

Première partie

Information économique dans le système social

Préface

L'Université des Réseaux d'Expression Française (UREF) a été créée par le sommet des Chefs d'État francophones en septembre 1987 à Québec au sein de l'AUFELF (Association des Universités Partiellement ou Entièrement de Langue Française). Suite à l'assemblée générale de Beyrouth en 1999, l'AUFELF-UREF est devenue l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF).

Opérateur de la francophonie pour l'enseignement supérieur et la recherche, l'AUF a créé de nombreux programmes facilitant la mobilisation et le maillage de la communauté francophone.

On peut citer les réseaux thématiques de recherche, les actions de recherche concertées (ARC), les laboratoires associés francophones (LAF), les bourses d'excellence conférées à des étudiants en fin de thèse ou post-thèse, les bourses doctorantes, les bourses CIME (Cursus Intégrés pour la Mobilité des Étudiants), les programmes d'édition de manuels ou de monographies, la dotation d'ouvrages de base de certaines bibliothèques universitaires, le développement de nouveaux moyens de communication : vidéo-disque, minitel, carte à mémoire...

Depuis le sommet de Maurice, un Fonds Francophone de la Recherche a été mis sur place, facilitant l'émergence de centres de recherche de haute qualité.

Parmi les réseaux thématiques de recherche, celui de l'entrepreneuriat, créé en 1988, a pour mission d'aborder la problématique de l'entrepreneuriat et des petites entreprises de la Francophonie, des pays du Sud notamment.

Le réseau met en relation près d'un millier de membres associés (professeurs, chercheurs, entreprises, banques, organisations professionnelles et internationales...) qui s'intéressent à la dynamique entrepreneuriale et son rôle clef dans le développement de nos sociétés confrontées aux défis de la mondialisation.

Au niveau de l'information scientifique et technique, le réseau édite un bulletin semestriel, publie des notes de recherche, des ouvrages (une dizaine), ainsi qu'un répertoire de quelques deux cents chercheurs.

Le réseau anime six équipes de recherche autour des quatre thèmes suivants :

- Innovations financières et financement des entreprises
- L'entrepreneur et les défis de son environnement
- Gestion stratégique des PME
- Partenariats et réseaux

Il organise également des journées scientifiques qui ont eu lieu à Casablanca (1989), Ottawa (1991), Cotonou (1993), Orléans (1995) Hanoï / Ho Chi Minh Ville (1997) et Bruxelles (1999).

Ce livre représente ainsi les actes des journées scientifiques de Bruxelles dont le thème central aborde un ensemble de questions fondamentales concernant les relations entre le pilotage efficace de l'entreprise et l'accès à l'information tant aux niveaux interne et externe que national et mondial.

En 1889, James Ensor, célèbre peintre expressionniste belge, le Prince des Peintres, mettait en scène l'entrée du Christ à Bruxelles au milieu d'une foule bigarrée qui envahissait les rues de la capitale belge. Le Christ se retrouve discrètement au milieu des siens légèrement sur la gauche du centre du tableau. Certains y voient le symbole du leader contemporain (Paquet, 1999) qui sait être à l'écoute. Cette métaphore nous incite à penser également que Ensor était un précurseur à l'image de l'Université Libre de Bruxelles (ULB) et de son École de Commerce Solvay qui ont abrité nos délibérations sur un thème lui aussi avant-gardiste : celui du pilotage de l'entreprise face aux défis de l'information.

Préface

En 1997, nous étions à Hanoï et à Ho Chi Minh Ville pour nos cinquièmes Journées Scientifiques où nous avons décidé d'aborder en 1999 ce thème qui, à l'époque, n'apparaissait pas aussi prioritaire qu'aujourd'hui. Je n'en voudrais pour preuve que l'importance croissante que lui accordent des institutions internationales aussi diverses que l'Union Internationale des télécommunications, l'OCDE, ou encore le Bureau International du Travail et l'UNESCO. Le fait que la Banque mondiale consacre son rapport sur le développement dans le monde 99 au savoir au service du développement (Banque Mondiale, 1999) s'avère également révélateur. La nécessaire transformation des données en information et de l'information en connaissance est en effet devenu un des défis majeurs de la petite entreprise. Pour ce faire la Banque Mondiale propose notamment de mieux comprendre les structures, normes et incitations propres à l'acquisition d'informations et de mettre l'information financière au service de l'économie. Or depuis entre autre Nesbitt et son désormais classique paradoxe global (Nesbitt, 1994) nous savons toutes et tous que les petites entreprises peuvent profiter de la mondialisation en identifiant des niches particulières. Cet atout stratégique des organisations de petite taille est bien sûr rendu possible par l'utilisation des autoroutes de l'information. C'est une des conditions pour que les risques de despotisme et dogmatisme cognitifs entraînés par le chaos apparent du désordre international de l'information ne soient plus inéluctables.

Nous avons donc, tout au long de ces deux journées d'échange, abordé ensemble la problématique de la gestion de l'information au sein de l'entreprise ainsi que celle des défis méthodologiques posés aux réseaux face aux nouvelles technologies de l'information et ce tant au niveau géo-culturel que fonctionnel.

Une innovation a été introduite dans le fonctionnement des journées par la présence de rapporteurs (Cindy Feola, Shungu Mahungu et Jan Mattijs) dans les ateliers, qui ont pu restituer en séance plénière une image d'ensemble des travaux. Le texte introductif par Anne Drumaux et Jan Mattijs a bénéficié du travail des rapporteurs ; il s'agit d'un compte-rendu des travaux en ateliers, qui ne recoupe donc pas parfaitement les contributions finales reprises dans ces actes.

Les Journées Scientifiques (JS) de notre réseau fournissent également l'occasion unique de nouer et renforcer des liens essentiels entre les chercheurs et le monde professionnel des organisations, quelles soient aussi bien privées, la petite entreprise bien sûr, que publiques, internationales ou encore à but non lucratif de type notamment associatif. La programmation mise en place à Bruxelles n'a pas fait exception, bien au contraire. En voici quelques illustrations.

Placées sous le parrainage du Ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et des Relations internationales, ainsi que du ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche de la communauté française de Belgique, avec le soutien du Commissariat Général aux Relations Internationales, nos délibérations sur les défis de l'information et pilotage des entreprises se sont enrichies de l'apport essentiel de nos partenaires dont ceux du secteur privé dès le début de nos JS. C'est ainsi que nous avons eu le plaisir d'écouter le Directeur Général de la Sema Group Belgium J.P. Thiebaut et une équipe d'Arthur Andersen Belgique composée de H. Lemberger et P.H. Bonnefoy nous parler respectivement des logiciels intégrés de gestion et de la qualité des informations financières.

Ce fut ensuite au tour du Forum Francophone des Affaires (FFA) de nous présenter une réflexion interactive sur le thème de l'imaginaire francophone, la petite entreprise et l'infouroute animée par Sylvie Gendreau. Elle a par la suite organisé la conférence du FFA où elle a retransmis via satellite une série d'entrevues, dont la majorité fut filmée à Bruxelles, mettant en valeur les points de vue de notre réseau et d'une dizaine de nos membres sur l'avenir de la francophonie économique.

La table ronde autour de la vision et perception de la Commission européenne sur la problématique centrale de nos JS a permis de mieux comprendre les liens entre l'aide aux entreprises et l'intégration des pays ACP dans l'économie mondiale grâce à A. Tincani, de saisir les enjeux de la société de l'information pour le développement présentés par

Préface

J.F. Soupizet. Quant à K. Konig et T. Kallianos, ils nous ont ensuite entretenu des supports nécessaires aux PME dans la société de l'information.

Nous soulignons, avec plaisir, leur apport essentiel au succès de nos sixièmes JS. Enfin, nous nous permettons d'adresser au nom des participants des chaleureux remerciements à l'équipe qui a assuré le fonctionnement de ces journées : Yvette Fraeys-Blomme (l'École Solvay), Lucie Lagrange (Bureau de l'AUF auprès des communautés européennes) et Khalef Boulkroune (chef de projets, direction de la recherche à l'AUF) sans oublier les coordonnateurs de ces Actes qui ont colligé des textes aussi novateurs que pertinents.

Le professeur Michel Lelart, membre de notre comité de réseau, a assumé, avec la rigueur que nous lui connaissons tous, la lourde responsabilité de la révision de ces textes tant au niveau de la structure que de leur contenu. Cette relecture professionnelle indispensable à toute production scientifique permet en effet d'apposer le sceau de garantie qualitative des textes produits sous l'égide de notre réseau. Que le professeur Lelart accepte ici l'expression de toute notre gratitude.

Cordialement,

Georges Hénault
Coordonnateur du réseau entrepreneuriat

Bibliographie

- (1) Paquet, G. (1999), *Oublier la révolution tranquille : pour une nouvelle socialité*, Montréal, Éditions Liber, page 122, citant James O'Toole auteur de *Leading Change* (1995).
- (2) Nesbitt, J. (1999), *Global Paradox*, New York, Avon Books, 392 pages.

Économie de l'information :

un thème porteur pour l'étude du développement

Compte-rendu des travaux en ateliers

Jan Mattijs, Anne Drumaux
École de Commerce Solvay – Université Libre de Bruxelles

Ces sixièmes journées scientifiques du Réseau entrepreneuriat de l'Agence Universitaire de la Francophonie étaient consacrées au thème « Défis de l'information et pilotage des entreprises ». Au premier abord, il semblait y avoir un certain décalage entre le thème des journées et le terrain des contributions – surtout l'Afrique subsaharienne, dans une moindre mesure l'Afrique du Nord et le Vietnam, et une seule communication sur les PME québécoises. En effet l'information de gestion est pour le manager des pays industrialisés un domaine à forte connotation technique : il s'agit de dispositifs lourds, menés par la technocratie des grosses firmes. Cette connotation se renforce actuellement avec la diffusion des systèmes informatiques de gestion intégrée, qui permettent une connaissance en temps réel des activités de l'entreprise au prix d'un équipement extrêmement onéreux. La juxtaposition des termes « défis de l'information » et « pilotage des entreprises » et l'application aux PVD pouvait faire craindre une sorte d'exercice de style.

Cependant, l'application de cette thématique aux entreprises et institutions d'économies en développement s'est révélée très féconde. Débarrassée de sa superstructure technocratique, l'information demeure essentielle dans le fonctionnement de toute économie et l'analyse de son économie est une nécessité. L'information concerne tous les secteurs et (presque) toutes les fonctions de l'entreprise. Bien plus, cet angle d'analyse donne un regard neuf sur des institutions tantôt bien étudiées (micro-finance), tantôt moins (contrôle de gestion des entreprises, dispositifs légaux, statistique économique, demande et offre sur le marché...). Ces VI^e journées scientifiques ont été exemplaires à cet égard.

1. Évaluation des méthodes

De nombreuses contributions ont fait l'objet de remarques sur les méthodes lors des ateliers. Vu la généralité de ces remarques, on peut utilement les résumer.

D'abord, il y a un besoin de mise en cause et de validation des méthodes empiriques, qui ne s'avèrent pas toujours adéquates à l'objet étudié. La simple description du terrain en termes peu théorisés est une première étape utile pour éviter l'enfermement prématuré dans une méthode inadéquate. Il ne faut pas non plus perdre de vue les biais possibles dus à l'échantillon ou aux méthodes (choix de la variable explicative, biais dans les réponses aux questionnaires, construction de l'échantillon...). Ces défauts ne sont pas toujours évitables, mais ils doivent du moins être réfléchis dans l'analyse.

La même remarque s'applique au choix du cadre théorique : le développement de la théorie économique et managériale de l'entreprise dépend des mutations des entreprises contemporaines. Il est donc peu surprenant que la mobilisation mimétique des théories dominantes forgées dans le contexte socio-économique occidental des cinquante dernières années (théorie de la bureaucratie, théorie économique néo-classique de la firme...) rende mal compte des réalités et des spécificités entrepreneuriales des PVD.

Enfin, à effort égal, la réflexion gagne à utiliser des théories complémentaires et à s'ouvrir sur d'autres disciplines. Ceci est un moyen de contourner la difficulté fréquente de

l'inadéquation d'un cadre théorique unique pour rendre compte d'une situation observée. Cela suppose évidemment une connaissance suffisante des différents cadres théoriques utilisés, et leur agencement raisonné autour du phénomène étudié.

2. Économie des travaux des ateliers

Dans ce qui suit, nous prendrons la liberté de discuter l'apport des contributions suivant une segmentation plus grossière que celle utilisée dans les ateliers, et qui ne la recoupe pas nécessairement. C'est évidemment le bénéfice du raisonnement *ex-post* et la connaissance de la teneur des travaux qui nous autorise ce re-découpage. Trois thèmes seront distingués :

- La place de l'information économique dans un système social en plein bouleversement ;
- Les modalités de la mobilisation de l'information de gestion dans les firmes ;
- Les spécificités de l'information financière dans les économies en développement, en particulier la place de la micro-finance.

La classification est, comme toujours, imparfaite : certaines contributions ne peuvent pas être confinées dans l'un des thèmes ci-dessus.

2.1. Information économique dans le système social

Le caractère public de l'information économique est une situation très artificielle. Propre aux économies occidentales, cette disponibilité de l'information économique est atteinte via la mise en place d'institutions souvent centralisées et extrêmement lourdes, notamment les instituts publics d'études et de statistique mais aussi un certain nombre de conventions relatives à la mise en forme et à disposition de l'information, dans les entreprises par exemple.

La reproduction de ce modèle en Afrique subsaharienne est un échec. L'information reste partie intégrante des acteurs et des relations. Dans ce cas général, les acteurs maîtrisent l'information et la manipulent à leur avantage, tant par le contenu que par le destinataire ou le « timing ». Toute l'information, y compris l'information qui dans les pays industrialisés est du domaine public, est une ressource dans un rapport de pouvoir.

Trois tendances se dégagent au départ de ce constat : (1) l'existence d'un certain nombre de problèmes non résolus, (2) le développement d'organisations adaptées à la situation informationnelle existante, et (3) des tentatives de modernisation afin de se rapprocher d'une économie de l'information à l'occidentale.

(1) On constate l'échec ou la transformation des types d'organisations économiques fondées sur la disponibilité de l'information « à l'occidentale ». Séca souligne les bases culturelles de la rétention d'information par les entreprises africaines : pour l'initié qui « sait » communiquer, c'est se dévoiler. Les effets culturels ne sont cependant pas univoques : ainsi l'écrit a un poids rituel qui peut aider à sa crédibilité et à sa diffusion. Il est souhaitable d'inciter les entreprises d'Afrique subsaharienne à communiquer davantage d'information financière, pour susciter la confiance du marché des capitaux. Le fait qu'elles puissent impunément rester « muettes » indique qu'il y a bien un accord tacite des tiers intéressés. On a bien à faire à une régulation d'ensemble, partagée, sinon ces firmes seraient sanctionnées économiquement.

(2) On note la création au Sénégal d'un secteur privé ou non-marchand visant à « contribuer à la politique nationale d'information ou de statistique ». Cette réponse locale comporte des dangers dans la mesure où elle ne remédie pas aux situations de rente que certains acteurs, privilégiés par les structures locales, retirent de leurs connaissances. On perpétue ainsi une situation pré-coloniale, d'ailleurs renforcée pendant la colonisation, de maîtrise de l'information par les chefs coutumiers, ou maintenant par les agents de développement. Le développement important de la micro-finance est, lui aussi, une réponse à un problème d'information privée, mais la question de l'évolution future et de la capacité de modernisation du système commence à se poser, comme le signalent Guérin et Bloy.

(3) Les structures existantes se modernisent. Boussetta en donne un exemple : la mise en place depuis 1994 d'un nouveau cadre légal concernant l'information comptable et financière des entreprises au Maroc pour remédier au caractère hétérogène et non normalisé de l'ancien cadre. Le nouveau système comptable a permis une meilleure transparence de la situation économique des firmes pour le public, mais a également des retombées « privées ». Les entreprises privées auxquelles le nouveau système s'impose depuis 5 ans apprécient positivement son apport à leur capacité de pilotage et de gestion.

La place des Technologies de l'Information et des Communications (TIC) a été abordée lors des travaux. Les TIC bénéficient d'un effet de mode en Afrique comme dans le monde entier. Cet engouement repose, en Afrique, sur le bénéfice politique que les dirigeants peuvent retirer d'espoirs liés à la « transparence » de l'information publique mise à disposition, ou d'espoirs de conquête de nouveaux marchés à l'exportation pour compenser la crise des marchés traditionnels. On note un développement réel, mais très limité à certaines firmes (p.ex. la numérisation de plans au Sénégal) ou certaines parties de la population.

Mais de manière générale l'implantation des TIC est empêchée par le coût des équipements, par le manque de connaissances pour l'accès aux données sous cette forme (Nomo Zibi-Moulango) et par la perception que l'utilité publique des ces équipements ne fait pas partie des valeurs culturelles et de la régulation sociale habituelle. On aboutit ainsi à une certaine marginalisation de leur usage dans les organisations où elle est implantée à l'encontre du fonctionnement traditionnel.

L'informatique de gestion connaît cependant une diffusion croissante, relevée par Bekolo et Etoundi Eloundou pour la gestion de l'information commerciale dans les PME camerounaises, par Wamba et Barka dans les institutions bancaires de la zone CFA et par Leubou dans le secteur de la grande distribution au Gabon. Mais dans ce dernier cas seulement, on relève un usage significatif – et parfois stratégique – des systèmes interconnectés en réseau. En dehors de cela, les systèmes informatiques sont « isolés » et les possibilités de valorisation de l'information par ce biais sont sous-exploitées. Cela semble dû notamment au manque de qualification et aux déficiences des réseaux de télécommunications africains. Par contraste, Poulin et Ketata notent la rapidité de mise en œuvre des communications par internet dans les coopérations inter-entreprises Québec – France, malgré le retard de la France sur ce plan.

La mondialisation, enfin, a été peu abordée explicitement lors des travaux. Elle reste assez largement hors des préoccupations des entrepreneurs africains, à l'exception de certains secteurs structurellement exposés.

2.2. Information de gestion et développement des entreprises

Le développement des entreprises du point de vue informationnel a été analysé de deux manières complémentaires : la gestion interne de l'information (Moulango, Leubou) et la place de l'information dans les rapports des firmes avec l'extérieur, c'est-à-dire les marchés des facteurs et surtout le marché financier.

En analysant la disponibilité et la gestion de l'information juridique relative à la politique du personnel dans trois entreprises camerounaises, Pulchérie Moulango montre que la disposition de cette information est au départ marquée par les rapports de pouvoir entre employeur et travailleurs (contrats de travail succincts, information juridique centralisée et peu disponible...). La transparence des droits et devoirs des parties tend cependant à s'améliorer, notamment pour des considérations d'image de l'entreprise et d'efficacité et de valorisation du personnel. La communication d'entreprise prendrait ainsi une extension croissante.

La communication occupe aussi une place importante comme facteur de réussite ou d'échec des accords de coopération inter-entreprises entre des PME québécoises et françaises étudiées par Poulin et Ketata. Mais d'autres facteurs (notamment les différences d'objectifs à

long terme ou les changements de stratégie) expliquent également le taux d'échec relativement élevé de ces accords.

Bekolo & Etoundi Eloundou analysent le traitement de l'information commerciale dans un échantillon de 60 PME Camerounaises. Bien que la récolte de l'information marketing soit bien ressentie comme cruciale par les dirigeants des firmes étudiées, la récolte et le traitement de données se font essentiellement selon des critères de moindre coût. Une information de base est généralement présente, même sous forme informatique (fichier client par exemple), mais elle fait rarement l'objet d'une exploitation approfondie (carence de la réflexion stratégique).

L'implantation des TIC est un pas supplémentaire dans la formalisation du SIG. Leubou montre que l'implantation d'une informatique intégrée (achat / vente / comptabilité...) se répand dans les grandes firmes de distribution au Gabon. L'acquisition de cette capacité est pour ces entreprises une source d'avantages comparatifs (par une meilleure connaissance de la demande et, dans certains cas, de l'offre) et constitue également des barrières à l'entrée (par le coût d'investissement).

Bien que traitant d'institutions financières, Wamba et Barka abordent bien une problématique de gestion d'entreprise. À partir d'une enquête, ils relèvent l'insuffisance marquée du contrôle de gestion dans les banques commerciales de la zone CFA. Cela va de pair avec les défaillances qu'a connues ce secteur au cours de cette décennie. Les investissements informatiques récents et importants (souvent « poussés » depuis un siège non-africain) n'ont été accompagnés ni par la mise en place d'un quadrillage de l'entreprise en centres de responsabilité, ni par les changements organisationnels nécessaires à l'exploitation des capacités de l'informatique installée. La modernisation est compliquée par la difficulté intrinsèque de l'implantation d'une comptabilité analytique ayant un sens dans les firmes de services (engendrant surtout des coûts fixes).

