrit « jubilaire ». Pourtant, ce qui va suivre peut aussi contribuer à l'image des procédés de l'OSEC, tout en l'englobant dans un problème beaucoup plus général.

Comme nous l'avons indiqué dans le sous-titre du présent article, l'expansion commerciale est notamment un instrument de politique commerciale. Cela veut dire qu'elle est liée à l'action d'un Etat en faveur de son commerce extérieur. Il faut donc que tout pays détermine de quelle manière est organisée chez lui l'action d'expansion commerciale et désigne les organes qui en sont responsables et habilités à cet effet. Cela peut être un organe totalement étatique, incorporé à l'administration ou autonome, comme à l'autre extrême un organe communautaire privé ayant simplement l'appui de l'Etat. Il peut aussi s'agir, et c'est le cas de la Suisse, d'une formation mixte : initiative privée - Etat. Chaque formule a ses avantages et ses défauts. Ici encore, l'OSEC a repris la formule du BIS : association comportant des membres de trois catégories : corporations de droit public, associations et groupements, entreprises individuelles. Cette formule impose des devoirs à l'Etat et aux entreprises privées de réaliser une expansion commerciale conforme aux caractéristiques que nous allons présenter.

L'existence d'un organe spécialement habilité pour concevoir l'expansion commerciale et pour s'en charger principalement ne veut pas dire qu'il ne puisse pas avoir des organisations ou des entreprises complémentaires selon des spécialisations géographiques ou professionnelles. Elles peuvent être suscitées par le centre ou avoir été créées en dehors de lui. L'essentiel c'est qu'il y ait une communauté d'intentions et une coordination des efforts. La centralisation complète est inconcevable, d'une part pour de très grands pays, ou encore dans des pays à structures politico-économiques fédéralistes.

## **LES LIENS AVEC LA POLITIQUE COMMERCIALE ET LE MARKETING**

Ce sont les autorités politiques, parlements, gouvernements, et administrations, qui déterminent et exécutent la politique économique générale d'un Etat, et spécialement celle à l'égard de pays tiers et sur le plan international. S'agissant de l'échange de marchandises ou de services, il est question plus précisément de ce qu'on appelle « la politique commerciale ». L'expansion commerciale se place dans ce cadre, en subit les conditions et est soumise aux buts que poursuit l'autorité. Elle mène néanmoins une existence propre de par les moyens appliqués. Tout en étant un auxiliaire, elle rend au commerce extérieur national des services qu'en raison de conditions spéciales la politique commerciale « classique » ne pourrait pas accomplir. C'est ce que nous verrons encore. Au plus, ce qui distingue les deux méthodes, c'est le fait que l'expansion commerciale, à côté de ses attaches aux buts généraux de l'économie, est plus directement reliée aux affaires d'exportation et d'importation des entreprises particulières.

Cette dernière caractéristique fait que nous avons pu aussi qualifier l'expansion commerciale d'instrument de marketing national. Sans vouloir chercher à établir ici une nouvelle définition savante de la notion de marketing, actuellement répandue partout dans le monde, retenons simplement ceci pour nos besoins : il s'agit d'un ensemble de conceptions, actions, et techniques qui conduisent de la création d'un produit ou de la formation d'un service jusqu'à sa consommation ou à son usage. Les éléments relatifs à la recherche de débouchés et à la vente y jouent un rôle essentiel. La concurrence dans le domaine du commerce international existe tant

