



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50<sup>th</sup> anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

## FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

## CONTACT

Please contact [publications@unido.org](mailto:publications@unido.org) for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at [www.unido.org](http://www.unido.org)

22044

RÉPUBLIQUE DU NIGER

Ministère du Commerce, des Transports et du Tourisme

Secrétariat d'Etat au Commerce

ENQUÊTE SUR LE SECTEUR  
PRIVÉ NIGÉRIEN

*réalisée par*  
*la Cellule de Suivi de la Table*  
*Ronde sur le secteur privé:*

ALOU Boubé  
SEYNI Abdou

*avec le soutien*  
*du projet PNUD/ONUDI*  
*NER/89/010:*

DAN DIGE Harouna  
FAUQUEUR Alain  
HASSAN Abdou  
OUEDRAOGO Idrissa  
SERRIERE Guy

Niamey, janvier 1993

## TABLE DES MATIÈRES

PRÉFACE .....	1
1. INTRODUCTION .....	4
1.1. Objectif de l'enquête et problématique.....	4
1.2. Approches méthodologiques .....	5
1.3. Contraintes et finalités.....	7
2. LE FONCTIONNEMENT DU SYSTEME PRIVE.....	9
2.1. L'IDENTITE DE L'OPERATEUR.....	9
2.1.1. Introduction .....	9
2.1.2. Les prestataires de services .....	10
2.1.3. Les producteurs et (vendeurs) de biens .....	11
2.1.4. Les commerçants.....	11
2.1.5. Les différents modes d'accès à l'emploi et les modalités d'exercice.....	12
2.1.5.1. Les prestataires de service .....	12
2.1.5.2. Les producteurs .....	14
2.1.5.3. Les commerçants.....	14
2.1.6. L'APPARTENANCE SYNDICALE .....	16
2.1.7 CONCLUSION.....	18
2.2. ENVIRONNEMENT D'APPUI AUX ENTREPRISES .....	20
2.2.1. Relations avec les organismes d'appui.....	21
2.2.1.1. La Chambre de Commerce d'Agriculture, d'Industrie et d'Artisanat du Niger.....	21
2.2.1.2. Le CNCE.....	21
2.2.1.3. L'OPEN.....	22
2.2.1.4. Conclusion.....	22
2.2.2. Le financement .....	23
2.2.1.1. Les banques.....	23
2.2.3. Les organisations professionnelles .....	25
2.2.4. La formation.....	26
2.2.5. Information et connaissance .....	30
2.2.5.1. Connaissance des produits importés.....	31
2.2.5.2. Connaissance des marchés.....	33
2.2.5.3. Informations sur la réglementation.....	34
2.2.5.4. La concertation.....	35
2.2.6 Les souhaits des enquêtés.....	35
2.3. LES RELATIONS AVEC LE CADRE REGLEMENTAIRE .....	37
2.3.1. Le code du travail.....	38
2.3.1.1. Une méconnaissance quasi générale du code de travail.....	38
2.3.1.2. L'appréciation des opérateurs sur le code du travail.....	39
2.3.2. La réglementation fiscale.....	40
2.3.2.1. La patente.....	40
2.3.2.1.1. Le taux de la patente.....	41
2.3.2.1.2. Les commissions départementales sur la patente.....	41
2.3.2.2 la taxe sur les marchés.....	43
2.3.2.3. La taxe sur la valeur ajoutée (TVA) .....	43
2.3.2.3.1. Le principe et la base de la TVA.....	43

2.3.2.3.2. Les difficultés liées à la collecte de la TVA .....	44
2.3.2.4. L'impôt sur les bénéficiaires industriels et commerciaux.....	45
2.3.2.5. - la douane.....	45
2.3.2.5.1. La question des taux des droits de douane.....	46
2.3.2.5.2. La fraude .....	46
2.3.3. Les autres mesures favorables au développement du secteur privé.....	48
2.3.3.1. Le code des investissements .....	49
2.3.3.2. Les mesures de libéralisation de l'économie.....	49
2.3.3.3. Les privatisations.....	50
2.4. LES MODES DE RELATIONS AVEC LES ACTEURS DU MARCHÉ.....	53
• Le rôle de l'Etat.....	55
2.5. LES RELATIONS AVEC LE NIGÉRIA.....	56
2.5.1. Les activités de transit.....	57
2.5.2. Les échanges.....	57
2.5.3. Les relations humaines.....	59
2.5.4. Le problème de la naira.....	60
2.6. L'ETAT ET LE SYSTEME DE POUVOIR .....	62
2.6.1. Introduction.....	62
2.6.2. Opinions favorables sur l'Etat.....	62
2.6.3. Reproches adressés à l'Etat.....	63
• Méfiance à l'égard de la structure publique d'encadrement.....	63
• L'inefficacité de l'Etat .....	64
• Une régulation perçue comme coercitive .....	65
2.6.4. Une demande d'intermédiation.....	65
• Au niveau des besoins en information et en formation .....	65
• Au niveau des actions de régulation.....	66
2.6.5. CONCLUSION .....	67
2.7. LA VOCATION DE L'ENTREPRENEUR .....	69
2.7.1. Un contexte géographique difficile .....	69
2.7.2. Une tradition fondée sur la vocation héritée.....	69
2.7.3. Une diversification des activités.....	70
2.7.4. La vocation de l'entrepreneur.....	70
2.8. LA DECISION DANS L'ENTREPRISE .....	72
2.8.1: LES MOTIVATIONS DES OPERATEURS.....	72
2.8.2. LA DECISION .....	74
2.8.2.1. La décision solitaire.....	74
2.8.2.2. La décision liée à la dépendance.....	76
2.8.2.3. Les conséquences d'une culture de prestige sur la culture d'entreprise .....	80
• L'accumulation non suivie d'incitation industrielle .....	81
• L'absence de bouleversement des conditions de la production.....	83
• Le besoin d'une éthique adaptée comme déterminant de l'esprit d'entreprise .....	84
2.9. CONCLUSION .....	86

VERS UNE DYNAMIQUE DU SECTEUR PRIVE .....	86
• Comprendre les logiques actuelles du fonctionnement du secteur privé.....	86
• Appréhender l'espace et le temps vécus des opérateurs.....	86
• Valoriser l'enculturation industrielle: .....	87
• Révéler les potentialités d'indices atypiques.....	89
AXES DE RÉFLEXIONS.....	90
1. sur le processus de socialisation et de professionnalisation.....	90
2. sur la place de l'Etat-souverain.....	92
3. sur la place de l'Etat-partenaire .....	93
4. sur la place du Nigéria .....	94
5. sur la réglementation au sens large .....	95
BIBLIOGRAPHIE.....	97
ANNEXES.....	99

## PRÉFACE

La tradition du grand commerce du Niger, dans la continuité des échanges transsahariens, est certainement un atout pour le développement du secteur privé du point de vue de l'esprit d'entreprise et de l'épargne. Mais un tel raccourci masque des dynamismes et des blocages nombreux, et il faut interroger la variété des opérateurs nigériens, avec un champ de questions suffisamment vaste, pour identifier les comportements qui sous-tendent les décisions micro-économiques fondamentales et l'esprit d'entreprise.

Le "Soutien à la cellule de suivi de la Table Ronde sur le Secteur Privé" ne pouvait se passer de l'étude de ces comportements en interrogeant les opérateurs nigériens, femmes commerçantes ou hôtelière, opérateurs diplômés de l'enseignement supérieur, dillalis, Sarkin Baki, cambistes, adeptes de la secte Izala, commerçants faillis, voire même "faux commerçants". Cet ensemble est hétérogène et aussi diversifié que le reste de la population, même si le statut est, le plus souvent, hérité.

L'identification n'est cependant pas inutile pour comprendre leur rendez-vous manqué avec les institutions d'appui, les difficultés d'accès et l'inadéquation du système de financement, le divorce qui s'est progressivement installé à propos de la réglementation et, plus généralement, le mode de relations entre les opérateurs et l'Etat qui prévaut aujourd'hui.

On n'oublie pas que, pendant une génération, la vie socio-économique a été marquée par une bipolarité et un jeu d'antagonismes et de complémentarités entre, d'une part les opérateurs, groupe hétérogène autour du profil-type du grand commerçant, et d'autre part, les fonctionnaires promus par l'émergence de l'Etat souverain, promoteurs eux-mêmes de l'Etat moderne.

Les premiers, forts des opportunités procurées par le commerce général, celui des produits agricoles et pastoraux, par le transit et les produits particuliers que sont l'arachide, le niébé et l'uranium, les seconds dotés des moyens de

l'autorité au service de la rationalité planificatrice, ont créé une combinaison particulière des sphères du politique et de l'économique. Toutefois, cette combinaison était instable, et l'enquête montre que le modèle, gravement atteint, paraît aujourd'hui révolu.

Il est révolu du fait des contraintes financières de l'Etat et de la crise de confiance entre l'Etat et le privé. Le résultat en est, par exemple, que l'impôt, bien qu'ayant été réduit au nom du désengagement de l'Etat, est encore moins bien supporté par les opérateurs qui se plaignent de la pression fiscale et des tracasseries administratives. L'autre exemple est le développement de la contrebande qui coïncide avec la libéralisation des importations.

