



NATIONS UNIES
CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

COMMISSION ECONOMIQUE POUR L'AFRIQUE



46113
DISTR.
GENERALE
E/ECA/TRADE/92/5
30 DECEMBRE 1992
Original: FRANCAIS

POLITIQUES ET TECHNIQUES DE GESTION DES IMPORTATIONS

TABLE DES MATIERES

	<u>Page</u>
I. INTRODUCTION	1
II. LES POLITIQUES DE GESTION DES IMPORTATIONS DANS LES PAYS AFRICAINS	3
A. Les mesures de compression des importations	4
a) Les restrictions quantitatives à l'importation	4
b) Les politiques fiscales et monétaires	5
i) Les taux de change multiples	5
ii) Les droits de douane et subventions	7
B. Les expériences en matière de libéralisation des importations: Etude de cas	8
a) Le cas de la Côte d'Ivoire	8
b) L'expérience Sénégalaise	9
III. EVALUATION CRITIQUE DES POLITIQUES DE GESTION DES IMPORTATIONS DANS LES PAYS AFRICAINS	10
A. Les effets des politiques commerciales et monétaires	11
a) Les restrictions quantitatives	11
b) Les taux de change multiples	12
c) Les droits de douane et subventions	12
B. Les limites de la libéralisation des importations en Côte d'Ivoire et au Sénégal	13
IV. STRATEGIE ET TECHNIQUES DE GESTION DES IMPORTATIONS	14
A. La planification des importations	15
a) Le cadre institutionnel	15
b) Estimation des recettes et besoins en devises	16

TABLE DES MATIERES (suite)

	<u>Page</u>
B. Méthodes d'acquisition des importations: quelques techniques	17
a) Spécification des besoins	18
b) Identification des sources d'importation . . .	18
c) Evaluation de l'offre des fournisseurs	18
d) Termes et conditions du contrat: cas particulier des Incoterms	19
C. La gestion du stock importé	20
a) La réception et l'inspection	20
b) La gestion des magasins	20
c) Suivi et contrôle des stocks	21
V. CONCLUSION	22
ANNEXE	24

I. INTRODUCTION

1. Au cours des dernières années, le secteur du commerce extérieur est devenu une contrainte centrale pour la croissance économique des pays africains. D'une part, il a été constaté une tendance des exportations à n'augmenter que très lentement. D'autre part, compte tenu de la précarité de leurs techniques de production, ces mêmes pays se trouvent dans l'obligation d'accroître leurs importations pour maintenir un certain rythme de croissance. C'est la raison pour laquelle le piétinement des devises nécessaires au financement des besoins croissants en importations, constitue une menace grave à l'objectif de développement économique. La détérioration des paiements extérieurs qui a résulté de cette situation, combinée à la chute continue des entrées en capitaux, a conduit les pays à entreprendre des efforts d'aménagement de structures et de relance du processus de développement. En outre, d'importants faits sont intervenus sur divers plans dont notamment: les vaste opérations d'allègement de la dette privée, réalisées à la suite à l'Initiative Brady 1/, et l'adoption, dans le prolongement du PANUREDA, du Nouveau programme des Nations Unies pour le développement de l'Afrique dans les années 90, à la quarante-sixième Session de l'Assemblée générale des Nations Unies 2/.

2. Il n'y a pas de doute que ce Nouveau programme constitue un cadre d'action grâce auquel une réponse concrète pourra être donnée aux exigences des pays africains. Il faut toutefois considérer l'ampleur attendue des incidences commerciales du démantèlement des anciens régimes à planification centrale d'une part, et d'autre part, du renforcement de l'intégration en un marché unique des économies des pays de la Communauté européenne. En effet, ces différentes évolutions auront un impact certain sur la structure du commerce des pays africains, et également sur la direction des flux internationaux de capitaux. Il faudrait donc que les pays africains accordent une plus grande importance à la gestion de leur secteur extérieur, en l'absence notamment, d'un cadre favorable à l'expansion de nouvelles exportations d'un intérêt stratégique pour ces mêmes pays.

1/ Pour plus de détails, voir, Banque mondiale, RAPPORT ANNUEL 1991, Chapitre 2: La scène économique: vue d'ensemble. Pages 33 - 37 portant sur La dette, l'investissement et les flux financiers.

2/ Suite à la requête de la Conférence des Ministres de la CRA (à sa dernière session en Mai 1991), le Nouveau Programme des Nations Unies pour le développement de l'Afrique dans les années 90 a été adopté par l'Assemblée générale, à sa quarante-sixième session, au 18 décembre 1991.

3. Déjà, à la fin des années 70, la Banque Mondiale avait attiré l'attention sur la nécessité pour les pays en développement d'accorder, dans le cadre de l'élaboration des politiques destinées à influencer l'accroissement des ressources, les mêmes priorités aux possibilités d'exportation qu'à une gestion efficiente des importations. Néanmoins, dans la plupart des pays africains, les efforts de relance et de développement économiques ont continué à être centrés sur les politiques de promotion des exportations avec comme base, un nombre limité de produits d'exportation. Et les politiques de gestion des opérations à l'importation ont généralement consisté en des mesures de restrictions quantitatives et tarifaires avec comme résultat, une diminution de la valeur réelle des importations de l'ordre de 10 à 20 p. cent par an entre 1981 et 1984 3/.

4. Mais en raison de la diminution des recettes d'exportation et de l'insuffisance des apports extérieurs, les pays africains ressentent de plus en plus le besoin d'élaborer de nouvelles stratégies de développement qui soient de nature à limiter les contraintes résultant de la pénurie de devises. Ce besoin a été exprimé par le Secrétariat de la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique -CEA, dans le cadre de son Programme de travail pour le biennium 1992-1993 qui insiste, entre autres, sur la nécessité d'assurer une meilleure gestion aux importations africaines 4/, non par une compression drastique de ces dernières (voie peu conforme aux objectifs de croissance), mais par la réduction de leurs coûts, dans un environnement caractérisé par la rigidité de l'offre et le caractère peu élastique de la demande des produits exportés par les pays africains.

5. La présente étude va tenter de replacer le problème de la gestion des importations dans le contexte actuel du panorama économique mondial. Ainsi, le premier chapitre que constitue l'introduction, donne t-il une vue d'ensemble des conditions dans lesquelles se déroulent les échanges pour les pays africains, compte tenu de la précarité de la situation de leurs paiements extérieurs, et des incertitudes qui planent sur le devenir de la coopération économique internationale. Les second et troisième

3/ Voir, Actes de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le développement, Septième session, Genève, 9 juillet - 3 août 1987, Volume III: Documents de base.

Chapitre I: Développement et changement: la dynamique récente de l'interdépendance globale, Page 11.

4/ Pour plus de détails, voir, United Nations General Assembly Forty-sixth session Proposed Programme Budget for the Biennium 1992-1993. Part IV. Regional Cooperation for Development. Section 23. ECONOMIC COMMISSION FOR AFRICA. Subprogramme 12. Trade development and cooperation, page 78.

chapitres constituent une tentative d'analyse critique des politiques en matière de gestion d'importations mises en oeuvre par les gouvernements des Etats africains. Le quatrième chapitre, considérant les insuffisances de ces différentes politiques et leurs incidences sur le processus de développement des pays africains, trace les lignes directrices d'une stratégie efficiente de gestion des opérations à l'importation, dans les limites imposées à la capacité d'importer par les recettes disponibles en devises étrangères 5/.

6. Les conclusions qui découlent de l'étude ne peuvent être définitives du fait des contraintes de ressources qui pèsent sur la croissance économique des pays africains; elles constituent néanmoins une modeste contribution à la recherche de solutions aux problèmes avec lesquels les pays africains en développement sont aux prises, dans l'élaboration de politiques adaptées aux exigences spécifiques et souvent changeantes de leurs économies.