entre pays comme tels, avec l'ensemble de leurs productions, qu'entre entreprises particulières. Dès lors, les organes d'expansion commerciale font fonction de marketing national, en recourant à leurs moyens propres. Toutefois en même temps et d'une façon encore plus prononcée sont-ils des auxiliaires bienvenus et même indispensables des entreprises particulières dans le cadre du marketing de celles-ci. C'est le lieu de rappeler que cet état de choses est de nos jours imposé par l'évolution de la nature des échanges internationaux à laquelle nous faisons déjà allusion ci-dessus. Comme nous l'avons démontré dans notre ouvrage cité à ce propos, le régime de la « liberté » tout court est maintenant celui de la « liberté organisée ». Cependant, en dépit de tous les progrès de l'organisation économique internationale, vu le partage du monde en secteurs développés, en développement ou collectivistes, les « obstacles » institutionnels subsistent toujours. N'oublions pas non plus les profonds changements qui peuvent résulter de la réalisation de ce qu'on appelle « un ordre économique mondial nouveau ». Certes, on peut affirmer que les difficultés majeures dans les échanges internationaux sont efficacement combattues par les très grandes entreprises. D'où le phénomène des « multinationales ». Néanmoins, cette réflexion n'est que partiellement valable. Certes, les grandes entreprises ne recourent qu'à certains services des institutions d'expansion commerciale, mais à côté de leur intérêt indéniable à l'existence de celles-ci sur le plan national, on peut affirmer la véracité du dicton « qu'on a quelquefois besoin d'un plus petit que soi ». Il n'est pas besoin de tenir ces propos par acquit de conscience, car c'est un fait que la grande masse des entreprises, qu'on qualifie de moyennes et petites, recourent pour leur marketing aux institutions d'expansion commerciale là où celles-ci sont suffisamment équipées. Nos observations et expériences sur le plan suisse et international le prouvent.

Sans doute, en règle générale, dans une économie de marché une administration publique ou une organisation mixte ne peuvent nullement se substituer au rôle intrinsèque de l'entreprise individuelle, particulièrement dans le domaine de la vente et de l'organisation. Pour qu'il n'en soit pas ainsi, il faudrait que nous nous trouvions sous des régimes plus ou moins socialistes. Cependant, pour le marketing particulier de l'entreprise, l'organe d'expansion commerciale reste néanmoins un auxiliaire dont l'utilité ne peut plus être contestée.

### **LES TECHNIQUES SPÉCIFIQUES**

Nous laissons pour l'instant de côté les activités incombant à l'expansion commerciale qui en caractérisent le rôle dans la promotion générale du commerce extérieur d'un pays. Ce sont premièrement certains services techniques importants que nous voulons mettre en valeur. Ils ont des liens avec la politique commerciale, mais nous voudrions surtout les voir sous l'angle de vue du marketing tant « national » que celui particulier des entreprises. Ces techniques peuvent être attribuées « grosso modo » à deux domaines essentiels qui avaient été en tête du programme du Bureau Industriel Suisse (BIS) à Lausanne et qui sont en constant développement au sein de l'OSEC jusqu'à ce jour. A relever que c'est précisément dans ces domaines que les institutions similaires de tous pays font de grands efforts et atteignent souvent des résultats très positifs. Pour parler brièvement, il s'agit d'une part de la connaissance et de l'étude des marchés étrangers et d'autre part de la propagande en faveur de la production nationale exportatrice.



## Marchés étrangers

Il a été rappelé ci-dessus que, sous un régime d'économie de marché, c'est des entreprises, cellules de base de l'économie, que dépendent fondamentalement l'offre de produits nationaux et leur placement sur les marchés étrangers. L'expansion commerciale, opération de marketing sur le plan national, ne peut être vraiment efficace que si elle est basée sur la solution de nombreux problèmes de marketing au niveau des entreprises. Certes, il appartient à chaque entreprise de veiller à ce que ce soit le cas, notamment par la formation appropriée des dirigeants et des cadres. Néanmoins, l'organe d'expansion commerciale peut prêter son aide dans ce domaine. La fonction de conseiller spécialisé en matière d'exportation est bien celle d'une institution comme l'OSEC. Cependant, à côté d'idées directrices, ce qui compte ce sont des renseignements précis concernant les marchés étrangers, partant de généralités auxquelles il sera fait allusion ci-après, jusqu'à des indications concernant la commercialisation et des adresses utiles à la vente.

La connaissance des marchés étrangers exige non seulement la réunion d'une documentation statique, mais l'observation suivie de leur développement comme aussi l'enregistrement constant de renseignements sur la législation qui régit le commerce extérieur et la vie économique en général dans ses incidences sur les rapports avec l'étranger. Il s'agit en particulier, pour une organisation comme l'OSEC, d'observer l'évolution en rapport avec les possibilités et les perspectives pour l'écoulement de produits suisses face à la concurrence nationale et internationale sur les marchés envisagés.