Il est révolu, aussi, parce que le comportement micro-économique des opérateurs nigériens a rencontré ses limites à propos de l'investissement et plus particulièrement du réinvestissement des profits.

Pour les commerçants, en effet, le réinvestissement va en premier lieu au commerce et aux transports. Dans le cas des micro-entreprises enquêtées en 1987, il va à la diversification dès qu'une activité (atelier de tailleur, taxi, restaurant, etc...) atteint une certaine dimension. Dans tous ces cas, l'opérateur crée des emplois, significativement. Par ailleurs, le réinvestissement peut aller, aussi, au financement de mosquées, de pèlerinages ou d'équipements sociaux. Dans ce cas, la reconnaissance sociale et le nombre des obligés de l'opérateur augmente.

Dès lors, les limites de la fonction sont que les déterminants visent principalement l'intégration sociale à court terme, au sens large, et non la pérennisation des revenus. Si la volonté de pérenniser le capital n'est pas absente, elle est cependant peu dynamique et elle ne correspond pas à l'enclenchement d'un processus d'accumulation. Ce fait entraîne la plupart des choix économiques. Notons que, selon l'enquête, le réinvestissement dans l'industrie qui avait élargi le cercle des obligés à la sphère de l'Etat, dans les années quatre-vingt, ne rencontrerait pas les mêmes motivations aujourd'hui

L'intégration économique et sociale à plus long terme qui a été assumée par l'Etat planificateur, pendant longtemps, certes avec les résultats médiocres que l'on connaît, n'est traitée nulle part aujourd'hui. Les signaux du marché ne suffisent pas à induire les comportements qui satisfont ces fonctions. Pour les opérateurs, ceci est très concret: manque d'informations, de formation, d'organisation dynamique, de responsabilisation, et de coopération.

Dans cette enquête, les opérateurs s'adressent à eux-mêmes, à l'Etat, et aux partenaires extérieurs et nous voyons à quel point il manque une stratégie du secteur privé qui serve de référence à la fois aux opérateurs eux-mêmes et aux pouvoirs publics, et qui guiderait les décisions. Or une stratégie ne se décrète pas.

Depuis la Table Ronde sur le Secteur Privé de 1988, les engagements des bailleurs de fonds à l'égard du développement de ce secteur se sont précisés et le défi que représente le Nigéria en terme de compétitivité paraît aux opérateurs plus évident. Pour l'Etat il semble désormais possible et même indispensable de définir une politique d'offre plus proche des attentes des opérateurs. Cette enquête aura atteint son but si une dynamique et un langage s'instaurent et conduisent à une plus grande ouverture sur l'extérieur. Concrètement, un agenda contraignant de mise au point technique et d'engagements réciproques des opérateurs et de l'Etat s'impose à nous, sans attendre.

**Maliki Barhouni**

Directeur National du Projet  
Secrétaire Général-Adjoint du Ministère  
du Commerce, des Transports et du Tourisme



## 1. INTRODUCTION

### 1.1. Objectif de l'enquête et problématique

La présente enquête rentre dans le cadre du programme d'activités du projet PNUD/ONUDI NER/89/010 intitulé: "Soutien à la cellule de suivi de la Table Ronde sur le Secteur Privé". Elle vise à mettre en évidence les dynamismes et les freins qui déterminent les opérateurs économiques nigériens dans leurs décisions d'épargner, d'investir, de consommer, de vendre, de produire, etc...mais aussi de s'informer, de s'associer, d'arbitrer, en fait d'être apte à participer au développement de leur pays. Les déterminants et en particulier les facteurs de blocage seront recherchés au sein de valeurs culturelles, sociologiques voire spirituelles auxquelles les opérateurs participent et seront examinées en relation à leur environnement institutionnel, administratif et financier.

En valorisant l'étude des aspects sociologiques par rapport aux données purement économiques, la problématique est sous-tendue par l'idée que la culture<sup>1</sup> interfère de façon déterminante dans les comportements des opérateurs économiques.

A l'origine de cette démarche se trouve avant tout le constat d'échec des programmes de développement. Pourtant les aspects techniques de ces programmes ont été soigneusement étudiés, souvent radicalement modifiés après essai, sans parvenir aux résultats escomptés. Il est donc légitime de penser que la seule rationalité économique et technologique ne peut produire un système porteur de développement dont le fondement ne serait pas inscrit dans le champ d'un vécu culturel, ou de ses représentations. On peut dire que les transferts technologiques échouent parce qu'ils ne sont pas adaptés culturellement à l'environnement économique qui les reçoit.

Cette étude veut dépasser "*la grande réticence des économistes envers l'intégration des phénomènes non-économiques*"<sup>2</sup>. G.GRELET ajoute

<sup>1</sup> L'UNESCO la définit ainsi: "La culture, c'est tout ce que grâce à quoi et par quoi l'homme existe et subsiste et qui assure vie et survie à l'homme et au groupe".

<sup>2</sup> G. GRELET, in Revue du Tiers-Monde n°129, janvier-mars 1992.

*"comment mesurer le rôle de l'environnement, des institutions et de la culture dans le développement? Pourquoi retenir comme variable explicative tel facteur plutôt que tel autre? Il n'est que trop évident qu'il est à présent impossible de répondre à de telles questions".* Tâchons avec modestie d'éclairer le problème.

## 1.2. Approches méthodologiques

Notre démarche se veut neutre. Il est exclu de porter un jugement de valeur sur les comportements. Pour nous la rationalité d'un opérateur nigérien est aussi forte que celle de ses collègues des pays industrialisés. Les différences de comportement traduisent simplement des différences d'intérêts, de préoccupations et de motivations. Au Niger, les motivations non directement économiques du comportement semblent être plus nombreuses, plus complexes aussi que dans les pays industrialisés et de ce fait, une réglementation de type occidental a du mal à les prendre en compte. Il est d'ailleurs évident que notre étude ne pourra pas élucider tous les comportements que l'on aura pu mettre en évidence, ni les classer précisément entre effet de structure et effet d'acteur. La question d'approches ciblées pour répondre à ces interrogations restera posée. Et lorsque la réponse sera trouvée, qu'en ferons-nous? Suffira-t-il d'adapter l'action pour obtenir le résultat recherché? Quelquefois peut être, mais assurément la connaissance révélée des comportements ne provoquera pas automatiquement le changement (puisque nous nous situons nécessairement dans une perspective de changement). Nous devons alors trouver des techniques qui permettront soit de modifier la situation, soit de mobiliser et orienter la connaissance des acteurs. On se situe à ce niveau en plein cœur du processus d'adhésion et de participation de la "gestion stratégique" telle qu'elle est proposée par l'ONUDI en matière de développement industriel.

La problématique ci-dessus énoncée signifie une recherche d'informations qualitatives qui rendent suffisamment compte du comportement économique des opérateurs comme données culturelles. La démarche classique en la matière aurait consisté en une combinaison d'observations et d'entretiens, mais seuls les entretiens ont été ici réalisés, compte tenu du calendrier du projet.

On a ainsi préparé un guide contenant l'objet et le questionnaire de l'enquête, qui était le support des entretiens avec les opérateurs (cf guide en annexe).

L'enquête était prévue pour se dérouler sur la totalité des grands centres économiques nigériens; pour des raisons de sécurité il a fallu renoncer à enquêter au nord de Tahoua.

Le choix des opérateurs n'obéissait pas à un critère d'échantillonnage dans la mesure où le problème de représentativité pour recensement statistique n'était pas posé comme objectif. Il a été guidé par les convergences de critères de :

- reconnaissance par la communauté de leur statut d'opérateur influent;
- la capacité à décrire et rendre compte de son vécu, de celui de ses collègues, à appréhender le fonctionnement des "entreprises" pour en déceler les points forts et faibles;

En plus des opérateurs, des associations ont été interrogées: syndicats professionnels, organisations autour de commerçants, de personnalités de prestige. Pour compléter ou éclairer les déclarations des opérateurs sur certains comportements, on a rencontré des responsables d'institutions avec qui ils ont affaire: banques, chambres de commerce, douanes, contributions diverses.

L'information a donc été prise comme donnée à analyser dans le cadre de la problématique. Cela peut laisser supposer que le discours correspond au vécu, ce qui n'est pas le cas. D'ailleurs le discours est ciblé, et apparaît comme réponse à des questions ouvertes, mais aussi recueil de faits quantitatifs.

Le guide comporte deux aspects :

- on a demandé aux opérateurs de décrire leurs activités, d'en donner des caractéristiques typiques ou non, ce qui correspond davantage à des données objectives;
- on a aussi demandé leur point de vue sur tous les aspects apparus comme questions ou problèmes du secteur privé.

Les résultats sont une intégration de ces deux niveaux de données, en une démarche analytique. Ce qui apparaît ainsi comme une information brute est expliquée et commentée en rapport avec des connaissances extra-enquête: dans la mesure où il n'a pas été possible de vérifier les informations par une observation participante, on a eu recours à des études ayant traité certains aspects des questionnements.

Les enquêtes se sont déroulées du 28 Septembre au 17 Novembre 1992, au Niger, à Niamey, Dosso, Tahoua, Konni, Gaya, Maradi, Zinder, Diffa, N'Guigmi et au Nigéria, à Kano. Deux équipes ont été constituées chacune comprenant un membre de la cellule de suivi sur la table ronde, un consultant international et un consultant national, auxquels il faut ajouter des entretiens faits par le CTP du projet.