Les rapports des entrepreneurs avec le marché des facteurs s'analysent différemment selon que l'on considère les entreprises comme des récepteurs d'information venant de tiers (prêteurs, agents de développement...) ou qu'on les considère comme des émetteurs d'information vers les tiers.

En matière d'investissement et d'innovation, la perception du risque module la réceptivité des entrepreneurs à l'égard de l'information mise à leur disposition. Ainsi Nubukpo montre que les producteurs agricoles du Sahel vont difficilement adopter des nouvelles technologies agricoles, compte tenu des risques importants auxquels ils font face : récoltes et prix très variables, risque institutionnel (législation agricole, écoulement de la production, disponibilité des intrants...).

2.3. Information dans les institutions de finance et de micro-finance

De nombreuses contributions ont mis l'accent sur le lien entre information et intermédiation financière. Les rapports entre l'entreprise et les institutions financières sont les plus sensibles à cette problématique informationnelle, pour cause de l'absence de contrepartie réelle à la transaction.

Le système financier des PVD présente également des spécificités qui motivent une étude plus poussée, à la fois par l'imbrication des normes culturelles et des transactions financières, par les difficultés (informationnelles) liées aux prêts à des entreprises naissantes et/ou pour des activités économiques précaires, et par le développement de nouvelles formes d'intermédiation.

Benarous donne une illustration de l'imbrication des normes culturelles et du fonctionnement du système financier en partant des particularités de la banque islamique, où le prêt ne peut se faire contre intérêt. Il développe un modèle principal-agent formalisé et montre que la banque se trouve face aux difficultés habituelles du principal en asymétrie d'information. À partir de là, il est optimal d'inciter l'emprunteur à révéler son information en lui abandonnant une rente ; ceci doit toutefois se faire dans le cadre des contrats autorisés par la loi islamique.

Le secteur bancaire classique, même en situation de surliquidité, est mal outillé pour évaluer un crédit aux firmes naissantes en Afrique, réflexion que l'on peut rapprocher des remarques de Wamba et Barka sur le manque de rigueur du système de contrôle de gestion de ces banques. Les techniques habituelles des banques pour remédier à l'asymétrie d'information reposent sur l'analyse crédit pour évaluer la qualité des créances. Bien que la problématique fondamentale soit identique partout, Van Chan, Cord'homme & Linh montrent que la situation du Vietnam se distingue par le fait que de nombreuses entreprises étatiques, souvent de petite taille, ont des crédits en cours (anciennement accordés sur base d'une garantie d'État supposée), alors que les nouveaux prêts ne peuvent se faire sur les mêmes bases. En l'absence d'états comptables fiables, les banques doivent contrôler la qualité des créances à l'aide d'une batterie d'indicateurs, pour laquelle les auteurs font des propositions.

Une autre approche est celle des systèmes financiers décentralisés (ou micro-finance), qui ont connu depuis une dizaine d'années un développement rapide, jusqu'à connaître une véritable mode actuellement auprès des institutions internationales d'aide au développement. Mayoukou montre que les institutions de micro-finance ont des avantages informationnels intrinsèques qui leur permettent de remédier aux carences du système bancaire classique.

Guérin s'interroge sur les outils permettant d'analyser les dimensions non-économiques du comportement des agents, qui sont essentielles pour le fonctionnement des institutions de micro-finance. En utilisant une approche résolument multidisciplinaire, elle montre qu'en remplaçant la garantie réelle (inutilisable face à des micro-entreprises) par une caution solidaire entre les membres d'un village par exemple, on tire parti de situations non-économiques pour améliorer l'efficacité économique de l'investissement (en diminuant l'asymétrie d'information et en mettant en place des incitants non financiers). Les objectifs ne sont pas tous économiques non plus : l'appropriation sociale, l'apprentissage et la traduction de notions économiques sont également des éléments essentiels de la performance.

Les problèmes ne sont pas tous résolus pour autant. Au plan économique, il existe un risque de saturation du marché du prêt : quand le prêt (ou l'emprunt) devient un but en soi, un risque d'imitation et de duplication nocive des projets d'entreprise apparaît. On peut ainsi arriver à des situations de défaillances cumulées, où l'excès de développement rend les micro-entreprises instables.

Au plan social, outre le risque de voir se constituer des « faux groupes » dont la caution solidaire s'avère sans valeur, Guérin met l'accent sur ce qu'elle appelle le « coût social » potentiel des systèmes de micro-finance. On peut en effet constater dans certains cas des excès de pression sociale que le groupe caution exerce sur l'entrepreneur, au point que l'erreur lui est interdite. Les agents de développement ne sont pas toujours en situation de remédier à ces excès. Leur pouvoir est certain et repose sur leur expertise et leur maîtrise du vocabulaire. Mais leurs rapports avec les partenaires locaux reposent néanmoins sur la négociation. En outre il sont toujours sujets à une incitation latente à la reproduction de la situation à laquelle ils devraient remédier.

Tout cela fait que la performance des systèmes de micro-finance repose sur une régulation subtile. Ceci peut également se constater du point de vue des prêteurs et non des emprunteurs. Bloy attire l'attention sur le fait que le comportement des agents va aussi dépendre de l'information *émise* par la micro-banque locale, contenue notamment dans les indicateurs sur lesquels le prêteur juge l'agent. Quel est le choix optimal d'indicateurs, et dans quelle mesure ceux-ci peuvent-ils être standardisés ? Comment apprécier la performance des différentes institutions de micro-finance ? Le « gouvernement d'entreprise » appliqué à ces institutions donne un premier éclairage.

3. Conclusions

En conclusion, on peut à nouveau souligner la richesse d'analyse qu'a permis le thème de l'information. On démontre ainsi, sur un terrain original, l'importance de la théorie

économique de l'information ; l'extension qu'elle a prise en science économique et pour l'analyse économique de l'entreprise est parfaitement justifiée. La contribution de Dzaka montre bien la pertinence des théories de l'agence et des coûts de transaction, même pour l'analyse d'un secteur aussi peu structuré que l'économie parallèle (en l'occurrence, la contrebande entre RDC et Congo-Brazza). Elle illustre aussi un thème qui a traversé l'ensemble de ces journées : l'importance fondamentale des dimensions non-économiques de la société (confiance, cohésion des groupes...) dans la structuration de l'économie, et parfois comme remède aux défaillances informationnelles.

Dans les travaux de ces journées, on a pu noter le poids de l'analyse financière – au sens large – dans l'ensemble des travaux. Est-ce dû au choix du thème, à la composition du réseau ou est-ce le reflet de l'état actuel des connaissances ?

Le risque de cette prépondérance est de créer une vision tronquée de la gestion. Ces travaux donneraient paradoxalement l'image d'un management d'entreprise dans les PVD axé sur la dimension financière ou quantitative, au détriment des compétences qualitatives (notamment en marketing et en GRH). Il faut reconnaître que la thématique de l'information, malgré son caractère transversal, a probablement favorisé les contributions à caractère plus technique. Notamment, l'absence de la gestion des ressources humaines est logique compte tenu du peu de connexité entre ce thème et celui de l'information.

Mais on doit aussi relever les conséquences positives de la force de la finance : l'existence d'un pôle d'excellence, à partir duquel on peut d'ailleurs voir que les recherches se ramifient et débordent sur des thèmes voisins, voire sur des interrogations sociétales fondamentales. Ces VI^e journées scientifiques ne peuvent prétendre donner une image complète des compétences de gestion, et les actes ne sauraient être un manuel de management. Ils rendent compte de travaux dont nous avons eu le plaisir de voir la cohérence et la consistance, ce qui n'est possible que grâce au choix d'un thème fort.

Information et communication financière dans les entreprises en Afrique subsaharienne : contraintes et perspectives

Paul Seca Assaba

*Enseignant-Chercheur, Université d'Abidjan-Cocody,
UFR des Sciences Économiques et de Gestion*

Le développement des marchés financiers, la déréglementation et la globalisation de plus en plus grande de l'économie ont fait de l'information et de la communication financière, un élément fondamental de l'élaboration des stratégies de développement de l'entreprise. Alors que le mouvement s'amplifie aux États-Unis, en Europe et dans les marchés émergents asiatiques, en Afrique et notamment en Côte-d'Ivoire, parler de stratégie de communication financière des entreprises paraît impropre, inadapté voire insolite, car, les problèmes d'information dans les entreprises ont souvent été considérés comme des problèmes d'input, rarement comme des problèmes d'output. Or les entreprises ne produisent pratiquement pas d'information financière. De 1984 à 1995, à peine 4 % seulement des entreprises du tissu industriel ivoirien ont communiqué leurs états financiers à la Banque des Données Financières d'Abidjan. Cette réticence est réelle quel que soit le secteur d'activité et quelle que soit la taille de l'entreprise. Ce comportement, pour le moins préoccupant a une origine interne et externe. L'absence de réglementation efficace et le faible dynamisme des marchés financiers sont les causes imputables à l'environnement externe. Au plan interne, les causes sont la méfiance et la suspicion des entrepreneurs vis à vis de l'administration fiscale et des utilisateurs potentiels de l'information financière, la mauvaise perception de l'utilité de cette information financière, et le manque de personnel qualifié. Cependant, l'espoir reste permis : au niveau sous-régional, le Système Comptable Ouest Africain (SYSCOA) et la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) à Abidjan sont des facteurs déterminants d'amélioration de la production d'information financière, à condition toutefois qu'ils fonctionnent dans une logique de réglementation opérationnelle dans chacun des pays de l'UEMOA. La valorisation de l'information financière devrait aider à lever les handicaps liés à l'environnement interne. Il s'agit de montrer aux entreprises les effets bénéfiques de l'information et de la communication financière. Quatre avantages méconnus devraient être mis en relief : l'importance pour l'entreprise d'entretenir un climat de confiance avec tous ses partenaires par la diffusion régulière d'informations financières, la mobilisation de capitaux longs que peuvent favoriser l'information et la communication financière, l'accroissement de crédibilité qu'elles apportent et le positionnement qu'elles peuvent améliorer.

Problématique

L'information entendue comme la formation de l'esprit par l'apport de connaissances nouvelles, et la communication, c'est-à-dire le transfert effectif d'un message de l'émetteur au récepteur, font partie de l'exercice normal de toutes les fonctions du management (Lougovoy, 1974). L'information a pour seul but immédiat d'augmenter la connaissance de celui qui la reçoit. La communication englobe davantage et vise plus souvent à influencer le comportement de celui qui la reçoit (Weiss, 1971). Bien que, par nature, elles soient diffuses

dans l'organisation, ces fonctions semblent être essentiellement le fait de la direction commerciale de l'entreprise, pour les lancements de nouveaux produits. Le développement des marchés financiers, la déréglementation et la globalisation de plus en plus grande de l'entreprise en ont élargi le champ d'application. De nouveaux concepts tels « l'information financière, la communication financière » apparaissent et constituent les éléments de base de nouvelles stratégies de communication. Ils donnent aussi naissance à la nouvelle fonction de diffusion de l'information financière assumée par les fameux « *Investor relations* » ou informateurs financiers.

Si le mouvement connaît un important développement aux États-Unis, en Europe et dans les marchés émergents asiatiques grâce à l'adhésion des entreprises, en Afrique et notamment en Côte-d'Ivoire, parler de stratégie de communication financière des entreprises paraît impropre, inadapté, voire insolite, car les problèmes d'information dans les entreprises ont souvent été considérés comme des problèmes d'input, rarement comme des problèmes d'output. Avant la communication financière, il faudrait constater l'existence d'une politique de production d'informations financières. Sur ce dernier point, les entreprises en Afrique et en Côte-d'Ivoire semblent en effet se complaire dans la culture du « tout est secret », dans une économie mondiale de plus en plus ouverte, résolument tournée vers le partenariat, les accords de coopération et d'alliance. Il apparaît donc opportun de s'interroger sur les raisons d'un tel comportement. Pourquoi, en effet, les entreprises en Afrique et en Côte-d'Ivoire ne produisent-elles quasiment pas d'information financière pourtant nécessaire à leur présence sur le marché international ? Cette question trouve son fondement dans la mondialisation de l'économie, dans la révolution informatique et dans la prédominance de la communication dans la performance des entreprises.

L'objet de ce travail est de montrer l'impérieuse nécessité pour les entreprises en Afrique d'avoir une politique d'information et de communication financière efficace.

La démarche utilisée est analytique et se décompose en trois étapes :

- la Recherche des faits montrant la réticence des entreprises à produire de l'information financière ; ils sont tirés de la Banque des Données Financières d'Abidjan, organisme censé centraliser les états financiers des entreprises en Côte-d'Ivoire ;
- l'Explication de ces faits ;
- et les Corrections à apporter pour améliorer les faits.

Cette étude est pour cette raison structurée en trois points. Le premier montre, sur la base du tissu industriel ivoirien, l'ampleur du déficit en production d'informations financières appréciée en termes de données financières disponibles ; le deuxième analyse les raisons de la réticence des entreprises à produire de l'information financière ; le troisième propose, à la lumière des raisons évoquées précédemment, des voies pour l'amélioration de la production de l'information financière dans une économie mondialisée en expliquant la nécessité d'une telle évolution.

1. Le déficit de production¹ d'information financière des entreprises ivoiriennes

Les entreprises en Côte-d'Ivoire, comme dans la plupart des pays en Afrique de l'Ouest, produisent très peu de données financières, alors qu'en la matière le besoin d'information dans ce domaine est fortement ressenti, tant au niveau national qu'international. Ce premier point vise à mieux cerner le concept d'information financière et à indiquer comment la production de données financières est assurée en Côte-d'Ivoire.

1. Précisons que dans les grandes entreprises, l'information financière est généralement disponible au sein de l'entreprise, mais n'est pas diffusée auprès des organismes de centralisation.

1.1. L'information financière : un ensemble de données objectives

L'information financière, généralement définie par une multitude de textes légaux, regroupe les données objectives, les faits, les chiffres de l'entreprise, comportant toujours une référence à la période antérieure comparable (Guimard, 1997). Elle est principalement constituée par les comptes annuels des entreprises et les comptes consolidés des sociétés-mères. Elle inclut aussi les rapports des commissaires aux comptes qui contribuent à augmenter la crédibilité normalement attachée à ces documents comptables. Leur publication informe l'assemblée générale des actionnaires, et tous leurs partenaires, des grands événements de la vie de la société.

ATH² (1986) précise le sens du concept en distinguant deux catégories d'informations financières : l'information réglementaire (ou information annuelle réglementée) qui est définie par le législateur ou les autorités de surveillance du marché financier, et l'information libre qui relève de la politique de communication des dirigeants de l'entreprise.

Il faut entendre par *information annuelle réglementée*, la publication par les entreprises :

- des comptes annuels : bilan, compte de résultat, annexes, comptes consolidés, rapport de gestion mère et groupe ;
- de l'état des cautionnements, aval et garanties données ;
- de l'état des sûretés consenties ;
- du tableau des filiales et participations ;
- de l'inventaire des valeurs mobilières ;
- du tableau des résultats financiers des cinq dernières années.

Les commissaires aux comptes sont tenus d'adjoindre à ces documents un rapport général et spécial et un rapport sur les comptes consolidés.

L'information libre est, quant à elle, à la discrétion des dirigeants de l'entreprise. Elle est par nature beaucoup plus souple ; elle emprunte la forme de communiqué de presse, de lettres aux actionnaires, de rapports annuels, etc. ; elle est très souvent transmise à l'occasion de réunion avec des analystes financiers et des journalistes.

Toutes ces informations financières, réglementées ou libres, sont centralisées auprès d'organismes, privés et publics, pour divers usages. En Côte-d'Ivoire, c'est la Banque des Données Financières (BDF) d'Abidjan qui collecte les données financières des entreprises.

1.2. La production de l'information financière en Côte-d'Ivoire

Le tissu industriel ivoirien compte environ 8000 unités de production. Sur ce total, seulement deux mille deux cent soixante dix entreprises (2270)³ sont enregistrées à la Banque des Données Financières (BDF) pour y avoir communiqué, une fois au moins, leurs comptes annuels, soit 28 % de l'ensemble des entreprises. On pourrait se satisfaire de ce taux si les 2270 entreprises du fichier de la DBF se conformaient, chaque année, à la production de l'information financière réglementaire. L'observation de ces entreprises, de 1984 à 1995, montre que seulement 356 d'entre elles ont produit régulièrement, et sans interruption, des bilans et comptes de résultat à cet organisme de centralisation. Ces « Entreprises Modèles⁴ » représentent 15,6 % du secteur dit « moderne » et à peine 4 % de l'ensemble du tissu industriel ivoirien.

Cette défaillance dans la production de l'information financière se retrouve dans tous les secteurs d'activité de l'économie ivoirienne (cf. tableau 1).

La situation est cependant plus préoccupante dans les secteurs comme l'industrie du bois, l'industrie chimique, l'industrie mécanique et électrique. Ces secteurs, en effet, ne sont pas

2. ATH signifie Association Technique d'Harmonisation. Elle est née en 1968 et regroupe plusieurs cabinets d'audit.

3. Ces 2 270 entreprises constituent le « secteur moderne » de l'économie ivoirienne par opposition au secteur informel

4. Sont considérées comme Entreprises Modèles (EM), les entreprises qui, sur la période d'observation, ont communiqué régulièrement leurs états financiers à la banque des données financières.

Tableau 1. Les entreprises ayant produit de l'information financière de 1985 à 1995

Secteurs d'activité	Population de base		Entreprises Modèles (EM)		
	Nombre (A)	%	Nombre (B)	%	% de (A)
Industrie Agro-Alimentaire	181	8,0 %	22	6,2 %	12,2 %
Textile et Habillement	45	2,0 %	16	4,5 %	35,6 %
Bâtiment et Travaux Publics	122	5,4 %	32	9,0 %	26,2 %
Industrie du bois	62	2,7 %	0	0,0 %	0,0 %
Industrie Chimique	79	3,5 %	0	0,0 %	0,0 %
Industrie Mécanique et Électrique	93	4,1 %	0	0,0 %	0,0 %
Industries diverses	65	2,9 %	0	0,0 %	0,0 %
Transport et Communication	119	5,2 %	30	8,4 %	25,2 %
Service et Commerce	1 356	59,7 %	256	71,9 %	18,9 %
Recherche et Enseignement privé	39	1,7 %	0	0,0 %	0,0 %
Holding et autres sociétés de capitaux	109	4,8 %	0	0,0 %	0,0 %
TOTAUX	2 270	100,0 %	356	100,0 %	15,7 %

Source : tableau élaboré à partir des données de la Banque des Données Financières d'Abidjan

représentés dans le groupe des entreprises modèles. Par ailleurs, hormis l'industrie du textile et de l'habillement, et l'industrie des transports et de la communication, tous les autres secteurs sont représentés à moins de 20 % de leur population de base.

Cette défaillance est aussi indépendante de la taille des entreprises. Exception faite de l'industrie du bois qui compte plus de grandes entreprises que de petites, tous les autres secteurs d'activité sont largement dominés par les petites entreprises qui représentent 86,2 % de l'ensemble des entreprises du secteur moderne (cf. tableau 2). Cette forte représentation des PME dans la population de base ne se retrouve pas au niveau des entreprises modèles. Cela peut s'expliquer par les moyens limités dont elles disposent. Les grandes entreprises, par contre, améliorent de 7 points leur représentation parmi les entreprises constantes dans la production de l'information financière. Ce score semble insuffisant, voire décevant ; ces grandes entreprises, plus sensibles à la production de l'information et à la communication financière, compte tenu de leur envergure internationale, auraient pu être mieux représentées. Or, sur les 314 grandes entreprises que compte le tissu industriel moderne, seulement 74 (soit 23,5 %) sont présentes parmi les entreprises modèles. (cf. tableau 2).