II. LES POLITIQUES DE GESTION DES IMPORTATIONS DANS LES PAYS AFRICAINS

7. Compte tenu de leurs graves difficultés extérieures et de leur situation en tant que partenaires inégaux dans le commerce international, la plupart des pays africains ont institué un grand nombre de mesures de contrôle des changes et du commerce, en vue de limiter les contraintes auxquelles sont soumis leur commerce extérieur et leurs balances des paiements. C'est ainsi que des ajustements ont été apportés au volume des exportations aussi bien qu'à celui des importations. L'évolution de la balance commerciale d'un bon nombre de pays africains illustre cette tendance (voir le tableau II.1). Comme nous le démontre le tableau, ce sont surtout les pays membres de l'Organisation des pays exportateurs de pétrole -OPEP, qui ont enregistré des résultats positifs de leurs balance commerciale, notamment le Gabon et le Nigéria. En outre, la Côte d'Ivoire par ses exportations de café et de cacao, et la Zambie en tant que pays exportateur de cuivre, ont connu une certaine reprise à partir de 1985 jusqu'en 1990. Néanmoins, du fait de la baisse continue des prix des produits de base, la plupart des pays africains continuent de connaître une tendance réelle à la baisse de la valeur de leur balance commerciale.

5/ Voir, Hari K. Raina, PROGRAMME FOR DEVELOPMENT COOPERATION AT HELSINKI SCHOOL OF ECONOMICS -PRODEC. Guide to Import Management. Finland, Helsinki, 1987.

Tableau II. 1.

Valeur de la balance commerciale et sa part dans les importations d'un certain nombre de pays Africains
(en millions de dollars et en pourcentage)

Pays	1950-53	1959-61	1969-71	1974-76	1979-81	1982-84	1985-87	1988-90
Egypte	-118 -19,4	-164 -24,5	-16 -2,1	-1885 -56,0	-3139 -53,7	-6881 -68,5	-5227 -72,0	-6006 -71,3
Cameroun	-23 -26,7	14 15,6	-11 -4,7	-69 -12,6	-225 -15,7	-238 -20,2	-758 -49,4	-406 -28,7
Gabon	3 16,2	17 54,2	63 76,0	482 92,3	1392 204,0	1282 167,3	868 83,9	474 56,0
Côte d'Ivoire	27 35,3	25 18,9	86 22,9	212 18,8	100 3,8	530 29,4	1122 55,8	696 30,7
Sénégal	-25 -23,1	-16 -12,6	-69 -34,0	-131 -22,8	-444 -46,8	-472 -46,6	-339 -36,3	-677 -54,0
Nigéria	68 26,2	-103 -17,8	227 20,9	3644 64,2	4896 32,1	2151 21,6	4081 86,5	5222 120,5
Ethiopie	2 3,1	-11 -12,6	-49 -28,7	-45 -14,5	-265 -39,3	-461 -53,1	-673 -63,2	-641 -61,9
La République-Unie de Tanzanie	24 23,9	21 14,9	-51 -16,3	-298 -41,4	-628 -53,6	-527 -56,5	-606 -65,0	-769 -72,0
Zambie	94 85,6	132 62,6	427 86,9	295 37,4	275 28,3	-122 -12,7	23 3,3	156 15,9
Zaire	50 16,3	206 79,6	210 41,4	182 20,8	505 71,7	351 63,7	200 24,7	283 33,9
Pour mémoire								
Afrique	-450 -13,2	-329 -7,6	-443 -5,8	-5152 -25,4	-12858 -34,2	-16020 -42,0	-13189 -36,6	-18435 -40,0
Pays les moins avancés	210 10,4	37 1,3	-322 -6,2	-2198 -22,0	-5899 -30,5	-6458 -33,3	-6523 -34,2	-9057 -39,9
ACP	-95 -3,2	-377 -7,9	-623 -6,4	2447 9,1	-933 -1,7	-3370 -7,5	363 1,0	-1800 -4,3

Source: CNUCED, Manuel de statistiques du commerce international et du développement, 1991

8. Ces tendances de la balance commerciale des pays africains traduisent les effets des politiques d'importations qui ont été mises en oeuvre dans le but d'améliorer la balance des paiements ou pour protéger la production intérieure. Ces politiques consistent le plus souvent en des restrictions quantitatives ou alors, en la combinaison de dispositifs de politiques commerciales, monétaires et/ou fiscales tels les droits d'importation, les droits de douane, les surtaxes sur les importations ou sur les devises utilisées, et les taux de change multiples. Parallèlement, certains pays africains (comme le Sénégal et la Côte d'Ivoire) ont essayé de revenir à la liberté des échanges avec des niveaux de succès et de réalisation divers.

A. Les mesures de compression des importations

a) Les restrictions quantitatives à l'importation

9. La combinaison d'une monnaie surévaluée avec des restrictions quantitatives à l'importation représente un des types les plus communs des systèmes commerciaux et monétaires dans les pays africains. Dans la plupart des cas, des mesures de restrictions quantitatives ont été instituées dans le but de sauvegarder la balance de paiements. Ces restrictions de la quantité à importer

reposent sur l'octroi de permit et de licences d'importation et/ou sur l'allocation de devises étrangères. Elles sont par ailleurs inégalement réparties selon les catégories de biens à importer. Ainsi, les importations de denrées alimentaires transformés et de biens de consommation fabriqués ou de luxe, sont strictement limitées. Par contre, les importations de denrées alimentaires de base et de biens de consommation essentiels font l'objet de restrictions moindres et reçoivent une priorité dans l'attribution de devises étrangères et l'allocation de licences d'importation. De même, les importations de biens d'équipement, de matières premières et de combustibles reçoivent la préférence pour satisfaire les besoins de l'agriculture et de l'industrie.

10. Cependant, en raison des difficultés financières auxquelles la grande majorité des pays africains sont aux prises, notamment, la chute des recettes d'exportation, l'insuffisance des apports extérieurs, le poids de la dette qui constitue une entrave à l'accès au financement international, les pénuries de devises sont devenues l'un des paramètres déterminants des politiques de développement 6/. C'est ainsi qu'on assiste de plus en plus à une contraction des importations de biens essentiels à l'investissement et à certains types de productions; ce qui, compte tenu de la faible base de la production dans les pays africains, a entraîné des baisses de la production et des niveaux d'utilisation des capacités de production 7/.

b) Les politiques fiscales et monétaires

11. Etant donné la lente croissance des exportations et les nombreuses contraintes financières dans les pays africains, les mesures de compression des importations ne peuvent être évitées, puisqu'elles constituent un moyen de rationalisation de la quantité de biens à importer. Néanmoins, on a essayé de savoir si des combinaisons de politique commerciale, fiscale et de change ne pourraient pas parvenir plus efficacement au résultat escompté. C'est ainsi par exemple qu'un nombre croissant de pays africains utilisent les restrictions quantitatives en combinaison avec des taux de change multiples.

i) Les taux de change multiples

12. Tout comme les restrictions quantitatives, les taux de change multiples servent à protéger les industries intérieures. Dans certains cas, la protection n'est qu'un effet incident de la préoccupation de sauvegarder la balance des paiements. Dans

6/ Voir, Actes de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, Opt. Citée

7/ Ibid.

d'autres cas, c'était un des objectifs principaux lors de l'établissement des taux de change multiples et de la distinction des catégories d'importation correspondantes. En outre, les taux de change multiples peuvent servir comme moyen de contourner les difficultés d'ajustement des droits de douane qui soulèvent souvent des problèmes de législation intérieure et d'engagements extérieurs, notamment dans le cadre des groupements économiques régionaux.

13. Pour autant que la classification des articles d'importation correspondants aux différents taux de change soit effectué sur le principe de leur caractère plus ou moins essentiel, le système des taux de change multiples tout comme les restrictions quantitatives, a le même effet de distorsion de la répartition des investissements et de la production. Il provoque la hausse des prix intérieurs des marchandises non essentielles et maintient bon marché ceux des marchandises essentielles. Ainsi, il encourage la production intérieure d'articles moins essentiels qui sont protégés par des taux de change élevés, à moins que des impôts indirects ne soient appliqués d'une façon efficace.

