

# La Lettre de la CADE

Coordination pour l'Afrique de Demain

Bulletin mensuel d'information sur les activités de la CADE - février 1997 - n° 8

## *PME africaines...*

*Ce 21 janvier, à l'Institut international d'administration publique (IIAP), environ soixante-dix personnes ont pris part à la rencontre-débat de la CADE, consacrée aux petites et moyennes entreprises/industries en Afrique francophone. Objectif visé à travers ce grand chantier du réseau : mieux faire connaître la place et le rôle des PME/PMI dans les économies africaines. Il s'agissait également de restituer les grandes lignes d'une enquête de terrain menée, à la demande de la CADE, par Karine Saint-Marc dans trois pays - Burkina, Cameroun et Côte d'Ivoire, avec le soutien du Comité français de solidarité internationale (CFSI).*

*Autour de Michel Levallois, modérateur, plusieurs autres intervenants : François Gaulme, ancien rédacteur en chef de Marchés Tropicaux, ainsi que les deux responsables de la coordination de l'enquête sur les PME/PMI, Xavier de Franssu, ancien entrepreneur en Côte d'Ivoire et Mamadou Dembélé, directeur général d'une société financière, la SOFIDIS.*

*Pour sa part, Patrick Sevaistre de l'OCDE a apporté un témoignage sur les activités du Réseau d'entreprises en Afrique de l'Ouest : lancé en 1992, le REAO, dont le siège se trouve à Accra au Ghana, regroupe aujourd'hui quelque 300 entrepreneurs qui communiquent entre eux à l'aide de techniques modernes. Enfin, signalons l'intervention de l'entrepreneur français Jacques Tarrin, venu du Gabon pour défendre les intérêts des PME/PMI françaises auprès des organismes concernés.*

*La diffusion de la rencontre-débat sur des chaînes de télévisions africaines grâce aux images de l'agence AITV suscite déjà de nombreuses réactions sur le continent, qui devraient se poursuivre avec la prochaine publication de l'intégralité de l'enquête dans les trois pays africains concernés dans cette première phase.*

**Gilbert Lam Kaboré**

**La CADE est un réseau d'hommes et de femmes qui veulent porter un autre regard sur l'Afrique.**

Comité de pilotage :

Claude BAEHREL, Secrétaire Général du CCFD

• Sophie BESSIS, Historienne et journaliste

• Claire BRISSET, Directrice de l'Information du Comité français UNICEF

• Sylvie BRUNEL, Directeur scientifique à l'AICF

• Jacques CHAUMONT, Sénateur de la Sarthe

• Jean CLAUZEL, Préfet honoraire

• Georges COURADE, Directeur de recherche à l'ORSTOM

• Mamadou DEMBELE, Associé-Gérant à SOFIDE

• Eric DEROO, Réalisateur de Télévision

• Patrice DUFOUR, Responsable des relations extérieures à la Banque Mondiale

• Xavier de FRANSSU, membre de EGE et Eau Vive

• François GAULME, Rédacteur en Chef de Marchés Tropicaux

• Gilbert Lam KABORE, Journaliste à ENDA Tiers Monde

• Michel LEVALLOIS, Préfet honoraire, Délégué d'ENDA Tiers Monde

• Madeleine MUKAMABANO, Journaliste à RFI

• Gérard WINTER, Ancien Directeur Général de l'ORSTOM.

L'un des principaux objectifs de la CADE, un réseau ouvert à toute initiative novatrice, c'est d'alerter les médias, les décideurs et l'opinion publique sur la diversité de l'Afrique, un continent où l'effervescente vitalité des populations est souvent masquée par les idées reçues.

Secrétariat:

tous les après-midi de 14 h à 18 h  
5, rue des Immeubles industriels,  
75 011 Paris.

Tél.: 01 44 93 87 46

Fax: 01 44 93 87 50

# Maillon manquant du développement ou réalité méconnue ?

*La Cade a pris l'initiative de s'intéresser à ce secteur d'activité afin de le mieux connaître et de le faire connaître.*

C'est que l'image brouillée des PME/PMI relève d'un paradoxe. Elles tiennent une place importante dans les économies africaines. Mieux, les politiques économiques actuellement mises en œuvre - par les organisations internationales et les agences de coopération bilatérale - leur assignent un rôle moteur dans le développement et dans la construction de partenariats Nord-Sud et Sud-Sud. Elles sont par ailleurs appelées à prendre leur part dans les opérations de privatisation des entreprises publiques.

Leur manque de visibilité est lié à plusieurs facteurs. Les grandes entreprises, en l'occurrence les multinationales, spécialisées dans la production et l'exportation de produits de base (agricoles et miniers) ou dans l'importation, alimentent les caisses des Etats et focalisent l'attention des bailleurs de fonds étrangers. De leur côté, les millions de petits artisans - commerçants et prestataires de service de l'économie populaire urbaine - font vivre et travaillent les trois quarts de la population, mais ils n'intéressent ni les banques, ni les investisseurs.