Au total, on peut retenir que la production de l'information financière est très faible en Côte-d'Ivoire. À peine 4 % de l'ensemble des entreprises du tissu industriel ivoirien communiquent régulièrement leurs états financiers à la Banque des Données Financières d'Abidjan. Cette mauvaise performance est indépendante des secteurs d'activité et de la taille des entreprises, même si on relève que les grandes entreprises font légèrement mieux que les petites. Certains secteurs d'activités sont absents du groupe des entreprises qualifiées d'entreprises modèles, sur les dix années de la période d'observation. Le problème

Tableau 2. Typologie des entreprises dans la production de l'information financière de 1985 à 1995

Secteurs d'activité	Population de base				Entreprises Modèles de 85 à 95			
	G.E.	P.E.	Total	% de P.E.	G.E.	P.E.	Total	% de P.E.
Industrie Agro-Alimentaire	61	120	181	66,3 %	12	10	22	45,5 %
Textile et Habillement	15	30	45	66,7 %	8	8	16	50,0 %
Bâtiment et Travaux Publics	8	114	122	93,4 %	8	24	32	75,0 %
Industrie du bois	37	25	62	40,3 %	0	0	0	
Industrie Chimique	36	43	79	54,4 %	0	0	0	
Industrie Mécanique et Électrique	21	72	93	77,4 %	0	0	0	
Industries diverses	15	50	65	76,9 %	0	0	0	
Transport et Communication	21	98	119	82,4 %	8	22	30	73,3 %
Service et Commerce	94	1 262	1 356	93,1 %	38	218	256	85,5 %
Recherche et Enseignement privé	4	35	39	89,7 %	0	0	0	
Holding et autres sociétés de capitaux	2	107	109	98,2 %	0	0	0	
TOTAL (C)	314	1 956	2 270	86,2 %	74	282	356	79,2 %

G.E. = Grandes entreprises ; P.E. = Petites Entreprises

Source : tableau élaboré à partir des données de la Banque des Données Financières d'Abidjan

d'information et de communication ainsi évalué incite à rechercher les causes d'un tel comportement des entreprises face à la production de l'information financière.

2. Les causes de la faiblesse de la production de l'information financière

La mauvaise performance des entreprises en matière de production de l'information financière a diverses origines. On peut toutefois distinguer les causes externes des causes internes à l'entreprise.

2.1. Les causes externes à l'entreprise

Les causes liées à l'environnement de l'entreprise sont essentiellement de deux ordres : la réglementation et le faible dynamisme des marchés financiers africains.

2.1.1. LES INSUFFISANCES DE LA RÉGLEMENTATION

La réglementation est l'ensemble des dispositions légales et réglementaires qui définissent les obligations des entreprises en matière de production de l'information financière. Ces dispositions qui précisent, dans leur contenu, les différents documents et états financiers que les entreprises doivent produire, contribuent de façon efficace à l'amélioration de la

production de l'information financière et à la qualité de cette information. C'est le cas dans les pays européens et plus particulièrement en France où, selon Léger (1994), l'avancée importante réalisée par la communication financière au cours des 20 dernières années est en partie due à l'évolution réglementaire.

En Côte-d'Ivoire, la réglementation n'a pas eu le même effet bien que la loi n° 73-48 du 29 janvier 1973, rendant obligatoire le Plan Comptable Ivoirien (PCI), stipule dans son article premier que les dispositions du PCI s'appliquent à toute entreprise exerçant une activité en Côte-d'Ivoire, quels que soient sa forme, son statut juridique ou sa nationalité. Le décret n° 72-867 du 31 décembre 1972 portant création et application du PCI précise, dans son article 2, que les entreprises qui y sont assujetties par la loi sont tenues d'établir les documents suivants :

- au titre des documents comptables : les comptes de production et de résultats, le bilan, le tableau de financement de l'exercice, et les engagements hors bilan ;
- au titre des documents annexes, les renseignements divers, les statistiques sur les achats et la production.

Ces documents dits « normaux » peuvent être remplacés, dans des cas particuliers, par les documents simplifiés que sont les comptes de production et de résultat (modèle simplifié) et le bilan (modèle simplifié).

Ces documents produits par les entreprises après l'arrêt de leur comptabilité à la date du 30 septembre de chaque année sont déposés à la Banque des Données Financières, à la Direction de l'enregistrement, à la Direction de la Comptabilité Nationale, au plus tard le 31 décembre de la même année. Le fait :

- de ne pas tenir de comptabilité ou de ne pas établir de documents comptables de fin d'exercice ;
- de ne pas remettre ceux-ci à l'administration dans les délais prescrits ;
- de présenter des documents non certifiés ;
- de remettre selon les interlocuteurs, des documents portant des données différentes, fausses, inexactes ou non conformes aux règles du PCI engage la responsabilité de l'entreprise et celle de ses dirigeants... L'auteur de l'une quelconque de ces infractions est passible d'une amende de 100 000 à 500 000 CFA, outre les peines déjà prévues par les dispositions légales et réglementaires (notamment par le code du commerce ou le code général des impôts).

Malgré ce cadre légal et réglementaire, la production de l'information financière semble s'opérer au gré de l'humeur et de la volonté des entrepreneurs qui ne sont guère sanctionnés lorsqu'ils ne l'observent pas. Le contrôle de l'application des dispositions mises en œuvre pose problème. Les services de la BDF mettent en cause le manque de moyens pour un contrôle efficace. À titre d'exemple, la relance téléphonique reste la seule arme pour contraindre les entreprises à déposer leurs états financiers. La multiplicité des guichets de dépôt constitue pour les entreprises un motif de désaffection.

Par ailleurs, cette réglementation est insuffisamment définie, car certains états de fin d'exercice nécessaires à la juste appréciation de l'évolution et du dynamisme des entreprises ne figurent pas parmi les documents qu'elle exige. Il s'agit notamment de l'état relatif aux rachats éventuels d'entreprises, de celui sur les prises de participation pour les entreprises cotées en bourse et sur les investissements en immobilisations.

2.1.2. LA FAIBLESSE DU DYNAMISME DU MARCHÉ FINANCIER

Dans les pays à économie développée, le marché financier, du fait de son dynamisme, de ses propres règles de fonctionnement et de la transparence imposée à toutes les entreprises cotées, constitue un facteur déterminant de la production financière. Ce marché est en général doté d'une autorité de surveillance qui, pour protéger les épargnants qui investissent en valeurs mobilières, assurent le contrôle des sociétés faisant appel à l'épargne publique en exigeant d'elles une information périodique (Guimard, 1997). L'environnement est différent lorsqu'on considère le continent Africain qui possède, selon Wohrer (1993), les marchés financiers les moins développés. En Afrique subsaharienne, seuls dix marchés des valeurs

mobilières⁵ fonctionnent, dont la Bourse des Valeurs d'Abidjan où la capitalisation boursière, extrêmement réduite, est de 6,15 % du PIB⁶. La valeur des transactions, en comparaison avec la capitalisation boursière, n'est que de 1,3 %. Par ailleurs, à Abidjan, 75 % des transactions concernent seulement cinq actions.

Ces bourses peu performantes issues de l'indépendance ont, jusqu'à ces dernières années été utilisées comme des instruments politiques. Elles sont désormais appelées à se transformer en de véritables instruments économiques au service du libéralisme qui se met en place progressivement, avec les vastes programmes de privatisation dans les pays d'Afrique de l'Ouest et du Centre. Leur dynamisme pourrait favoriser la production d'informations financières.

2.2. Les causes internes

Au niveau interne, la mauvaise performance des entreprises provient principalement de la trop grande méfiance des entrepreneurs, de l'idée qu'ils se font de l'importance de l'information financière dans l'entreprise et du manque de personnel qualifié.

2.2.1. LA MÉFIANCE DES ENTREPRENEURS

Les managers se méfient principalement de l'administration fiscale. Ils la perçoivent en effet comme étant à l'affût des moindres indices pour faire payer plus d'impôts. Ce comportement est perceptible aussi bien dans les grandes entreprises que dans les petites ou chez les artisans qui manquent souvent de motivation pour la tenue de leur comptabilité et refusent le jeu de la transparence : par exemple, le formateur qui intervient dans ces petites unités de production pour le renforcement de la capacité en gestion est perçu par le dirigeant comme un « agent des impôts qui cherche à connaître son revenu pour percevoir encore plus d'impôt » (Pierret, 1997).

Cette méfiance est aussi nourrie par la suspicion, légitime ou sans fondement, des managers à l'égard de tous les utilisateurs potentiels de l'information financière à des fins aussi diverses que variées, redoutées par les directions des entreprises. À ce propos, Albagli (1996) rappelle qu'en Afrique, « l'action d'entreprendre s'inscrit dans un environnement caractérisé par un certain degré d'hostilité dû à des interprétations idéologiques restrictives » qui demeurent encore vivaces, même si, pour Vallée (1992)⁷, « globalement, le continent a évolué d'une suspicion agressive ou tatillonne à l'encontre des entrepreneurs vers un appel à contribution plus ou moins fructueux ».

La méfiance semble aussi être le masque d'un comportement de protection et de conservation du pouvoir. Le refus de la transparence est dans ce cas fondamentalement culturel. Publier des rapports de gestion et promouvoir ainsi la transparence dans la gestion des affaires seraient alors synonyme de perte de pouvoir. L'information que l'on est seul à détenir entretient le mystère sur les résultats que l'on réalise, confère le pouvoir hiérarchique et crée la différence entre « l'initié » (détenteur de l'information) et « le non initié » (privé de l'information). C'est la stratégie utilisée dans le « Bois Sacré » ; c'est aussi celle mise en œuvre par les guérisseurs traditionnels ou Tradi-praticiens ; c'est enfin ce qui justifie les rites d'initiation dans les sociétés africaines.

2.2.2. LA MAUVAISE PERCEPTION DU CONCEPT D'INFORMATION FINANCIÈRE PAR L'ENTREPRENEUR

Ces comportements défensifs sont accentués par l'idée même que les entrepreneurs se font de l'importance de l'information financière dans l'entreprise. La comptabilité, base de l'élaboration et de la mise en forme de l'information financière, est jugée peu utile par les

5. Selon Wohrer (1995), globalement en moyenne, la capitalisation boursière des marchés d'Afrique subsaharienne est de l'ordre de 6 % du PIB.

6. À titre de comparaison, ce taux est de 50 % au Chili et de 114 % en Malaisie.

7. Cité par Claude Albagli (1996) dans « la création d'entreprise en Afrique », 28.

petits entrepreneurs qui représentent plus de 80 % du tissu industriel. Pierret⁸, dans son étude sur les artisans africains, rapporte que « l'artisan ne perçoit pas l'intérêt de la mise en place d'une comptabilité car il est incapable de prévoir et de se projeter dans la temps. Il cherche avant tout à collecter de l'argent au jour le jour afin de satisfaire ses besoins immédiats, peu lui importe de disposer des informations sur la structures des dépenses ». L'enquête de Servant (1996) auprès de 125 dirigeants ivoiriens de PME confirme les propos de Pierret. En effet, à la question visant à connaître l'importance de certains facteurs dans la réussite d'une affaire, la tenue d'une bonne comptabilité ne requiert que 5 % des réponses. Bien que les échantillons⁹ ne soient pas les mêmes, ce taux est paradoxalement similaire, au point près, à celui des entreprises qui publient régulièrement leurs états financiers.

2.2.3. LE MANQUE DE PERSONNEL QUALIFIÉ

Le manque de personnel qualifié et compétent constitue aussi un handicap à la production de l'information financière. C'est une raison qui est très souvent évoquée lors des enquêtes dans les entreprises. Henry (1997) fait remarquer à ce propos que « peu d'entreprises (en Afrique subsaharienne) disposent aujourd'hui d'une politique de formation organisée. La plupart se satisfont d'un personnel faiblement qualifié, recruté sur la seule bonne volonté et plus ou moins formé sur le tas. La formation est perçue comme une occupation luxueuse, presque futile ».

Ce manque de personnel qualifié, généralement apprécié à travers le niveau de formation des entrepreneurs et du personnel, est aussi mis en relief par l'étude de Servant (1996) sur les négociants d'Abidjan. Seulement 2 % des 125 entrepreneurs qu'il a interrogés ont un niveau de formation universitaire, alors que le primaire représente 41 % de l'échantillon.

Que faire pour améliorer la production de l'information financière dans les entreprises face à ces handicaps importants et nombreux ?

3. Comment promouvoir la production de l'information financière

L'amélioration de la publication des informations financières devrait passer par la création et la mise en place d'un cadre institutionnel efficace et par la valorisation de l'information financière.

3.1. Le cadre institutionnel

Le cadre institutionnel comprend trois volets : la réglementation, les institutions de centralisation et de contrôle des informations financières et les institutions de diffusion de l'information financière.

3.1.1. LA RÉGLEMENTATION

La réglementation permet de mettre en place un système d'organisation adapté à l'environnement. Elle aide aussi à lever les barrières socioculturelles qui entravent le bon fonctionnement de l'organisation. Ainsi, « contrairement à un cliché usuel sur les cultures locales¹⁰, la mise en place de documents écrits est appréciée. À de nombreux niveaux hiérarchiques, pour s'opposer à une demande indue, ou pour faire appliquer une consigne, en apparence banale, il est utile de pouvoir exhiber une consigne formalisée, dûment contrôlée. Une gestion codifiée par protocole rassure les acteurs. Elle reprend à sa manière une tendance rituelle marquée des sociétés subsahariennes » (Henry, 1997).

Au niveau sous régional, cet effort de codification est effectif avec les travaux de l'Organisation pour l'Harmonisation du Droit des affaires en Afrique (OHADA) et, surtout,

8. Pierret (1997), *op. cit.*

9. J.P. Servant a travaillé sur 125 petites entreprises. Le taux de 4 % a été calculé sur 8 000 entreprises, toutes catégories confondues.

10. A. Henry parle des cultures en Afrique subsaharienne.

la mise en œuvre du Système Comptable Ouest Africain, le SYSCOA. Ce plan comptable, commun à tous les pays de l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA)¹¹ précise en effet, pour chaque catégorie d'entreprises, les états financiers à produire à l'administration. Dans le système de droit commun du SYSCOA appelé « Système normal », on compte quatre états financiers : le bilan, le compte de résultat, le Tableau Financier des Ressources et des Emplois (TAFIRE) et l'état annexé¹². En complément des états financiers, le Système normal prévoit l'obligation d'établissement d'un état supplémentaire (UEMOA, 1997).

La typologie des entreprises est faite en fonction de la taille des entreprises, appréciée selon trois critères : le capital, le chiffre d'affaires et l'effectif moyen des travailleurs de l'exercice. La Côte-d'Ivoire a défini en mai 1999, le concept de Petite et Moyenne Entreprise (PME) sur la base de ces critères, conformément aux indications du SYSCOA (J.O., 1999). Trois groupes d'entreprises peuvent ainsi être identifiés (*cf.* tableau suivant) auxquelles correspondent trois systèmes de production de l'information financière : le système normal, le système allégé et le système minimal de trésorerie.

Tableau 3. Typologie des entreprises en Côte-d'Ivoire par rapport à la taille

	Les Toutes Petites Entreprises (TPE)	Les Petites et Moyennes Entreprises (PME)	Les Grandes Entreprises (GE)
Capital (K) en FCFA	K < 500 000	500 000 ≤ K ≤ 2 500 000	K > 2 500 000
Chiffre d'affaires (CA)	CA < 30 millions	30 millions ≤ CA ≤ 2 milliards	CA > 2 milliards
Salariés Permanents (SP)	SP < 5	5 ≤ SP ≤ 150	P > 150

Source : tableau élaboré à partir de la définition de la notion de PME par la Côte-d'Ivoire

Le Système normal, le plus élaboré, est prévu principalement pour les entreprises moyennes ou grandes, mais peut aussi être utilisé par de petites entreprises désireuses de mieux analyser leur situation et leurs opérations.

Il constitue le référentiel de « droit commun » du SYSCOA dès lors que le recours à l'un des deux autres systèmes est subordonné à une condition de taille limitative de l'entreprise¹³.

Le système allégé est moins développé que le système normal, la simplification relevant d'une double démarche : la réduction à trois du nombre des états financiers par suppression du tableau financier (TAFIRE), et la réduction du nombre de rubriques et de postes du bilan et du compte de résultat ainsi que du nombre d'éléments demandés dans l'état annexé.

11. C'est une organisation sous-régionale qui regroupe 7 pays : le Bénin, le Burkina-Faso, la Côte-d'Ivoire, le Mali, le Niger, le Sénégal, le Togo. Avant de devenir UEMOA le 12 janvier 1992, cette organisation créée le 14 janvier 1973 était une union monétaire. Elle s'appelait alors Union Monétaire Ouest Africain (UMOA).

12. L'état annexé complète et précise, pour autant que de besoin, l'information donnée par les autres états financiers » (*cf.* A29). Il a un rôle :

- explicatif afin de permettre une meilleure compréhension des autres documents de synthèse ;
- complémentaire du bilan et du compte de résultat.

Sont requis dans l'état annexé « tous les éléments de caractère significatif qui ne sont pas mis en évidence dans les autres états financiers et sont susceptibles d'influencer le jugement que les destinataires des documents peuvent porter sur le patrimoine, la situation financière et le résultat de l'entreprise » (A33 du règlement).

13. Ces normes relatives au chiffre d'affaires et à l'effectif moyen de l'exercice devront très prochainement être fixées par les autorités compétentes de l'UEMOA.

Peuvent utiliser le système allégé les entreprises dont la taille, appréciée en terme de chiffre d'affaires et de nombre de travailleurs, ne dépasse pas les limites fixées par les autorités de l'UEMOA.

Le système minimal de trésorerie, élémentaire et conçu en terme de flux de trésorerie, est admis pour les très petites entreprises, dont les recettes sont inférieures à des seuils fixés par les autorités de l'UEMOA (trois seuils distincts pour les commerces, pour l'artisanat et pour les services). Ce système est sur de nombreux points dérogatoire par rapport aux normes comptables de droit commun ; Il respecte toutefois les principes de l'enregistrement en « partie double ». Il est destiné à amener les très petites entreprises du secteur dit informel à se doter d'une organisation minimale administrative et comptable, et à passer progressivement dans la sphère formalisée de l'économie marchande.

Cet accroissement du nombre des états financiers annuels répond aux nouvelles exigences des normes internationales comme aux besoins objectifs d'information des divers utilisateurs.

Les normes sous régionales et internationales doivent trouver un écho favorable au niveau de la réglementation nationale en vigueur. En Côte-d'Ivoire par exemple, l'ordonnance n° 97-478 du 4 septembre 1997 spécifie « qu'à compter des exercices ouverts après le 30 juin 1996, les contribuables ne sont plus autorisés à clore leurs exercices comptables à une date autre que celle recommandée par le SYSCOA, c'est-à-dire le 31 décembre de chaque année, sauf en cas de cession ou de cessation en cours d'année » (J.O., 1997). Cette même ordonnance précise aussi qu'à compter des exercices ouverts le 31 décembre 1997, la déclaration des résultats doit être produite dans les quatre mois suivant la date de clôture de l'exercice comptable.

Ces lois et règlements montrent une certaine volonté de l'État de formaliser et d'harmoniser la production de l'information financière. Le contrôle de leur application reste cependant problématique.

3.1.2. LES INSTITUTIONS DE CENTRALISATION ET DE CONTRÔLE

La création à Abidjan de la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) constitue sans aucun doute, un atout pour l'amélioration de la production de l'information financière en Côte-d'Ivoire et dans la sous-région ouest africaine. A l'instar des autres places boursières, une autorité de surveillance¹⁴ du marché exigera des sociétés cotées des informations périodiques et de qualité pour favoriser le bon fonctionnement et la crédibilité de ce nouveau marché financier aux ambitions internationales.

Au niveau national, la Banque des Données Financières semble ne disposer d'aucun moyen de contrôle et de coercition à l'égard des entreprises réticentes, malgré les dispositions légales et réglementaires précédemment évoquées (L'article 4 de loi n° 73-48 du 9 janvier 1973). Il apparaît nécessaire de doter cette institution d'équipements et de renforcer son personnel afin de rendre opérationnel et efficace le contrôle qu'elle effectue. La difficulté de contrôle est aussi favorisée par la multiplicité des guichets de dépôt des états financiers (direction de l'enregistrement, direction de la comptabilité nationale et Banque des données financières). A cet effet, le projet de création, dans chaque pays de l'UEMOA, d'un guichet unique pour toutes les institutions utilisatrices d'informations financières, est un facteur d'amélioration des conditions de diffusion des données. Toutes ces initiatives pourraient être complétées par des mesures, d'ordre fiscal par exemple, d'incitation à la production de l'information financière.