L'exploitation des enquêtes, l'analyse des données, la rédaction finale du rapport ont été confiées aux deux consultants internationaux, qui ont bénéficié de la collaboration d'un consultant national.

### 1.3. Contraintes et finalités

Compte tenu des exigences de départ et des contraintes de durée, le présent rapport n'a pas de finalité exhaustive. Il est bien entendu qu'il ne s'agit ni d'une thèse sur l'analyse des comportements des opérateurs, ni même d'une étude approfondie sur le sujet. Il s'agit bien d'un produit intermédiaire permettant de présenter des données non encore strictement prises en compte dans leur spécificité et dont la mise en relation avec la sphère économique est loin d'être épuisée.

Le rapport se veut aussi, à partir des pistes offertes par une première analyse des données, **document d'ouverture** à l'interrogation et à la formulation d'actions pratiques, que d'autres recherches et actions concernant l'ensemble du secteur privé devront compléter.

Par ailleurs, que le lecteur ne cherche pas dans ce document des données statistiques relatives à l'économie: le choix méthodologique, joint à celui d'une problématique faisant appel à une analyse de type qualitatif, expliquent cette absence.

## **2. LE FONCTIONNEMENT DU SYSTEME PRIVE**

### **2.1. L'IDENTITE DE L'OPERATEUR**

#### **2.1.1. Introduction**

Si le choix de la population d'enquête ne visait pas une représentativité statistique, l'on a toutefois cherché à appréhender une diversité d'activités dont la pratique peut rendre suffisamment compte du comportement des opérateurs économiques. Ce repérage qui nous a permis de cerner l'identité de l'opérateur, amène à s'interroger sur les pratiques de son activité, la trajectoire sociale de cet opérateur, le mode de fonctionnement de son entreprise, tous éléments conduisant à caractériser un type particulier d'entrepreneur ou d'opérateur. Au terme de l'enquête, les activités suivantes sont représentées, qui seront définies plus loin:

33 personnes déclarent faire du commerce

26 sont impliquées dans une ou plusieurs activités de production ou simultanément de production et de vente.

15 disent être prestataires de services

Ces données sont relatives car un opérateur sauf exception notable n'est jamais cantonné dans une seule et même activité. Son domaine d'opérations en couvre plusieurs, ou plusieurs secteurs d'un type d'activité. Au regard de ces pratiques qui se recoupent, on peut effectuer une première classification basée sur la modalité d'exercice de l'activité: celle-ci est de prestation de services, de production ou/et vente, de commerce. Il reste les transporteurs qui se rattacheraient en droit aux prestataires de services, mais les faits montrent qu'ils exercent d'abord le commerce dont le transport se trouve être une composante: on les classera parmi les commerçants. Une telle approche classificatoire se réfère à l'existence ou à l'absence d'investissements significatifs: matériels, stocks

et bâtiments. Tenant compte de cette approche, on arrive à la présentation suivante des activités:

### 2.1.2. Les prestataires de services

Parmi les 51 personnes interviewées, les femmes sont au nombre de trois et toutes ont des activités de service: coiffure, hôtellerie et confection de vêtements. L'une d'elles, béninoise d'origine, complète ses activités de coiffeuse par du commerce (elle achète bijoux et tissus dans les pays côtiers et les revend au Niger).

En réponse à nos questions, les opérateurs économiques masculins concèdent peu de liberté aux femmes pour l'exercice d'un métier. En général ils souhaitent que le métier d'une femme ne l'entraîne pas à sortir de chez elle, ce qui a pour effet de limiter l'activité fréquemment à un petit commerce de proximité. Cette attitude est à relier directement aux usages de l'Islam. Celles qui arrivent à développer une activité commerciale substantielle agissent à l'extérieur par l'intermédiaire de leurs enfants ou d'employés.

Une autre constante apparaît dans les réponses: les femmes commerçantes sont considérées comme plus fiables que les hommes: elles remboursent toujours les crédits qui leur sont accordés.

Les prestataires de service enquêtés ont également été choisis parmi les cambistes et les dillalis.

Le cambiste est ici un agent informel effectuant le change CFA/naira/CFA dans la plupart des cas. Il accepte aussi le franc français, le dollar américain, mais refuse le dinar algérien.

Le dillali<sup>3</sup> est un intermédiaire entre acheteurs et vendeurs moyennant une commission. Il assume d'autres responsabilités comme l'hébergement de marchands, il garantit les ventes à crédit, garde et nourrit les animaux à vendre. Comme intermédiaire, il peut être chargé de négocier les termes d'une

---

<sup>3</sup> cf KULIBABA CN et alii: Séminaire sur la commercialisation du bétail de la viande; CCOG Niamey, 7-9 juillet 1992, p. 18

transaction ou d'en être le témoin. *"Les participants du marché font confiance aux dillalis en raison de leurs liens ethniques, religieux et régionaux. Leur réputation et poids sur la place du marché se fonde d'une part sur la force de leur réseau économique et social, et d'autre part, sur leur intégrité en tant que tierce partie ostensiblement neutre à toute transaction. Les marchands préfèrent généralement comme intermédiaires les membres de leurs propres groupes ethniques ou les membres d'autres ethnies qui ont des liens puissants avec leur lieu d'origine. Mais ces préférences peuvent laisser la place à d'autres caractéristiques lorsque par exemple, les intermédiaires sont connus, par les participants du marché, comme offrant des services de qualité".*

### 2.1.3. Les producteurs et (vendeurs) de biens

L'activité de production couvre les secteurs de l'agriculture et de l'industrie. Le plus souvent le producteur commercialise directement son produit, on y recense:

- . les agriculteurs produisant mil, sorgho, niébé, oignons, poivrons, dans un but initial affiché de commercialisation.
- . les éleveurs
- . les artisans bijoutiers et cordonniers
- . les menuisiers
- . les industries du bâtiment et de transformation de matières premières locales
- . les boulangers
- . les BTP

### 2.1.4. Les commerçants

Parler de commerçants comme spécificité significative apparaît à priori difficile, tant le vécu de beaucoup de Nigériens se trouve partagé entre l'agriculture et cette pratique essentiellement informelle. Il a donc été nécessaire, conformément aux critères définis pour constituer notre échantillonnage, de bien s'assurer que les commerçants avaient quelque importance pour figurer parmi nos enquêtés. Les domaines couverts ont été les suivants:

. Vente au détail d'articles et produits de consommation courants: riz, tabac, sucre, farine, sel, lait, etc.

. Import export de produits manufacturés

. vente d'animaux et volailles

. vente de friperie

. vente, import export de matériel électronique, de matériel d'équipement, de matériaux de construction.

Au delà de cette classification descriptive, on se rend compte que d'autres différenciations apparaissent quand on compare l'ensemble des circonstances et conditions ayant conduit à l'exercice de ces activités. L'exposé qui suit tente de discerner cette différenciation.

### 2.1.5. Les différents modes d'accès à l'emploi et les modalités d'exercice

#### 2.1.5.1. Les prestataires de service

Quatre dillalis ont été rencontrés et trois disent être venus à la profession par héritage, l'autre ayant effectué un choix volontaire. Les explications du processus sont simples mais suffisantes:

*" Je suis devenu dillali après le décès de mon père"*

*"J'ai hérité de cette profession car mon père était marchand de bétail".*

De fait, cet héritage ici, comme on le retrouvera ailleurs ne résulte pas d'une transmission de savoir faire, mais de celle d'un statut socio professionnel. Les conditions nécessaires et suffisantes à l'exercice de la profession se ramènent à la conscience que la profession ainsi héritée est légitime, à la connaissance du réseau de relations de confiances tissées par le père. La solidité ou non de ces relations explique que le dillali reçoive ou non beaucoup de produits à vendre, en dehors des conditions même du marché.



Les autres prestataires ont une trajectoire moins déterminée, plus conjoncturelle: nombre de cambistes au Niger disent être d'anciens commerçants faillis et expliquent qu'en dehors du temps consacré à l'agriculture, ils se sentent dans l'obligation de pratiquer une activité commerciale. Un peu par habitude. Selon leur témoignage, la disposition d'un capital substantiel, leur permettrait de réaliser de larges bénéfices.

On a rencontré deux cas de reconversion:

- une ancienne secrétaire de direction d'origine béninoise qui s'est trouvée désœuvrée en arrivant au Niger où son mari est affecté, faute de mieux, s'est reconvertie dans la coiffure, à côté d'autres activités de commerce.

- une ancienne couturière qui a pu bénéficier d'un prêt bancaire BDRN s'est tournée vers l'hôtellerie et le tourisme.