14. Le système des taux de change multiples présente en outre des avantages par rapport aux restrictions quantitatives. Tout d'abord, il permet au mécanisme des prix de mieux jouer dans le système économique par l'intermédiaire de taxes et de subventions déguisées. En outre, bien que le choix des groupes d'articles demande des décisions administratives, on s'en remet beaucoup moins aux contingents arbitraires d'importations.

15. Le Cadre africain de référence pour les programmes d'ajustement structurel en vue du redressement structurel et de la transformation socio-économique 8/ préconise la mise en application du système de taux de change multiples dans les pays africains, en vue de poursuivre quatre objectifs: la transformation structurelle, l'ajustement de la balance des paiements, la protection de l'industrie et la taxation des transactions internationales. L'adoption d'un tel système permettra entre autres, d'atténuer les incidences de la flambée des cours des importations résultant de la dévaluation de la plupart des monnaies sur la structure des coûts de production et celle des produits d'exportation. En outre, il peut contribuer à une meilleure répartition des ressources en devises et à réduire la fuite des capitaux. Le tableau II.2 présente différents niveaux des taux de change dans certains pays africains. Comme l'indiquent

8/ Voir Nations Unies, Commission économique pour l'Afrique, Cadre africain pour les programmes d'ajustement structurel en vue du redressement et de la transformation économique -CARPAS: ETUDE DE QUELQUES MOYENS D'INTERVENTION, Para. 27 - 29. Septembre 1991.

les données du tableau, les pays de la Zone franc dont la monnaie est rattachée au franc français par le lien de parité fixe, ont les mêmes taux de change. Ceci est dû aux divers arrangements monétaires mis en oeuvre pour la détermination de taux de change pour le groupe dans son ensemble. Par contre, pour les autres pays de l'échantillon, on observe une forte dépréciation des monnaies qui révèlent les dévaluations opérées sur ces monnaies 2/.

Tableau II.2
Niveaux des taux de change, dans certains pays, 1982-1990⁴,
(en dollars E.U.)

Pays	1982	1986	1987	1988	1989	1990 1 ^{er} trimestre
Ghana (Cedi, c)	2,75	90,01	176,06	229,89	303,03	311,53
Nigéria (Naira, N)	0,67	3,32	4,15	5,36	7,66	7,95
Ouganda (Shilling, USh)	1,06	14,00	60,00	165,00	370,00	379,00
Sierra Leone (Leone)	1,24	25,59	23,04	39,07	65,36	120,49
Somalie (Shilling, Sh)	15,21	90,50	100,00	270,00	929,50	1106,00
Soudan (Pound)	1,30	2,50	4,50	4,50	4,50	4,50
Zaire (Zaire, Z)	5,75	71,10	131,50	274,00	454,63	508,54
Zambie (Kwacha, K)	0,93	12,71	8,00	10,00	21,65	25,65
Ethiopie (Birr, Br) *	2,07	2,07	2,07	2,07	2,07	2,07
Sénégal (CFA)	336,25	322,75	267,00	302,95	289,40	284,90
Cameroun (CFA)	336,25	322,75	267,00	302,95	289,40	284,90
Côte d'Ivoire (CFA)	336,25	322,75	267,00	302,95	289,40	284,90
Congo (CFA)	336,25	322,75	267,00	302,95	289,40	284,90
République centrafricaine (CFA)	336,25	322,75	267,00	302,95	289,40	284,90

Sources: IMF, International Financial Statistics, Vol XLII, No 8, août 1989 et IMF Yearbook, 1989, cités par le Cadre africain de référence, *Étude de quelques moyens d'intervention*, paragraphe 63.

Notes a: Il s'agit de taux de change moyens sur le marché.

*: Le nouveau taux de change pour le birr éthiopien est de l'ordre de 5 birrs pour 1 dollar E.U.

ii) Les droits de douane et subventions

16. Un nombre croissant de pays africains s'éloignent des restrictions quantitatives pour adopter les taux de change multiples, et abandonnent les taux de change multiples pour s'orienter vers la protection douanière. Cependant, cette forme de protection est souvent mise en cause par les rigidités de structures. Le meilleur remède résiderait certainement en l'amélioration de la mobilité des facteurs notamment par des réformes agraires, l'institution de marchés de capitaux et la formation d'une main-d'oeuvre qualifiée. Un tel remède prendra tout de même du temps à se matérialiser tandis que la nécessité du développement dans les pays africains est urgente. C'est l'une des raisons pour lesquelles les pays africains en sont amenés à

2/ Ibid.

trancher entre les tarifs douaniers et les subventions dans le cadre de leur politique économique.

17. Les subventions sont jugées nettement préférables puisqu'elles maintiennent les prix à un niveau compétitif et ne créent de distorsions ni dans les relations des prix, ni dans les décisions de consommation et d'investissement. Néanmoins, peu de pays africains sont en mesure d'organiser un système de subventions substantielles pour faciliter la production de biens de substitution aux importations car, cela nécessite des fonds publics dont ils ne disposent pas. Ces pays comptent donc beaucoup sur les droits de douane, tant dans un but protectionniste que pour des considérations de recettes fiscales.

**B. Les expériences en matière de libéralisation des importations:
Etude de cas**

18. Pour faire face aux diverses contraintes que leur impose la situation de leurs paiements extérieurs, la majorité des pays africains ont donc mis en oeuvre des mesures de politiques commerciales et de change tendant à comprimer la quantité de biens à l'importation. Parallèlement, d'autres pays ont favorisé une libéralisation des échanges telle que préconisée par la Banque mondiale et le Fonds monétaire international, dans le cadre des mesures d'aménagement de structure. C'est le cas de deux pays de l'Afrique subsaharienne le Sénégal et la Côte d'Ivoire ^{10/}, dont les expériences révèlent les limites du processus de libéralisation des échanges commerciaux dans les pays africains.

a) Le cas de la Côte d'Ivoire

19. Les importations ivoiriennes de produits alimentaires, ont enregistré une légère hausse entre 1960 et 1985, passant de 11,9 p. cent à 15,1 p. cent du total. Par contre, les importations de matières premières et produits industriels ont évolué en dents de scie passant de 46,3 p. cent en 1960 à 51 p. cent en 1964, puis à 23,3 p. cent en 1979 pour atteindre 38,2 p. cent en 1985. Les machines et matériels de transport ont suivi le même rythme que les combustibles pour lesquels on a observé une certaine stabilité, de l'ordre de 82 p. cent, depuis 1981. Le tableau II. 3 donne une évolution de la structure des importations ivoiriennes de 1985 à 1989.

^{10/} Voir Marchés tropicaux et méditerranéens, l'hebdomadaire de l'Afrique No- 2316, du 30 Mars 1990. COMMERCE EXTERIEUR: La libéralisation des importations en Afrique subsaharienne, Page 868 - 869.

Tableau II. 3
Côte d'Ivoire - Importations par groupe de produits
(en tonnes)

Rubriques	1985	1986	1987	1988	1989
Produits alimentaires	676 344	916 906	1 106 067	886 656	909 612
Boissons et tabacs	64 616	64 787	57 502	44 577	41 028
Produits énergétiques dont: Huiles brutes de pétrole	1 835 066 1 771 723	2 446 273 2 408 094	2 472 012 2 407 356	2 513 538 2 463 570	3 061 433 3 018 948
Matières premières	183 288	151 790	190 309	158 868	166 860
Graisses et huiles	3 452	3 361	3 151	3 244	3 811
Machines et matériel de transport	64 033	65 928	55 461	48 142	38 578
Autres produits industriels Produits chimiques Articles manufacturés	1 116 830 279 553 837 277	1 371 674 236 527 1 135 147	1 388 772 234 554 1 154 218	1 184 388 223 395 960 993	1 250 948 198 884 1 052 064
Produits non classés	1 615	1 873	2 040	1 635	1 728
Total	3 945 245	5 022 591	5 275 314	4 841 048	5 473 996

Source: Données statistiques du Ministère Ivoirien de l'économie et des finances, citées par la Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest, pour ses statistiques économiques et monétaires d'août-septembre 1992.