Il y a là une tâche fondamentale que l'organe, chargé de la promotion du commerce extérieur, remplit d'office. D'autre part, il est à la disposition permanente des entreprises ou de groupements professionnels spécialisés pour les assister sur demande. Cette tâche se concentre autour de deux techniques qui sont l'information et l'étude des marchés. Dans l'emploi de ces techniques, une coordination doit exister entre le travail sur le plan général et celui particulier des entreprises. Il existe toute une littérature, dans les différents pays, comme aussi de caractère international, comportant des considérations générales et des renseignements particuliers dans ce domaine. Nous ne voulons ici relever que certains points caractérisant essentiellement l'utilité de l'intervention de l'organe d'expansion commerciale. Comme exposé théorique en la matière, contentons-nous, pour l'OSEC, de mentionner une brochure qu'il a publiée il y a une vingtaine d'années (les principes n'ont pas changé entre-temps!) sur la base d'un exposé que j'ai fait dans un cours d'exportation organisé par le « Schweizerisches Institut für Aussenwirtschafts-, Struktur- und Marktforschung » de la Haute Ecole de Saint-Gall <sup>2</sup>.

Pour être utile, l'organisation promotionnelle de l'exportation doit naturellement avoir une documentation originale constamment renouvelée, documentation qui n'est pas accessible ni aux entreprises privées, ni de la même manière aux autres groupements économiques et professionnels du pays. C'est pourquoi la question de sa représentation et de ses sources à l'étranger est primordiale. Revenons encore aux

---

<sup>2</sup> *L'étude du marché à l'exportation : Principes et applications pratiques*, par Albert Masnata, OSEC Lausanne, rapport spécial — Série B, n° 50.

deux aspects de l'intervention de l'institution promotionnelle dans l'information sur les marchés étrangers et dans leur étude. Le premier est celui de son action spontanée pour servir l'exportation nationale, et le second celui d'une réponse aux demandes qui lui sont adressées par les exportateurs en vue de la prospection de nouveaux débouchés. C'est sous ce dernier aspect que l'activité d'un OSEC peut paraître aux entreprises comme la plus directement utile, puisque les rapports fournis sur les caractéristiques des marchés et les moyens d'y pénétrer servent directement le marketing particulier des entreprises. Cependant, qu'il s'agisse de l'information fournie spontanément et surtout d'études générales de certains marchés importateurs dans leur ensemble, ou particulièrement au point de vue de certaines branches, tout cela constitue autant d'éléments qui peuvent être utilisés pratiquement par les intéressés pour leurs affaires d'exportations. Cet aspect « micro-économique » ou « d'économie d'entreprise » est complété par une vue « macro-économique » déjà démontrée. Dès lors, l'action genre OSEC concerne tous les milieux administratifs, économiques, financiers, etc., d'un pays.

Un problème essentiel réside aussi dans la nécessité évidente de la transmission aussi rapide que possible d'informations immédiatement utilisables sans oublier la précision nécessaire des données servant à l'étude des marchés. « L'informatique » doit nécessairement préoccuper une organisation d'expansion commerciale digne de ce nom. Nous constatons en fait à l'OSEC, au siège de Lausanne, l'existence de services qui utilisent les moyens de transmission suivants : un journal bimensuel « Informations économiques », un bulletin communiquant les soumissions de travaux et fournitures étrangers, des fiches documentaires sur tous pays et « last but not least » l'information spécialisée directe des entreprises. A cela s'ajoutent les rapports spéciaux de toute nature qui ressortent de l'étude systématique des marchés étrangers. Il y a lieu de constater que, dans leur ensemble, toutes ces prestations concernant les marchés étrangers se retrouvent un peu dans toutes les organisations d'expansion commerciale européennes, dont les dirigeants se réunissent annuellement. Il nous a été donné d'être parmi les initiateurs de ces conférences pratiques.