## Manque de visibilité

Entre les deux, les PME/PMI, secteur où cohabitent des entreprises africaines et étrangères, notamment européennes. Ces entreprises sont modernes par leurs techniques et leurs modes de gestion. Elles sont en règle avec le fisc. Mais elles ne peuvent pas être assimilées aux grandes entreprises dont elles ne partagent ni les stratégies ni les méthodes et dont elles n'ont pas les moyens, ni au secteur informel - celui-ci étant souvent leur plus sérieux concurrent. Peut-être est-ce pour cela que les PME/PMI sont si peu visibles. En tout état de cause, il ne semble

pas que l'opinion publique française, celle qui suit les affaires africaines ait une claire conscience de la réalité et des possibilités des PME/PMI africaines. Faut-il rappeler que le rapport du député Yves Marchand remis au Premier ministre et intitulé *Une urgence : l'afro-réalisme - Pour une nouvelle politique de l'entreprise en Afrique subsaharienne* - consacre peu de place à ce sujet ?

C'est pourquoi, dans la ligne de l'objectif qu'elle s'est fixée de porter un autre regard sur l'Afrique et de jeter des passerelles entre africanistes, chercheurs et hommes d'action, secteur public et secteur privé, ONG et entrepreneurs, la CADE a pris l'initiative de s'intéresser à ce secteur d'activité.

Nous avons donc fait appel aux membres de la CADE (d'où qu'elles viennent, les contributions sont toujours les bienvenues) pour qu'ils nous signalent les PME/PMI qu'ils connaissent en France et en Afrique, les associations ou organismes qui pourraient souhaiter se joindre à cette initiative afin de préparer une

rencontre-débat et un livre blanc sur ces entreprises et leur activité.

Le Comité français de solidarité internationale (CFSI) a répondu à notre appel, ce qui a permis d'effectuer une enquête de terrain. Loin de nous l'idée de lancer, dans cette première phase, une enquête à grande échelle, nous n'en avons pas les moyens. En revanche, nous avons interrogé les organismes professionnels et publics qui sont en charge des PME/PMI, en France et en Afrique, afin de leur demander ce qu'ils en savent et ce qu'ils peuvent nous communiquer comme renseignements sur ces entreprises. De même, nous avons interrogé des chefs d'entreprises français et africains sur le vécu de leur entreprise, leurs projets, leurs difficultés.

La coordination de cette pré-étude a été assurée par Xavier de Franssu, qui a une longue expérience de l'entreprise en Afrique et par Mamadou Dembélé, associé-gérant d'une entreprise financière, avec la collaboration d'une chargée de mission, Karine Saint-Marc.

## Le Rapport Marchand

**A la demande du Premier ministre français, Yves Marchand, député de l'Hérault, a rédigé un rapport intitulé *Une urgence : l'afro-réalisme - pour une nouvelle politique de l'entreprise en Afrique subsaharienne*. On y apprend que plus de 120 000 Français sont immatriculés dans les consulats français d'Afrique subsaharienne. Parmi eux, on compte 8 000 dirigeants d'entreprises, dont 7 400 sont installés dans des pays francophone.**

**Pour l'ensemble du continent africain hors Maghreb, en 1994, on recense 1 360 filiales d'entreprises françaises, employant un effectif total de 253 000 salariés, dont 57 200 emplois expatriés. Ce qui place l'Afrique au premier rang des régions en développement par le nombre de filiales d'entreprises françaises et par leurs effectifs salariés. Sur les onze premiers mois de 1995, l'excédent commercial de la France atteignait 4,6 milliards de F français, avec les seuls pays africains de la zone franc, et 8 milliards avec l'ensemble de l'Afrique subsaharienne.**

**Pour intéressant qu'il soit, le contenu du rapport Marchand apparaît réducteur par rapport au titre. La question de l'appui aux entreprises en Afrique subsaharienne se limite-t-elle aux seuls intérêts des sociétés françaises et leurs filiales ? Par ailleurs, si l'auteur évoque le poids du secteur informel dans les économies africaines, il passe presque sous silence la question des PME/PMI dirigées par des Africains. Ce secteur n'est que brièvement abordé dans le chapitre consacré à l'accès au crédit.**

**\* La Documentation française, Paris, 1996 ; 275 p.**

# Des PME en Afrique

L'étude s'est déroulée de la façon suivante : investigations auprès d'organismes professionnels – Chambres de commerce, Conseil national du patronat français (CNPFP) – et d'institutions spécialisées dans les questions de développement en Afrique – Caisse française de développement (CFD), Banque Mondiale, etc. Par ailleurs, au cours d'une mission d'un mois dans trois pays d'Afrique de l'Ouest – Côte d'Ivoire, Cameroun et Burkina Faso – Karine Saint-Marc a pu recueillir, non sans mal, des informations auprès des organismes publics et privés représentant ou travaillant avec les PME/PMI, et auprès des chefs d'entreprises. En définitive, l'objet de l'enquête se resserait autour de trois principaux axes :

- l'image des PME/PMI que se font les organismes qui les représentent ou qui travaillent avec elles ;
- l'image que ces mêmes organismes tentent de véhiculer en France et en Afrique ;
- l'image que les chefs d'entreprises donnent de leur entreprise, par différence souvent avec l'image qui est donnée par ceux qui parlent en leur nom ou qui parlent d'eux.