20. Compte tenu de la position déficitaire du compte d'opérations des Etats de l'Union monétaire Ouest-africaine -UMOA chez le Trésor français d'une part, et de la détérioration des termes de l'échange d'autre part, le gouvernement ivoirien a d'abord initié des mesures de restrictions quantitatives des importations par l'attribution de quotas et de licences d'importation. Mais à partir de 1986, un troisième programme d'ajustement structurel a été mis en oeuvre dans le cadre duquel la protection tarifaire a été substituée aux restrictions quantitatives, avec un taux de protection de l'ordre de 40 p. cent. En outre, une surtaxe de protection tarifaire temporaire dégressive sur une période de cinq ans, à partir de 1984, était appliquée aux jeunes industries. Cette surtaxe qui sert en même temps à financer une prime à l'exportation, ne s'applique pas aux produits en provenance des Etats de la Communauté économique de l'Afrique de l'Ouest -CEAO, et de ceux de la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest -CEDEAO.

21. Le régime d'attribution de la licence d'importation a pris fin en décembre 1986, entraînant un démantèlement des mesures de restrictions quantitatives et une libéralisation des importations dans les secteurs des textiles et de l'habillement, du bois et de l'agro-alimentaire. Cette politique de libéralisation s'est ensuite étendue, en 1987, à toute une gamme de produits.

b) L'expérience Sénégalaise

22. Au Sénégal, des études antérieures aux programmes d'ajustement structurel ont révélé une trop grande protection des industries de substitution aux importations, avec un faible taux de croissance annuel moyen du secteur industriel (de l'ordre de 0,8 p. cent entre 1970 et 1982). En outre, des biens de faible qualité ont été produits à des prix élevés auxquels les consommateurs ont préféré

les produits importés. Cette situation a créé des distorsions entre les activités industrielles en même temps qu'elle faisait obstacle à une ré-allocation de ressources productives profitant au secteur de biens destinés à l'exportation. C'est à partir de ce constat qu'a été élaborée la nouvelle politique industrielle, adoptée en Février 1986, et qui a été mise en oeuvre au 1er Juillet 1988. Cette politique repose sur une libéralisation des importations avec une protection tarifaire plus faible et harmonisée.

23. Cette nouvelle politique de libéralisation des importations a entraîné une révision à la baisse du tarif des douanes. Le différentiel de protection est passé de 40 à 25 points entre 1985 et 1986 11/. Les valeurs mercuriales de protection ont été supprimées et les restrictions quantitatives progressivement éliminées. La libéralisation a touché tous les produits industriels sauf ceux des entreprises qui bénéficient de conventions. Par ailleurs, les procédures d'attribution de la carte d'import-export ont été simplifiées. Le tableau II. 4 présente un évolution des importations sénégalaises par catégorie de biens.

Tableau II. 4
Sénégal - Importations par groupe de produits
(en tonnes)

Rubriques	1983	1984	1985	1986	1987
Produits alimentaires	775 303	831 801	682 796	583 096	502 292
Boissons et tabacs	15 110	15 246	12 378	11 453	13 013
Produits énergétiques dont: Huiles brutes de pétrole	773 828 308 487	1 062 629 724 859	978 113 320 113	1 485 117 1 022 392	1 045 578 509 906
Matières premières	66 035	183 560	238 670	190 550	207 887
Graisses et huiles	58 911	94 766	76 491	62 177	26 025
Machines et matériel de transport	40 697	34 903	42 729	34 301	40 040
Autres produits industriels Produits chimiques Articles manufacturés	334 137 94 814 249 323	331 973 106 474 225 499	235 290 116 911 118 379	183 961 67 685 116 276	227 433 96 417 131 016
Produits non classés	-	-	-	-	-
Total	2 074 021	2 554 878	2 266 467	2 550 655	2 062 268

Source: Données statistiques du Ministère Sénégalais de l'économie et des finances, citées par la Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest, pour ses statistiques économiques et monétaires de Juillet 1992.

III. EVALUATION CRITIQUE DES POLITIQUES DE GESTION DES IMPORTATIONS DANS LES PAYS AFRICAINS

24. Face à la pénurie persistante de devises, les gouvernements des pays africains ont donc été contraints de réduire leur

11/ L'écart entre la fiscalité de porte appliquée aux produits finis et celle frappant les consommations intermédiaires, constitue le différentiel de protection.

dépendance vis-à-vis des importations. C'est ainsi qu'un certain nombre de mesures ont été introduites dans le but notamment d'assurer une certaine protection de la production intérieure (droits de douane) ou de limiter la quantité de biens à l'importation (restrictions quantitatives). Par contre, d'autres pays africains comme la Côte d'Ivoire et le Sénégal ont essayé d'appliquer les mesures correctives préconisées par les institutions de Breton Wood et qui reposent sur la libéralisation des importations. Mais dans tous les cas, chaque mesure de politique commerciale ou monétaire a d'une manière ou d'une autre un certain impact sur la production intérieure et sur l'état de la balance des paiements, bien que le degré d'influence varie.

A. Les effets des politiques commerciales et monétaires

a) Les restrictions quantitatives

25. Les restrictions quantitatives, nous l'avons vu, visent généralement à encourager la production de biens de substitution aux importations. Elles ne donnent cependant pas toujours les meilleurs résultats. D'abord, la production nationale de biens de remplacement des importations fait souvent l'objet d'une protection plus élevée, attirant plus de ressources que celle des autres produits jugés plus essentiels (comme les produits d'exportation). En second lieu, les procédures compliquées d'attribution arbitraire de licences ou de quotas d'importation tendent à retarder les importations réelles. Ainsi par exemple, Les ruptures fréquentes de stock de pièces détachées ou de matériel font que les industries locales fonctionnent bien en deça de leur capacité.

26. Par ailleurs, la réduction des importations de machines et de matériel ont entraîné une baisse du niveau des investissement pendant les années 80, dans la plupart des pays africains en développement ^{12/}. Le tableau 6 de l'annexe montre une évolution de la part de la formation brute de capital dans le PIB de divers groupes de pays en développement. Les pays africains au Sud du Sahara, pour ce qui les concerne, ont accusé une baisse sensible de la part de la formation brute de capital dans leur PIB. De plus, le développement rapide des industries de substitution aux importations tendent à éloigner les ressources matérielles et financières du secteur d'exportation. Dans le cas, d'industries d'exportation utilisant des produits de certaines industries de remplacement des importations, les prix élevés de ces produits (à cause de la protection tarifaire) influent également sur le prix de revient de ces industries. Une telle tendance à la hausse sur la structure du prix de revient, si elle s'accompagne d'une inflation,

^{12/} Voir, Actes de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, Opt. Citée.

peut détériorer le secteur d'exportation et compromettre les chances d'entrées de devises étrangères.

b) Les taux de change multiples

27. Comme de nombreux pays africains connaissent des difficultés de paiements extérieurs et qu'ils ont peu de chance de parvenir à une croissance rapide de leurs exportations, les restrictions quantitatives aux importations ne peuvent être évitées. Mais en vue d'atténuer la trop forte pression de ces restrictions sur la quantité de biens à l'importation, un compromis a été trouvé dans l'utilisation des taux de change multiples.