### **Propagande et relations publiques**

L'activité que nous venons d'évoquer peut être brièvement caractérisée comme étant de l'information sur l'étranger pour la Suisse. Celle que nous devons maintenant mettre en évidence est représentée par l'information sur la Suisse pour l'étranger. Elle est pratiquée par les nombreux moyens de la propagande et des « public relations ».

Le but premier est celui de faire connaître le mieux possible la production nationale afin d'en favoriser l'exportation. La documentation détaillée sur la production suisse, particulièrement ses nombreuses branches industrielles, se trouve au siège de Zurich de l'OSEC où elle a été complètement réorganisée à la fondation de celui-ci en 1927 et dès lors tenue scrupuleusement à jour. Elle alimente un service de renseignements très étendu et la rédaction du *Répertoire de la production suisse*. La diffusion de celui-ci en plusieurs langues dans le monde constitue naturellement une tâche de propagande des plus importantes.

Cette publication fondamentale faisant connaître les produits nationaux a comme corollaires des revues et fascicules de toutes sortes élaborés et publiés au

siège de Lausanne de l'OSEC. Ainsi depuis sa fondation, l'OSEC a réussi à obtenir la coopération des industries textiles et d'habillement suisses pour l'édition du périodique *Textiles Suisses*, défendant les intérêts de ces branches qui ont actuellement fort à faire pour maintenir leurs positions dans le monde<sup>3</sup>. Régulièrement paraissent des petits livres et brochures sur l'économie et les industries suisses. Comme moyens de publicité collective, les films industriels, les photos et les affiches ne sont pas oubliés. Leur emploi appartient déjà au domaine des « public relations », qui comprennent la diffusion de bulletins de presse, l'organisation de voyages d'études et d'informations en Suisse pour des personnalités officielles, des journalistes, des hommes d'affaires, des étudiants, etc.

Particulièrement importante est l'activité du Département des foires et expositions, de l'OSEC à Zurich. A côté de l'organisation de la participation suisse aux grandes expositions universelles, qui se tiennent à intervalles irréguliers, les foires commerciales et les expositions spécialisées ont pris une importance toujours plus grande à notre époque. Ceci paradoxalement pour deux raisons très différentes. D'une part, à la suite d'une certaine « libéralisation » des échanges internationaux et, d'autre part, vu l'extension du système de l'économie planifiée à un plus grand nombre de pays. La tâche de l'OSEC consiste souvent à grouper les stands des entreprises suisses en sections nationales ou même en pavillons. En ce faisant, il fait profiter les maisons particulières d'actions de propagande et de « public relations » exercées par toutes sortes de moyens, notamment ceux auxquels nous avons déjà fait allusion. A cela s'ajoute l'emploi d'une méthode que l'OSEC avait inaugurée déjà avant la Seconde Guerre mondiale. Il s'agit de la réalisation dans des pays étrangers d'expositions suisses qui groupent souvent, à côté de la présentation de produits industriels, celles de livres et d'objets d'art, ainsi que celle de services. De plus, ces expositions spéciales sont quelquefois accompagnées de « Semaines suisses », comportant la présentation de produits suisses dans les vitrines des magasins, des conférences, aussi bien économiques que culturelles, voire des concerts et aussi la présence de missions officielles auxquelles participent même des représentants du Gouvernement fédéral. Donc, de la propagande nationale!

## **ACTIVITÉS GÉNÉRALES EN FAVEUR DU COMMERCE EXTÉRIEUR**

Ces activités dérivent de la fonction centrale, on pourrait même dire essentielle, de l'organe d'expansion commerciale, qui est de déterminer les tâches à remplir et d'en concevoir les moyens d'exécution en raison des faits auxquels doit faire face, suivant le moment, le commerce extérieur national. Il peut s'agir d'actions propres à cet organe comme aussi de celles qu'il a inspirées à d'autres et qui s'exécutent avec ou sans sa collaboration directe. Devant nous en tenir à un exposé très succinct, nous en faisons une présentation quelque peu schématique.