Enfin on a noté un parcours qui semble comporter des motivations plus qu'ordinaires:

*"A l'âge de 12 ans, je suis inscrit à l'école coranique par mon père alors que mes autres frères fréquentaient l'école moderne. J'étais gêné car l'avenir n'était pas clair pour moi. J'ai négligé les cours pour aller me faire recruter au Cercle comme manœuvre. Un autre oncle m'a transféré aux TP. Je maîtrise depuis toutes les techniques des bâtiments.*

*Entre 1953 et 1954, j'ai quitté les TP pour être apprenti mécanicien avec un blanc pour cause de difficultés aux TP. Avec le départ du blanc, j'ai regagné la Régie DRAGAGES. Là bas en 1956, ils ont eu des difficultés et j'ai été recruté à LOUPIAC. Retour à la Régie ensuite, fermeture et chômage technique. J'ai exigé d'être licencié avec droits, ce qui fut fait.*

*Je me suis retrouvé avec Monsieur BLOUSON qui a fini par opter pour le gardiennage. Nous sommes séparés, mais il m'a trouvé du travail à SAMPASTOUS. Travail de carreaux surtout. Je me suis*

*estimé lésé par l'entreprise et j'ai demandé mon indépendance, quitte à être utilisé comme sous traitant. Je travaillais avec l'entreprise. En faisant les travaux les gens ont commencé par traiter directement avec moi. Après j'ai commencé à travailler pour l'Etat. Je suis devenu tâcheron en 1973. J'ai créé l'Entreprise en 1975.*

*J'exerce seul, je n'ai pas pu voir quelqu'un qui m'intéresse."*

#### 2.1.5.2. Les producteurs

La voie royale d'accès aux activités de cette partie est l'héritage. Sur un ensemble de 15 réponses spécifiées quant au mode d'accès, 11 font référence à l'Héritage et cela pour l'agriculture et l'artisanat ; ici également les indications de réponses expliquent ces trajectoires:

*"c'est un héritage après le décès de mon père"*

*"c'est un héritage familial, nous sommes une famille de commerçants".*

Comme l'explique ce cordonnier *"la transmission est héréditaire. Nos parents confectionnaient des chaussures uniquement et pour diversifier, nous faisons tout cela".*

Deux opérateurs ont eu recours à des prêts bancaires pour commencer leur entreprise. Le premier agriculteur note avoir démarré avec de petits fonds avant de demander une aide au niveau de la banque. Le deuxième entrepreneur du BTP dit avoir été ouvrier avant de racheter le matériel de son patron qui allait à la retraite. C'est alors qu'il a obtenu un financement BDRN.

Un groupe d'agriculteurs constitués en coopérative a bénéficié de l'appui de la GTZ pour démarrer une production de cultures de contre-saison.

#### 2.1.5.3. Les commerçants

L'accès à la profession de commerçant à première vue, semble simple en termes de modalités (pas besoin de savoir faire) et facile en termes d'investissement initial: on peut toujours commencer comme "tablier" et

pourquoi pas espérer devenir un grossiste ! Avant d'interroger cet a priori, on remarquera pour les personnes rencontrées que:

- 12 références mentionnent l'héritage, ce qui apparaît de loin le mode le plus répandu parmi les réponses. Les commerçants disent avoir hérité de leur père ou de leur famille.

- 6 opérateurs commerçants ont opéré une reconversion en indiquant s'être servi de fonds prêtés par d'anciennes maisons commerciales où ils ont travaillé, ou des revenus d'un premier travail. On notera que ces cas de mobilité professionnelle restent limités.

Le recours initial au crédit bancaire est peu mentionné mais existe quand même à côté du crédit fournisseur. Ce dernier mode d'obtention de la marchandise reste largement répandu.

Ainsi qu'il est apparu au niveau des prestataires, certains itinéraires de commerçants ne sont pas formalisables à cause de la multitude des chemins empruntés. Donnons deux cas:

*H.I. "A l'origine, j'avais un de mes frères qui travaillait à l'ambassade (il est décédé le 16 Février 1992). J'étais petit et je lui avais demandé de l'argent pour faire du commerce à YANTALA . Il m'a donné 1000 fr. et j'allais acheter du citron pour vendre au petit marché. Après j'achète et vends de la goyave à pied. Une fois le citron était devenu difficile et j'avais pu acheter un sac que j'ai vendu au Grand Hôtel. Les responsables, Européens m'ont demandé de passer prendre des commandes, et je fournissais aussi l'Hôtel Terminus, l'Hôtel Sahel, l'Hôtel Ténéré. On me commandait aussi des œufs, qui coûtaient cher au Paris Score (90 fr. l'unité). Je les achetais donc en brousse à Kollo, et ensuite je fournissais des poulets locaux...*

*A partir de 1984, je commandais jusqu'à 10.000 poulets de chair, et j'ai constaté que mon argent ne suffisait pas et j'ai vendu ma maison à 6 Millions pour faire du commerce. Les hôtels ne*

*marchent plus, mais je fournis l'université, la présidence, l'Université islamique de Say, l'IPDR de Kollo..."*

Le deuxième cas concerne le SARKIN BAKI classé ici avec les commerçants bien qu'il se soit présenté comme Sarkin BAKI, ce qui, littéralement traduit du HAOUSSA signifie "chef des étrangers". Historiquement, il était en fait le chef de protocole des autorités régnantes, à Sokoto comme dans la région de Konni Tahoua. A ce titre, sa fonction traditionnelle consistait à recevoir les étrangers venus dans le cadre des affaires, en leur trouvant un logement, leur accordant son temps pour faciliter leur démarche. C'est en particulier lui qui est chargé de résoudre les éventuels conflits nés lors de transactions commerciales. Le Sarkin BAKI a profité de ses positions traditionnelles, de ses connaissances des circuits commerciaux pour devenir un opérateur économique performant. Sa fonction traditionnelle reste comme un titre de noblesse, mais sa position actuelle renvoie à, et est expliquée par sa pratique économique.

Ces modes marquent déjà une certaine différenciation entre d'une part le modèle hérité et d'autre part le modèle choisi. S'il y a une pertinence typologique dans cette bipolarité, on devrait la retrouver au niveau du fonctionnement des entreprises.

#### 2.1.6. L'APPARTENANCE SYNDICALE

Dans l'optique de l'entrepreneur nigérian et en tenant compte de ce qui apparaît dans les enquêtes, le syndicat est le prolongement socio-politique de toute activité économique importante. On remarque ainsi que sur un ensemble de 47 réponses données sur la question, 12 notent n'avoir pas d'activité syndicale: il s'agit essentiellement des prestataires de service dont la caractéristique principale est d'utiliser peu de capital (à l'origine et actuellement), de disposer de peu d'équipement. On le voit, la faiblesse du chiffre d'affaire correspond à une périphérie plutôt informelle de l'activité économique, informalité traduite ailleurs par l'absence précisément d'un cadre d'organisation corporative. Il en va autrement de ceux qui sont communément appelés "gros commerçants", membres d'organisations syndicales. Ceux qui se sont prêtés à l'entretien sont pour la plupart présidents, vice-présidents, trésoriers de syndicats

de commerçants ou transporteurs, c'est d'ailleurs probablement à ces titres qu'ils ont accepté de répondre aux questions.

Quelques opérateurs, par leurs critiques des syndicats et leurs refus d'y adhérer, permettent de comprendre le fonctionnement de ces organisations.

M.S. Commerçant et transporteur *"je ne participe pas aux syndicats professionnels, car ces syndicats sont dirigés par des opérateurs qui ont fait faillite, des gens endettés qui ne cherchent qu'à se couvrir. En plus nos idées ne vont pas toujours dans le même sens".*

H.S. Commerçant *"Je n'appartiens pas aux organisations syndicales. Cela est dû à la situation générale du pays. L'esprit ne me convient pas. Le syndicat est dirigé par des amis de mon père et il est difficile pour moi de les faire changer et je ne partage pas leurs opinions."*

H.I. Commerçant *"ce ne sont pas de vrais commerçants qui sont dans le syndicat. Il ne faut pas mettre un Président qui ne s'occupe que de ses propres intérêts. Ce ne sont pas de vrais commerçants. Le pays est dans l'obscurité. Il ne faut pas tenir compte de l'appartenance ethnique mais tenir compte de l'activité et du poids des opérateurs. Il ne faut pas faire de l'injustice."*

D'autres raisons mentionnées rejoignent ces citations. Les causes de non adhésion avancées résultent toujours de conflits individualisés, mais comment concevoir autrement le syndicat que comme une association conflictuelle ? Cependant dans ces cas d'espèces et au delà de ces griefs personnalisés qui se cachent à peine, il y a comme la continuité dans le syndicat d'une hiérarchie établie dans le domaine des activités économiques. A supposer que la déclaration de M.S., faisant état des commerçants en faillite se maintenant comme responsables, soit vérifiée on se demande quel mécanisme (politique, ethnique, religieux etc) permet à des commerçants en mauvaise posture économique de se maintenir à la tête des organisations. H.S dans la deuxième citation, met à jour un conflit de génération: il ne dit pas s'opposer à son père,

mais aux amis de son père, dont il ne partage pas la philosophie, ce qui dans les faits revient au même. Ne pas adhérer correspond à un refus des ordres traditionnels établis, mais correspond à une capitulation quant à changer l'organisation de l'intérieur en y adhérant.

Si l'on remonte aux modalités d'accès à l'activité, en examinant au passage les modes de fonctionnement des opérateurs et leur adhésion à un syndicat on arrive à quelques caractéristiques en termes d'identité de l'entrepreneur nigérien (plus que de l'entreprise). Elles apparaissent quand on essaie de répondre à un certain nombre de question touchant le mode d'accès.