28. Les systèmes courants de taux de change multiples sont les suivants 13/ : les taux doubles asymétriques pour les flux de biens et de capitaux; les taux doubles uniformes pour les flux de capitaux et les rendements des investissements; les taux différentiels pour le rapatriement de l'investissement et de ses rendements; la couverture de change ou la marge entre l'achat et la vente; les taux de change de pénalisation sur certaines exportations et importations; et le taux de subventions pour certaines exportations et importations. Cependant, l'administration d'un tel système s'avère difficile puisqu'elle nécessite une grande maîtrise de son fonctionnement et une connaissance approfondie des problèmes du système économique concerné. Elle doit par ailleurs pouvoir s'appuyer sur une gestion efficiente et transparente.

c) Les droits de douane et subventions

29. Il est largement reconnu que la plupart des pays africains en développement ne disposent pas de ressources financières capables d'alimenter des subventions sur une grande échelle. Par contre, rien n'empêche ces pays d'utiliser des tarifs douaniers protecteurs tant dans un but protectionniste que fiscal. C'est ainsi que les recettes douanières constituent un fort pourcentage des recettes gouvernementales.

30. Néanmoins, la protection douanière telle qu'elle est conçue dans les pays africains, entraîne le plus souvent la structure des prix de revient de l'économie vers la hausse, au point de porter atteinte à leur capacité d'exportation. Le Sénégal figure parmi ces pays qui, à cause d'une trop forte protection du marché intérieur et des coûts élevés de production, ont vu les performances de leur secteur d'exportation fléchir. Il convient donc pour les pays africains de faire des études des prix de revient, des prix de vente et de l'état du marché du produit ou de l'industrie dont ils veulent assurer la protection, de même que ses

13/ CARPAS, Opt. Citée.

rapports avec d'autres produits. Ils doivent également disposer de renseignements similaires sur les produits concurrents à l'étranger.

B. Les limites de la libéralisation des importations en Côte d'Ivoire et au Sénégal

31. En Côte d'Ivoire, le processus de libéralisation adopté depuis 1987 n'a pas permis d'assurer un relance de l'activité économique. La tendance à la hausse des droits de douane qui frappent les produits importés librement a entraîné une fraude généralisée contre laquelle le gouvernement a du lutter. C'est ainsi que les droits d'entrée ont été majorés.

32. La prime à l'exportation créée en 1984 et versée depuis octobre 1985 aux industries manufacturées, profite globalement aux entreprises individuelles exportatrices. Elle représente 10 p. cent de la valeur FOB du produit exporté (les produits agréés à la Taxe de coopération régionale et destinés aux pays membres de la CEAO sont exclus). Ce dispositif de protection qui touche les industries locales combiné à un certain nombre de barrières tarifaires et non tarifaires affecte le processus de libéralisation dont l'efficacité est de plus en plus mise en cause.

33. La politique de libéralisation des importations au Sénégal, n'a pas non plus répondu à l'attente des autorités gouvernementales. Parallèlement à la suppression des restrictions quantitatives aux importations, l'administration sénégalaise a favorisé un renforcement de la prestation tarifaire avec un différentiel douanier d'au moins 20 p. cent pour toutes les activités. Des valeurs mercuriales dites de sauvegarde ont été fixées en vue d'assurer la protection des industries locales. En Août 1989, il y a eu un relèvement tarifaire de l'ordre de 5 points, ce qui a entraîné l'importation en masse de marchandises en fraude, au détriment des entreprises locales vulnérables.

34. La situation du secteur industriel s'est dégradé avec la fermeture de vingt-trois entreprises entre 1986 et Novembre 1988, et la chute de l'indice de protection industrielle (de l'ordre de 20 p. cent entre 1987 et 1988). En outre, les flux d'investissement négatifs en 1985, 1986 et 1987, témoignent de la détérioration du niveau d'investissement au cours de ces années.

35. En général, et indépendamment des régimes d'importation adoptés, les mesures de politiques commerciales sont utilisées en combinaison avec des mesures cambiales et/ou fiscales, dans les pays africains en développement. La combinaison dépend des objectifs à atteindre. Ainsi, dans les pays où on a estimé qu'une dévaluation directe n'est pas nécessaire, on a adopté soit des taux de change multiples, soit des surtaxes à l'importation sur les devises ou sur les produits importés, combinés ou non avec des

restrictions quantitatives. En outre, les pays qui ont réussi à unifier leurs taux de change, ont commencé à réviser leur tarif douanier en se plaçant du point de vue de la protection des industries de substitution aux importations. Cependant, ces mêmes pays ont tendance à appliquer des droits de douane élevés étendus à toute une gamme de produits, ce qui entraîne une hausse des coûts de production.

36. Outre leurs politiques commerciales et de change, les pays africains ont également recours à d'autres mesures destinées à encourager l'industrialisation, entre autres, dégrèvements d'impôts, autorisation d'amortissements accélérés, crédits à faible taux d'intérêt. D'une manière générale, les industries dont la production entraîne des économies et des gains de devises reçoivent la priorité pour ces stimulants. Les effets de ces mesures doivent être comparés avec ceux des mesures commerciales et cambiales. Par exemple, les effets positifs provenant des stimulants fiscaux peuvent être contrariés par les effets négatifs d'un taux de change surévalué. Aussi faut-il mesurer les incidences de toutes ces mesures ainsi que de leur rapport les uns avec les autres.

37. Des considérations précédentes, il ressort clairement que les régimes de gestion d'importation adoptés par les pays africains n'ont pas permis à ces derniers d'atteindre les objectifs commerciaux qui auraient pu conduire à une relance économique. Les mauvaises allocations de ressources résultant de vaste protections tarifaires ont favorisé des investissements dans des secteurs non prioritaires de l'économie. Parallèlement, les performances du secteur d'exportation continuent à chuter pendant que les besoins en importation croissent. Et la continuelle détérioration de l'environnement économique international -dont notamment, la récession économique dans les pays industrialisés, le protectionnisme, l'impact attendu de la ratification du traité de Maastricht, la crise de l'endettement et la sécheresse dans les pays du Sahel-, a encore mis les pays africains dans des conditions telles qu'ils pourront difficilement trouver les moyens d'assurer la réalisation d'un taux soutenu de croissance économique. La seule issue de secours qui s'offre à ces pays se trouve dans l'amélioration des techniques et stratégies de gestion et de planification commerciales et budgétaires. C'est dans cette optique que doit être recherchée la solution aux problèmes de gestion d'importations dans les pays africains.

IV. STRATEGIE ET TECHNIQUES DE GESTION DES IMPORTATIONS

38. La majorité des gouvernements africains ont eu à prendre un certain nombre de mesures en vue d'améliorer la situation de leurs paiements extérieurs. Ces mesures vont surtout dans le sens d'une promotion des exportations, combinées à des arrangements de financement compensatoires sous formes de dons et/ou de prêts officiels. Ces mêmes gouvernements, nous l'avons vu, ont par

ailleurs cherché à limiter les contraintes imposées par les pénuries en devises en procédant de plus en plus à des compressions de leurs quantités de biens à l'importation. Cependant, les exportations des pays africains proviennent surtout des produits primaires agricoles dont le marché international est instable; aussi les recettes qui en proviennent subissent-elles de fortes variations à la baisse. En outre, les apports financiers internationaux ont diminués; ce qui a aggravé les problèmes de pénuries de devises auxquels ces pays font face. Il semble donc que la seule initiative qui s'offre à ces pays se trouve dans la mise en oeuvre d'une stratégie efficiente de gestion de leurs opérations à l'importation grâce à une amélioration des techniques et méthodes y relatives.

39. Mais les problèmes qui s'opposent à une gestion efficiente des importations dans les pays africains sont nombreux et complexes. Ils sont liés à l'environnement économique dans le cadre duquel s'effectuent les échanges, notamment, la complexité des procédures administratives dans l'attribution des licences et quotas d'importation et le long processus dans l'acquisition des biens importés. Ces difficultés peuvent cependant être surmontées grâce à l'introduction de techniques plus adéquates planification et de contrôle des opérations à l'importation. Il est par ailleurs souhaitable d'établir des critères d'une bonne sélection des sources d'information commerciale sur les marché d'importation.