### **Relations avec certains pays**

Dans ce domaine, l'expansion commerciale apparaît plus particulièrement comme un moyen supplétif de la politique commerciale. Elle doit intervenir parce

---

<sup>3</sup> Le numéro de novembre 1977 de la revue *Textiles suisses* présente cette action depuis ses débuts.



que l'emploi de méthodes conventionnelles et institutionnelles est en défaut à la suite des circonstances. On vise à assurer pour des durées plus ou moins longues le maintien ou le développement d'échanges commerciaux avec certains pays ou régions. Les actions à entreprendre ont certes, comme but essentiel de servir l'exportation de produits nationaux. Toutefois, pour des raisons de principe ou pratiques, l'action engagée doit aussi bien s'occuper des importations provenant du pays partenaire, que de la propre exportation nationale à soutenir.

Commençons par évoquer un problème très important qui résulte, pour un pays exportateur de produits industriels comme la Suisse, du fait de l'existence de restrictions quantitatives, ainsi que de réglementations monétaires. Il y a aussi les effets de la distorsion dans les acheminements de certains produits de l'exportation des pays partenaires gênant la compensation monétaire avec des exportations suisses. Par une action concernant le cuivre chilien qui transitait par les USA, on chercha autour de 1930 à assurer l'exportation de produits suisses au Chili.

Plus tard, on agissait pour défendre les intérêts de notre exportation en Iran en démontrant l'importance de nos achats de tapis persans qui nous parvenaient par Istanbul ou Londres. La réglementation des échanges avec les pays danubiens et balkaniques, dominée pendant les années 30 et 40 par des « clearings », amena l'OSEC à intervenir pour faciliter notre exportation, en augmentant les importations provenant de ces pays. On fonda même à cet effet des associations spéciales. Il n'est pas dit que l'activité en matière de compensation, sous des formes quelconques, soit bannie des préoccupations d'avenir dans les rapports avec des pays à régimes planifiés.

En matière de l'établissement et du développement des relations avec des pays avec lesquels les rapports officiels ne sont pas établis, on peut, pour l'intervention de l'OSEC comme pour ses organisations sœurs dans d'autres Etats, citer des « petites » et « grandes » performances. Ainsi, lorsque la Palestine sous mandat britannique commença à esquisser un développement économique grâce à la création d'un foyer national juif, l'OSEC traita avec le Département du commerce et de l'industrie du secteur juif, ce qui facilita ensuite l'avancement de l'exportation suisse lors de la création de l'Etat d'Israël. A la même époque, en 1936, on s'occupa également, en vue de l'avenir, des pays arabes, du Liban et de la Syrie encore sous mandats étrangers, ainsi que de l'Irak. Un Office commercial suisse pour le Moyen-Orient fut installé à Beyrouth. Bien plus tard, après l'indépendance du Liban et de la Syrie, on se soucia de développer les importations de ces pays en Suisse.

Le grand exemple de l'intervention d'un organe d'expansion commerciale, dûment organisé et conscient de ses devoirs, peut être invoqué pour l'OSEC en ce qui concerne les relations avec l'URSS d'abord, puis avec les autres Etats de l'actuel CAEM et de la Yougoslavie. Nous ne craignons pas de dire qu'il faudrait une vaste publication pour décrire l'historique de l'intervention de l'OSEC dans ce domaine, particulièrement en ce qui concerne l'URSS. Cette activité continue plus que jamais. J'y voue toujours mon intérêt, ayant été son initiateur <sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> *Informations économiques de l'OSEC*, n° 15/1977 : « L'exportation occidentale vers l'Est face à des problèmes permanents », article recourant notamment à l'ouvrage A. Masnata : *Le destin des échanges Ouest-Est*, Ed. La Baconnière, Neuchâtel.

Pour rester dans l'actualité, signalons que l'OSEC, comme toutes les organisations d'expansion commerciale des pays industrialisés, intervient d'une façon active dans le domaine des relations commerciales avec les pays du tiers monde les assistant dans leurs exportations, en les instruisant notamment sur les possibilités existantes pour eux sur les marchés des pays développés.