3.1.3. LA DIFFUSION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

La diffusion de l'information financière peut être le fait de l'entreprise elle-même ou d'organismes tiers. Quand l'entreprise, en dehors du strict respect des obligations réglementaires, procède à la diffusion de ses résultats, elle passe de l'information financière à la

14. Cette autorité de surveillance est en constitution ; elle n'est donc pas encore opérationnelle.

communication financière. Cela signifie qu'elle décide d'avoir une stratégie de communication au même titre qu'une stratégie de développement. La communication financière devient alors un des reflets de la culture de l'entreprise, dans la mesure où elle dépasse les seules données objectives obligatoires en choisissant de mettre en avant certains thèmes plutôt que d'autres. Elle doit, dans cette nouvelle politique, observer une règle : « garder la maîtrise du message qu'elle délivre » (Guimard, 1997). Elle dispose, à cet effet, de plusieurs supports qu'elle peut décliner selon les attentes de ses cibles : *le rapport annuel* destiné à l'information du grand public pour sa partie générale, et aux spécialistes (analystes et investisseurs) pour sa partie comptable, *le journal* qui accueille les publicités financières et qui donne à l'entreprise l'opportunité de diffuser l'information de son choix, le jour désiré, et dans la forme qu'elle souhaite, *les relations de presse sous forme d'entretiens ou d'interviews sur des sujets nécessitant des développements de la part de l'entreprise, les lettres aux actionnaires, les réunions d'information* à l'intention des professionnels.

En plus de ces supports traditionnels, l'entreprise dispose d'outils de communication plus modernes. Des *rapports annuels sur disquette ou sur CD-Rom* sont apparus. Grâce aux progrès de la télécommunication, on tient *des conférences au téléphone*, et d'ores et déjà, on *communique par ordinateur interposé* (Guimard, 1997). C'est l'ère des *supports audiovisuels*, (la vidéo-show, la vidéo d'entreprise), de la *télématique* avec divers services¹⁵ (Léger, 1994).

Ces nouveaux outils modifient de plus en plus la pratique de l'information et de la communication financière, en accélérant et en globalisant l'information. Cela fait dire à Guimard¹⁶ que le gage essentiel du succès en la matière est la continuité dans le degré de détail de l'information fournie, dans le discours stratégique, dans l'attention portée à la demande d'information. En Afrique, les entreprises peuvent atteindre ce niveau de qualité d'information ; encore faut-il qu'elles perçoivent la nécessité, pour elles, de produire de l'information financière et de faire de la communication financière.

3.2. La valorisation de l'information financière

La valorisation de l'information financière concerne tous les organismes en charge de la protection et de la défense des intérêts et du développement des entreprises dont les chambres de commerce et d'industrie. Elle consiste à faire percevoir aux entreprises les avantages que confèrent l'information et la communication financière, car malgré l'hostilité de leur environnement interne et externe, les entreprises africaines ne peuvent se soustraire à l'impérieuse nécessité de la production et de la communication de l'information financière pour diverses raisons dont quatre retiennent notre attention : L'entretien des bonnes relations avec les partenaires, la crise des sources de financement à moyen et long terme, l'accroissement de la crédibilité de l'entreprise et la mondialisation de l'économie.

3.2.1. LES RELATIONS AVEC LES PARTENAIRES

Parce qu'elle permet des choix rationnels et instaure un climat de confiance, l'information financière est recherchée par tous les partenaires de l'entreprise : les actionnaires, les salariés, les investisseurs, les analystes financiers, les journalistes, les banquiers, les organismes de tutelle du marché financier, les fournisseurs, les clients, les pouvoirs publics, les chercheurs, les étudiants (qui peuvent être épargnants et seront un jour salariés), les concurrents. Ainsi, au-delà des obligations légales et réglementaires auxquelles elles satisfont, l'information et la communication financière permettent à l'entreprise d'informer les actionnaires et l'ensemble de la communauté financière sur les résultats de l'entreprise, résultats annuels mais aussi résultats périodiques. Elles permettent aussi de créer, de développer et de renforcer les liens de l'entreprise avec son environnement capitalistique,

15. En France, le Minitel permet depuis longtemps la consultation en temps réel des cours de bourse et des informations financières. On peut aussi citer les services sur Minitel, tels le 3615, 3616 Relation avec les actionnaires, ou le 3617 Vérif.

16. Guimard (1997), *op. cit.*

économique et financier, et bien sûr avec son environnement interne. Se soustraire de la production et de la communication financière, c'est se couper de son environnement immédiat et lointain ; c'est rompre, à terme, avec tous ses partenaires (cf. figure 1).

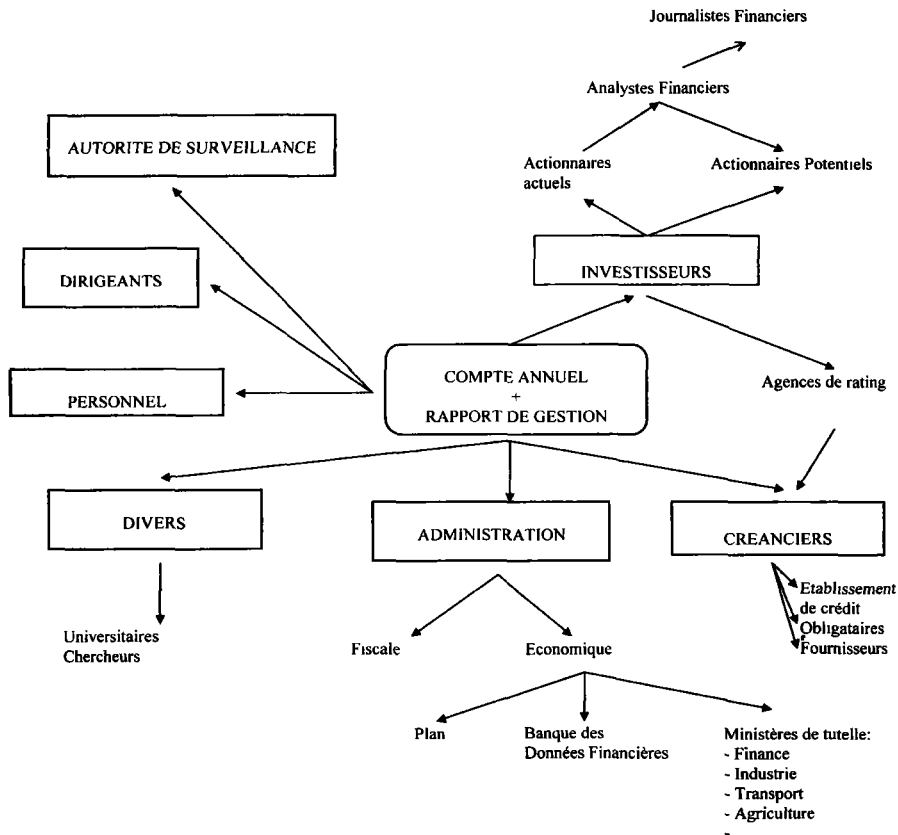


Figure 1. Les utilisateurs de l'information financière publiée.

Par ailleurs, cette liste de partenaires montre à quel point la communication financière est, parmi toutes les formes de communication dans l'entreprise, celle qui touche le plus de gens à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise. En réalité, la communication financière concerne l'ensemble de l'environnement de l'entreprise, l'ensemble des acteurs économiques et sociaux qui l'entourent.

3.2.2. L'INFORMATION FINANCIÈRE, UNE SOLUTION AUX DIFFICULTÉS DE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

Aujourd'hui, l'épargne est sollicitée de toute part ; les banques sont de plus en plus craintives pour les prêts et prêtent d'ailleurs de moins en moins (Léger, 1994). Même si « le banquier qui se méfie des Petites et Moyennes Entreprises n'est pas un problème spécifiquement africain » (Séca, 1998), sa frilosité face au financement des investissements des PME est plus marquée dans ce continent. Le secteur bancaire officiel joue un rôle très faible dans le financement des investissements des entreprises en Afrique. La Banque Mondiale, dans son rapport de 1989 sur le développement dans le monde, n'a pas manqué de le relever en parlant du secteur informel : « Le secteur financier officiel est quasi absent de cette

production spontanée qui ne trouve à s'appuyer que sur le secteur financier informel constitué essentiellement de formules de financement à court terme ». L'enquête réalisée par Jean-Paul Servant¹⁷ confirme cette frilosité du secteur bancaire africain en général et ivoirien en particulier : le montant initial investi par les entreprises provient surtout de l'épargne personnelle des entrepreneurs pour 51 % des cas, alors que les prêts des institutions financières n'ont servi à financer les projets que dans 6 % des cas. Cette situation est tellement préoccupante que pour y remédier, des bailleurs de fonds ont usé d'incitations diverses pour amener les banques à financer des micro et petites entreprises dans le cadre de projets de développement. Malgré ces dispositions, l'expérience s'est soldée par un échec (Girard, 1997). En attendant de trouver la solution la plus satisfaisante, la PME africaine doit apprendre, par le biais de la communication financière, à intéresser des investisseurs potentiels, à vendre ses compétences et sa capacité à faire fructifier des capitaux investis et à créer de la richesse. Par ailleurs, le recours au marché financier apparaît de plus en plus nécessaire avec la création de la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières. La présence sur ce marché nécessite la production d'informations financières, éléments fondamentaux pour juger des performances d'une entreprise. Cela peut contribuer à lever des capitaux qui aideront au financement du développement de l'entreprise, d'autant que ces données s'adresseront à différents investisseurs :

- ceux qui apprécient la société et détiennent ses actions ;
- ceux qui investissent déjà dans le secteur d'activité de la société, mais pas encore chez elle ;
- ceux qui basent leurs décisions d'investissement sur des critères spécifiques de sélection, auxquels la société correspond : politique de distribution de dividende, positionnement dans le cycle économique, etc. Ainsi, « Sans que la nature de l'information diffusée soit différente, la communication financière s'adapte aux attentes des uns et des autres (Guimard, 1997). L'information et la communication financière constituent de ce fait une des solutions à la crise des capitaux longs dans les entreprises en Afrique.

3.2.3. L'ACCROISSEMENT DE LA CRÉDIBILITÉ DE L'ENTREPRISE

La production d'information financière permet à l'entreprise de bénéficier d'une plus grande crédibilité. En effet, la publication d'information financière dans un environnement réglementé et transparent suppose le respect des principes et des normes comptables de mise en forme de l'information, l'approbation des comptes par l'ensemble des investisseurs, le rapport du commissaire aux comptes sur le respect d'un certain nombre de règles de forme et de fond dans l'élaboration des états financiers, et la diffusion de l'information auprès du grand public par les institutions publiques et privées créées à cet effet. Ce circuit, censé garantir la sincérité des informations, contribue à crédibiliser les résultats de l'entreprise.

3.2.4. LA MONDIALISATION DE L'ÉCONOMIE

Les entreprises africaines sont contraintes, par nécessité économique, de produire de l'information financière car elle leur permet de mieux se positionner sur le marché international, « dans un monde où les préférences des consommateurs et des clients s'universalisent » (Joffre, 1994). La communication financière permet également de « visibiliser » une entreprise, d'attirer l'attention sur elle, son développement, sa stratégie, ses résultats (Léger, 1994). Tous les efforts accomplis par l'entreprise au cours d'une année d'exercice, résumés dans les informations financières mises à la disposition du grand public concourent à lui donner une image et à informer sur l'état de son développement. Ainsi, outre les critères objectifs de résultat, de rendement, de ratios de gestion qu'elle livre, la communication financière suggère une image qui traduit la perception que le marché a de l'entreprise, perception obtenue au travers d'un certain nombre d'éléments plus ou moins irrationnels ; cette image peut s'avérer nécessaire à la présence de l'entreprise sur le marché international, car l'internationalisation croissante des marchés financiers va induire une

17. J.P. Servant (1996), *op. cit.*

internationalisation grandissante de l'image financière de l'entreprise. Dans un tel contexte, les sociétés qui diffusent régulièrement une information qualifiée accroissent leur capital image, qui devient un avantage stratégique nécessaire au niveau des décisions d'investissement d'un certain nombre de grands décideurs sur les marchés boursiers.

Pour être présentes sur le marché international en cette fin du xx^e siècle où il est de plus en plus question de globalisation des entreprises et de mondialisation de l'économie, les entreprises africaines doivent se différencier prioritairement des concurrents par le biais d'une stratégie de communication financière qui révèle leur professionnalisme, informe avec rigueur et pertinence sur leur capacité à rentabiliser les capitaux investis et valorise leur image.

Conclusion

L'information et la communication financière sont devenues des éléments fondamentaux de l'élaboration des stratégies de développement des entreprises. Alors que la pratique s'amplifie aux États-Unis, en Europe et dans les marchés émergents d'Asie, en Afrique et particulièrement en Côte-d'Ivoire, elle est quasi-inexistante : l'information financière est plutôt rare. En effet, à peine 4 % seulement des entreprises du tissu industriel ivoirien ont régulièrement communiqué leurs états financiers à la Banque des Données Financières d'Abidjan. Cette défaillance apparaît dans tous les secteurs d'activité, aussi bien au niveau des grandes entreprises qu'au niveau des entreprises de taille beaucoup plus modeste. Les raisons d'un tel comportement sont multiples. On peut toutefois relever l'insuffisance de réglementation et de contrôle, le faible dynamisme des marchés financiers, les barrières socioculturelles, le manque de personnel qualifié, etc. L'espoir est cependant permis avec l'application du SYSCOA dans les pays de l'UEMOA et la mise en place de la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières. Aussi, de même que les règles de fonctionnement des tontines en Afrique aident à promouvoir l'épargne, de même une réglementation claire assortie de procédures de contrôle peuvent contribuer à lever les barrières sociologiques et culturelles liées à la production de l'information financière.

Bibliographie

- ALBAGLI C. (1996). « L'entrepreneur, l'acteur du développement ». In : *La création d'entreprise en Afrique*, sous la direction de Albagli Claude et Henault Georges, EDICEF/AUPELF, 27-41.
- ATH (Association Technique d'Harmonisation) et ses cabinets membres (1987). *L'information financière en 1986 : 100 groupes industriels et commerciaux*. Paris : Édition CLET, 238 p.
- GIRARD L. (1997). « Le financement de la micro et petite entreprise (MPE) : analyse des démarches et mesure d'impact ». In : *Techniques Financières & Développement*, n° 48/49, septembre/décembre, 18-30.
- GUMARD A. (1997). « Communication Financière ». In : *Encyclopédie de Gestion*, sous la direction de Simon (Yves) et Joffre (Patrick), 2^e édition. Paris : Economica, 342-352.
- HENRY A. (1997). « Des formes spécifiques de gouvernance ». In : *Techniques Financières et Développement*, n° 48/49, septembre/décembre, 40 (extrait de son article « Des entreprises performantes en Afrique, modèle de gouvernance ». In : *Afrique contemporaine*, n° 181. Paris : La documentation française).
- JOFFRE P. (1994). *Comprendre la mondialisation de l'entreprise*. Paris : Gestion/Economica, 111 p.
- LÉGER J.-Y. (1994). « La communication financière : présent et avenir ». In : *Revue du Financier*, n° 94, 2-16.
- LOUGOVOY C. (1974). *L'information et la communication de l'entreprise*. Paris : PUF Formation, 104 p.

- PIERRET D. (1997). « La comptabilité pour quoi faire ? ». In : *Techniques Financières et Développement*, n° 48/49, septembre/décembre, 31-36.
- RÉPUBLIQUE DE CÔTE-D'IVOIRE (1997). « Ordonnance n° 97-478 du 4 septembre 1997 portant modification de la date de clôture des exercices comptables et des modalités de paiement de l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux ». In : *Journal Officiel de la république de Côte d'Ivoire*, n° 38, 18 septembre, 1012-1013.
- SÉCA ASSABA P. (1997). « Le capital risque est-il adapté au financement des PME en Afrique : une analyse à partir du contexte ivoirien ». In : *Techniques Financières et Développement*, n° 48/49, septembre/décembre, 57-70.
- SÉCA ASSABA P. (1998). « Le financement des PME africaines : comment mesurer les risques ». In : *Revue Française de Gestion*, n° 119, juin-juillet-août, 38-48.
- SERVANT J.-P. (1996). « Les négociants d'Abidjan ». In : *La création d'entreprise en Afrique*, sous la direction de Albagli Claude et Henault Georges, EDICEF/AUPELF, 41-50.
- UNION ÉCONOMIQUE ET MONÉTAIRE OUEST AFRICAINE (1996). SYSCOA, Système Comptable Ouest Africain, plan comptable général des entreprises. Paris : Fouchier, 831 p.
- UNION ÉCONOMIQUE ET MONÉTAIRE OUEST AFRICAINE (1997). SYSCOA, Système Comptable Ouest Africain, Guide d'application. Paris : Fouchier, 671 p.
- VALLÉE O. (1992). « Les entrepreneurs africains », Syros Alternative.
- WEISS D. (1971). *Communication et presse d'entreprise*. Paris : Édition Sirey, 197 p.
- WOHRER F. (1993). « Les marchés financiers africains : bilan et perspectives ». In : *Techniques Financières & Développement*, n° 32, septembre, 14-20.
- WOHRER F. (1995). « Les bourses des valeurs d'Afrique subsaharienne ». In : *Techniques Financières et Développement*, n° 38/39, mars/juin, 79-81.

Réforme du cadre légal et institutionnel information comptable et financière et gestion de l'entreprise au Maroc

Mohamed Boussetta

Professeur à la Faculté de Droit et d'Économie, Rabat-Agdal

La comptabilité a été longtemps considérée comme une technique ésotérique. Elle était essentiellement affaire de professionnels et enjeu de fiscalistes. Aujourd'hui, on considère qu'elle est au cœur de la gestion des entreprises en tant qu'outil stratégique de pilotage et d'évaluation.

Ainsi, et en dépit de ses imperfections (imparfaite généralisation, caractère tardif...), l'information comptable et financière est le meilleur moyen pour appréhender l'entreprise. Elle est devenue un instrument approprié dans la préparation à l'aide à la décision et un moyen essentiel d'appréciation des performances des entreprises. De ce fait, la demande en information tant sur le plan quantitatif que qualitatif s'accroît et l'existence d'une information suffisante, fiable et de qualité est indispensable pour la gestion et le pilotage de l'entreprise.

La mission de cette information comptable et financière est la transformation en données quantitatives des diverses transactions qui se déroulent au sein de l'entreprise et avec ses partenaires. Elle reflète l'ensemble des faits économiques, financiers et sociaux de l'entreprise.

Afin de garantir la fiabilité de cette information, son élaboration doit obéir à des principes fondamentaux et à des normes harmonisées. C'est dans cette perspective que le Maroc a introduit une profonde réforme comptable et institutionnelle, étant donné le caractère désuet, hétérogène et non normalisé de l'ancien cadre comptable et financier qui a été appliqué pendant plusieurs décennies. Cette réforme vise la modernisation du système comptable et financier marocain afin de mettre à la disposition des différents utilisateurs, et notamment de l'entreprise elle-même, une information fiable et pertinente qui serait à la base d'une véritable politique de gestion et de pilotage.

1. Le système d'information comptable et financière avant la réforme

Le système comptable a été longtemps considéré au Maroc comme un simple moyen de preuve à l'égard des tiers et de l'administration fiscale et une base légale de règlement des litiges de l'entreprise avec ses partenaires. Le concept d'information comptable et financière est très peu développé et son rôle en matière de gestion et de pilotage de l'entreprise est totalement inexistant.

1.1. Le cadre légal et réglementaire

L'ancien cadre comptable a été régi par des textes anciens, disparates et hétérogènes. Parmi ces principaux textes, le dahir du 12 août 1913 portant code de commerce et fixant les obligations comptables des commerçants. On trouve ensuite le dahir constituant le droit des sociétés du 11 août 1922 qui a rendu applicable la loi française du 24 juillet 1967. Ce dahir a été complété par celui du 25 juillet 1970 qui impose aux sociétés de capitaux dont les actions

sont cotées à la bourse des valeurs de Casablanca, de publier au bulletin officiel leurs bilans, leurs comptes d'exploitation générale, leurs comptes de pertes et profits ainsi que leurs engagements hors bilan. Il faut également citer l'arrêté du Ministre des Finances du 5 Mars 1965, modifié et complété par texte du 31 décembre 1969, qui oblige les entreprises soumises au régime réel en matière d'imposition de leur bénéfice d'appuyer leur déclaration fiscale par un modèle de bilan, de compte d'exploitation générale et de pertes et profits.

1.2. *Un cadre désuet, hétérogène et non normalisé*

L'analyse de l'ensemble des dispositions légales et réglementaires relatives à la comptabilité et à ses dérivées dénote leur caractère désuet, hétérogène et non normalisé. Elles sont d'essence fiscale et contiennent très peu d'informations intéressantes et fiables. L'information qu'elles secrètent a également un caractère statique puisqu'elle ne concerne qu'une seule année.

Ce cadre légal et réglementaire vise simplement la défense des intérêts des différents créanciers de l'entreprise et ne cherche nullement l'obtention et la diffusion d'une information comptable et financière fiable et crédible. Il n'est pas orienté vers la gestion et le pilotage de l'entreprise, mais plutôt vers la détermination du résultat fiscal.