### 2.1.7 CONCLUSION

Ainsi que noté plus haut, il y a peu d'alternative en matière d'accès à une activité économique, en dehors de l'héritage familial. Si ce mode de reproduction reste déterminant, on comprend que la production c'est à dire l'activité correspondra pareillement à des schémas hérités du fonctionnement familial. Que l'accès fût par l'héritage ou résultât d'un choix, même si le guide d'entretien n'y faisait pas explicitement référence, on remarque une absence totale de "formation" à l'entrée dans l'activité. Pour le modèle des pratiques hérités, la famille réduite d'abord, puis toutes ses extensions sociales demeure le lieu et le moment de toutes formations. Ceux qui héritent de l'agriculture ou des prestations de service ont moins besoin de savoir faire technique ou professionnel.

Pour le commerce par contre, même en l'absence d'un processus formalisé de formation, la partie n'est jamais gagnée d'avance: le petit commerçant observe faire, mais des tâches lui sont confiées qui correspondent à une division familiale du travail. Il n'apprend pas spécialement une profession, il s'imprègne autant des manières d'accueillir le client, de la discussion d'achat, etc. C'est progressivement que ce qui apparaît un processus de socialisation s'apparente dans le même temps à un processus de professionnalisation. L'efficacité sera fonction du degré d'intégration du futur commerçant aux réseaux de relations sociales tissés par son père ou sa famille. Dans la mesure où les modes d'accès restent indifférenciés par rapport à l'acquisition de savoir faire,

la question de formation ne se pose pas en fait (mais bien sur elle devrait se poser!). Finalement, le futur commerçant devra passer plusieurs tests moraux (degré de militantisme spirituel, adhésion à des principes culturels, etc) avant d'accéder à la direction d'une entreprise, s'il fait face à des concurrents dans la famille.

Pour les opérateurs ayant opéré une certaine conversion, on peut parler d'une formation liée à la pratique d'une activité. Il n'y a jamais, au moment de la conversion, une qualification spéciale: ceci explique en partie que les facteurs de changement ne soient pas positifs et n'entraînant pas une évolution des activités. Dans le cadre de cette enquête, en dehors des diversifications au sein d'une activité, on note peu de conversion ayant des motifs d'évolution: d'anciens employés ont perdu leur travail, et la reconversion s'inscrit dans la recherche d'un autre. De cette façon et si l'on tient compte du nombre très limité de ces cas, l'on comprend pourquoi il est impossible de parler d'évolution significative. On note au contraire plus de cas d'involution pour la plupart des prestataires de services.

En résumé, on hérite d'une activité commerciale dans laquelle on se maintient, dans laquelle se maintient la famille, c'est une question de tradition. Par ailleurs, la bipolarité des modes d'accès ne se retrouve pas dans le fonctionnement des entreprises, elle y est noyée dans un ensemble culturel plus vaste.

## **2.2. ENVIRONNEMENT D'APPUI AUX ENTREPRISES**

*"Les ensembles économiques sont des tout sociaux globaux où les institutions, le droit, les règles du jeu, la démographie, la technologie, la géographie et l'écologie, la culture, etc., isolément et en groupe, codéterminent les variables économiques et leurs liaisons ainsi que la tension dynamique par laquelle, à chaque instant, les hommes reprennent leur passé pour aborder les tâches de l'avenir"<sup>4</sup>*

Cet emprunt permet de comprendre la complexité des travaux de l'économiste,...ainsi que les multiples erreurs qui le guettent- avec des conséquences parfois dramatiques pour des pays entiers-.

Il nous permet aussi de préciser les zones que notre enquête doit éclairer.

Parmi les institutions présentes dans l'espace complexe de l'entreprise, rapidement brossé par Bartoli figurent les organismes d'appui. Le questionnaire qui était notre fil conducteur au cours des entretiens avec les opérateurs économiques permettait à ceux-ci de donner des réponses ouvertes concernant l'identité des institutions avec lesquelles ils sont en relations, la qualité de ces relations et leurs souhaits quant au type d'améliorations à apporter ou d'institutions à créer.

Il leur était cependant demandé de préciser leur position vis à vis d'institutions d'appui déterminées: CCAIAN, CNCE, OPEN, BDRN.

Dans ce module a également été traitée l'information, en tant qu'outil nécessaire au fonctionnement de l'entreprise. Sur ce point les enquêtés ont décrit leur situation actuelle et leur attente.

---

<sup>4</sup>H. Bartoli, *L'économie multidimensionnelle*, 1991, Economica, p. 25



## 2.2.1. Relations avec les organismes d'appui

### 2.2.1.1. La Chambre de Commerce d'Agriculture, d'Industrie et d'Artisanat du Niger.

Même si notre échantillon ne peut pas être utilisé pour établir des statistiques, la tendance relevée est cependant significative: sur 47 témoignages, 7 interviewés accordent un crédit à l'action de la CCAIAN et 40 la considèrent comme inutile. Une redéfinition de cet organisme semble ainsi s'imposer.

Parmi ces 7 opérateurs, deux apprécient le fait qu'elle leur permet d'avoir des contacts avec des fournisseurs, deux en retirent des informations sur la tenue des foires et salons à l'étranger et une assistance pour y participer et trois d'entre eux se disent satisfaits des informations qui leur parvient de la CCAIAN.

En revanche tous les autres la condamne avec véhémence, soit que d'une façon générale elle ne leur soit d'aucune utilité, ou soit plus précisément qu'elle ne leur transmet pas les avis d'appels d'offres

La quasi totalité des enquêtés a des rapports avec la CCAIAN et beaucoup versent une contribution qu'ils jugent modérés "même si cela ne sert à rien" (50.000 F par an). L'utilité de cette cotisation est principalement de permettre l'exercice de certaines activités: transport, import-export,...

### 2.2.1.2. Le CNCE

Cet organisme est peu cité par les opérateurs. Les plus informés de ses fonctions sont, semble-t-il les regroupements d'artisanat d'art; ceux-ci souhaitent d'ailleurs obtenir par ce canal plus d'informations sur les débouchés de leurs produits.

Deux commerçants avertis disent avoir utilisé avec succès les fichiers des fournisseurs extérieurs au CNCE. Un industriel rencontré à Maradi souhaiterait obtenir des informations du CNCE, ignorant que l'antenne de Maradi de la CCAIAN, comme toutes les autres, représentait le CNCE.

L'intérêt de cet organisme mériterait d'être vulgarisé plus largement.

### 2.2.1.3. L'OPEN

Les témoignages que nous avons recueilli sur l'OPEN sont rares et cela tient à la constitution de la liste des enquêtés: peu en effet ressortent du secteur de la petite industrie, clientèle essentielle de l'OPEN.

Disparu depuis plus de deux ans l'OPEN a laissé des empreintes contrastées parmi nos enquêtés. L'un d'eux, entrepreneur en B.T.P. et fabricant important de menuiseries métalliques, considère avoir été aidé par l'OPEN pour l'achat de son matériel et tente de compenser la disparition de cet organisme en visitant des ateliers étrangers à la faveur de ses voyages et en recherchant des catalogues techniques. Il souhaiterait avoir plus d'informations sur le matériel et son coût.

Un autre, commerçant et actionnaire d'un petit atelier industriel, regrette que l'OPEN ait imposé un organigramme trop lourd et des salaires élevés, qui expliqueraient les déboires actuels de l'atelier.

Le besoin d'informations techniques est illustré par le cas de ce boulanger propriétaire de deux unités de production: la première a été étudiée par l'OPEN, mais pour la seconde, notre investisseur n'a pu que demander l'avis de sa banque sur la notoriété d'un fournisseur déterminé.

### 2.2.1.4. Conclusion

Isolés dans un environnement qui ne favorise ni l'innovation, ni la création d'entreprises de type moderne, les opérateurs économiques moyens sont laissés à eux-mêmes, sans conseils, ni informations accessibles facilement.

Dans l'immédiat, et pour le moins une réorganisation et une redéfinition de la CCAIAN s'impose.

## 2.2.2. Le financement

### 2.2.1.1. Les banques

Les banques possèdent une très forte image d'institution d'appui qui résulte d'une confusion avec les fonctions de la BDRN en tant que banque de développement. Cette image est certainement encombrante, même si elle peut servir aux banquiers à devenir le premier interlocuteur des opérateurs économiques. Encombrante car elle obscurcit le fonctionnement et les finalités propres des banques commerciales aux yeux de leurs clients potentiels.

En effet de nombreux témoignages montrent que les critères d'octroi des crédits, la perception des frais bancaires et des intérêts sont très mal perçus et concourent à une très forte désaffection des banques par les opérateurs. Sur 47 témoignages recueillis concernant l'environnement d'appui, 23 interviewés déclarent travailler avec les banques, dont 3 utilisent les procédures de crédit documentaire (couverts à 100%), deux obtiennent des cautions sur leur marché pour pouvoir participer aux appels d'offres (entrepreneurs des B.T.P.) et deux mentionnent l'obtention de crédits. On en déduit que 16 n'y ont recours que pour des opérations de dépôt.