## Concept flou

Alors, que retenir de cette première phase ? Nous étions partis avec l'espoir que les informations recueillies permettraient de dresser un tableau des PME/PMI en Afrique ; un tableau avec deux entrées, une entrée quantitative par pays donnant le nombre, la taille, les effectifs, les chiffres d'affaires, et une entrée qualitative donnant la perception que les chefs d'entreprises africains et étrangers ont de leurs affaires.

Or nous sommes arrivés à la conclusion que cet espoir était une illusion, car il existe presque autant de définitions de la PME/PMI en Afrique qu'il y a d'organismes et de politiques, de chercheurs et d'enquêtes. En somme, la PME/PMI est un concept non pas vide mais flou, qui, pour les uns, chevauche le formel et l'informel, pour les autres ne relève que du formel, sans parler des critères de chiffres d'affaires et d'effectifs qui varient au gré des pays. Une chose est cependant sûre : la place et le rôle des PME/PMI ne peuvent plus être ignorés, comme en témoignent les intervenants au débat du 21 janvier.

Michel Levallois

*Par le passé la méconnaissance de la place et du rôle des PME a été dommageable pour le développement des pays africains. Elles constituent aujourd'hui le moteur essentiel de la croissance économique. Reste à repenser l'environnement législatif, fiscal et juridique et à promouvoir une véritable culture d'entreprise.*

L'entreprise, qu'elle soit africaine ou européenne, agit et se développe dans un système interactif avec son environnement économique, juridique et fiscal.

Fort de ces constats, on peut s'interroger : les PME africaines – ici, celles dont l'actionariat et le management sont contrôlés à 100 % par des Africains – obéissent-elles à une rationalité interne et externe ? Comment la hiérarchie managériale concilie-t-elle la culture d'entreprise avec la culture ou les cultures africaines ? Les PME africaines ont-elle comme finalité une création et une accumulation de richesses orientées dans le sens d'une consolidation de

la croissance économique locale ? N'ont-elle pas trop souvent comme finalité une accumulation de profits réinvestis à l'étranger ?

Mais d'abord, qui sont ces entrepreneurs africains ? Selon les pays, certaines ethnies ont toujours eu une tradition séculaire dans le commerce. Citons par exemple les marchands ou commerçants tels que les Bamilékés au Cameroun, les Haoussas au Niger et au Nigéria, les Soninkés et les Dioualals au Mali. Ces opérateurs sont présents dans le secteur de la commercialisation et de la distribution.

Une deuxième catégorie d'entrepreneurs est constituée d'anciens fonctionnaires ou d'anciens salariés

## Burkina Faso

Le dernier recensement industriel et commercial réalisé par l'Institut national des statistiques et de la démographie faisait état en 1993 de l'existence de 1 156 entreprises. La moitié de ces entreprises ne communiquent ni le montant de leur capital, ni leur chiffre d'affaires. D'où la difficulté à évaluer leur place par rapport aux autres secteurs.

Le ministère de l'Industrie et du Commerce définit ainsi la PME : entreprise privée légalement constituée dont le gestionnaire est propriétaire ou associé, où la comptabilité est tenue ; le montant de l'investissement est compris entre 5 et 200 millions de F CFA ; le nombre de salariés est au minimum de trois personnes déclarés à la sécurité sociale.

Le secteur intermédiaire des PME/PMI apparaît faible aux côtés de la pépinière de petites ou micro-entreprises formelles ou non.

Le tissu industriel étant très faible, il y a très peu d'échanges intra-industriels. Comparées aux entreprises privées burkinabè et aux sociétés publiques en voie de privatisation, les entreprises étrangères occupent une place dominante. Environ 80 % du chiffre d'affaires industriel est réalisé par une dizaine d'entreprises.

d'entreprises publiques. Ce sont les privatisations de ces dernières ainsi que les départs volontaires de l'administration, suite aux programmes d'ajustement structurel, qui ont favorisé l'émergence de cette catégorie particulière de chefs d'entreprises.

Les porteurs et créateurs de micro projets souvent issus du secteur informel forment la troisième catégorie. Dans ce milieu, l'accélération des activités et l'accumulation des profits expliquent le début de passage de l'informel vers le formel.

Dans ces trois premières catégories, on retrouve les entrepreneurs qui ont une tradition d'activités commerciales mais qui n'ont pas souvent le « réflexe industriel », à savoir passer au stade de fabrication des produits et leur transformation en produits durables. Par ailleurs, l'objet social de leurs sociétés est très large et leur permet de passer rapidement d'une activité à une autre, dans le but de dégager dans un laps de temps court le maximum de profits.

Enfin, une quatrième catégorie est constituée d'entrepreneurs qui maîtrisent parfaitement les outils de gestion et du management. Issus le plus souvent des grandes écoles occidentales, ils sont aptes à reprendre des entreprises existantes ou à en créer de nouvelles. Malheureusement, ces opérateurs sont très peu nombreux.