D'ailleurs, c'est l'administration fiscale qui, face à un grand vide juridique en la matière, a imposé le système comptable français de 1957. Ce qui n'a fait qu'accentuer l'hégémonie du fiscal sur le comptable et le financier. Dans ces conditions, la grande partie des dispositions d'avant la réforme n'est que le reflet de la doctrine fiscale existante.

Cet ancien cadre légal se caractérisait aussi par une très grande diversification des situations engendrées par l'existence de plusieurs modes de comptabilisation et par l'absence d'uniformisation dans la présentation des documents comptables. Certains secteurs et activités tels que les banques et les assurances ont même élaboré des plans comptables professionnels.

Aussi, la présentation comptable était faite selon la convenance de l'entreprise et non pas en fonction des besoins des utilisateurs. De même les règles d'évaluation sont susceptibles d'être modifiées par les entreprises sans informations ni précisions. Elles avaient également une grande liberté pour modifier la présentation des comptes d'une année sur l'autre sans indication ni motivation. Dans ces conditions, le lecteur de ces comptes ne se trouvait pas en mesure d'avoir une idée précise sur le patrimoine de l'entreprise, ses résultats et ses performances.

Par ailleurs, ce cadre avait privilégié la connaissance des comptes de l'entreprise à un moment donné plutôt qu'une analyse dynamique des flux financiers et économiques de l'entreprise. Les documents comptables exigés et fournis ne constituent que le simple reflet de la situation à un instant déterminé. Ainsi les flux et évolutions qui interviennent entre la date d'ouverture et la clôture de l'exercice comptable sont complètement passés sous silence, d'où le qualificatif de pure information comptable statique. Ceci est d'autant plus grave que les entreprises négligent généralement les délais de communication de l'information, ce qui la rend souvent tardive, sans valeur sinon caduque. Il faut ajouter aussi que cette information fournie manque grandement de fiabilité et de crédibilité en raison de l'inexistence d'un corps de contrôle indépendant et compétent. Ainsi, la pratique du commissariat aux comptes des sociétés révélait d'importantes lacunes : un commissaire peut être nommé sans compétence requise, les règles d'incompatibilité n'existaient pas, la durée de ses investigations et ses moyens d'actions sont limités...

En définitive, l'ancien système comptable souffre de deux principales limites : l'absence d'un cadre rigoureux, homogène et normalisé d'une part et la confusion et l'inorganisation du corps professionnel d'autre part. D'où la nécessité et l'urgence d'une refonte totale du cadre légal et institutionnel de l'information comptable et financière.

2. Le nouveau système comptable et ses apports en matière de gestion et de pilotage de l'entreprise

Les réformes macro-économiques introduites au cours des années 80 (la réforme fiscale, la politique de privatisation, la réforme des marchés financiers...) ont exigé l'institution d'un système d'information, fiable et adapté. Ainsi par exemple, la réforme fiscale a imposé, outre les obligations générales, d'autres obligations spécifiques à chaque impôt comme la TVA ou l'IS (Boussetta, 1993).

De plus, l'ouverture croissante de l'économie nationale et son intégration à l'économie mondiale (adhésion au GATT en 1987...) imposent à l'entreprise marocaine une position concurrentielle et une grande compétitivité, ce qui nécessite entre autres la mise en place d'un système d'information comptable et financière répondant aux exigences et aux normes internationales.

C'est dans ce contexte que le Maroc a entrepris une réforme globale du cadre légal et institutionnel de l'information comptable et financière des entreprises. Basé sur des principes fondamentaux et sur des normes mondialement reconnues, ce nouveau cadre a permis d'améliorer sensiblement le système d'information dont l'objectif essentiel est de servir la gestion et le pilotage des entreprises.

2.1. Objectifs du nouveau cadre comptable et financier

Trois principaux objectifs ont été assignés à ce nouveau cadre à travers le respect des grands principes de la normalisation comptable.

En premier lieu, le nouveau système comptable se fixe comme objectif principal de fournir une information comptable et financière pertinente et fiable. Ceci est lié à l'adéquation entre le contenu et l'objet de l'information afin de représenter les concepts et les faits qu'elle analyse. Il s'agit de lever toutes les ambiguïtés afin de rendre cette information exploitable par tous les utilisateurs. Ce qui nécessite en particulier une bonne maîtrise des méthodes d'évaluation ainsi que leur permanence, une présentation rigoureuse et adaptée des états comptables de synthèse...

En second lieu, le nouveau système a uniformisé l'information comptable et financière afin de répondre convenablement aux demandes de ces différents utilisateurs. Le but recherché est d'avoir une vision unique de l'entreprise quelque soit son utilisateur. Cette uniformisation a été introduite en vue notamment :

- de fournir un ensemble de mesures communément admises sur les faits et actes économiques accomplis par l'entreprise ;
- d'obtenir une image fidèle de la situation de l'entreprise ;
- de faciliter le traitement informatique des données comptables ;

En troisième lieu, l'ouverture croissante de l'économie marocaine impose l'existence et l'application d'un langage de communication uniforme et harmonisé afin de permettre aux entreprises nationales de dialoguer et de traiter avec le monde extérieur. Ce besoin d'harmonisation est universel, ce qui a amené la création d'institutions internationales telles que l'institute Accounting Standard Committee (IASC), le Conseil Africain de comptabilité (CAC)... En s'inspirant des expériences étrangères et surtout française, le Maroc s'est efforcé dans le cadre de ce nouveau cadre comptable d'adapter son système d'information comptable et financière à l'environnement régional et international.

2.2. Contenu général du nouveau système d'information comptable et financière

Le Code Général de Normalisation Comptable (CGNC) a été institué par un arrêté du Ministère des Finances du 19 août 1986. Il a été le résultat des travaux de la Commission de Normalisation Comptable (CNC) qui était l'organe technique du Comité National du plan comptable créé le 10 décembre 1983 par le Premier Ministre. Les travaux de la CNC ont été

achevés par la mise en forme d'un projet de CGNC le 23 décembre 1986. Celui-ci a été rendu applicable aux établissements publics en 1989 et obligatoire pour les entreprises depuis le 1^{er} janvier 1994.

2.2.1. RÈGLES ET PRINCIPES FONDAMENTAUX

Le Nouveau Système Comptable (NSC) a introduit la notion d'image fidèle tout en affirmant avec force les principes fondamentaux de la comptabilité. Il a également indiqué avec beaucoup de clarté et de précision les méthodes d'évaluation. L'assise doctrinale et juridique ainsi que la rigueur méthodologique de ce NSC peuvent être mises en évidence au moins à trois niveaux :

- **Introduction de l'image fidèle de la situation de l'entreprise** : l'article 11 de la loi 9-88 fixant les obligations comptables des commerçants stipule que « les états de synthèse doivent donner une image fidèle des actifs et passifs ainsi que de la situation financière et des résultats de l'entreprise ». Par conséquent, ils doivent comprendre autant d'informations qu'il est nécessaire et même des informations qualitatives et extra-comptables, mais doit aussi représenter l'image la plus fidèle de la situation réelle de l'entreprise, d'où la notion de représentation du réel. (CNC, 1986)
- **Affirmation des principes comptables fondamentaux** : afin de lui conférer la crédibilité indispensable et servir l'image fidèle que doit donner l'information comptable et financière, le NSC a été basé sur des principes directeurs internationalement reconnus et adoptés. Constituant l'assise conventionnelle et doctrinale de la comptabilité normalisée, ces principes sont ceux de la continuité d'exploitation, de la permanence des méthodes, du coût historique, de la spécialisation des exercices, de la prudence, de la clarté et de l'importance significative. (CNC 1986).
- **Précision des règles d'évaluation** : la notion d'évaluation est au centre de l'information comptable et financière. C'est pour cette raison que le NSC a accordé une attention toute particulière à cette importante question en spécifiant le mode à utiliser en toutes circonstances, qu'il s'agisse de l'entrée de nouveaux éléments dans le patrimoine de l'entreprise (valeur d'entrée) ou à une date donnée (valeur actuelle) ainsi que dans le bilan (valeur nette comptable). Ce NSC utilise la méthode du coût historique sur lequel toutes les opérations sont comptabilisées en unités monétaires courantes. La méthode du coût complet est retenue pour les biens nouvellement entrés dans le patrimoine de l'entreprise...

2.2.2. ÉTATS DE SYNTHÈSE ET PLAN DES COMPTES

Le NSC a défini un cadre comptable avec un plan de comptes visant la confection d'états de synthèse servant à la gestion et au pilotage de l'entreprise. Ces états qui sont le Bilan, le Compte des Produits et de Charges (CPC), l'État des Soldes de Gestion (ESG), le Tableau de Financement (TF) et l'État des Informations Complémentaires (ETIC) qui sont élaborés au moins une fois par an. Ils constituent l'expression exhaustive de l'information comptable et financière destinée aux tiers et le support privilégié employé pour la gestion et le pilotage de l'entreprise en servant les besoins internes d'information. L'introduction de ces différents états de synthèse a permis d'améliorer de manière substantielle l'information comptable et financière. Outre le bilan qui est présenté désormais de manière adaptée et le CPC qui a fusionné les anciens comptes d'exploitation générale et de pertes et profits, l'ESG, le TF et l'ETIC constituent de grandes nouveautés qui ont entraîné d'importantes avancées dans ce domaine.

L'ESG doit décrire sur deux tableaux, en cascade, la formation du résultat net et de l'autofinancement. Il s'agit en premier lieu du Tableau de Formation du Résultat (TFR) qui analyse les différents stades de formation du résultat et qui met en exergue les performances réalisées par l'entreprise. Ce tableau permet de dégager la marge brute d'exploitation ainsi que les différents types de bénéfices. En second lieu, il y a le Tableau de Détermination de l'Autofinancement qui fait apparaître la capacité (ou l'insuffisance) d'autofinancement et l'autofinancement. Il faut signaler qu'une colonne est réservée aux chiffres de l'année précédente dans un souci de comparaison et d'analyse financière dynamique.

Réforme du cadre légal et institutionnel

Le Tableau de Financement (TF) est l'état de synthèse qui met en évidence la politique d'investissement et de financement de l'entreprise. Il retrace les évolutions financières en décrivant les ressources dont l'entreprise a disposé et les emplois qu'elle a effectués. Permettant de faire la liaison entre deux bilans successifs à travers l'analyse des flux financiers, le TF constitue l'une des pièces maîtresses du nouveau système comptable marocain (A. Benmoussa et M. Pableu, 1995).

L'ETIC est l'équivalent de notes jointes aux états financiers anglo-saxons ou de « l'annexe » du plan comptable français. 22 états et tableaux sont à fournir dans la mesure où les informations contenues sont significatives. Ils sont composés de trois types de rubriques :

- **Les rubriques A** : elles comportent les informations sur les principes et les méthodes comptables utilisées ;
- **Les rubriques B** : elles contiennent les informations complémentaires du bilan et du CPC : détail des non valeurs, tableau des immobilisations, le tableau des amortissements...
- **Les rubriques C** : elles regroupent d'autres informations complémentaires comme la répartition du capital, l'affectation du résultat, les opérations en devises...
- Il faut préciser que le NSC comporte un modèle normal comportant les 5 états de synthèse et un modèle simplifié réservé pour les entreprises dont le chiffre d'affaires ne dépasse pas 7 500 000 dirhams par an avec seulement 4 états de synthèse (sans l'ESG).

2.2.3. LES APPORTS DU NOUVEAU CADRE SUR LE PLAN DE LA GESTION DE L'ENTREPRISE

En matière de gestion et de pilotage, l'apport de ce NSC se situe au moins à trois niveaux :

- *La disponibilité et la qualité de l'information comptable et financière.*

Afin d'assurer l'homogénéité et la fiabilité de cette information, le NSC a imposé aux entreprises la tenue d'une comptabilité régulière selon des modèles bien déterminés tout en apportant certains concepts et principes fondamentaux à cet effet. Ainsi pour donner à cette comptabilité son caractère économique et non plus uniquement fiscal, la règle de l'image fidèle a été consacrée.

Avant la réforme, la comptabilité était construite selon des modèles fiscaux visant à approcher le résultat imposable. Les entreprises présentaient leurs comptes de manière à payer le moins d'impôt possible. Conscient de cette grande lacune, le NSC a imposé des contraintes et des normes universelles à respecter lors de l'élaboration des états de synthèse. Ce qui contribue également à harmoniser la pratique comptable nationale avec les standards internationaux.

Parmi ces principes, on trouve celui de la continuité de l'exploitation, de la permanence des méthodes... Ces différents principes ont permis :

- Un apport significatif sur le plan de l'amélioration de l'information comptable et financière tout en garantissant la règle de l'image fidèle ;
- Une contribution à la fiabilité et à la précision de cette information ainsi qu'à sa transparence.

Par ailleurs, l'introduction de l'ETIC a été d'une extrême importance sur ce plan. En effet, les différents tableaux que comporte cet ETIC constituent une aide précieuse à l'utilisateur et au destinataire de l'information. Concernant l'utilisateur interne, cet ETIC permet de revenir sur le détail des postes et d'examiner les événements survenus selon une approche dynamique.

- *L'amélioration de la gestion des entreprises*

L'appréciation de la performance d'une entreprise est faite à travers l'examen de ces documents comptables. Sa gestion quotidienne ne peut pas être menée à bien sans référence à ses états de synthèse et au cadre comptable servant à leur élaboration.

Avec le NSC, la conception de ces états de synthèse et du cadre de leur élaboration a été conduite dans l'optique d'améliorer la gestion et le pilotage des entreprises. Au niveau du bilan par exemple, la nouvelle classification en grandes masses a servi de manière probante à l'analyse financière tout en facilitant le calcul direct des principales grandeurs des équilibres bilantiels : FR, BFR et TN. De même, l'inscription des chiffres de l'année précédente permet

une analyse dynamique avec la possibilité de comparaison immédiate afin de suivre l'évolution de la structure financière de l'entreprise d'une année sur l'autre.

Quant au CPC, sa nouvelle structure distingue 3 types de produits et de charges et de résultats : exploitation, financier et non courant. Cette présentation permet à l'analyste financier de connaître et d'apprécier la formation du résultat. Outre l'intérêt de cette présentation en un seul document, le CPC fait apparaître sur deux colonnes les chiffres de l'exercice et ceux du précédent, facilitant par là l'analyse dynamique de l'évolution des éléments constitutifs du résultat de l'entreprise. Il faut signaler aussi que la partie financière du CPC est de nature à apprécier l'incidence de la politique financière de l'entreprise sur son résultat.

L'ESG est à la fois très utile pour la gestion interne de l'entreprise et pour l'analyse de ses rapports avec ses partenaires. Il est de nature à permettre la recherche des problèmes de l'entreprise quant à la formation de son résultat. Le tableau de formation du résultat qui constitue une composante de l'ESG a apporté l'une des principales innovations dans ce domaine à travers la détermination d'indicateurs de performance tels que la marge commerciale, la valeur ajoutée... L'analyse de l'ensemble de ces soldes permet de localiser les sources de profit de l'entreprise et par conséquent un meilleur contrôle des charges et une bonne orientation des produits.

Le TF est susceptible quant à lui d'appréhender les différentes ressources de financement de l'exercice et leur utilisation soit pour des investissements nouveaux, soit pour les financements du besoin global d'exploitation ou éventuellement des dettes. C'est un instrument essentiel d'appréciation des besoins de l'entreprise en matière financière tout en permettant de suivre l'évolution des flux financiers.

– La création d'un esprit analytique

L'un des apports essentiels du NSC est son adaptation aux exigences d'information avec notamment la prise en compte de la taille de l'entreprise. À cet effet, un modèle comptable simplifié a été prévu pour les entreprises dont le chiffre d'affaires ne dépasse pas 7 500 000 dirhams par an. Ce modèle a permis de moduler les états de synthèse et les plans de compte afin de conduire toutes les entreprises à tenir une comptabilité.

De même la distinction entre l'exploitation, le financier et le non courant permet à l'entreprise de mieux cerner sa rentabilité à tous les niveaux. Dans le même sens, les dotations aux amortissements et aux provisions ainsi que leurs reprises ne sont plus regroupées, mais classées selon leur nature, ce qui renforce le caractère analytique de l'exploitation et de la formation du résultat.

Il faut ajouter également, sur ce plan, que le NSC a proposé un cadre de comptabilité analytique qui détermine les coûts et permet de suivre et d'intégrer les techniques de gestion prévisionnelle dans les méthodes de gestion. Mais ce cadre demeure facultatif.

3. NSC, information comptable et financière et gestion de l'entreprise : résultats d'une enquête

Pour mieux faire ressortir les apports du NSC en matière d'information comptable et financière ainsi que sa contribution à la gestion et au pilotage de l'entreprise, nous avons mené une étude empirique dans ce sens. Celle-ci a été basée sur un questionnaire que nous avons administré directement à un échantillon représentatif d'entreprises de la région de Rabat-Casablanca. Le choix des 34 entreprises enquêtées a été effectué sur une base raisonnée.

Le questionnaire comporte 3 volets essentiels :

- L'identification de l'entreprise ;
- Le NSC et ses principaux apports ;
- L'information comptable et financière, la gestion et le pilotage de l'entreprise

De manière générale, une certaine unanimité s'est dégagée quant aux apports essentiels du NSC. Trois aspects fondamentaux apparaissent dans la synthèse des résultats obtenus.

3.1. La comptabilité et son rôle

La comptabilité est considérée par 55 % des entreprises enquêtées comme un instrument de gestion et de pilotage et par 22 % comme un moyen d'information. 18 % de ces entreprises estiment qu'elle est un simple système d'organisation, tandis que seules 5 % d'entre elles affirment que la comptabilité ne joue aucun rôle. Ces réponses montrent une prise de conscience grandissante quant à l'importance de la comptabilité en matière de gestion des entreprises. La conception purement fiscale de cette comptabilité est en train de s'effriter au sein des managers des entreprises marocaines ;

Dans ce sens, plus des trois quarts des entreprises enquêtées estiment que la comptabilité est un important instrument d'aide à la décision. Son appui dans ce domaine est crucial. De même plus de 9 sur dix de ces entreprises déclarent faire référence à la comptabilité dans l'élaboration de leurs plans d'action. Il faut signaler également que 62 % d'entre elles estiment que les états de synthèse imposés par le NSC constituent de véritables moyens de référence pour l'amélioration du pilotage de leurs entreprises et répondent parfaitement à l'appréciation et à l'analyse de leurs performances.

3.2. Le NSC et les attentes des entreprises

Globalement, les attentes des entreprises enquêtées envers le NSC ont été satisfaites. Ainsi pour plus de la moitié d'entre elles, le NSC constitue une grande avancée en matière d'information comptable et financière. Il a permis une amélioration significative tant au niveau quantitatif qu'au niveau qualitatif. 27 % de ces entreprises estiment que le NSC constitue un instrument efficace de gestion de l'entreprise à travers les états de synthèse qu'il permet d'élaborer, le plan des comptes qu'il impose... Pour plus du tiers de ces entreprises, le NSC constitue un précieux moyen d'aide à la décision.

Il faut ajouter également que 64 % des entreprises considèrent qu'il constitue une véritable rupture par rapport à l'ancien cadre comptable qui est considéré comme désuet et inadapté. En dépit des difficultés qu'il a engendrées pour quelques-unes d'entre elles (formation du personnel, obligations supplémentaires...) ces apports sont largement positifs et indéniables.

3.3. Le NSC et l'esprit analytique

L'éveil d'un esprit analytique est l'une des importantes contributions du NSC. Ainsi, les indicateurs de gestion prévus par les différents états de synthèse ont permis de développer cet esprit qui était complètement absent dans l'analyse de l'ancien cadre comptable. L'examen des réponses des entreprises quant aux indicateurs prévus dans l'ESG montrent que :

- 19 % de ces entreprises estiment que la marge brute est l'indicateur le plus significatif et le plus approprié. Celui-ci n'a naturellement de valeur que pour les entreprises commerciales.
- De même, 21 % de ces entreprises déclarent que c'est la valeur ajoutée qui constitue l'indicateur le plus adapté et celui qui a fait avancer le plus un certain esprit analytique auprès des entreprises. Plus des deux tiers de ces entreprises pensent que ce sont les résultats de l'exercice (et surtout le résultat net) qui apparaissent les plus importants à ce niveau.
- La moitié des entreprises enquêtées estiment que les paramètres d'analyse financière sont adaptés à l'analyse et à la maîtrise de la situation financière des entreprises, plus précisément, le tiers d'entre elles déclarent que les indicateurs du FR, BFR et TN prévus dans le tableau de financement sont suffisants pour la gestion financière des entreprises.
- L'ensemble des entreprises enquêtées sont parfaitement conscientes de l'importance et de l'intérêt du tableau de financement. Il est considéré comme un moyen de gestion, un préalable à l'action efficace de l'entreprise et comme source de compétitivité.