A. La planification des importations

40. Dans les pays africains, l'insuffisance de la capacité à importer constitue un blocage à la réalisation d'un taux de croissance économique durable. Pourtant, ces mêmes pays doivent retrouver les chemins d'une croissance qui puisse garantir la relance économique, c'est à dire, trouver le bon dosage entre politique intérieure et financement extérieur 14/. C'est là toutefois un objectif ambitieux que ces pays ne pourraient réaliser du jour au lendemain. Par ailleurs, compte tenu de l'insuffisance du niveau de l'épargne intérieure et des recettes d'exportation d'une part, et de la baisse des apports en capitaux d'autre part, les pays africains doivent veiller à bien répartir les faibles ressources dont ils disposent. D'où la nécessité d'élaborer une stratégie efficiente de planification des importations.

a) Le cadre institutionnel

41. La stratégie de planification des importations diffère d'un pays à un autre, et dépend le plus souvent du régime politico-

14/ Voir, La Publication trimestrielle du Fonds monétaire international et de la Banque mondiale: FINANCE ET DEVELOPPEMENT, Page 22, Juin 1991.

économique du pays concerné. Ainsi, un gouvernement à régime centralisé va non seulement estimer la quantité de biens à importer compte tenu notamment de son profil d'importation, mais également, les prix éventuels à payer, et aussi l'impact attendu de cette opération sur les disponibilités en devises du pays. Par contre, un pays à régime libéral va s'en remettre essentiellement à ses instruments de politique monétaire et fiscale pour ajuster la quantité de biens à importer.

42. La complexité croissante des économies en développement rend impossible toute centralisation excessive des prises de décision. C'est la raison pour laquelle les gouvernements des pays africains tendent de plus en plus à marier l'état et le marché dans la mise en oeuvre des stratégies de développement. La stratégie de planification des importations adoptée par ces pays consiste le plus souvent en une combinaison de mesures tendant à fixer en priorité les importations de biens essentiels à l'économie et à appliquer des restrictions sur les importations de biens jugés non essentiels. Cependant, en vue d'assurer un meilleur cadre à leur stratégie de planification des importations ces pays doivent pouvoir s'appuyer entre autres, sur:

- (i) Une politique d'importation qui soit en accord avec les objectifs socio-économiques;
- (ii) Une bonne base de données sur la production nationale, les relations production-consommation, les mouvements internationaux de prix, etc...;
- (iii) Une estimation des disponibilités en devises combiné à un plan d'importation.

b) Estimation des recettes et besoins en devises

43. Etant donné que la balance des paiements est un facteur critique limitant la croissance économique dans la plupart des pays africains, il importe de veiller soigneusement à répartir le mieux possible les faibles ressources en devises étrangères de ces pays. C'est la raison pour laquelle le planificateur doit accorder une attention toute particulière à l'estimation des recettes et besoins en devises étrangères.

44. L'évaluation des recettes d'exportation devrait se faire au niveau des différents produits. Une telle procédure ne présenterait pas de difficulté insurmontables car la quasi-totalité des recettes d'exportation des pays africains proviennent de la vente d'un nombre limité de produits. Il convient en outre d'évaluer les tendances de la demande extérieure des produits, de même que les perspectives de la demande sur les principaux marchés extérieurs. Cette analyse de la demande doit être accompagnée d'un examen critique des tendances de l'offre des produits

d'exportation. En outre, il importe de tenir compte de l'effet probable des nouvelles politiques adoptées sur la demande et sur l'offre de produits d'exportation (exemple: les politiques de substitution aux importations).

45. Parallèlement, et du fait de la vaste gamme de produits importés par les pays africains, il serait souhaitable d'évaluer les besoins d'importation en procédant à une analyse par type ou groupe de produits 15/. Ainsi, les besoins d'importation seront séparément évalués pour chaque catégorie de biens, et en tenant compte d'un certain nombre de variables. Par exemple, les importations de produits alimentaires seraient fonction de la consommation antérieure et des données démographiques récentes. Il faut également accorder une certaine priorité aux types de produits essentiels à la poursuite des objectifs de production et d'investissement.

46. Comme pour les produits, les estimations relatives aux services doivent également être effectuées sur la base d'un examen approfondi de facteurs pertinents. Par exemple, les dépenses relatives aux transports et aux assurances pourraient être évaluées sur la base notamment du niveau anticipé des échanges de marchandises, des tendances probables des tarifs du fret et des assurances maritimes.

B. Méthodes d'acquisition des importations: Quelques techniques
16/

47. Le processus d'acquisition de biens à l'importation est un acte de gestion qui comprend généralement quatre phases :

- La spécification des besoins (après leur identification)
- La sélection de la (ou des) source (s) d'importations
- L'évaluation de l'offre des fournisseurs

15/ Voir Extraits du Séminaire sur les Techniques d'importations, Séminaire conjointement organisé par le PRODEC (Programme for Development Cooperation), la CEA, le CCI (Centre du commerce international) et ETIMEX (Ethiopian Import-Export Cooperation), à Addis Abeba, du 21 février au 4 mars 1983, cités par la Revue Commerce africain/African Trade Volume 8 No 1/2, 1983.

16/ Voir documents et articles sur les Techniques d'importation, présentés au Séminaire sur la gestion et le développement des organismes de commerce d'Etat. Séminaire conjointement organisé par l'Association internationale des Organismes de commerce d'Etat (ASTRO) et l'Ecole internationale de Bordeaux, Talence, 5 - 9 septembre 1988.

- La formation du contrat d'importation

a) Spécification des besoins

48. Les références employées dans le cadre du commerce international aident les importateurs à tester la conformité des livraisons avec les spécifications identifiées et anticipées. Elles s'appuient sur des standards de référence qui portent notamment sur le nom commercial ou la marque, la qualité et les spécifications de l'acheteur lui-même.

49. Pour les produits plus complexe, l'acheteur peut fournir d'autres spécifications ayant trait à la performance ou à la capacité, et aussi, sur les matières à utiliser.

b) Identification des sources d'importations

50. Pour la plupart des pays africains, la source fournisseur est généralement fixée d'avance, compte tenu des arrangements commerciaux bilatéraux et des programmes d'aide au financement des importations. Néanmoins, en vue de la mise en oeuvre du programme de libéralisation envisagé dans le cadre des négociations multilatérales d'Uruguay, les entreprises d'importation doivent retenir deux critères dans le choix de leurs sources fournisseurs: la fiabilité et la compétitivité.

51. Un fournisseur fiable doit pouvoir se conformer à ses engagements contractuels concernant la qualité, la quantité du produit et la date de livraison d'une part, et respecter tout autre terme et conditions du contrat. De plus, pour faciliter la sélection du fournisseur le plus compétitif, l'institution ou l'entreprise commerciale doit recourir à un certain nombre de méthodes et sources d'information qui comprennent:

- Les appels d'offres;
- Les négociations sur place, par téléphone, par télex, etc...;
- Les contrats à long terme (formels ou informels);
- Les études de marchés.

c) Evaluation de l'offre des fournisseurs

52. Les importateurs africains doivent étudier de très près les soumissions relatives aux biens à importer, en vue d'acheter aux meilleures conditions possible. Pour ce qui concerne les produits courants (denrées alimentaires, matières premières, machines ordinaires), un certain nombre d'éléments doivent être pris en considération tels le prix, les conditions de paiement et de crédit

et les délais de livraison. Les produits d'usage spécifique tels que les biens d'équipement, font entrer en ligne d'autres éléments dont le coût de fonctionnement, la qualité, la durabilité, le service après vente et les conditions de remboursement.

d) Termes et conditions du contrat:
cas particulier des Incoterms

53. Un contrat prend naissance quand deux parties tombent d'accord sur une transaction de vente. Dans le cadre d'une transaction internationale, il n'est pas rare que les deux parties fassent recours à des termes contractuels normalisés ou termes commerciaux, qui leur permettent de se référer à un jeu de règles préétablies pouvant être intégrés dans le contrat. Les Incoterms font partie de ces termes commerciaux.