### Gouffres financiers

La reconnaissance de fait du rôle des PME comme moteur essentiel du développement en Afrique mérite un éclairage. Au tournant des années 1980, ça et là, on note l'échec de nombreuses entreprises publiques. Présentées comme le « fer de lance » du développement économique vingt ans plus tôt, elles ont en effet fini par devenir de véritables gouffres financiers. Leur défaillance a non seulement largement contribué à l'échec des politiques économiques des pays africains, mais elle a eu comme conséquence la mise en place, sous la pression des organismes financiers internationaux, des programmes d'ajustement structurel – qui se sont avérés, dans bien des cas, d'une excessive sévérité, ignorant les incidences sociales et culturelles des mesures suggérées – et de privatisation – certes laissés à l'initiative des gouvernements natio-

## Cameroun

Le Centre de recherche et d'études en économie et sondage (CRETES) dispose d'un fichier de 2 800 entreprises, et réalise régulièrement un bilan de l'activité des PME. Il définit ainsi la PME : toute entreprise formelle de droit camerounais employant moins de 150 personnes.

Sur les 2 800 entreprises recensées dans le pays, 67 % d'entre elles sont détenues à 100 % par des intérêts camerounais et 2 000 relèvent des secteurs secondaire et tertiaire. Les PME camerounaises sont très présentes dans le secteur tertiaire. Le commerce représente plus de 22 % de l'emploi total des PME. L'industrie est en revanche occupée par des entreprises publiques et des sociétés à capitaux étrangers.

• 87,2 % des PME emploient moins de 20 personnes.

• 1,7 % des PME emploient plus de 100 personnes.

• Le CRETES évalue à 110 millions de F CFA le chiffre d'affaires moyen annuel des PME. Mais on note de grandes disparités. Certaines PME réalisent en effet un chiffre d'affaires avoisinant les 500 millions de F CFA, voire plus.

Signalons qu'au Cameroun, une entreprise sur deux a recours aux tontines lors de sa création, ce qui n'exclut pas que la même entreprise ait recours à d'autres sources de financements.

naux, mais marqués par l'appel aux capitaux privés étrangers en raison de l'insuffisance des capitaux locaux.

Au début des années 1980, on a donc vu naître un peu partout en Afrique un courant favorable à l'entreprise privée. Ce changement progressif dans les mentalités a été marqué par quatre orientations.

Premièrement, une large place a été donnée aux entreprises privées jugées plus efficace que les entreprises publiques. Cette orientation est le résultat des politiques de privatisation des entreprises publiques ; elle est aussi le fruit de l'amorce de la codification et de l'harmonisation du droit commercial et du droit des affaires sur le plan régional et sous régional.

Deuxièmement, une priorité a été donnée aux PME, considérées comme la pièce maîtresse du tissu industriel et commercial africain. C'est ainsi qu'on a vu naître puis se généraliser un peu partout dans les Etats africains, des organismes ou instruments de promotion et d'appui aux PME.

Troisième volet : la recherche de partenariat dans le but d'échanges de technologies, de savoirs, de compétences, de méthodes d'organisation d'entreprise et de concours financiers. Cette orientation reste cependant encore très mal maîtrisée. Enfin, un engagement dans la mise en place des micro-entreprises, qui

constituent désormais un tissu de base favorable à la création de PME. Il s'agit là du début de structuration du secteur informel.

### Image positive

Comment consolider cette reconnaissance de fait du rôle des PME ? Comment assurer à ces dernières une meilleure insertion dans leur environnement ? Plusieurs conditions méritent d'être réunies, à commencer par l'acceptation et le respect du principe de la légalité par tous les acteurs économiques et politiques. Ce qui permettrait d'éviter les conflits latents entre hiérarchie managériale et hiérarchie administrative ou politique par exemple. Il importe également de faciliter l'accès aux crédits. Les banques et les autres établissements de crédits devraient renoncer à leurs préjugés défavorables et à la méfiance qu'ils ont vis-à-vis des PME africaines. A charge pour elles d'imposer à leur tour, à travers leur réussite, une image positive. Ceci suppose une redéfinition du rôle des banquiers : ils devraient se muer en véritables conseillers des créateurs d'entreprises ou des porteurs de projets d'entreprise. Assurer l'accompagnement des projets et dans la phase de réalisation et dans la phase de développement de l'entreprise : telle devrait être la mission clé des établissements financiers, qui

devraient, à terme, parvenir à jouer le même rôle de conseil que les CEPME ou les SDR en France.

Tout en réfléchissant sur les moyens et les modalités de mise en place de systèmes de garantie mutualiste, il faudrait harmoniser les politiques industrielles au niveau régional ou sous régional, afin de permettre aux PME d'élargir leur marché. Par ailleurs, les Etats devraient leur apporter un appui pour les exportations. Le marché des reprises d'entreprises privées consécutif au départ des expatriés gagnerait aussi à être davantage structuré.

Les capitaux étant le nerf de la guerre, il importe d'explorer de nouveaux systèmes de financement. Le rachat et la conversion d'une partie de la dette publique des Etats africains au bénéfice des PME constitue une piste parmi d'autres.