Les réactions à la question concernant les banques sont toujours passionnées. On relève les témoignages suivants:

- *"Je refuse de travailler avec les banques, car j'ai été traumatisé par les malversations liées à l'absence de vérification sur les prêts accordés"* (Un transporteur international possédant environ 20 camions)

- *"Je n'ai plus de compte bancaire depuis longtemps"* (un cambiste important)

- *"Je préfère faire un trou dans la terre et enterrer mon argent"*

- *Mais il y a des termites !*

- *A la banque aussi il y a des termites"* (un commerçant en céréales)

Comme on le voit le traumatisme alimenté par les catastrophes bancaires successives (CNCA, BDRN, BCCI, Banque Islamique, Caisse d'Epargne) est très

fort et détourne une large partie des opérateurs des facilités offertes par les banques.

Et les tentatives faites actuellement par les commerçants se heurtent la plupart du temps à une fin de non-recevoir. Ainsi ce commerçant de Zinder qui réclame la création d'une nouvelle banque commerciale, considérant que les banques actuelles ne remplissent pas leur rôle. Prenant à témoin les enquêteurs de sa dernière déception, il déplore de n'avoir pas pu réaliser une opération de 5.000.000 F car la banque lui a refusé un découvert de 600.000 F.

De leur côté les banques commerciales reconnaissent que les crédits étaient trop facilement accordés il y a quelques années, sur garantie d'un titre foncier ou avec l'aval d'un autre opérateur. Avec les difficultés économiques des clients, la plupart des garanties se sont avérées sans valeur et après un arrêt total des crédits, la banque ouvre à nouveau quelques dossiers, avec un risque réduit au minimum.

Toujours selon les témoignages d'un banquier, les difficultés des opérateurs proviennent fréquemment d'un manque total de prévisions de leur part: beaucoup veulent "faire des affaires" -en réalité ce qu'il est convenu d'appeler des "coups" et leur première démarche est d'emprunter de l'argent avant de bâtir un projet précis. En attendant "le coup", frais bancaires et intérêts s'accumulent. Reconnaisant la responsabilité de sa profession, notre témoin conclut sur ce point: "l'erreur ou la complaisance des banquiers en acceptant de telles démarches a provoqué de nombreux contentieux".

- La BDRN

Même si la BDRN fait l'objet au Niger de polémiques sans fins, il nous a paru nécessaire de recueillir l'opinion des opérateurs économiques sur ce sujet. Et des points de vue diversifiés se sont exprimés, selon principalement le niveau de connaissance atteint par l'interlocuteur sur le fonctionnement d'une banque .

Pour beaucoup, la BDRN a tout simplement volé ses clients par le truchement d'agios et d'intérêts indûment réclamés. La plupart sont sincères et témoignent ainsi d'une méconnaissance des procédures bancaires.

D'autres mettent en cause les critères d'attribution des crédits et leur évaluation et font ainsi porter sur les gestionnaires de la BDRN la responsabilité de sa faillite. Pour eux, certains bénéficiaires de crédits n'avaient pas des qualités professionnelles reconnues dans leur secteur.

D'autres enfin, accusent les commerçants d'avoir provoqué la chute de la BDRN et d'être ainsi responsables d'une situation "*qui étouffe l'économie*".

En effet, traversant ces opinions diverses, l'unanimité se fait presque sur l'importance qu'a représenté la BDRN. Presque, car quelques voix stigmatisent la BDRN pour n'avoir "*prêté qu'aux riches*", ce qui cache mal le désappointement de n'avoir pas été bénéficiaire de crédits.

On reconnaît dans les trajectoires personnelles décrites par les opérateurs des points d'accélération de leurs activités ou de démarrage d'une nouvelle activité qui correspondent aux prêts consentis par la BDRN. A tel point que l'un d'eux plaint sincèrement les jeunes qui démarrent de n'avoir pas à disposition une structure comme la BDRN.

### 2.2.3. Les organisations professionnelles

La crise de confiance dans la CCAIAN trouve probablement une partie de son origine dans la façon dont les opérateurs considèrent leurs syndicats professionnels. En effet une très large majorité des enquêtés qui se sont exprimés sur ce point ont une vision sévère des syndicats les représentant.

Ainsi un des commerçants les plus importants de Maradi ne veut pas adhérer au syndicat des commerçants car se sont dit-il "*des entatches, des badauds du marché intermédiaire*". Un commerçant de Niamey, dynamique et très ouvert aux méthodes modernes du commerce et de gestion refuse d'adhérer aux syndicats professionnels tels qu'ils existent actuellement car "*l'esprit ne lui convient pas*". Il souhaite en conséquence que les opérateurs qui ne relèvent pas d'un syndicat ou de la CCAIAN soient conviés aux réunions de concertation avec l'administration, réunions qu'il considère comme indispensables.

Ce discrédit affecte de nombreuses branches d'activité. Ainsi une équipe d'enquêteurs avait sollicité une entrevue avec les représentants du syndicat des bouchers et s'est retrouvée face à cinq personnes qui toutes considéraient représenter une partie de la profession et fait plus grave, avaient des opinions et donc des actions divergentes. Cependant tous s'accordaient pour déplorer la paupérisation progressive de leur profession. Assurément la branche "viande", très importante au Niger, nécessite une réorganisation complète.

Un important transporteur de personnes de Maradi considère son syndicat professionnel comme facteur d'inertie pour le développement de sa branche et met en cause l'application du principe de "tour de rôle". Cet opérateur préférerait une réglementation étatique, à ses yeux plus souple.

Revient également souvent le grief porté à l'encontre des représentants des syndicats, considérés comme des "faux-commerçants", installés dans leur position sans vote ni consensus.

#### 2.2.4. La formation

Non explicitement prévue dans le guide d'enquête, la question de formation se posa quelquefois au niveau du choix des activités, et certains opérateurs la posent comme une nécessité, préalable au développement de leurs affaires. Dans le même temps on se demande quelle formation existait au sein du secteur privé nigérien, selon les enquêtés ? Comment se reproduit-il ?

On essaiera de comprendre l'impact de la présence ou de l'absence de formation pour apprécier les demandes formulées par les opérateurs et les autres partenaires du secteur privé.

Dans la partie relative aux modalités d'accès aux activités, on avait vu que l'héritage était apparu le mode de reproduction le plus dominant, même si hériter n'est pas mécanique. Pour les activités comme l'agriculture, l'élevage, le commerce, le besoin de formation n'était pas posé comme un problème particulier. Comme il n'y avait pas de choix à effectuer en dehors d'une socialisation générale, la formation était un corollaire, une composante surtout ni technique ni professionnelle. La famille est le moment de cette socialisation.

Pour évaluer l'impact indissociable de la famille sur la reproduction, on fera appel aux entrepreneurs qui refusent justement cette indissociation. Le syndicat des transporteurs, convaincu de la nécessité de formation a créé le CFTR (Centre de Formation des Transporteurs Routiers) et un de leurs responsables déclare: "En matière de formation, les transporteurs ont déjà pris le devant. Dans chaque famille de transporteur, il y a au moins un enfant qui passe par ce centre".

Un artisan bijoutier remarque que la transmission de savoir faire dans le cadre familial est une sorte de garantie professionnelle. L'un de ses fils a le Brevet d'Etudes du Premier Cycle (BEPC), et un autre est étudiant en agronomie à l'Université de Niamey: pendant les vacances, il leur fait apprendre le métier à tous les deux.

Constatant qu'il faut certains moyens, un commerçant et transporteur avance dans le même sens *"qu'il faudrait des bourses de formation pour nos enfants, appelés à prendre la relève... à l'Etat de financer..."*. Quand les opérateurs, intuitivement ou suite à leurs expériences se rendent compte du besoin de formation dans un cadre formalisé différent du modèle traditionnel, ils ne la conçoivent pas autrement que centrée sur l'activité à hériter. Agriculteurs, artisans, commerçants, projettent d'ailleurs la formation sur leurs enfants et non sur eux-mêmes.

A terme, les conditions ainsi énoncées sous forme de doléances semblent positives pour le bon fonctionnement des activités. L'ignorance, ou plutôt, l'occultation des questions de formation s'accommode très bien de l'idée de vocation traditionnelle du commerce, et même d'autres activités. C'est ainsi que les jeunes diplômés, ou les anciens fonctionnaires ont systématiquement mauvaise presse chez les anciens commerçants: *"l'arrivée des jeunes n'a rien modifié. Si l'ancien fonctionnaire se lance dans les affaires, il se casse le nez"*. *"Les vrais opérateurs au début se serrent la ceinture, ce qui n'est pas le cas des anciens fonctionnaires, conditionnés par un autre mode de vie"* affirme un chef de canton. C'est aussi l'avis d'un commerçant, qui complète ce jugement: *"les jeunes ne peuvent pas réussir dans les affaires, parce qu'ils n'écoutent pas les anciens"*. Beaucoup d'autres déclarations de commerçants et

transporteurs vont dans la même direction, certains allant même jusqu'à estimer que *"leur arrivée (des jeunes diplômés et/ou des fonctionnaires) a gâté le commerce, car on leur a prêté de l'argent alors qu'ils ne connaissent pas le commerce. Et ils ont fait couler toute la profession"*.

Dans cette optique, les opérateurs économiques, anciennement installés, ne se contentent pas de valoriser leurs méthodes, mais lancent un défi aux jeunes diplômés et autres fonctionnaires. Leurs propos semblent revêtir en tout cas le sceau de l'expérience, l'apparence de la certitude. Il est vrai que cela peut être un refus de la concurrence mais dans ce cas aussi, ce serait la marque de difficultés pour s'intégrer à cet univers.