Enfin, encore dans l'actualité, signalons les actions en cours, notamment au Moyen-Orient et en Amérique latine, par des méthodes « globales » d'expansion commerciale déjà citées et celles qui le seront dans les paragraphes suivants.

### **Actions spécialisées**

Une organisation d'expansion commerciale nationale s'occupe, en principe, de l'ensemble des branches de production du pays. Cependant, certaines branches, à certaines époques ont particulièrement besoin d'être appuyées dans leurs efforts d'exportations. En général, ceci a lieu par les moyens techniques spécifiques décrits ci-dessus, soit dans le cadre des activités générales consacrées aux relations avec certains pays. Ce renforcement d'interventions particulières a lieu, du reste, la plupart du temps en coopération avec des groupements professionnels spécialisés. Ces initiatives, dépassant des actions de propagande, vont jusqu'à la constitution de groupements spéciaux pouvant même s'occuper de la commercialisation des produits ou des méthodes pour l'organisation. Il en a été ainsi par exemple, pour l'OSEC, lorsqu'il a présidé à la création de l'Association des exportateurs de vins suisses.

La promotion de l'exportation d'un groupe limité de produits, partant d'une simple prospection du marché pour aboutir à la commercialisation, est souvent difficile à définir lorsqu'il s'agit de l'exercer à l'égard de pays où le commerce d'Etat prédomine. L'action de prospection exercée directement par une institution comme l'OSEC peut conduire, sur sa propre initiative, à la constitution de groupements qui exerceront des fonctions commerciales appropriées aux rapports avec un pays de ce genre.

C'est notamment dans ce domaine que l'activité de l'OSEC a lieu dans le cadre des services qu'il rend pour les relations avec l'Est auxquels nous avons fait allusion ci-dessus. En général, la constitution de groupements d'exportation, comme solution pratique pour l'extension du commerce représente une préoccupation courante des organisations d'expansion commerciale.

### **LES REPRÉSENTATIONS INDISPENSABLES A L'ÉTRANGER**

Comme cela a déjà été souligné, sous un régime d'économie de marché, l'exportation des produits nationaux se trouve entre les mains des entreprises. A cet effet, elles doivent posséder à l'étranger une représentation particulière pour la vente de leurs produits. L'organisme d'expansion commerciale constitue pour les entreprises un auxiliaire de leur marketing particulier. Nous avons exposé ci-dessus les moyens dont il dispose et les méthodes qu'il utilise à cet effet. Pour agir efficacement, il a besoin de représentations à l'étranger sous les formes les plus diverses. Si nous avons élaboré à ce sujet des rapports et des documents circonstanciés au Centre du commerce international du GATT à Genève, nous ne pouvons présenter ici qu'une brève énumération des organes en question.

L'organisme d'expansion commerciale, quelle que soit la forme qu'il revête, est reconnu comme organe complémentaire à la politique commerciale par l'Etat dont il dépend. Dès lors, il a à sa disposition, en tout premier lieu, la *représentation officielle extérieure de cet Etat*, soit ses ambassades et consulats. Il est essentiel qu'au sein de ceux-ci se trouvent des fonctionnaires aptes à collaborer efficacement aux tâches d'expansion commerciale. Dans le système suisse, il s'agit, en général, de la spécialisation de certains membres du corps diplomatique et consulaire.

Etant donné, qu'en matière d'expansion commerciale, il faut pousser assez loin l'approche aux transactions commerciales et disposer du temps nécessaire pour le faire, un grand nombre de pays incorporent aux représentations diplomatiques des conseillers et attachés commerciaux. En Suisse, on n'a eu recours à ce mode de faire que tout récemment en incorporant des « délégués commerciaux » à certaines ambassades. Tout en étant hiérarchiquement subordonnés au Département politique fédéral, ils sont fonctionnellement à la disposition de la Division du commerce et de l'OSEC.