Si par le passé la méconnaissance de la place et du rôle des PME a été dommageable pour le développement des pays africains, ces derniers opèrent aujourd'hui une véritable transformation sur le plan économique. Les PME constituent désormais le moteur essentiel de la croissance économique. Les besoins potentiels sont considérables. Les opportunités existent. Certaines activités commerciales, industrielles ou artisanales réussies peuvent entraîner de nouvelles activités. Mais pour parvenir à cet effet d'entraînement, pour transformer les essais en succès durables, l'environnement législatif, économique, social, fiscal et juridique doit être repensé ; il ne devrait

## A l'heure de la mondialisation...

**Vous avez dit développement des PME/PMI en Afrique ? Pour François Gaulme, la voie qui y mène passe par l'harmonisation des législations. A commencer par celui du droit des affaires, qui commence à peine à prendre corps ; l'idée est pourtant dans l'air depuis plusieurs années...**

**Selon l'ancien rédacteur en chef de *Marchés Tropicaux*, la mondialisation s'effectuant à un rythme soutenu, les Etats africains devraient regarder de plus près les facteurs de compétitivité – le coût des transports aériens notamment. La concurrence ne fait-elle pas rage un peu partout ? Paradoxe, le quasi-monopole demeure de règle sur de nombreuses lignes à destination de l'Afrique, ce qui rebute bon nombre d'hommes d'affaires.**

**Il importe, ajoute François Gaulme, de tenir compte de l'impact de la dévaluation du franc CFA : message en clin d'œil aux grands groupes français ; surtout préoccupés par l'équilibre financier de leurs filiales africaines, certains d'entre eux n'ont presque pas vu débarquer les concurrents sur le continent...**

plus constituer un obstacle au développement des PME.

L'assainissement d'un tel environnement dépend avant tout d'une volonté politique réelle. Et devrait tenir compte des impératifs suivants :

- reconnaître aux PME une entière liberté d'entreprise ;
- simplifier au maximum les procédures de création d'entreprise, par la généralisation du guichet unique par exemple ;
- garantir la stabilité des dispositifs réglementaires – système fiscal, régime douanier, régime juridique, système des crédits ;
- garantir l'objectivité de la jurisprudence – ce gage de sécurité et de confiance rassurerait les chefs d'entreprises, éviterait les fuites de capitaux et inciterait par ailleurs d'autres Africains à créer des entreprises ;

• assurer une parfaite cohérence entre les lois et leur application effective, éviter les conflits latents entre chefs d'entreprises et décideurs politiques ;

• éviter l'intrusion de la famille dans la structure de l'entreprise, ce qui permettait de sortir de la confusion entre la structure de l'entreprise et le clan familial.

Au-delà de leur fonction de création de richesses, les PME africaines devraient désormais également contribuer à assurer une fonction éducative et de formation (maîtrise des outils de gestion, management). Elles devraient, elles aussi, accepter d'être des lieux de liberté où l'initiative individuelle et la réelle participation de tous sont respectées. Il appartient aussi aux PME d'adapter leur organisation en fonction de leur environnement – les cultures africaines.

En définitive, leur succès dépendra de leur capacité à s'approprier une véritable culture d'entreprise. Un défi qu'elles doivent relever à la veille du 21<sup>ème</sup> siècle, qui sera celui des Etats-continentaux ou des Nations-Etats. Dans un tel contexte, les PME africaines devraient anticiper leur insertion dans des espaces économiques et politiques beaucoup plus vastes. Certains ne militent-ils pas ardemment en faveur de l'intégration économique et de la naissance d'entités fédérées en Afrique ?

*Mamadou Dembélé*

*Dr en Finances publiques et en*

*Fiscalité*

*Directeur général de SOFIDIS*

## Côte d'Ivoire

**Dans ce pays, on compte de nombreuses organisations professionnelles, des associations de PME/PMI, mais nombre d'entre elles refusent de communiquer des informations les concernant.**

**Le secteur privé regrouperait 8 000 entreprises dont seulement 15 % seraient détenues par des intérêts ivoiriens. La majorité de ces entreprises est détenue par des intérêts étrangers : français en premier lieu, libano-syriens et autres nationalités.**

**La création de PME/PMI détenues par des ivoiriens est récente. De nombreux fonctionnaires quittent le secteur public pour se lancer dans des activités privées, en s'appuyant sur leur expérience et sur leurs réseaux de relations. Moins attirée par les carrières dans le secteur public, la jeune génération tente aussi sa chance dans le secteur privé.**

**Les PME/PMI représenteraient 30 à 35 % des entreprises privées ; elles constitueraient 17 % de la valeur ajoutée et 16 % des emplois.**

**Les grands groupes étrangers représenteraient 15 à 20 % des entreprises et 73,2 % de la valeur ajoutée.**

# Patrons français en Afrique

*Souvent peu connus dans leur propre pays, de nombreux patrons français de PME/PMI sont pourtant installés en Afrique francophone depuis plusieurs années, voire plusieurs générations.*

**S**i en France, les PME/PMI représentent 60 % de l'emploi, ce taux avoisine les 70, voire 80 % dans certains pays africains. Ce secteur est méconnu pour diverses raisons. Les propriétaires de PME/PMI consacrent peu de temps aux syndicats professionnels et donnent peu d'informations concernant leur activité, sans doute par méfiance de la concurrence. L'antagonisme entre les grandes compagnies étrangères et leurs anciens agents, devenus entrepreneurs indépendants, n'a pas non plus joué en faveur de la diffusion de l'information.

De manière générale, plusieurs générations d'entrepreneurs français ont fait leurs armes en Afrique, pendant et après la colonisation. Certains sont venus de France et d'autres sont nés en Afrique. Création et rachat d'entreprises jalonnent leur parcours. Ce qui est sûr, c'est que nombre d'eux y ont développé des relations affectives très fortes.