Contrairement aux commerçants, les agents d'administration jugent favorablement les jeunes. Tel ce sous préfet qui affirme que *"l'arrivée des jeunes a changé beaucoup de choses. Ils sont plus réceptifs, ils sont prêts pour les voyages et sont plus enclins à accepter la réglementation. C'est une force sur laquelle on peut s'appuyer"*. L'appui en question est possible du fait de la formation des jeunes car pour certains douaniers *"la majorité des opérateurs économiques sont des illettrés qui voient en nous des persécuteurs"* du fait du manque de formation.

Les clivages notés renvoient à des systèmes de référence différents, et on peut effectivement, remarquer que le secteur privé a fonctionné "sans formation". Seulement, son efficacité n'est pas pareillement acceptée selon que l'on est opérateur ou de l'administration. D'ailleurs, quelques jeunes opérateurs tendent à récuser la fonctionnalité de l'informalité, pour diverses raisons. S.N. par exemple, après un diplôme universitaire de maîtrise, a été appelé à succéder à son père décédé. Il pense que la formation prendra de plus en plus de place à l'avenir pour tous les opérateurs ; il faut dire qu'avant le décès de son père, lui aussi faisait sa formation universitaire pour travailler dans l'administration. C'est d'ailleurs la tendance que l'on trouve chez les diplômés qui dirigent des entreprises commerciales et appartiennent à la deuxième génération d'opérateurs post indépendance.



En dehors de ces cas, les besoins de formation sont diversement formulés mais ils existent. Les artisans sentent, même si c'est confusément, qu'ils doivent produire plus et mieux et pour cela se former. Quand à l'occasion d'une discussion on leur demandait d'approfondir leurs idées sur la question, ils nous renvoyaient la question comme pour dire: *"vous savez ce qu'il faut comme formation, vous savez comment vous y prendre, débrouillez vous"*.

Leurs besoins tels qu'ils le disent concerneraient des savoir faire de production mais chose importante, de maintenance aussi: *"nous avons besoin de formation, de qualification. Il nous manque aussi un fonds de roulement (pour de nouveaux équipements). Il nous faudrait alors des connaissances techniques....."*

L'importance de la formation n'échappe pas au personnel de l'administration, comme les douaniers, les directeurs de Chambre de Commerce, les préfets, etc., qui considèrent que c'est le seul moyen de dépasser ce qu'ils appellent "les mentalités des gens". Un responsable d'administration à Diffa par exemple note *"qu'au niveau foncier, les terrains cultivables sont pour la plupart litigieux, et que dans l'esprit des populations, il vaut mieux empêcher l'exploitation d'une parcelle que de trouver un compromis. Ici, on préfère discuter que de travailler, les divergences politiques empêchent toute évolution. Si vous prenez le cas d'un village qui comporte 9 chefs, ou tel autre qui en comporte 5, vous arrivez à des aberrations"*. Ce problème a également une composante réglementaire, abordée par ailleurs dans ce rapport. A Diffa, comme ailleurs, il n'y a pas toujours d'échanges entre différentes communautés culturelles, ethniques, religieuses. Ce qui limite nécessairement les horizons. Le problème est trop vaste et reste sûrement un lieu commun mais comment le passer sous silence? La paix sociale comme condition préalable du développement n'est pas le propre du Niger.

Il y a différents niveaux de demandes d'information ou de formation que les opérateurs présentent comme accessibles: explication du sens de la réglementation, accès aux informations pour les appels d'offres, etc... Ce serait la seule façon de dépasser la remarque de ce douanier résolument pessimiste:

*"Tous les opérateurs économiques nigériens ont le même comportement: ni l'âge, ni la formation, ne modifient le comportement des opérateurs".*

La formation envisagée précédemment renvoie aux activités dont le fonctionnement la commanderait, et les demandes vont dans ce sens, en dehors de toute référence à la formation initiale, primaire ou non.

Par ailleurs, le manque absolu des perspectives d'emploi fait que les enfants ne sont plus poussés vers l'école moderne. Mis à part ceux qui sont orientés directement et initialement à l'école coranique, les autres sont mis à contribution à tous les niveaux d'activités. Dans l'enquête, ils sont présents comme aides aux agriculteurs, éleveurs, commerçants. Un informateur explique qu'à Konni par exemple, les adolescents préfèrent faire des taxis jusqu'au Nigéria, avec des motos. Ils assisteraient ainsi leur famille, ce qui est à première vue louable. Mais rarement ces activités pratiquées constituent des apprentissages professionnels, et il est illusoire de compter réaliser de grosses épargnes à partir d'économies informelles. Même dans le cas de l'école coranique, certains opérateurs estiment qu'il faut à la fois de l'enseignement religieux et professionnel car "la religion ne suffit pas". Quoi qu'il en soit, l'absence d'investissement éducatif ou professionnel pour les enfants comme le refus de les laisser aller à l'école en les utilisant "ici et maintenant" est dramatique.

### 2.2.5. Information et connaissance

A priori et en raison de ses grandes dimensions, et de la pluralité des langues<sup>5</sup>, le Niger se prête mal à un échange rapide et dense des informations. Cet a priori est confirmé par les témoignages des enquêtés qui en règle générale se plaignent d'un manque d'informations. Plusieurs types d'informations sont à considérer:

- sur les produits,
- sur les marchés

---

<sup>5</sup> Le linguiste Cl. HAGEGE rappelle dans un interview donné à l'Express du 11 décembre 1992, que dans la France de 1793 les usagers des langues régionales ignorent les lois parce qu'ils ne comprennent pas le français.

- sur la réglementation
- sur la notion de concertation.

Les réseaux représentent assurément des sources privilégiées d'informations, mais les témoignages à ce sujet sont rares, et cela est bien compréhensible, chacun voulant conserver la qualité de confidentialité qui fait la force des réseaux. Cependant un témoignage important est à relever: un commerçant de Maradi, et parmi les plus grands, attribue à la religion la vertu de transcender les clivages humains habituels: famille, ethnie, région, race, et de constituer ainsi un espace d'échange privilégié, "*où l'on se sent bien*" et qui permettrait, entre autre, d'abaisser les barrières mises à la transmission des informations. Il est troublant et peut-être éclairant de comparer cette idée à un extrait du nouveau catéchisme catholique: "Aucune législation ne saurait par elle-même faire disparaître les craintes, les préjugés, les attitudes d'orgueil et d'égoïsme qui font obstacle à l'établissement de sociétés vraiment fraternelles. Ces comportements ne cessent qu'avec la charité, qui trouve en chaque homme un prochain, un frère". Au delà de la formulation éthique, ce besoin exprimé de bien-être, en fait cette absence d'agression revendiquée pour le bon déroulement d'un exercice professionnel pourrait bien apparaître comme un besoin fondamental reconnu, en tous cas utilisé comme tel par les religions. Ce détour peut nous faire comprendre le faible impact de la législation dans un pays qui met la notion de rapports solidaires parmi ses valeurs les plus fortes. Qu'apporte sur ce plan l'Etat et son cortège d'interdictions?

#### 2.2.5.1. Connaissance des produits importés

Une grande partie des efforts des commerçants est orientée vers cette connaissance, car selon ce témoignage d'un commerçant de Tahoua, c'est ce qui lui permet d'être compétitif par rapport à ses collègues: savoir où sont fabriqués les produits qui l'intéressent afin d'obtenir les circuits les plus courts. Ce besoin d'information est limité par les coûts d'accès: en effet comment se rendre en prospection à Taiwan ou à Hongkong lorsqu'on est commerçant à Tahoua, même si l'on compte parmi les premiers? Notre interlocuteur explique que ses

possibilités le limitent à la prospection en Arabie Saoudite, même s'il est bien conscient qu'il n'a toujours affaire qu'à des revendeurs.

Ce problème est moins crucial pour les entreprises d'import-export qui ont des rapports principalement avec des entreprises européennes, et d'autant moins qu'elles se concentrent sur quelques produits ou types de produits: matériels techniques, exclusivité de marques,... Les témoignages des commerçants de cette catégorie mentionnent les efforts qu'ils ont fait, et font, pour obtenir l'information recherchée: participation aux salons professionnels, abonnement à de nombreuses revues professionnelles, correspondants dans les pays fournisseurs, entretien de relations privilégiées avec leurs fournisseurs...L'un d'eux souhaite cependant qu'une structure spécialisée dans la collecte et la redistribution d'informations soit créée, ce qui serait d'après lui intéressant pour les commerçants en termes de temps et de coût, et rajoute un commerçant de la même catégorie, indispensable pour les petites entreprises.

D'autres commerçants, et ceux-là représentent la plus grande part dans notre enquête, obtiennent des informations sur les produits par les démarcheurs étrangers en visite au Niger. C'est évidemment la procédure la moins coûteuse, mais encore faut-il que la mise en relation se fasse, et celle-ci est souvent l'œuvre de la CCAIAN.