54. Avec les Incoterms, la Chambre de commerce internationale a essayé de surmonter les problèmes nés de conflits entre lois nationales et interprétations divergentes en établissant un jeu de termes commerciaux offrant des règles et des pratiques neutres ^{17/}. Celles-ci ont été adoptées à la suite de discussions approfondies entre experts représentant les commerçants du monde entier. Les Incoterms ne fournissent pas de règles pour l'interprétation de tous les termes commerciaux employés dans le commerce international, mais se concentrent sur les principaux. Le tableau 5 de annexe montre la liste des quatorze Incoterms définis par la Chambre de commerce internationale, en collaboration avec les Nations Unies.

55. Quand l'une ou l'autre partie hésite à se soumettre aux lois et procédures nationales, la réponse est de se référer aux Incoterms avec pour base, les principes suivants:

- (i) Les termes ont été empruntés à la pratique la plus courante du commerce international;
- (ii) Lorsque les pratiques courantes présentent d'importantes différences, les Incoterms prévoient le minimum d'engagement à la charge du vendeur, tout en laissant les parties libres de prévoir, dans leur contrat, des responsabilités plus étendues;
- (iii) Les références aux usages d'un commerce ou d'un port particulier ont été réduites au minimum.

56. A première vue, chaque partie juge préférable de limiter autant que possible ses obligations. Ainsi, le vendeur essaierait

^{17/} Ibid.

de négocier un contrat à l'usine tandis que l'acheteur s'efforcerait de le convaincre de livrer les marchandises droits acquittés dans les locaux de l'acheteur. Cette situation n'est tout de même pas si simple, et ne consiste pas en un transfert de fonctions, de coûts et de risque, d'une partie à une autre. Les parties en cause se laisseront guider par d'autres critères tels la situation du marché, la maîtrise du transport et des assurances, l'intervention des autorités officielles et l'emploi de clauses exonératoires.

C. La gestion du stock importé

a) La réception et l'inspection

57. La quantité de marchandises fournies à la réception par le vendeur doit être conforme au contrat. Si le vendeur livre une quantité de marchandises inférieure à celle que prévoit le contrat, l'acheteur peut les refuser. Si tout ou partie des marchandises est refusé parce que la quantité ne correspond pas au contrat, l'acheteur est toujours autorisé, selon le cas, à demander des dommages et intérêts ou une réduction du prix.

58. Par ailleurs, lorsque les parties sont convenues qu'une inspection aura lieu avant l'expédition, aux fins de vérifier la qualité, la quantité ou les prix, ou lorsqu'une telle inspection est obligatoire, le coût de la présentation des marchandises à l'inspection ainsi que les coûts afférents à l'inspection elle-même et aux activités connexes sont à la charge du vendeur. L'inspection préalable à l'expédition ne constitue cependant pas une acceptation des biens inspectés. L'acheteur se réserve le droit d'examiner les marchandises à la livraison et de les refuser si elles ne sont pas conforme au contrat.

b) La gestion des magasins 18/

59. Une bonne gestion des stocks dépend pour une grande partie du bon fonctionnement des magasins, et par conséquent de la qualité de leur installation et de l'efficacité du personnel. Dans les entreprises comme dans les établissements de grandes surfaces, des progrès notables peuvent être accomplis par des améliorations de l'organisation existant. On aura à examiner:

- La nature et les caractéristiques de chaque produit, l'importance des entrées et des sorties;
- La structure des magasins et la valeur des installations de rangement; et,

18/ Voir, Elie Salim, GESTION DES STOCKS: les points clés. Editions d'organisation, 5 rue Rousselet, 75007, Paris.

- Les moyens de manutention employés.

c) Suivi et contrôle des stocks 19/

60. Si l'on souhaite suivre l'évolution des stocks de la façon la plus exacte possible, il faudra tenir:

- Un fichier "article en stock" comportant en particulier, le code article, la désignation de la quantité, certains paramètres de gestion tels, le point de commande, la quantité à commander, le stock de sécurité et le classement de l'article;
- Un fichier "mouvement entrées et sorties; et,
- Un fichier commandes fournisseurs.

61. Il est très important de prévoir un système de contrôle portant:

- Sur la validité des codes,
- Sur les nombres, quantités et prix, grâce à la détermination de seuils de validité,
- Sur les omissions éventuelles des enregistrements.

62. Il est également nécessaire de procéder à des calculs des besoins prévisionnels, grâce à la mise au point d'un certain nombre de modules et fichiers:

- Module de calcul prévisionnel reposant sur l'analyse statique des ventes et sorties de stocks;
- Module de gestion des commandes clients;
- Module de gestion et mise à jour du stock par article;
- Module gestion des données techniques;
- Fichiers nomenclatures;
- Fichier gammes, fichiers postes.

IV. CONCLUSION

63. Au cours des dernières années, les questions relatives au secteur extérieur des pays africains ont suscité un intérêt croissant lié notamment à la nécessité pour ces pays de surmonter leurs difficultés de balance de paiements, dans le but d'assurer la relance économique. Cela impose aux pays africains une double tâche: d'une part, élaborer des stratégies appropriées de gestion des opérations à l'importation et d'autre part, de promouvoir leurs exportations. Cette tâche est compliquée par un certain nombre de facteurs tels l'exiguïté du marché, l'absence d'une base diversifiée de production de biens à l'exportation, la précarité des techniques de production, la déficience des techniques de commercialisation, la détérioration des termes de l'échange et l'insuffisance des apports en capitaux.

64. Ainsi, le choix des mesures de politique économique de relance et d'ajustement s'avère plus complexe. Et l'analyse qui précède a permis de voir que les actions de redressement de la balance des paiements initiées par les pays africains ont conduit à une réduction non seulement de la production mais également de l'investissement et partant, du potentiel de croissance. De plus, du fait du baisse de la demande mondiale et de l'intensification du protectionnisme, les efforts visant à accroître la production et les exportations de produits de base vont généralement à l'encontre du but recherché.

65. A la lumière de ces considérations, il est plus que jamais important pour les gouvernements des pays africains de resserrer la discipline budgétaire et de chercher à utiliser le mieux possible les maigres ressources dont ils disposent. C'est la raison pour laquelle il a été jugée nécessaire pour ces pays d'élaborer et de mettre en oeuvre une stratégie efficiente de gestion des opérations à l'importation qui puisse leur permettre d'atténuer les pertes qu'ils continuent de subir dans le cadre de leurs échanges commerciaux. Par ailleurs, d'autres mesures devront être entreprises sur le plan intérieur, qui visent à utiliser plus efficacement la capacité de production, à augmenter le volume de l'épargne intérieure et à améliorer la qualité de l'investissement.

66. D'un autre côté, rien de positif ne pourra être entrepris sans un engagement renouvelé et plus général à l'égard de la coopération multilatérale, pour sortir le développement de sa crise actuelle. La politique de libéralisation généralisée envisagée dans le cadre des négociations multilatérales d'Uruguay pourrait constituer un cadre de solution; cependant, un tel cadre devrait envisager un examen des problèmes qui se posent aux territoires en développement, notamment aux pays africains, en vue de leur trouver des solutions.

67. Les actions à mener en vue d'activer la croissance et relancer le développement consisteront notamment à 20/:

- (i) Réorienter la stratégie internationale de la dette vers le développement et à renforcer le financement du développement en encourageant les apports extérieurs publics et privés et en mobilisant l'épargne intérieure;
- (ii) Renforcer et adapter les efforts en cours pour atteindre les objectifs du Programme intégré pour les produits de base;
- (iii) Mettre en oeuvre les engagement pris en matière de statu-quo et de démantèlement du protectionnisme.

20/ Voir, **CNUDED**, REVITALISATION DU DEVELOPPEMENT, DE LA CROISSANCE ET DU COMMERCE INTERNATIONAL: **Evaluation et options**. Rapport présenté à la septième session de la Conférence. Genève, 9 - 31 Juillet 1987.