## Divergences

Les familles libano-syriennes jouent également un rôle prépondérant dans le milieu des PME/PMI en Afrique. Elles ont essaimé dans de nombreuses régions, et sont même complètement intégrées dans plusieurs pays. Certains de leurs membres jouissent de plusieurs nationalités, à tel point qu'il est difficile de les identifier dans les statistiques économiques des pays où ils exercent leurs activités.

Généralement, les opérateurs économiques se plaignent du manque d'appui institutionnel en faveur des PME/PMI, qui se fait surtout sentir au niveau de l'information sur les marchés. Selon eux, les organismes de soutien ne semblent pas vraiment jouer leur rôle malgré un engouement

prononcé de la part des gouvernements et diverses institutions internationales en faveur du développement des PME/PMI, dont on ne saisit pas encore le véritable impact. L'ingérence de l'Etat à travers de multiples licences et autorisations, l'esprit tatillon et les tracasseries administratives sont perçus comme excessifs et une entrave au bon fonctionnement des affaires.

Dans certains cas, les opérateurs se plaignent aussi de l'absence de règles claires en matière de statut des entreprises, de droit des affaires. Par ailleurs, les patrons des PME/PMI ne voient pas d'un bon œil les agréments prioritaires ou conventions d'établissement accordés aux plus grandes entreprises, qui tirent d'énormes avantages en s'approvisionnant directement en Europe. Les PME/PMI ne bénéficient donc pas de la sous-traitance escomptée. Entre grands groupes et PME/PMI, il n'y a ni entente ni solidarité.

Le secteur informel est aussi dénoncé pour « concurrence déloyale », car échappant aux impôts, aux taxes et à la réglementation du travail (condition d'emploi, salaires, etc..).

Ce qui n'empêche pas des organismes publics ou para publics d'être les clients dudit secteur. Les griefs des patrons des PME/PMI portent aussi sur les fraudes en douane et l'attitude des banques qui disposent de liquidités importantes mais pas de fonds de capital risque.

Une lacune souvent mise en avant comme obstacle au développement des PME/PMI. Même s'il est vrai que, souvent, la mauvaise structure financière des entreprises n'encourage pas non plus les banques à accorder des prêts.

## Revendications

Les entrepreneurs français, eux, ont des revendications spécifiques à l'égard des décideurs politiques de leur pays. Souvent oubliés, ils font pourtant travailler de nombreuses entreprises en France où ils s'approvisionnent d'ailleurs, alors que les plus grands groupes peuvent le faire partout dans le monde.

Les patrons français ne sont guère enthousiastes – certains sont mêmes très critiques – vis-à-vis d'organismes comme la Caisse française de développement (CFD), car leurs PME/PMI sont considérées comme des entreprises de droit local et donc non françaises.

Le gouvernement Français n'incite-t-il pas à l'expatriation, afin que les Français installés à l'étranger œuvrent en faveur des exportations de leur pays et conquièrent des parts de marché supplémentaires ? Les responsables français d'entreprises qui font confiance à l'Afrique souhaiteraient plus de soutien de leur pays.

Reste cette interrogation souvent entendue : « Quel sera le sort du franc CFA avec la naissance de l'Euro ? ».

*Xavier de Franssu  
Membre de EGE et Eau Vive*

## Histoire de chiffres

Les statistiques sont un outil précieux en matière d'analyse économique. Mais dans les trois pays concernés par l'étude de la CADE, les chiffres font souvent défaut. Cette lacune est liée à plusieurs facteurs :

- Dans un même pays, la définition de la PME peut varier en fonction de la source d'information ; elle varie aussi d'un pays à l'autre. Les critères retenus ne sont pas les mêmes (chiffre d'affaires, effectifs, montant de l'investissement, etc).
- Les entreprises ne sont pas toujours prêtes à communiquer des informations sur leur chiffre d'affaires ou les capitaux mobilisés. Certes, les organismes professionnels des PME/PMI réalisent des études et des enquêtes. Mais les résultats de ces travaux sont d'abord destinés aux adhérents, peu désireux de les communiquer à l'extérieur.

En définitive, malgré l'intérêt croissant que l'on manifeste à l'égard des PME/PMI, on observe un grand manque d'information. A l'inverse, les secteurs des grandes entreprises et de l'informel font régulièrement l'objet de nombreuses études, accessibles aux chercheurs et aux journalistes.

*Karine Saint-Marc*

# Les clés de la réussite

**T**rouver de nouveaux financements pour soutenir les activités des PME/PMI, maillon essentiel des économies africaines ? La proposition relève du bon sens. Reste à savoir comment ? L'une des pistes évoquées par Mamadou Dembélé, à savoir la reconversion de la dette des pays africains en faveur des PME/PMI, suppose, ainsi que le dit le directeur général de la SOFIDIS, une « création monétaire ». Mais comme l'a fait remarquer un participant, la reconversion de la dette peut s'avérer désastreuse pour les intérêts d'un pays et des opérateurs économiques locaux lorsque, par ce biais, des investisseurs étrangers reçoivent, en contrepartie de leurs engagements financiers, des actions d'entreprises africaines potentiellement performantes.