Pendant plusieurs décennies, les entreprises marocaines ont utilisé un système d'information comptable et financière hétérogène non normalisé et très ancien. Ce système d'éminence juridique et qui reflétait la doctrine fiscale existante apparaît de plus en plus inadapté. Il est devenu incapable de répondre aux exigences des entreprises en matière de disponibilité et de

fiabilité de l'information comptable et financière dans un contexte marqué par la mondialisation et l'ancrage croissant de l'entreprise nationale à l'espace européen.

Pour répondre aux besoins des différents utilisateurs de cette information et aux impératifs de l'ouverture économique, le Maroc a entrepris la modernisation de son cadre comptable par l'introduction d'un nouveau système applicable depuis le 1^{er} janvier 1994. Basé sur les concepts et principes fondamentaux qui régissent la comptabilité, celui-ci a permis de préciser avec détail les méthodes d'évaluation, de déconnecter le système comptable de la fiscalité, d'apporter une nouvelle présentation des états de synthèses, de prévoir un plan de compte adapté et original et de définir une nouvelle organisation comptable et financière.

Les apports de ce nouveau cadre sont nombreux au niveau de l'amélioration quantitative et qualitative de l'information comptable et financière, de la présentation des états de synthèse et de leur adaptation aux besoins de l'analyse, ce qui permet de mieux cerner la gestion des entreprises et de constituer de véritables instruments de pilotage et d'évaluation de leurs performances. Ces différents apports ont été confirmés dans une large mesure par les résultats empiriques de notre enquête. Ces résultats ont montré que les entreprises marocaines prennent de plus en plus conscience de l'intérêt et de la portée du NSC en tant qu'instrument de gestion et d'aide à la décision. Celui-ci a contribué à éveiller un certain esprit analytique auprès des managers tout en leur apportant des indicateurs et des paramètres pertinents de gestion et d'analyse financières.

Bibliographie

- BEKKAY K. (1991). Le code général de normalisation comptable. Rabat : édition Arabian Al Hilal, 172 p.
- BENMOUSSA A. et PABEU M. (1995). Construire le Tableau de financement du plan comptable marocain. Casablanca : Gaetan Morin, éditeur, 172 p.
- BOUSSARD D., MICHEL A. et STOTOWY H. (1987). Que pensent les grandes entreprises du nouveau plan comptable ? *Revue française de gestion*, n° 60, 24-37.
- BOUSSETTA M. (1993). Fiscalité de l'entreprise marocaine. Fes : éditions de la Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales, 230 p.
- GUIMARD A. (1998). La communication financière. Paris : Économica, 109 p.
- COMMISSION NATIONALE DE LA COMPTABILITÉ (1986). 5 volumes. Rabat : CGNC, 724 p.
- DELASSALLE E. et GELARD G. (1991). Exporter la comptabilité : le système comptable d'entreprise, *Revue française de comptabilité*, n° 23, 17-32.
- GAUVIN A., SAINT PIERRE D., TOUCHE TOHMATSU E. and YOUNG A., GROUPE GCC, MAZARS & GUERARD (1996). L'information financière. Paris : Meylan Édition, 225 p.
- GHANNAM ZAIM O. (1998). Entreprises et communication au Maroc. Casablanca : Dar Nachr Al Maarifa, 134 p.
- HASSAN A. (1989). Plan comptable marocain et français : États de synthèse, *Revue Banque et Entreprises*, n° 21-22 et 23, 11-22 et 10-16.
- KAYRITAS D. (1997). La notation financière, quand une information devient un instrument de décision, *Revue d'Économie financière*, n° 41, 69-76.
- KIENAST P. (1982). Le nouveau plan comptable, lecture et analyse financière, *Revue Banque* n° 420, 35-48.
- MINISTÈRE DU PLAN (1982). Pour un plan comptable marocain, 27 p.
- PEROCHON C. et TALBI A. (1993). Pour comprendre et utiliser le plan comptable marocain. Paris : éditions Foucher, 129 p.

Stratégies des petits et moyens entrepreneurs dans la gestion du risque à travers les réseaux informels du commerce transfrontalier entre Brazzaville et Kinshasa : une approche par la théorie de l'agence

Théophile Dzaka
CREP- ESGAE, Université de Brazzaville

Introduction

L'échec notoire de l'intégration inter-étatique en Afrique centrale contraste avec le dynamisme du régionalisme des réseaux via les échanges parallèles des marchandises et des facteurs. L'ampleur de ces échanges traduit surtout le dynamisme des petits et moyens entrepreneurs nationaux des zones frontalières et s'explique tant par les écarts des politiques fiscale-douanières et des politiques de change entre pays voisins, que par l'existence séculaire au plan transfrontalier de réseaux d'affaires construits par des entrepreneurs et souvent basés sur des affinités ethno-culturelles qui se fondent sur les relations de confiance. Ces entrepreneurs qui relèvent tant du secteur informel que formel prennent d'importants risques commerciaux et extracommerciaux en opérant sur les marchés parallèles, dès lors qu'ils violent les règles du jeu légal et évoluent dans un contexte marqué par la distribution asymétrique de l'information. Ainsi, la maîtrise de l'information sur ces marchés devient un facteur déterminant dans les performances de ces entrepreneurs.

L'objectif principal de cette contribution est donc d'analyser dans un contexte de PAS et d'asymétrie de l'information, les stratégies entrepreneuriales dans la gestion du risque, à la lumière de la théorie de l'agence, en vue de minimiser les coûts d'agence à l'occasion des échanges parallèles entre le Congo-Brazzaville et le Congo-Kinshasa.

Au plan méthodologique, cette contribution couvrira les années 90 et sera centrée sur les échanges parallèles qu'entretient le Congo, membre de la Zone Franc ayant une monnaie convertible, le Franc CFA et la République Démocratique du Congo (RDC), pays à monnaie non convertible, le Franc congolais et qui connaît une forte dollarisation de son économie. Il s'agira surtout de rendre compte d'une enquête effectuée en 1998 à Brazzaville et Kinshasa auprès d'un échantillon de commerçants (y compris les trafiquants de diamants), de « cambistes » opérant sur le marché parallèle de devises, et de douaniers, qui sont les principaux acteurs de ces échanges. Les relations d'affaires entre ces différents agents sont interprétées à partir de la théorie de l'agence qui à travers le modèle principal-agent met en exergue les stratégies déployées par les entrepreneurs enquêtés en vue de réduire leurs coûts d'agence et partant lutter contre l'opportunisme des partenaires (d'où les phénomènes d'anti-sélection et d'aléa moral), lors de leurs transactions. En conséquence, notre démarche a deux étapes : d'abord, présenter la typologie des réseaux des échanges parallèles entre le Congo et la RDC, en soulignant les défauts informationnels des marchés parallèles ; ensuite rendre compte des stratégies des entrepreneurs face au risque, au regard de la théorie de l'agence, dans ces échanges parallèles. Enfin, à la suite de Geronimi (1991), nous retenons la définition des échanges parallèles selon laquelle ceux-ci regroupent, stricto sensu, les flux de contrebande, les mouvements de biens non déclarés à travers les frontières ; sans perdre de vue qu'autour de la contrebande (au sens d'activités illégales mais légitimes, les activités criminelles comme le trafic des stupéfiants étant donc exclues) gravitent nombre d'activités

connexes essentielles : marchés parallèles de la monnaie, sous-facturation et surfacturation des marchandises, fuite des capitaux.

1. Typologie des réseaux du commerce parallèle transfrontalier et défauts informationnels des marchés

1.1. Typologie des réseaux de contrebande

Le concept de réseau est généralement défini à partir de l'observation des liens de confiance entre individus. Bidault et Jarillo (1995), par exemple, définissent la confiance comme « la présomption que, en situation d'incertitude, l'autre partie va agir, y compris face à des circonstances imprévues, en fonction des règles de comportement que nous trouvons acceptables »¹. Vu les sources de la confiance (celle-ci procède tant des relations économiques que sociales)² on admet que l'organisation est génératrice de confiance entre les individus qui y appartiennent.

À l'instar du marché et de la hiérarchie, le réseau-coopération est une institution de coordination économique qui repose notamment sur le mécanisme de la confiance, parallèlement aux mécanismes de prix et d'autorité. Or le rôle de la confiance est un cadre conceptuel approprié pour rendre compte des transactions informelles, en ce sens que souligne Charreaux (1991), ces transactions ne sont pas régies par des lois formelles, car la valeur, la qualité et la quantité des services échangés sont difficilement mesurables. En outre, les transactions informelles qui se produisent dans un réseau ressemblent aux échanges sur longue période (caractère inter temporel des échanges). En fin de compte, les services rendus peuvent être interprétés comme des créances qu'ont les offreurs sur les demandeurs ; ces créances étant garanties par la confiance.

L'importance des échanges parallèles entre pays d'Afrique centrale, en particulier ceux qui s'opèrent entre le Congo-Brazzaville et le Congo-Kinshasa, peut se lire à travers la diversité des réseaux des acteurs impliqués dans l'organisation de ce commerce. Ainsi, conformément aux résultats de nombre d'études en Afrique occidentale (Geronimi, 1991) et en Amérique Latine (Verna, 1993)³, nos enquêtes de terrain ont permis d'identifier trois types de réseaux de contrebande en Afrique centrale (Dzaka et Kilem 1996). Il s'agit des réseaux de la petite contrebande ; ensuite des réseaux de contrebande documentée ; enfin des réseaux de contrebande étatique.

a) Les réseaux de la petite contrebande dite de « fourmis » résultent du fort taux de chômage sévissant notamment dans les zones frontalières et de la volonté des groupes sociaux dévalorisés de résister aux capacités de prédation des agents de l'État ou d'atténuer les effets sociaux des programmes d'ajustement structurel. Les principaux acteurs de ces réseaux sont les petits commerçants et les petits producteurs, en majorité des femmes, qui vendent à travers les frontières les biens de consommation courante comme les produits agricoles, les produits de l'artisanat et quelques biens manufacturés produits dans la sous-région ou importés du reste du monde, tels que : thé, café, sel, sucre, savon, textiles, ustensiles de cuisine, produits cosmétiques, médicaments, carburant, etc.

1. Ils distinguent la confiance morale de la confiance technique. La première renvoie aux pénalités contractuelles et morales et suppose la connaissance morale, la seconde renvoie aux pénalités contractuelles et suppose la connaissance technique.

2. Pour aller plus loin dans les facteurs de construction sociale de la confiance (la foi, les éléments de validation, de preuve et de garantie, la mémoire c'est-à-dire les expériences passées) lire notamment J.M. Servet (1994) « la confiance un facteur décisif de la mobilisation de l'épargne ». In : Notes de Recherche n° 94-41, Réseau Entrepreneuriat AUPELF-UREF, Paris, 10-18.

3. Voir V. Geronimi (1991) « Les échanges non enregistrés implications pour l'intégration régionale », in Intégration régionale et Ajustement Structurel en Afrique Sub-Saharienne, J. Coussy et P. Hugon (Eds), Ministère de la Coopération et du Développement, Paris ; G. Verna (1993). La contrebande et ses acteurs : un essai de classification. In : Les Cahiers du CEDIMES, n° XIV, septembre, Université de Paris 2.

Cette forme de contrebande qui est très courante entre les deux Congo est favorisée en particulier par les facteurs suivants : la porosité de la longue frontière commune (plus de 1 500 km) à travers laquelle sont disséminés des dizaines de points de passage illégaux qui sont facilement franchis par les contrebandiers en pirogue ou à pieds ; la proximité géographique des deux capitales les plus rapprochées du monde ; la présence au Congo-Brazzaville d'une forte communauté d'immigrés originaires du Congo-Kinshasa, estimés à plus de 50 000 résidents pour les réguliers ; l'existence des mêmes communautés ethno-culturelles (les peuples Kongo et Teke en particulier) à travers les régions frontalières. Cette proximité culturelle entre contrebandiers des deux pays permet de limiter les comportements opportunistes des acteurs et de générer la confiance, ce qui se révèle essentiel dans les réseaux informels du commerce transfrontalier.

Par ailleurs les réseaux de la petite contrebande présentent les caractéristiques ci-après, dans leur fonctionnement :

- la pratique du commerce ambulant est fréquente en ce sens que les contrebandiers cherchent à vendre directement leurs marchandises auprès du consommateur final des villes mais aussi celui des zones rurales frontalières. La deuxième stratégie de distribution pour ces petits commerçants consiste à livrer leurs marchandises à des intermédiaires qui sont des propriétaires gérants de kiosques du secteur informel et boutiques du secteur formel installés en milieu urbain, spécialement à Brazzaville et Kinshasa ;
- les transactions économiques des différents acteurs (transporteurs, grossistes, détaillants, agents de change) de ces réseaux sont sous-tendues par une logique de survie économique ainsi que par des rapports fondés sur la confiance découlant de la proximité culturelle et relationnelle, ce qui tend à limiter les comportements opportunistes des acteurs eu égard à leur rationalité limitée, d'où l'endogénéisation du risque commercial.

b) Les réseaux de la contrebande documentée utilisent toutes les formes imaginables de faux documents, via surtout la sous-facturation ou la sur-facturation, avec la complicité des agents de l'État, notamment des douaniers. Ainsi, les taxes douanières étant en général jugées trop élevées par les importateurs, ceux-ci préfèrent souvent verser directement au douanier un « Bakchich » ou une « motivation » dont le montant est évidemment inférieur à la taxe officielle. Il en résulte que la marchandise sera soit sous-évaluée, soit carrément exonérée.

Notre enquête réalisée au beach de Brazzaville en 1994 auprès d'une vingtaine de commerçants originaires des deux Congo et qui opèrent dans le commerce entre Brazzaville et Kinshasa, indique que le douanier des deux rives du fleuve Congo se contenterait souvent d'un Bakchich égal au tiers des droits de douane normalement dus. Du point de vue du risque pris par les commerçants sur les marchés parallèles transfrontaliers, l'analyse économique (Daubree, 1994) souligne que si dans la contrebande qui s'effectue par des « points d'entrée illégaux », il n'y a aucune possibilité de se couvrir contre le risque de confiscation ou de saisie de la marchandise, en revanche dans la contrebande qui se réalise par des « points d'entrée légaux », la possibilité de se couvrir existe : le risque d'être contrôlé est d'autant plus faible que la quantité déclarée en douane est importante. En conséquence, le volume déclaré agit négativement sur la probabilité de détection.

Les commerçants nationaux et expatriés (Ouest-Africains, Asiatiques, Libanais) légalement installés dans la sous-région, notamment à Brazzaville et Kinshasa, sont les principaux acteurs de ces réseaux dont les transactions concernent aussi bien les pierres précieuses (or, diamants) que le café ou le cacao, ainsi que les biens de consommation durable (électroménager surtout) et les biens intermédiaires (en particulier les pièces détachées pour automobiles et les matériaux de construction).

c) Les réseaux de la contrebande étatique ou grande contrebande concernent la contrebande qui s'accomplit sous les auspices d'entités liées aux institutions publiques et aux dirigeants politiques en place, à travers un véritable pont aérien et/ou des convois de véhicules routiers. Le domaine privilégié par cette contrebande concerne les biens à forte rentabilité économique.

Des réseaux de contrebande « officielle » fonctionneraient en Afrique centrale, spécialement la contrebande sur les diamants et l'or. La gestion des comptoirs d'or et de diamants par des étrangers dans les pays voisins de la RDC et de l'Angola (ces derniers sont les grands producteurs de pierres précieuses dans la sous-région), favorise le détournement d'une partie de la production de ces pays. Ainsi, lors d'un point de presse tenu le 14/11/94 à Kinshasa, le Premier Ministre de la RDC (ex Zaïre) a révélé qu'en 1993 par exemple, son pays qui devrait recevoir 752 millions de dollars correspondant à ses exportations de diamants n'a enregistré qu'une recette de 350 millions de dollars, le reste soit plus de 50 % étant considéré comme « exportations »⁴ du Congo-Brazzaville voisin qui pourtant n'est pas producteur de diamants.

De même, une étude de Nord-Sud Export Conseil (1995) révèle que selon les statistiques de l'Office Belge du Commerce Extérieur (OBCE), en 1992 et 1993, 99,5 % des exportations du Congo-Brazzaville vers la Belgique (10,8 millions et 11,2 millions de francs belges respectivement) comprenaient des pierres et des métaux précieux (les diamants) ; on retrouve une proportion à peu près équivalente, soit 95 %, on ce qui concerne les exportations du Burundi vers la Belgique (1,6 milliard de francs belges en 1993), à ceci près qu'elle correspond essentiellement à des ventes d'or ; plusieurs exportateurs de Bujumbura interrogés par le quotidien « La Libre Belgique », ont du reste reconnu que 80 % de leurs approvisionnements en métal précieux proviennent de la RDC, plus précisément de la région frontalière du Kivu.

Ainsi le Congo-Brazzaville figure parmi les dix premiers fournisseurs de diamants à la Belgique (cf. tableau 1). Vallee et Misser (1997) relèvent à cet égard qu'en 1994, le Haut Conseil du Diamant (HCD) enregistrerait un montant considérable d'importations anversoises de diamants bruts provenant du Congo, soit 4,6 millions de carats d'une valeur de 316 millions de dollars. Cette production correspondait, à l'époque, à la production annuelle de la MIBA (une entreprise minière de la RDC) et en valeur 50 % des importations belges de diamant provenant la même année de la RDC, selon le HCD.

En 1995, le Congo a dépassé les 400 millions de dollars pour les exportations de diamants vers la Belgique. Ces flux correspondent en fait à des réexportations de diamants de la RDC et d'Angola écoulés en contrebande. Comme preuve supplémentaire du caractère controversé de l'origine congolaise (Congo-Brazzaville) pour les milieux diamantaires, des sources autorisées comme l'US Bureau of Mines et la Central Selling Organisation (CSO) qui est la centrale de vente de De Beers ne mentionnent pas le Congo-Brazzaville dans la liste des producteurs africains de diamant brut (Vallee et Misser, 1997).

Le tableau 1 ci-après indique la liste des principaux fournisseurs de diamants à la Belgique via la place d'Anvers.

En fait, l'on sait (Bredeloup, 1994) que depuis les années 60 a été créé à Brazzaville un circuit-relais de commercialisation autonome de pierres précieuses provenant de la RDC. Ce circuit qui implique des acteurs Ouest-africains, Levantins, Européens et Israéliens, comme intermédiaires entre exploitants et « acheteurs officiels » bénéficierait de divers et solides appuis locaux. Ainsi l'étude de MacGaffey (1991) relève que, déjà en 1965, plus de 42 % de la production de diamants de la RDC était exportée illégalement par Brazzaville.

1.2. Défauts informationnels des marches parallèles transfrontaliers

Lorsque, comme sur les marchés parallèles frontaliers qui fonctionnent à travers les réseaux, les agents disposent d'une information incomplète ou quand il y a distribution asymétrique de l'information, surviennent alors des problèmes de hasard moral et de sélection adverse.

4. Les données officielles de la Balance des Paiements du Congo ne mentionnent pas explicitement une rubrique « Diamants » dans les exportations.

Tableau 1. Pays fournisseurs de diamants bruts à la Belgique en 1995

Pays Fournisseurs	En milliers de Carats (1)	Valeur en millions de \$ (2)	Ratio (2)/(1)
Angola	562	150	26,69
Gambie	443	118	26,64
Sierra Léone	455	87	19,12
Centrafrique	636	88	13,84
Israël	2 667	361	13,54
Guinée	780	96	12,31
Congo-Brazza	4 469	407	9,11
Royaume Uni	28 862	2 441	8,46
dont CSO	26 047	2 041	7,84
Côte-d'Ivoire	1 614	119	7,37
Liberia	10 677	747	7,00
RDCongo (ex Zaïre)	18 463	645	3,49

Source : Haut Conseil du Diamant, cité par Vallee et Misser (1997), 48.

1.2.1. ASYMÉTRIE D'INFORMATION ET SÉLECTION ADVERSE SUR LES MARCHÉS PARALLÈLES

Le concept d'anti-sélection ou sélection adverse désigne un effet pervers du fonctionnement des marchés dû à des problèmes informationnels spécifiques. Autrement dit, comme le note Schotter (1996), le problème de sélection adverse survient lorsque l'incapacité des agents présents sur un côté du marché à connaître certaines caractéristiques de l'autre partie conduit à un échec du marché à cause du manque d'information, l'on parle aussi dans ce cas du problème de « type caché ». Concrètement, la sélection adverse équivaut à un effet pervers qui exclut du marché des produits de bonne qualité, à l'instar de ce qui se passe sur le marché de voitures d'occasion dans le modèle d'Akerlof (1970).