ANNEXE

STATISTIQUES

Tableau 1.

Quelques indicateurs des résultats du commerce extérieur 1965-90
(Variation moyenne en pourcentage annuel)

Groupe de pays et indicateur	1965-89	1980-89	1989	1990 ^a
Pays à revenu faible et intermédiaire				
Volume des importations	5,4	2,4	9,5	5,9
Volume des exportations	5,2	6,5	5,2	6,7
Termes de l'échange	0,5	-2,1	3,2	-0,2
Afrique subsaharienne				
Volume des importations	3,3	-5,2	2,8	4,3
Volume des exportations	2,1	-0,3	8,7	5,9
Termes de l'échange	0,2	-4,8	1,7	0,6
Asie				
Volume des importations	7,7	7,7	14,3	6,2
Volume des exportations	8,4	9,7	6,0	10,4
Termes de l'échange	-0,2	-0,6	3,2	-1,0
Europe, Moyen Orient et Afrique du Nord				
Volume des importations	4,8	1,9	6,2	4,6
Volume des exportations	4,9	5,5	3,4	6,2
Termes de l'échange	0,1	-1,5	-0,3	0,5
Amérique Latine et Caraïbes				
Volume des importations	3,9	-1,5	6,1	7,2
Volume des exportations	3,4	5,4	4,5	0,5
Termes de l'échange	1,7	-3,2	8,4	1,1
Pour mémoire				
Echanges mondiaux	4,8	4,3	7,5	5,0

Source: BANQUE MONDIALE, Rapport annuel 1991.

^a - Estimations

Tableau 2.

Evolution des prix des produits de base, 1983-90
(Variation moyenne en pourcentage annuel)

Prix des produits de base	1983-88	1988	1989	1990
En dollars courants				
Produits alimentaires et boissons	-0,2	18,3	-5,9	-7,6
Produits agricoles non alimentaires	-2,2	1,6	-0,1	-0,2
Métaux et minéraux	5,6	38,5	3,5	-6,9
Total, hors pétrole	1,8	20,5	-2,0	-6,4
Pétrole	-13,5	-21,0	19,8	30,2
En termes réels				
Total, hors pétrole	-4,4	12,1	-1,5	-11,9
Pétrole	-18,8	-26,3	20,3	22,2
En droits de tirage spéciaux (DTS)				
Total, hors pétrole	-2,9	15,7	3,3	-11,2
Pétrole	-17,6	-24,1	26,3	23,6

Source: BANQUE MONDIALE, Rapport annuel 1991.

Tableau 3.

Parts de l'Afrique subsaharienne dans les exportations mondiales
(variation annuelle moyenne en pourcentage)

	1970-79	1980-84	1985	1986
Principaux produits non pétroliers, moyenne	-2,4	0,4	10,0	5,7
Café	-0,9	-1,6	7,0	-0,1
Cacao	-2,4	-3,7	-6,8	7,7
Coton	-4,2	8,4	-3,6	4,8
Thé	2,5	4,6	-6,7	6,5
Tabac	-1,0	1,3	-13,5	24,0
Sucre	-2,1	-1,5	4,9	24,5
Minéral de fer	-9,2	1,5	-1,4	55,9
Cuivre	-5,1	-3,6	42,9	-24,2
Manganèse	7,7	-7,9	-1,8	7,4
Bois	-4,4	-7,4	3,6	-10,4
Pétrole	5,3	-6,2	8,4	-18,8

Source: Données statistiques de la FAO et de la Banque Mondiale, citées par la Banque Mondiale, dans son étude sur: L'ajustement et la croissance en Afrique pendant les années 80. Novembre 1989.

Tableau 4.

Situation récapitulative de la balance des paiements de l'Afrique
(en millions de dollars)

Postes	1970	1973	1975	1980	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
A. Biens et Services et transferts privés											
1. Exportations de marchandises (f.o.b.)	7597	11174	14483	29467	25383	24809	26352	28123	30380	31316	34054
2. Importations de marchandises (f.o.b.)	-7551	-11335	-20127	-39353	-34867	-33313	-34097	-37949	-41519	-43428	-49214
Balance commerciale	46	-160	-5644	-9886	-9484	-8503	-7744	-9827	-11140	-12112	-15160
3. Services											
Débit	-3372	-5283	-8437	-18813	-17975	-19625	-20651	-22331	-23870	-25124	-27503
Crédit	1897	2869	4659	10559	10334	10871	11532	13226	15564	15547	18771
4. Transferts privés (nets)	-144	53	708	3411	5407	4968	4422	5941	6096	5713	7068
B. Transferts publics (nets)	941	1743	2715	3212	4324	4872	5227	6399	6538	7493	6447
C. Compte de capital (net)	936	2032	4965	9485	5943	5454	6183	5621	6313	7935	-3344
SOLDE GLOBAL	346	778	-679	-1437	-1238	-305	375	837	970	979	-12108
D. Allocation de DTS et monétisation de l'or	164	-	-10	330	42	-	71	43	-12	31	9
E. Variations des réserves et comptes apparentés	-510	-778	689	1107	1196	305	-446	-880	-958	-1010	12099

Source: CNUCED, Manuel de statistiques du commerce international et du développement, 1991

Tableau 5.

Les Noms standards des 14 Incoterms actuels

Noms Standards	A l'usine	Franco transporteur (point désigné)	Franco wagon	FOB aéroport	FAS Franco le long du navire	FOB	C & F Coût et fret	CAF Coût, assurance et fret	FRFT PORT Payé jusqu'à	FRFT PORT Payé assurance comprise jusqu'à	EX SHIP	A QUAI	RENDU FRONTIERE	RENDU DROITS ACQUITES
Abbréviation	EXW	FRC	FOR	FOR	FAS	FOB	CFR	CIF	DCP	CIP	EXS	EXQ	DAF	DOP

Source: Documents et articles sur les techniques d'importations présentés au Séminaire sur la gestion et le développement des Organismes de commerce d'Etat, Bordeaux, Talence, 5 - 9 septembre 1988.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

1. Banque mondiale, RAPPORT ANNUEL 1991.
2. Actes de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le développement, Volume III. Documents de base. Genève, 9 Juillet - 3 Août 1987.
3. United Nations General Assembly Forty-sixth Session Proposed Programme Budget for the Biennium 1992-1993. Part IV. Regional Cooperation for Development. Section 23. Economic Commission for Africa. Subprogramme 12. Trade Development and Cooperation.
4. Hari K. Raina, PROGRAMME FOR DEVELOPMENT COOPERATION. HELSINKI SCHOOL OF ECONOMICS -PRODEC, Guide to Import Management, Finland, Helsinki, 1987.
5. Nations Unies, Commission économique pour l'Afrique, Cadre africain pour les programmes d'ajustement structurel en vue du redressement et de la transformation économique -CARPAS, ETUDE DE QUELQUES MOYENS D'INTERVENTION, Septembre 1991.
6. Marchés tropicaux et méditerranéens, l'hebdomadaire de l'Afrique No- 2316 du 30 Mars 1990.
7. Finance et développement, Publication trimestrielle du Fonds monétaire international et de la Banque mondiale, Juin 1991.
8. Extraits du Séminaire sur les techniques d'importations, Addis Abeba, 21 février au 4 mars 1983.
9. Documents et articles sur les techniques d'importations, présentés au Séminaire sur la gestion et le développement des organismes de commerce d'Etat, Talence Bordeaux, 5 - 9 septembre 1988.
10. Elie Salim, GESTION DES STOCKS, les points clés, Editions d'organisation, 5 rue Rousselet, 75007, Paris.
11. CNUCED, REVITALISATION DU DEVELOPPEMENT, DE LA CROISSANCE ET DU COMMERCE INTERNATIONAL, Evaluation et options, Genève, 9 - 31 juillet 1987.