## Cadre juridique

Pour Mamadou Dembélé, ces inquiétudes illustrent bien la nécessité de créer un cadre juridique cohérent, afin que les intérêts des investisseurs et des pays africains soient préservés.

Le débat ainsi ouvert, surtout à l'heure de la mondialisation, est loin d'être clos. La CADE y reviendra sans doute.

Pour ne pas tomber dans le piège d'un débat franco-français, le risque a été souligné par Gérard Winter de l'Inter-Réseaux et par Serge Jacquemond. Michel Levallois a convié Patrick Sevaistre de l'OCDE, à faire part du chemin parcouru par le Réseau de l'entreprise en Afrique de l'Ouest (REAO) depuis son lancement en 1992. Ce dernier s'est évertué, avec talent et non sans piques à l'adresse des « tenants de l'orthodoxie », à convaincre l'auditoire du bien fondé de la démarche du REAO. L'idée de la création d'un tel réseau, qui regroupe aujourd'hui, quelques 300 patrons d'entreprises africaines – de pays francophones et anglophones – revient au Club du Sahel. Finie l'ère de la débrouillardise et de

l'improvisation. « Il s'agit, pour ces entrepreneurs de la nouvelle génération, de faire des affaires et du lobbying, de travailler au changement en profondeur des entreprises africaines ». Pour adhérer à ce réseau dont le siège se trouve à Accra, capitale du Ghana, il faut verser une cotisation annuelle de 2 000 dollars.

## Stratégies et alliances

Au cœur des récents débats des membres du REAO, les questions de transfert monétaire, les transports (en l'occurrence leur efficacité et leurs coûts), l'harmonisation des règles, les tarifs douaniers, l'ouverture des marchés, la libre concurrence, l'égalité des chances dans les appels d'offre. Bref, on n'oublie pas que les Africains doivent être compétitifs, non seulement chez eux mais aussi à l'étranger. C'est pourquoi, au sein du REAO, on discute aussi de stratégies, d'alliances avec des partenaires du Nord. Financé au départ par les Etats-Unis, puis le Canada, la France, la Grande-Bretagne et l'Union européenne, le REAO se doit aujourd'hui de vivre de ses propres moyens. « D'ailleurs, explique avec insistance Serge Sevaistre, dorénavant, il importe que l'argent circule directement au sein du réseau et non pas par le biais des structures qui ont contribué à le lancer ». Pour les défenseurs du REAO, le succès de l'entreprise dépend aussi de l'attitude des pays -partenaires du Nord, de leur aptitude à dégager un consensus sur les grandes questions de développement en Afrique. Responsable des Programmes de coopération à l'Agence de coopération culturelle et technique (ACCT), Taoufiq Boudchiche a évoqué l'engagement de son organisme en faveur des PME/PMI, une initiative prise par les instances supérieures de l'agence de la francophonie lors du sommet de l'île Maurice. Un fond de soutien aux PME/PMI a été créé à cet effet, géré conjointement par l'ACCT et l'Organisation des Nations unies pour le développement indus-

triel (ONUDI). L'aspect novateur du Fond francophone de développement, fait observer Taoufiq Boudchiche, réside dans son « esprit coopératif », qui permet aux modestes entreprises – ce que les grands mécanismes financiers ne permettent pas toujours – de se développer.

A travers les témoignages des représentants de l'OCDE et de l'ACCT, se dégage une démarche qui, vaille que vaille, fait son chemin, même si tous les esprits n'y sont pas encore préparés : elle consiste tout simplement « à nouer directement des partenariats avec les promoteurs africains, à les écouter sans passer par les structures habituelles » dont on imagine aisément les lourdeurs.

Ce sont justement ces « lourdeurs » qui préoccupent Jacques Tarrin, entrepreneur français résidant en Afrique depuis 1959. Venu spécialement du Gabon, il explique pourquoi après la dévaluation du franc CFA en 1994, les entrepreneurs français ont vu la nécessité de créer une association. Selon lui, à Bercy (siège du ministère français des Finances), « on ne semble pas comprendre que nous soyons aussi nombreux ». Le même qui regrette que « des institutions comme le Conseil des investisseurs en Afrique noire (CIAN) ou le CNPF ne se préoccupe pas suffisamment » des PME/PMI françaises installées en Afrique.

Faut-il rappeler que l'avenir du franc CFA préoccupe ces patrons français qui, forts de leur expérience, refusent d'écouter « les sirènes de l'afropessimisme » ?

## Vaste chantier

Le monde bouge. L'Afrique aussi. Même s'il est permis d'espérer, ce 21 janvier, les animateurs de la rencontre-débat n'ont pas manqué de souligner l'ampleur de la tâche qui attend les décideurs politiques et les opérateurs économiques africains. Il faut non seulement assainir l'environnement économique (législation et fiscalité) et, comme l'a dit joliment un intervenant, éviter de « formaliser l'informel », ce secteur ayant commencé sa propre mue. Reste aussi ce vaste chantier : l'harmonisation des approches et des interventions ainsi que l'élaboration d'outils statistiques fiables.

*Gilbert Lam Kaboré*

S A NOTER...

Programme des conférences de l'Université Populaire de Solidarité Internationale (UPSI), session 1997 – à l'initiative de l'Institut RECLUS, du CEDETIM et du Collège Coopératif.