Le prix n'est plus dans ce contexte un parfait signal de la valeur du bien, vu que pour un prix identique, il est possible d'acquérir des biens de qualités différentes. Ainsi, à défaut des prix, pour éviter la sélection adverse les agents qui vendent les biens recourent à la théorie du signal en vue de signaler la qualité de leurs biens sur le marché. Cette théorie vise la production des signaux révélateurs d'informations quant aux caractéristiques cachées de certains agents ou de produits.

Ainsi sur les marchés parallèles transfrontaliers, la confiance qui tend à coordonner les activités des agents dans les différents réseaux (*cf. supra*) n'élimine pas totalement leur opportunisme ex-ante. Cet opportunisme est rendu possible par l'asymétrie d'information entre parties ; d'où le problème de sélection adverse par lequel les transactions risquent de se réaliser notamment sur les produits de mauvaise qualité. Le phénomène de la piraterie ou contrefaçon, très courant sur ces marchés parallèles peut illustrer notre propos. En effet, on sait que les transactions des petits et moyens entrepreneurs impliqués en particulier dans les réseaux de la petite contrebande et de la contrebande documentée entre Brazzaville et Kinshasa, portent parfois sur des produits de contrefaçon. Ces transactions concernent notamment la contrebande de la propriété intellectuelle et industrielle (cassettes audio, médicaments, pièces détachées pour véhicules, produits cosmétiques, pagnes, etc.). Ces produits de contrefaçon en général fournis par les contrebandiers kinois à leurs clients brazzavillois mal informés, se retrouvent dans les circuits formels de distribution à

Brazzaville, il en résulte une tendance à l'éviction des « produits d'origine » et de meilleure qualité sur le marché. Ici la théorie du signal devient donc difficile à appliquer.

1.2.2. ASYMÉTRIE D'INFORMATION ET ALÉA MORAL SUR LES MARCHÉS PARALLÈLES

Le problème de l'aléa moral ou hasard moral peut être aussi à l'origine de la disparition des transactions mutuellement bénéfiques entre agents. Pour Brousseau (1992) l'aléa moral existe dès que certains états de la nature pris en compte dans les contrats faisant intervenir les biens contingents ou conditionnels peuvent être délibérément provoqués par l'une des parties contractuelles, sans que l'autre partie s'en aperçoive (ou sans qu'elle puisse le prouver). Autrement dit le hasard moral intervient dès que l'incertitude n'est pas complètement exogène. Plus précisément Schotter (1996) avance que l'aléa moral survient quand des agents économiques qui ne peuvent pas être surveillés ont des incitations à se comporter d'une manière contraire à celle à laquelle on pouvait s'attendre de leur part. Ainsi, on parle aussi dans ce cas d'un problème de « comportement caché ».

Dans un contexte d'information imparfaite, le hasard moral résulte de l'opportunisme ex-post des agents (ou opportunisme post-contractuel) qui est observé quand il y a tricherie dans la phase d'exécution du contrat. De ce fait, un agent peut ne pas respecter ses engagements, il est impossible ou coûteux pour son partenaire dans la transaction de savoir s'il en a été ainsi ou non.

À travers les réseaux impliqués dans les échanges parallèles frontaliers, ce phénomène d'aléa moral en liaison avec l'asymétrie d'information est fréquemment observé. D'abord, dans le cas où l'agent non informé ne peut observer l'action de son partenaire, les rapports entre patrons et leurs employés sur les marchés parallèles des changes ou sur les marchés de biens (comme les transactions liant les commerçants grossistes de pagnes et leurs clients détaillants) indiquent que le partenaire qui ne peut être surveillé a tendance, par opportunisme, à se comporter selon son propre intérêt. Ensuite, dans le cas où l'agent non informé peut observer l'action de son partenaire mais ne peut vérifier sa pertinence. On peut évoquer l'exemple de la contrebande des diamants où beaucoup de petits trafiquants congolais (de la RDC ou du Congo-Brazzaville) se retrouvent souvent lésés dans leurs transactions avec les acheteurs expatriés qui gèrent par ailleurs la majorité des comptoirs locaux d'achat qui sont sensés disposer de « services d'experts ». Ceci est d'autant plus vrai que les transactions sur les diamants se déroulent dans une grande discrétion, vu que même sur les principales bourses (Anvers, Bombay, New York, Johannesburg, Tel Aviv)⁵, soulignent Vallee et Misser (1997, 44), le montant exact des transactions par bourse n'est pas connu, les échanges ont lieu dans des bureaux discrets, voire à l'extérieur. En effet, la concurrence est grande, les gens n'aiment pas que l'on connaisse leur clientèle. Chaque transaction est individuelle, chaque prix est différent, chaque pierre aussi.

En résumé, l'asymétrie d'information qui règne sur les marchés parallèles transfrontaliers induit des comportements opportunistes chez les agents ; d'où les phénomènes de sélection adverse et d'aléa moral. Il s'agit de comprendre maintenant, grâce à la théorie de l'agence, comment les petits et moyens entrepreneurs limitent ces phénomènes à travers la gestion du risque dans le commerce transfrontalier entre Brazzaville et Kinshasa.

5. Anvers est la première bourse mondiale du diamant puisque selon le HCD cité par Vallee *et al.* (1997, 45) plus de 50 % de l'offre et de la demande mondiale des diamants taillés transitent par la place d'Anvers. Cette proportion dépasse 80 % dans le cas des diamants bruts.

2. Modèle principal-agent et stratégies entrepreneuriales de gestion du risque dans le commerce transfrontalier

2.1. Fondements de la théorie de l'Agence

Cette théorie qui repose sur deux fondements, la relation d'agence et les coûts d'agence, préconise notamment via le modèle Principal-Agent, une série de structures organisationnelles permettant d'analyser et de minimiser les coûts d'agence liés aux contrats.

2.1.1. LA RELATION D'AGENCE

Jensen et Meckling (1976) ont clairement défini la relation d'agence comme « un contrat par lequel une ou plusieurs personnes (le principal) engage une autre personne (l'agent) pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation d'un certain pouvoir de décision à l'agent ».

Plus généralement, la notion d'agence a été étendue à toutes les formes de coopération qui se nouent entre deux partenaires. Dans cette optique, Coriat et Weinstein (1995), par exemple, soulignent que la notion de relation d'agence est très générale, elle recouvre en fait toute relation entre deux individus telle que la situation de l'un dépende d'une action de l'autre. L'individu qui agit est l'agent, la partie affectée est le principal ; dans ce sens on parle parfois de relation principal-agent.

Les problèmes d'agence se posent quand les conditions ci-après sont réunies :

- Primo, les intérêts des deux parties peuvent diverger. En effet, le contrat pose problème dès que les agents ont une rationalité limitée et recherchent leur intérêt personnel. Cette recherche de l'intérêt personnel est liée à l'opportunisme, à l'aléa moral et aux relations d'agence. Ce faisant, la relation d'agence est animée par des intérêts divergents entre le mandat et le mandataire, car on suppose que les agents maximisent leur fonction d'utilité et anticipent rationnellement les gains qu'ils pourraient tirer de ces divergences.
- Secundo, il y a information imparfaite, relativement à l'état de la nature et aux comportements des agents, ainsi que asymétrie d'information entre les parties. La conséquence de ces problèmes d'information est double : d'une part, le contrat liant les parties est nécessairement incomplet ; d'autre part, le principal n'a pas les moyens de contrôler parfaitement et sans coût l'action de l'agent.

La théorie de l'agence se focalise ainsi sur deux questions majeures : a) comment construire un système d'incitation et de surveillance qui conduise l'agent à se comporter comme s'il cherchait à maximiser l'utilité du principal ? b) Comment concevoir en information imparfaite, un système d'agence qui s'approche le plus de l'efficacité obtenue en information parfaite par les mécanismes de marché décrits par la micro-économie standard ?

2.1.2. LES COÛTS D'AGENCE

Dès lors que s'établissent des relations d'agence, relève Martins-Alexandre (1995), des coûts spécifiques apparaissent, ou coûts d'agence, dont l'existence est due, dans un monde où règne l'incertitude, à la nécessité de contrecarrer les comportements opportunistes inévitables dès qu'il y a conflit d'intérêt. En effet, vu que chaque partie cherche à maximiser son utilité et qu'elle anticipe rationnellement l'effet d'une relation d'agence sur ses résultats futurs, il y a peu de chance que l'agent agisse spontanément selon les intérêts du principal. C'est pourquoi le principal met en place un système d'incitation approprié et des moyens de surveillance, en vue de limiter les comportements opportunistes de l'agent. Or, du fait des problèmes d'information, cela ne peut se réaliser sans coûts.

Les coûts d'agence, à savoir les coûts monétaires et non monétaires, comportent trois éléments selon Jensen et Meckling (1976) :

- les coûts de surveillance et d'incitation ou de gestion (monitoring costs) ; ils sont supportés par le principal. Il s'agit notamment des systèmes d'intéressement occasionnant des dépenses engagées par le principal, en vue de limiter le comportement opportuniste de l'agent ;

- les coûts d'obligation (compliance costs) qui incombent à l'agent pour garantir qu'il ne mènera pas certaines actions lésant le principal ou pour le dédommager éventuellement. En fait ces coûts ont pour objectif de mettre en confiance le principal ;
- la perte résiduelle (residual cost) qui correspond à des coûts d'opportunité et représentent la perte subie par le principal à la suite d'une décision de l'agent non conforme aux intérêts du principal.

Finalement, rappelle Martins-Alexandre (1995) la théorie de l'agence, outre le cas le plus courant des actionnaires et du directeur d'une entreprise, s'applique à nombre de situations concrètes : un ministère et une entreprise publique (relations de tutelle), une agence de réglementation et les entreprises du secteur, une collectivité locale et un concessionnaire. un acheteur et un vendeur, un patron et un salarié, l'État et les entreprises, un assureur et un assuré, un prêteur et un emprunteur, etc. Il s'agit à présent de voir, dans le contexte du commerce frontalier parallèle entre Brazzaville et Kinshasa, comment les petits et moyens entrepreneurs déploient des stratégies en vue de minimiser les coûts d'agence liés aux contrats, et partant réduire leurs coûts de transaction et donc mieux gérer leurs risques...

2.2. Relations d'agence dans le commerce transfrontalier entre Brazzaville et Kinshasa

Nous avons réalisé une enquête à Brazzaville et Kinshasa, en 1998 auprès d'un échantillon représentatif de 270 individus, (dont 100 commerçants, 150 agents de change ou « cambistes », et 20 douaniers) parmi les principaux acteurs des échanges parallèles. Les lignes qui suivent présentent les résultats de cette enquête en mettant en exergue les stratégies entrepreneuriales de gestion du risque dans le cadre du modèle principal-agent.

2.2.1. LE MODÈLE PRINCIPAL-AGENT CHEZ LES COMMERÇANTS

2.2.1.1. Cas des rapports entre les femmes commerçantes de pagnes et leurs fournisseurs

L'exemple des femmes commerçantes qui vendent les pagnes produits en RDC à Brazzaville est significatif. En effet, les femmes qui pratiquent le commerce de détail s'approvisionnent auprès des fournisseurs kinois qui sont soit des commerçants grossistes propriétaires de magasins, soit des dirigeants au sein d'entreprises produisant les pagnes en RDC (Utex Africa ou Sotexki). Les contrats signés entre le fournisseur (le principal) et la femme commerçante (l'agent) prévoient en général une rémunération de celle-ci selon un pourcentage du chiffre d'affaires réalisé à Brazzaville et/ou des primes par rapport aux performances à la vente dans le commerce frontalier. Pour les fournisseurs kinois, la vente des pagnes à Brazzaville constitue une importante source de devises, en l'occurrence le franc CFA jouit d'une convertibilité externe, contrairement au Franc congolais. On sait que pour les pays à monnaie inconvertible qui de surcroît connaissent une forte dollarisation, à l'instar de la RDC, c'est la sévérité du contrôle des changes qui conduit la demande non satisfaite en devises par le système bancaire, à recourir au marché parallèle des changes.

Outre la rémunération en devises (le franc CFA) et l'inscription du contrat dans une relation durable, le fournisseur kinois de pagnes a prévu d'autres systèmes d'intéressement pour limiter le comportement opportuniste de l'agent : prix préférentiels, paiement à crédit, assistance financière au cas de problèmes sociaux (décès d'un parent de la femme commerçante...). Il ressort aussi de nos enquêtes que le fournisseur kinois investit par ailleurs dans les techniques de contrôle direct de l'action des femmes commerçantes. Ainsi pour améliorer sa propre information, le fournisseur recrute un surveillant chargé de suivre le travail des femmes commerçantes entre Kinshasa et Brazzaville. Néanmoins, des coalitions se forment parfois entre la femme commerçante et le surveillant au détriment des intérêts du principal (grossiste-fournisseur). Ces coalitions conduisent à délivrer des informations, erronées au fournisseur, par exemple que la marchandise a été saisie par les douaniers de Brazzaville, ou a été perdue lors de la traversée du fleuve.

L'opportunisme des commerçantes se manifeste aussi par le report prolongé du versement auprès du fournisseur de leur recette gagnée à Brazzaville. En effet, pour maximiser leur profit, elles préfèrent détourner à titre provisoire cette recette en achetant d'autres marchandises à Brazzaville pour les revendre à Kinshasa, à l'insu de leur fournisseur Kinois de pagnes.

En outre, pour mettre en confiance leur fournisseur, nombre de commerçantes nous ont indiqué qu'elles proposaient des garanties en gageant en particulier le permis d'occuper de leur parcelle, supportant ainsi les coûts d'obligation.

Enfin des pénalités sévères sont prévues dans ce contrat liant la femme commerçante à son fournisseur. Ainsi, en cas de manquement à ses engagements du fait de la tricherie (opportunisme ex post), l'agent démasqué perdra sa rémunération de détaillante et sera tenu de rembourser au principal la valeur des marchandises perdues. En fait comme dans ce genre de contrat liant grossistes et détaillants, les affaires s'inscrivent dans une relation durable. La durée de la relation permet au principal (le fournisseur-grossiste) de mieux connaître l'effort moyen fourni par l'agent (la commerçante-détaillante).

Dans cette optique, note Cahuc (1993, 74), le principal peut obtenir l'allocation de l'optimum de premier rang si l'agent et lui-même ont une préférence pour le présent suffisamment faible. Le contrat qui en résulte prévoit dès lors que la rémunération dépend de la performance moyenne dont le principal exige qu'elle corresponde à un effort optimal de l'agent.

Ces stratégies entrepreneuriales de gestion du risque, à travers les réseaux informels du commerce transfrontalier entre Brazzaville et Kinshasa, sont fréquemment observées dans la vente d'autres produits de consommation courante qui impliquent les relations entre grossistes et détaillants.

2.2.2.2. Cas des rapports entre les petits trafiquants nationaux de diamants et les négociants expatriés

Comme on l'a souligné précédemment, le trafic des diamants, contrôlé par des expatriés qui bénéficient de solides appuis politiques locaux, occupe une place privilégiée dans les réseaux de contrebande entre le Congo-Brazzaville et le Congo-Kinshasa. Ainsi avant la guerre civile de 1997, Brazzaville comptait à titre officiel trois comptoirs d'achat de diamant opérant au centre ville.

À cause de l'insécurité qui prévaut dans les carrières et zones d'exploitation du diamant en RDC, ainsi que de la législation spéciale de ce pays⁶ quant à l'accès des étrangers à ces zones, les négociants expatriés installés à Brazzaville et Kinshasa recourent souvent à des intermédiaires locaux pour acquérir la marchandise auprès des exploitants, il en résulte des relations d'agence de type employeurs-employés à travers lesquelles le négociant (le principal) fournit un capital en devises (en général de 10 000 à 15 000 dollars) à son intermédiaire congolais (l'agent) en vue de ramener les diamants à Kinshasa ou Brazzaville.

Pour limiter le comportement opportuniste de l'intermédiaire, le négociant met en œuvre un système d'incitations qui comporte notamment le versement d'un salaire d'efficience en devises (incitation positive) en association avec le contrôle. Par ailleurs, nos enquêtes révèlent que s'agissant des négociants Ouest-africains et Libanais, il n'est pas rare pour eux d'épouser des femmes, spécialement les filles des diamantaires ou dirigeants politiques locaux. Cette proximité relationnelle et familiale favorise la production de la confiance, dans la mesure où les intermédiaires locaux seront de préférence recrutés dans le cadre de ces relations de proximité qui induisent l'endogénéisation du risque de la part du négociant. Ceci l'aide à mieux lutter contre le phénomène de sélection adverse.

L'opportunisme de l'intermédiaire ne disparaît pas totalement car il maîtrise mieux l'information que le négociant sur les transactions dans les zones d'exploitation des diamants.

6. En vertu de cette législation spéciale, l'accès et le séjour dans les zones produisant les matières précieuses (or, diamants) sont quasiment interdits aux étrangers.

Il arrive ainsi que l'intermédiaire, par aléa moral, délivre une information inexacte auprès du principal, le négociant, à savoir par exemple la saisie ou la confiscation d'une partie des diamants ou des devises par les services de l'ordre des zones d'exploitation. Une autre forme de tricherie de l'intermédiaire identifiée durant notre enquête consiste en la « disparition » de l'agent qui va chercher à vendre pour son propre compte à l'étranger une belle pierre acquise avec les fonds du négociant expatrié.

Mais l'opportunisme caractérise aussi le négociant (expatrié ou congolais) dans ses transactions avec les petits trafiquants locaux qui opèrent comme fournisseurs indépendants de diamants bruts. Dans cette situation l'asymétrie d'information joue au profit du négociant qui est considéré comme « l'expert en diamant ». Ce dernier parvient souvent à imposer son prix d'achat eu égard aux caractéristiques du marché.

Un petit trafiquant congolais opérant depuis plus de deux décennies dans les réseaux de contrebande entre Kinshasa et Brazzaville nous a décrit ainsi le climat des transactions sur diamants sur la place de Brazzaville « la discrétion est un principe sacré, il n'y a aucune facture à établir ; le paiement se fait toujours en argent liquide (francs CFA ou dollars) et au comptant ».

Dès lors, les petits trafiquants indépendants qui parviennent à Brazzaville, après avoir évité le risque de saisie⁷ en traversant la frontière souvent par des points de passage illégaux, dépendent d'un nombre réduit de négociants (expatriés en général) susceptibles de payer cash leurs gemmes à un prix intéressant. Ainsi qu'on l'a souligné précédemment, sur le marché des diamants, chaque transaction est individuelle, chaque prix est différent, chaque pierre aussi ; la valeur des pierres fournies par ces petits trafiquants est souvent sous-évaluée et de surcroît ils s'exposent au risque d'être payés en faux dollars, comme le rappellent Vallee et Misser (1997), par des négociants nationaux ou expatriés. Ceux-ci sont des acteurs importants dans les réseaux de contrebande étatique, ce qui fait que leurs comportements opportunistes bénéficient parfois de la protection de certains dirigeants politiques locaux. Enfin, nos enquêtes révèlent que dans les réseaux de trafic des diamants, la marge commerciale du vendeur est en général de l'ordre de 100 %.

Au demeurant, dans les flux commerciaux transfrontaliers, on constate une forte interdépendance entre les réseaux informels de commerçants et ceux des « cambistes », ces derniers jouant un rôle déterminant dans le financement du commerce transfrontalier. La théorie de l'agence s'applique donc aussi aux transactions des cambistes.

2.2.3. LE MODÈLE PRINCIPAL-AGENT CHEZ LES AGENTS DE CHANGE OU « CAMBISTES »

La non-convertibilité de la monnaie de la RDC (Zaïre-monnaie, puis le Franc Congolais depuis le 30 juin 1998), le contrôle des changes pratiqué au Congo-Brazzaville et au Congo-Kinshasa, ainsi que la pénurie en devises caractérisant les systèmes bancaires des deux pays à compter des années 90 surtout, expliquent pour l'essentiel le rôle majeur que joue le marché parallèle des changes dans les échanges transfrontaliers entre les deux Congo.

De plus, le phénomène de dollarisation⁸ qui touche l'économie de la RDC depuis les années 90, en particulier du fait de l'hyperinflation et de l'instabilité politique, a un effet amplificateur sur le développement des échanges parallèles, spécialement au niveau des flux transfrontaliers. En effet, comme le relève Boismery (1996), la dollarisation permet l'extension et la diversification du commerce informel, ainsi que l'attestent plusieurs études concernant les pays arabes, africains ou latino-américains. Les échanges se fondent alors sur des devises rapatriées clandestinement ou écoulées sur des marchés parallèles délocalisés et sur des flux de marchandises qui empruntent des itinéraires informels (19).