Certains Etats connaissent une *représentation commerciale officielle autonome* parallèlement aux ambassades. Pratiquement ces représentants sont alors des agents non seulement de la politique commerciale, mais également très particulièrement des organes d'expansion commerciale. En 1937, l'OSEC avait été doté de crédits fédéraux pour mieux servir la promotion des exportations en créant des *agences commerciales*, surtout dans les pays d'outre-mer. Dès les années 50, lorsque le commerce extérieur suisse semblait être voué à un perpétuel développement, on supprima les dernières agences commerciales encore existantes après une première « purge » en 1947. Ces agents commerciaux réapparaissent sous la forme des « délégués » commerciaux mentionnés ci-dessus.

La nécessité de réactiver l'expansion commerciale fait que dans les milieux gouvernementaux de la Berne fédérale, comme aussi dans ceux de l'industrie d'exportation, on se montre davantage enclin à utiliser le moyen d'action représenté par les *Missions économiques* de courte durée, que d'autres Etats ne négligeaient pas depuis des années déjà. Il s'agit d'atteindre des marchés « difficiles », notamment pour des raisons institutionnelles ou structurelles, comme ceux des pays de l'Est, du Moyen-Orient ou de l'Amérique latine. Pour les préparer et ensuite en tirer des avantages pratiques, la collaboration de l'OSEC est indispensable. C'est un des cas où l'on entend heureusement dire que s'il n'existait pas, il faudrait l'inventer. Avec satisfaction, l'OSEC peut répondre qu'il est heureux que certaines de ses anciennes idées, comme celles relatives aux agences commerciales ou à la nécessité de développer le crédit à l'exportation, soient maintenant réalisées, comme elles le sont dans d'autres pays industriels.

Il faut aussi mentionner une institution que l'ancien Bureau Industriel Suisse de Lausanne, puis l'OSEC Zurich-Lausanne, a toujours soutenue. Il s'agit des *Chambres de commerce suisses à l'étranger*. Certaines organisations économiques faîtières, comme aussi les autorités fédérales, ont quelquefois montré de l'incompréhension à leur égard. Les Chambres de commerce suisses à l'étranger sont entretenues par des cotisations de leurs membres en Suisse et à l'étranger. Celles-ci sont très fluctuantes, selon les circonstances. Or, il s'agit d'organisations dont

l'existence et l'action permanentes constituent un complément indispensable à un Office d'expansion commerciale, représentant à l'étranger les industries exportatrices suisses. Ces institutions en constituent des correspondants très valables.

Le rappel de l'existence de tous ces organes à l'étranger était nécessaire, car ils forment un rouage indispensable au fonctionnement d'un système d'expansion commerciale national.

## **L'EXPANSION COMMERCIALE — UNE PRÉOCCUPATION CONSTANTE POUR LE PAYS**

Dans les pages qui précèdent, nous avons dû nécessairement, pour expliquer la fonction de l'expansion commerciale dans le commerce extérieur d'un pays, fournir sommairement des explications techniques relatives à sa mise en œuvre. Cependant, sans pouvoir prétendre établir une théorie cohérente de l'expansion commerciale, avons-nous cherché à mettre l'accent sur les principes qui la régissent. De ce fait, nous semblons avoir justifié notre affirmation qu'elle représente un instrument de la politique commerciale et du marketing nationaux. L'évolution économique contemporaine qui, de l'individuel va vers le communautaire, touche également les pays dont le régime est celui d'une économie de marché. Ils n'échappent pas à un certain interventionnisme de l'Etat<sup>5</sup>. En combinaison avec celui-ci, l'économie privée, par des efforts collectifs, doit assurer les fonctions fondamentales de l'économie. Parmi celles-ci, les échanges économiques avec l'extérieur représentent un domaine vital pour tous pays. Maintenir et développer ces échanges, c'est assurer la production qui garantit des emplois à la masse de la population et sert l'intérêt général. L'expansion commerciale constitue une méthode qui y contribue pour sa part. Elle représente donc une part intégrante de la politique économique du pays, dont sont responsables les autorités exécutives et législatives.

---

<sup>5</sup> Albert Masnata : *Planification collectiviste et économie de marché confrontées — Une économie concurrentielle socialement ordonnée*. Ed. La Baconnière, Neuchâtel.