- 20 février-*La solidarité dans le mouvement des idées*, avec Paul Blanquart
- 6 mars-*La solidarité dans l'histoire*, avec Emmanuel Terray
- 20 mars- *Histoire des mouvements de libération*, avec Gus Massiah
- 3 avril- *Processus et effets de la mondialisation*, avec Michel Beaud
- 17 avril- *Situation et évolution géopolitiques Est-Ouest, Nord-Sud*, avec Bernard Dréano
- 15 mai- *Un Empire? américain*, avec Jacques Sapir.
- 5 juin- *Les théories du développement et de transformation sociale*, avec Elsa Assidon
- 19 juin- *Histoire des politiques de développement : les pays industriels*, avec Alain Lipietz
- 3 juillet- *Histoire des politiques de développement : les pays dominés*, avec Roland Colin
- 4 septembre- *La question sociale*, avec Alain Lebaube et Monique Crinon
- 18 septembre- *Vous avez dit progrès?* avec Miguel Benassayag et Patrick Petitjean
- 2 octobre- *Les formes nouvelles de la guerre et la pensée stratégique*, avec Alain Joxe
- 16 octobre- *L'ingérence et les pratiques humanitaires*, avec Fabienne Messica
- 6 novembre- *Questions sur la violence*, avec Christian Mellon
- 20 novembre - *La question nationale*
- 4 décembre- *Histoire du monde associatif : société civile et action militante*, avec François Soulage (...)

( 21 ter, rue Voltaire, 75 011 Paris.  
Tel.: 01 43 79 32 09/ Fax: 01 43 79 09 23)

**La Lettre de la CADE**  
5, rue des Immeubles industriels,  
75 011 Paris, France.  
Tel. : 01 44 93 87 46  
Fax : 01 44 93 87 50  
E-mail : enda.cade @globenet.org  
Directeur de publication :  
Michel Levallois  
Comité de rédaction :  
Gilbert Lam Kaboré ;  
Michel Levallois

**L'AGENDA DE LA CADE**

◆ **Mercredi 26 février**

*Les paysans africains à la découverte du marché*  
animé par Gérard Winter, président de l'Inter-Réseaux et Jean-Claude Devèze, auteur du *Réveil des campagnes africaines*

◆ **Mardi 25 mars**

*L'Afrique des femmes*  
avec Catherine Coquery-Vidrovitch (historienne ; université Paris 7)

-----  
de 18 à 20 heures à l'Institut international d'administration publique (IIAP) 2, avenue de l'Observatoire, 75006 Paris

----- **Rue des Editeurs** -----

◆ **Sylvie Brunel**, professeur, directeur scientifique d'Action contre la Faim et membre du comité de pilotage de la CADE, est l'auteur de deux ouvrages parus récemment dans la collection « Que sais-je ? »\*

• Dans *La coopération Nord-Sud*, Sylvie Brunel montre l'évolution de la notion de développement – qui a été longtemps synonyme d'aide publique – vers une autre forme de coopération qui prend en compte la réalité des échanges internationaux.

• *Sous développement* - Le terme a mauvaise presse et n'est plus à la mode, mais le présent ouvrage renouvelle fort intelligemment la présentation et l'analyse de ce concept et de cette réalité.

A la lumière des succès des pays émergents, et des acquis de la science économique, Sylvie Brunel montre que le sous-développement n'est pas une malédiction de l'histoire et de la nature et que le développement répond à des règles universellement valables et non à des recettes simplistes. Fort documenté, ce livre enrichira, en ces temps difficiles, les réflexions de ceux qui sont préoccupés par l'aggravation de l'écart entre le Nord et le Sud de la planète.

(\*Presse universitaires de France, 108, bvd Saint-Germain, 75 006 Paris).

◆ Dans *Le réveil des campagnes africaines\**, **Jean-Claude Devèze**, ingénieur agronome et chargé de mission à la Caisse française de développement, nous plonge dans des milieux ruraux en pleine mutation. Leur avenir n'apparaît-il pas incertain au regard de la faible productivité et de la mauvaise intégration de leurs productions aux échanges mondiaux ? L'essentiel est ailleurs semble dire Jean-Claude Devèze : « Des dynamiques de développement apparaissent un peu partout ». (\*Editions Karthala, 22-24 bvd Arago, 75 013 Paris ; 1996 ; 242 P.)

◆ Docteur en sociologie, enseignant et consultant, **Samba Yatera** vient de publier un ouvrage intitulé *La Mauritanie – Immigration et développement dans la vallée du fleuve Sénégal\**. Il décrit comment « les associations d'immigrés, à travers la mobilisation des identités collectives de leurs ressortissants, participent à la transformation socio-économique de leurs régions d'origine »(Editions L'Harmattan, 5-7 rue de l'Ecole-Polytechnique, 75 005 Paris ; Paris ; 1996 ; 221 p.)

**Abonnement de soutien à La Lettre de la CADE :**

Nom ..... Prénom .....

Adresse .....

Code postal ..... Ville .....

Je désire recevoir pendant un an (9 numéros) *La Lettre de la CADE* et air soutenir l'activité du réseau. Chèque de **150 francs** à verser à l'ord d'ENDA Tiers-Monde.