7. Pour éviter le risque de saisie ou de confiscation à la frontière, ces petits trafiquants dissimulent leurs gemmes, souvent en les avalant.

8. Pour la Banque Centrale de la RDC, par exemple, la part relative de la monnaie hors banque, tant en Zaïre-monnaie qu'en devises, représentait 87,3 % du total de la masse monétaire, fin 1995 et 600 millions de dollars circulaient hors banque contre à peine 100 millions dans le système financier, Voir *Marchés Tropicaux* n° 2670 du 10/01/1997.

Mac Donald (1987), cité par Boismery, exprime ainsi les incitations à recourir à des voies commerciales informelles ou à la contrebande :

$$I_x = e/s (1 - t_x) \text{ et } I_m = (1 - t_m)/e$$

où :

I_x : incitation aux exportations informelles,

I_m : incitation aux importations informelles,

e : taux de change sur le marché parallèle

s : taux de change officiel

t_x et t_m : taxation ad valorem sur les exportations et sur les importations.

Des valeurs positives de I_x et I_m indiquent qu'il est préférable de recourir aux marchés informels. Dans ces conditions, les devises en circulation, la plupart du temps hors circuits officiels, deviennent une fonction croissante de I_x et de I_m .

On dénombre une multitude de cambistes opérant dans les villes frontalières des deux Congo, notamment à Kinshasa et Brazzaville. Les modes d'organisation et de fonctionnement des activités des cambistes diffèrent peu entre Kinshasa et Brazzaville. Néanmoins, il convient de préciser que d'une part, à Kinshasa les cambistes sont majoritairement des femmes à l'inverse de leurs homologues de Brazzaville ; d'autre part, les cambistes kinois sont plus professionnalisés et disposent d'une surface financière plus importante que ceux de Brazzaville. Ainsi, nos enquêtes indiquent à cet égard que si le cambiste brazzavillois traite difficilement plus de 600 000 F CFA, c'est-à-dire 1 000 dollars par jour, son homologue de Kinshasa dépasse parfois les 10 000 dollars, soit dix fois plus. Par ailleurs le nombre de devises disponibles chez les cambistes kinois (Dollar, Francs CFA, Livre Sterling, Franc Belge, Franc Français, Mark...) est de loin supérieur à ce qu'on rencontre chez les cambistes de Brazzaville (Franc Français, Dollar, Franc Congolais).

Comme le constate Gregoire et Labazee (1996) à propos des marchés parallèles de devises dans les échanges transfrontaliers entre le Nigeria et le Niger, les activités des cambistes sont fortement hiérarchisées et spécialisées avec une capitalisation qui s'effectue en devises convertibles pour se protéger du risque d'érosion monétaire.

En effet, à Brazzaville, parmi la centaine de cambistes rencontrés en 1998 et qui opèrent en plein air près du Beach et au port fluvial de Yoro, nous avons remarqué en substance que :

- Ils sont tous membres d'une mutuelle⁹ qui fonctionne à la fois comme une tontine et comme un syndicat assurant la défense des intérêts de la profession vis-à-vis des pouvoirs publics et de la concurrence (il s'agit d'opérateurs occasionnels comme les commerçants congolais ou expatriés qui pratiquent souvent le change à des taux de bradage pour l'achat de devises fortes).
- Les deux tiers de ces cambistes ont déclaré travailler pour leur propre compte, tandis qu'un tiers de ces agents de change exerceraient pour le compte d'un patron résidant à Kinshasa ou à Brazzaville. Il est à noter que dans cette deuxième catégorie de cambistes, se retrouvent une majorité d'opérateurs immigrés originaires de la RDC.

Leur fonds de roulement composé surtout de francs congolais leur permet d'acheter les francs CFA auprès des commerçants et particuliers voyageant pour Kinshasa¹⁰.

À Kinshasa, l'économie parallèle a ses propres bureaux de change à travers un réseau très dense et implanté dans quasiment toute la ville, notamment au centre-ville et près du Beach Ngobila. De notre enquête auprès de 50 cambistes à Kinshasa, en 1998, il ressort que :

9. Cette mutuelle est officiellement reconnue puisqu'elle a été enregistrée au Ministère de l'Intérieur. Les membres de la mutuelle disposent en outre d'une carte professionnelle.

10. Le cours vendeur du Franc Congolais (FC) contre le Franc CFA à Brazzaville est toujours supérieur d'au moins 10 % au cours pratiqué sur le marché parallèle de Kinshasa. Cette incitation permet notamment aux Patrons des cambistes résidant à Kinshasa d'accumuler des Francs CFA grâce au travail de leurs agents installés à Brazzaville parmi les migrants de la RDC. Par exemple début juin 1999 à Brazzaville 1 000 F CFA = 10 FC, à Kinshasa 1 000 CFA = 8 FC.

- Pour devenir cambiste, il suffit de payer 50 dollars à la Banque Centrale en vue d'obtenir une licence d'exploitation.
- Près de 60 % des cambistes visités nous ont indiqué qu'ils travailleraient pour le compte d'un patron ; les autres opérant pour leur propre compte. Dans le premier cas, les contrats liant les cambistes à leurs patrons sont divers quant au mode de rémunération du cambiste : une commission à percevoir chaque jour ou chaque semaine et qui correspond à un pourcentage de la somme à changer ; un salaire à percevoir mensuellement. Ces contrats prévoient aussi une série de pénalités en cas de comportement opportuniste du cambiste : suspension du paiement de la commission ou du salaire, révocation et emprisonnement.
- Comme leurs homologues de Brazzaville, tous les cambistes visités à Kinshasa nous ont indiqué qu'ils sont membres de tontines et n'entretiennent pas de relations d'affaires avec le système bancaire local qui est en crise depuis les années 90 et par conséquent n'inspire plus confiance.

Il ressort de ce qui précède que les stratégies entrepreneuriales de gestion du risque sur le marché parallèle des devises s'inscrivent aussi dans le cadre du modèle principal-agent. En effet dans un environnement économique marqué par les risques commerciaux (dépréciation fréquente du franc congolais par rapport aux devises convertibles, en particulier le Dollar et le franc CFA...) et extra-commerciaux (instabilité politique prévalant dans les deux Congo), ainsi que par la distribution asymétrique de l'information entre les opérateurs sur le marché, les patrons (le principal) ont déployé des systèmes d'intéressement pour limiter le comportement opportuniste du cambiste travaillant sous contrat (l'agent). En général ce mécanisme d'incitation repose sur le versement d'un salaire d'efficience. Ainsi les cambistes salariés qui travaillent dans un bureau de change à Kinshasa gagnent un salaire plus élevé que leurs homologues évoluant comme cambistes ambulants. Nos enquêtes auprès de 50 cambistes à Kinshasa ont par ailleurs révélé que le patron recourt aussi au mécanisme de surveillance pour combler son désavantage informationnel vis-à-vis du cambiste. Ainsi 21 % de cambistes seraient surveillés par une tierce personne qu'ils qualifient d'espion. Dans ce sens, le patron abandonne une partie de la quasi-rente organisationnelle¹¹ à ce surveillant. Néanmoins, le système de répression ou de pénalités prévu dans les contrats (en particulier la rupture du contrat qui se traduit par le licenciement du cambiste) n'est pas de nature à éradiquer l'opportunisme du cambiste. C'est pourquoi ce dernier s'appuyant sur son avantage informationnel (il a une meilleure connaissance du fonctionnement du marché parallèle des changes où il gère les fluctuations quotidiennes des taux de change), tend à agir parfois au détriment des intérêts du patron. Cependant, comme le souligne Brousseau (1993, 38) : « la cessation de la coopération induit souvent des coûts pour chacune des parties. Il s'agit d'une part des coûts liés à la spécificité des actifs et aux éventuelles remises d'otage¹², mais il s'agit également des coûts que les partenaires doivent consentir pour retrouver de nouveaux partenaires et renégocier des contrats. Dès lors que ces coûts de rupture ne sont pas nuls, le lésé va hésiter à rompre le contrat. Cela laisse une certaine marge de manœuvre à l'opportuniste qui est en position d'adopter un comportement déloyal tant qu'il reste 'mesuré' ».

Par ailleurs, la participation de la majorité des cambistes à des tontines procède aussi de la stratégie de gestion du risque pour ces petits et moyens entrepreneurs. En effet comme l'a écrit à juste titre Bekolo Ebe (1996, 34-35) : « la gestion de l'asymétrie informationnelle se situe au cœur des préoccupations de la tontine... La tontine peut s'analyser comme une véritable agence d'informations du fait même de la diversification de ses bases de formation. On signalera à cet effet les tontines qui se développent dans les branches professionnelles et qui constituent en même temps la base d'organisation de ces branches... Cette diversification des

11. Cette « quasi » rente organisationnelle mesure le gap entre l'optimum du principal et celui de l'agent.

12. Il s'agit de coûts d'obligation supportés par l'agent (ici le cambiste). Ces coûts représentent un cautionnement qui pour les femmes cambistes de Kinshasa se traduit souvent par un dépôt de bijoux ou d'un permis d'occuper une parcelle, chez le patron pour le mettre en confiance.

bases de constitution leur donne une importance particulière en tant qu'agence d'informations. Certains participants disposent en effet d'informations déterminantes pour toute décision économique. Ils les détiennent soit en raison de leur position stratégique dans les centres de décisions, surtout publics, soit du fait des contacts qu'ils peuvent avoir avec ces centres de décisions et les divers circuits de formation et de distribution de l'information... Ainsi, le mode de formation de la tontine en fait un club relativement sinon strictement fermé, où les intérêts sont assez homogènes. L'information circule donc en circuit fermé, réduisant les coûts de transactions pour les tontiniers, mais les accroissant considérablement pour les concurrents éventuels ».

Ainsi, à Kinshasa par exemple, dans les tontines des cambistes circulent des informations fréquemment actualisées sur les principaux facteurs qui influencent la formation du taux de change, en particulier sur le marché parallèle des devises, à savoir : les performances de l'exploitation artisanale du diamant¹³, les capacités (réserves de change) d'intervention de la Banque Centrale sur le marché des changes, le niveau de la demande en devises du secteur privé non satisfaite par le système bancaire, l'évolution des fondamentaux de l'économie nationale (taux d'inflation, financement monétaire du déficit budgétaire, etc.).

Enfin, les cambistes visités opérant à Kinshasa et à Brazzaville nous ont indiqué qu'il s'agit là de leur activité principale et qu'ils effectuent exclusivement leur capitalisation en devises (Dollar et F CFA essentiellement). Par ailleurs, dans leur stratégie de gestion du risque et leur processus d'accumulation, ils procèdent aussi à la diversification de leurs portefeuilles d'actifs.

À cet égard, sur 50 cambistes interrogés en 1998 à Kinshasa, 50 % nous ont déclaré avoir acquis des actifs réels (notamment dans l'immobilier) pour mieux préserver leur pouvoir d'achat ; tandis qu'aucun cambiste n'a effectué de placements bancaires au niveau local.

Il ressort du tableau 2 que les petits et moyens entrepreneurs opérant dans les réseaux transfrontaliers des échanges entre Brazzaville et Kinshasa affectent l'essentiel de leurs bénéfices à la consommation finale, soit 40 % pour les entrepreneurs brazzavillois et 51 % pour leurs homologues kinois. Ceci indique que leurs activités restent marquées par une logique de survie. Néanmoins, nombre de ces entrepreneurs s'inscrivent aussi dans une certaine dynamique d'accumulation ; d'où la diversification de leurs activités hors du commerce transfrontalier. On sait que cette diversification des activités est fréquente chez les petits et moyens entrepreneurs africains, tant du secteur informel que du secteur formel et procède aussi de la gestion du risque et de l'incertitude qui prévalent dans l'environnement local des affaires.

Conclusion

Nous voulons rappeler deux constats et esquisser deux propositions pour une recherche future sur les stratégies entrepreneuriales de gestion du risque dans les échanges parallèles transfrontaliers se déroulant dans un contexte marqué par la distribution asymétrique de l'information entre agents.

Au titre des constats, il ressort à titre principal de notre communication que :

- Primo ; les petits et moyens entrepreneurs, qui sont les principaux acteurs sur les marchés parallèles transfrontaliers, opèrent à travers divers réseaux qui s'identifient à des institutions de coordination économique basée notamment sur le mécanisme de la confiance, parallèlement aux mécanismes de prix et d'autorité.

13. Depuis le milieu des années 90, la production artisanale des diamants en RDC qui représente au moins le double de la production industrielle, est devenue la principale source de devises. Ainsi plus de 60 % de comptes Résidents Monnaies Étrangères (RME) dans les Banques commerciales appartiennent aux comptoirs d'achat et de vente de diamant d'exploitation artisanale. Cette activité d'essence informelle qui apparaît aujourd'hui comme la plaque tournante du marché des changes a largement contribué à l'expansion du marché parallèle des devises. Voir Lolo Massy (1995) La question de la défense de la monnaie zaïroise. Notes de conjoncture n° 24, octobre, Kinshasa, 15.

Tableau 2. L'affectation de bénéfices réalisés par les commerçants et les cambistes

Affectation	Effectif Brazzavillois	Pourcentage	Effectif Kinois	Pourcentage
Financement d'autres activités commerciales	6	19 %	9	26 %
Financement de l'agriculture et de l'artisanat	9	28 %	0	0 %
Achat de biens immobiliers	4	13 %	8	23 %
Achat de biens de consommation	13	40 %	18	51 %
Total	32	100 %	35	100 %

Source : notre enquête à Brazzaville et Kinshasa, 1998.

– Secundo ; face aux défauts informationnels des marchés parallèles transfrontaliers, d'où accroissement des risques commerciaux et extra-commerciaux pour les petits et moyens entrepreneurs, ceux-ci déploient des stratégies qui peuvent être interprétées à travers la théorie de l'agence, plus précisément dans le cadre du modèle principal-agent, ainsi que l'attestent nos enquêtes auprès des acteurs des échanges transfrontaliers entre Brazzaville et Kinshasa. Ces entrepreneurs s'efforcent dès lors de minimiser les coûts d'agence liés aux contrats, et partant de réduire leurs coûts de transactions. Autrement dit, ils visent à mieux lutter contre l'opportunisme des partenaires se traduisant par des phénomènes d'aléa moral et/ou de sélection adverse lors des transactions sur ces marchés parallèles transfrontaliers.

Le succès de ces stratégies entrepreneuriales de gestion du risque semble se justifier par la relative pérennité des activités de nombre d'acteurs opérant dans ces réseaux (parfois plus d'une décennie pour les commerçants et les agents de change) et la relative diversification de leur portefeuille d'actifs. Nos enquêtes ont relevé que cette polyactivité des entrepreneurs a été surtout financée par les profits réalisés dans le commerce transfrontalier. Néanmoins, à l'instar d'autres études relatives à l'Afrique de l'Ouest (Meagher, 1996), il convient de relever que la majorité des acteurs du commerce parallèle transfrontalier entre Brazzaville et Kinshasa sont des femmes micro-entrepreneurs impliquées dans la petite contrebande, donc ne menant que des activités de survie non susceptibles de conduire à une accumulation. Tout au plus ces activités s'inscrivent dans une stratégie de lutte contre la pauvreté.

Au titre des propositions pour prolonger la recherche, il y a lieu de dire que :

- Primo ; il serait fécond d'affiner l'analyse pour dégager la portée managériale des complémentarités entre stratégies entrepreneuriales de gestion du risque dans les réseaux des échanges parallèles transfrontaliers et l'appartenance de ces entrepreneurs aux tontines. En effet, comme l'a montré le Prof Bekolo-Ebe (1996) déjà cité, la gestion de l'asymétrie de l'information se situe au centre des préoccupations des tontines.
- Secundo ; vu l'importance du risque de saisie auquel s'exposent les entrepreneurs du commerce transfrontalier et les conséquences qui en résultent pour les coûts de transactions, donc pour leurs profits, il serait pertinent d'étudier, au niveau du commerce transfrontalier Brazzaville-Kinshasa, la relation commerçant-(fraudeur)-douanier, sur la base de la théorie des jeux et dans l'optique de Daubree (1995), dans le cadre d'un modèle d'agence hiérarchique. Les deux agents restent le fraudeur (commerçant) et le douanier, mais un principal intervient aussi, à savoir le gouvernement qui a un objectif de revenu minimum (les recettes budgétaires).

Les agents essaient de cacher leur contrat au principal si bien que ce dernier cherche à mettre en place un mécanisme incitatif en vue de maximiser son objectif de recettes budgétaires. Il faut préciser que le phénomène de corruption entre le commerçant-fraudeur et

le douanier est analysé comme un jeu non coopératif à information imparfaite, en particulier en vue de la fixation du *bakchich* d'équilibre (Daubree, 250).

Bibliographie

- AKERLOF G. (1970). « The market for Lemons : quality uncertainty and the market mechanism. » *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 84. USA, 488-500.
- BEKOLO-EBE B. (1996). « Contrats, agence et tontines ; une application de la théorie des contrats à l'analyse des tontines camerounaises ». In : *Mondes en Développement*, t. 24-n° 94, Bruxelles.
- BIDAULT F. et JARILLO J.C. (1995). « La confiance dans les transactions économiques ». In : « *Confiance, entreprise et Société* », F. Bidault *et al.* (éd. ESKA), 113-120.
- BOISMERY H. (1996). « Substitution monétaire et dollarisation : aspects socio-économiques ». In : *Économies et Sociétés, Relations économiques internationales*. Série P. n° 33, janvier. Grenoble : PUG.
- BREDELOUP S. (1994). « L'aventure des diamantaires Sénégalais ». In : *Politique africaine*, n° 56, décembre, Paris, 82 et suiv.
- BROUSSEAU E. (1992). « Contrats, incitations et organisations ». In : *Les Cahiers Français*, n° 254, Paris : la Documentation Française.
- BROUSSEAU E. (1993). « Les théories des contrats ; une revue ». In : *Revue d'Économie Politique*, vol. 103-1, janvier-février, Paris.
- CAHUC P. (1993). « La nouvelle micro-économie ». Paris : La découverte.
- CHARREAUX G. (1991). « Un prolongement de la théorie de l'agence : la théorie des transactions informelles ». In : *Problèmes économiques*, n° 2223, du 30 avril, Paris.
- CORIAT B. et WEINSTEIN O. (1995). « Les nouvelles théories de l'entreprise ». Paris : Livre de Poche.
- DAUBREE C. (1994). « Analyse microéconomique de la contrebande et de la fraude documentaire, avec références aux économies africaines ». In : *Revue Économique*, n° 2, mars, Paris.
- DAUBREE C. (1995). « Marchés parallèles et équilibres économiques : Expériences africaines ». Paris : L'Harmattan.
- DZAKA T. et KJLEM-MBILA D. (1996). « Échanges parallèles entre pays d'Afrique centrale : une opportunité en période d'ajustement pour les stratégies de survie des petits et moyens entrepreneurs nationaux et les consommateurs à faible revenu ? ». In : « *Les stratégies des groupes sociaux victimes de la globalisation de l'économie* », S. Honsberger (éd.). C.R.D., Université de Neuchâtel, EDES, Neuchâtel, 192-204.
- GREGOIRE E. et LABAZEE P. (1996). « Le rôle des circuits informels de change monétaire dans les opérations commerciales entre le Niger et le Nigeria ». In : *Notes de Recherche du Réseau Entrepreneuriat*, n° 96-55. Paris : AUPELF-UREF.
- JENSEN, M.C. et MECKLING W.H. (1976). « Theory of the firm : managerial behavior, agency cost, and ownership structure ». In : *Journal of Financial Economics*, USA.
- MAC GAFFEY J. (1991). « The real economy of Zaïre ». Pennsylvania : University Press.
- MARTINS-ALEXANDRE A. (1995). « La théorie de l'agence », chap. IV. In : « *L'économie industrielle des stratégies d'entreprises* », J.M. Chevalier (éd.). Paris : Montchrestien.
- MEAGHER K. (1996). « Le commerce parallèle en Afrique de l'Ouest ; intégration informelle ou subversion économique ? ». In : *Intégration et coopération régionales en Afrique de l'Ouest*, R. Laverne (éd.). Paris : Karthala-CRDI.
- NORD-SUD EXPORT CONSEIL (1995). Dossier Zaïre (éd.), n° 296 du 13 mai, Paris.
- SCHOTTER A. (1996). « Micro-économie, une approche contemporaine ». Paris : éd. Vuibert.
- VALLEE O. et MISSER F. (1997). « Les gemmocraties ; l'économie politique du diamant africain ». Paris : Desclée de Brouwer.