Pour les petits industriels et les artisans de production le problème est plus complexe lorsqu'ils doivent obtenir des informations sur le matériel de production: il ne peut pas être question de relations suivies avec les fournisseurs car le problème est ponctuel, et les démarcheurs étrangers sont rares, surtout à l'intérieur du pays. On a vu à ce sujet un témoignage marquant le vide laissé par l'OPEN (p. 19). Pour la fourniture de ses matières premières, un industriel de Maradi regrette l'absence d'un catalogue des fournisseurs de la sous-région et souhaiterait être régulièrement informé de la tenue des foires et salons. Ce dernier témoignage illustre à quel point les activités du CNCE sont peu connues.

### 2.2.5.2. Connaissance des marchés

#### a) le marché intérieur

Un commerçant de Diffa reconnaît manquer d'informations sur l'état du marché sans préciser plus son attente. D'autres et principalement les entrepreneurs de B.T.P. n'obtiennent manifestement pas d'informations sur les appels d'offres qui paraissent.

Pris sous l'angle de la demande des produits, deux témoignages nous ont montré que les commerçants misent plutôt sur l'inertie des habitudes des consommateurs, considérant ceux-ci comme très conservateurs et introduisent peu de nouveaux produits: longtemps par exemple le sucre "Saint-Louis" a dominé le marché malgré un prix plus élevé. La rigueur des conditions de vie bouleverse depuis trois ans les habitudes, selon I.S., commerçant à Niamey et une prime est donnée au produit ou au conditionnement le moins cher. Nous n'avons pas eu d'autres témoignages d'analyses faites par des opérateurs sur la demande des produits, sinon reposant sur la connaissance intuitive qu'ils ont du marché.

#### b) le marché extérieur

On aurait pu s'attendre à voir mentionner le bulletin de la CCAIAN comme source d'information sur les marchés extérieurs, mais aucun de nos interviewés n'y a recours pour déceler les opportunités de commerce.

Trouvant sa source à l'extérieur, mais à destination du Niger, le marché du transport international est une préoccupation constante des transporteurs. Certains résolvent ce problème en ayant des représentants à Lomé, Cotonou et Abidjan. Pour les autres, et la plupart, le manque d'informations se traduit par des attentes interminables (de deux, trois, voire quatre mois) dans les ports pour attendre un chargement.

Un commerçant de Niamey voudrait à la fois obtenir plus d'informations sur les produits locaux susceptibles d'exportation et sur leurs marchés internationaux, principalement dans le but de mieux valoriser ces produits.

Un exportateur d'oignons nous a expliqué sa stratégie de vente: il déclenche ses expéditions lorsque les cours de l'oignon sont en hausse sur la côte. Cela nécessite évidemment des informations fréquentes et fiables, qu'il obtient par téléphone et de la part de nigériens de sa connaissance habitant dans les pays côtiers. Ce témoignage illustre l'importance des nigériens installés à l'étranger ou exodants comme pourvoyeurs d'informations. La mention faite par deux commerçants de réseaux d'informateurs implantés au Nigéria vient conforter cette dernière idée.

L'observation faite par les enquêteurs des différences des taux de change de la naira, entre deux villes du Niger, ou entre différents quartiers de Kano, montre la difficulté de la circulation des informations.

#### 2.2.5.3. Informations sur la réglementation

La grande majorité des opérateurs économiques s'estime insuffisamment informée sur la réglementation. Et certains posent le problème de la communication avec l'administration, insuffisante à leurs yeux. Cela les entraîne à se trouver face à une nouvelle réglementation à la faveur d'une opération commerciale, *"mis devant le fait accompli"* selon les propres termes d'un commerçant de Niamey pourtant très organisé.

Un autre commerçant de Niamey observe que la réglementation n'est pas adaptée aux mentalités traditionnelles, ce qui a pour conséquence le désintérêt et la méconnaissance. Il préconise deux axes d'actions pour l'administration:

- connaître les mentalités des opérateurs économiques et sur cette base adapter la réglementation
- sensibiliser les opérateurs économiques sur l'importance et la connaissance de la réglementation.

Un banquier, observateur attentif du milieu économique nigérien, a soutenu *"que ce sont les opérateurs eux-mêmes qui dictent la réglementation, qu'ils sont maîtres du délai d'application, des dérogations et du cadre d'interprétation de la réglementation"*, la transformant ainsi en source de profits.

Ces témoignages contrastés attestent que l'information sur la réglementation est l'image de l'hétérogénéité des opérateurs, mais que sa maîtrise ne va pas de soi, introduisant ainsi des disparités dans la compétition entre opérateurs.

#### 2.2.5.4. La concertation

A la question: "Souhaitez-vous une concertation avec l'Etat", les opérateurs répondent tous oui, et sans restriction. Nous avons senti parfois le besoin d'une reconnaissance des activités et d'autres fois le souci de négociation. Certains se sont exprimés sur la forme que doit prendre cette concertation: un entrepreneur en B.T.P. de Dosso préconise des concertations initiales au niveau des départements, regroupant des filières d'activités et organisées par le préfet. A. D., commerçant à Dosso est partisan d'une concertation efficace, mais il rappelle que si les rencontres organisées tous les ans, entre administration et représentants des commerçants produisent des recommandations intéressantes, celles ci restent néanmoins "lettres mortes". Il manque l'application. Les limites sont aussi précisées par N.A., industriel à Maradi qui affirme que *"les recommandations des séminaires ne servent à rien, et que seules émergent au sommet les idées personnelles"*.

#### 2.2.6 Les souhaits des enquêtés

En matière d'organisations d'appui, peu d'opérateurs sont en mesure d'exprimer précisément leurs besoins. A la question "Y a-t-il nécessité de nouveaux services d'appui ?", plusieurs répondent, comme ce commerçant de bétail de Zinder, que la nécessité existe, mais que c'est à l'Etat de les imaginer et de les mettre en place.

Un cambiste de Zinder est catégorique: *"il n'est pas nécessaire de prévoir des institutions d'appui"* -mais sa profession, en marge de toute réglementation, n'est évidemment pas étrangère à cet avis péremptoire-.

Certains considèrent, comme ce président d'un syndicat professionnel à Diffa, que les structures d'appui ont été et sont encore suffisantes, le seul problème étant la morosité actuelle du marché.

Des conseils nous sont quand même donnés par ce jeune commerçant de Niamey: "*La création de nouvelles structures d'appui est indispensable, avec la participation des entrepreneurs*". Lui-même, avec le concours du Conseil des Jeunes Entrepreneurs du Niger, pense participer à la création d'une société de caution mutuelle et d'une caisse populaire. Cet industriel de Maradi voudrait voir édité un manuel de procédures à l'usage du créateur d'entreprise et un recueil des démarches nécessaires au cours de la vie d'une entreprise. Ou cet agriculteur, près de Gaya, qui souhaite a) une aide pour trouver des débouchés à ses produits, b) la mise à disposition de bascules dans tous les villages, c) la relance du système de prêts d'animaux pour l'embouche et d) la possibilité d'obtenir des crédits pour investir en matériel agricole.

Deux commerçants de Tahoua estiment indispensable l'existence d'organismes d'appui, mais à la condition expresse que l'aide apportée soit ciblée sur des opérateurs sérieux et professionnellement reconnus.



### **2.3. LES RELATIONS AVEC LE CADRE REGLEMENTAIRE**

Le secteur privé nigérien dans son fonctionnement a des relations multiples et complexes avec le cadre réglementaire.

Les résultats de l'enquête permettent de classer ces relations en trois grandes catégories.

- les relations des opérateurs avec le code du travail
- les relations des opérateurs avec la réglementation fiscale
- les comportements et opinions des opérateurs relatifs aux autres mesures favorables au développement du secteur privé

Il nous a semblé nécessaire, avant d'aborder les trois grandes catégories de relation, de soulever la question du code rural (il s'agit en fait de la réglementation en matière de droits fonciers). Plusieurs opérateurs, particulièrement les agriculteurs, les éleveurs mais aussi certains qui, malgré leurs activités retenues pour l'enquête sont aussi de grands producteurs agricole et/ou de gros éleveurs ont soulevé, dans leur réponses, des problèmes relatifs aux droits fonciers ex:l'enquêté N° 21, agriculteur et vendeur de céréales à Maradi *"le code rural doit sortir pour régler certains problèmes tels que les ventes des champs, les loyers, les hypothèques"*.

Il est évident que l'absence d'un statut clairement défini de la terre pose problème et handicape les activités liées à l'agriculture et à l'élevage. L'absence de propriété (sens juridique et occidental du droit de propriété) de la terre dans certaines régions bloque la modernisation de l'agriculture. Certains opérateurs comme ce commerçant de Dosso (N° 30) qui a l'habitude de récolter jusqu'à 11.000 bottes de mil par an et qui, du fait de l'inexistence de réglementation entre autre sur la terre n'augmente pas ses activités: il lui faudrait creuser et équiper des puits pour l'irrigation sur des terres louées, investissement dont il n'est pas sûr de profiter. Il en est de même pour cet agriculteur de MALGOROU (31) qui est gêné par le fait qu'il ne peut acheter de nouvelles terres pour

augmenter sa production *"en dehors de mes propres terres, j'en loue aussi. Il n'y a pas de terres en vente"*.

La non réglementation par le droit écrit de couloirs de passage bloque les grands opérateurs dans leur désir de développer l'élevage. Cette préoccupation est partagée par certaines autorités locales (enquête n° 86), *"il faut ajouter pour parler de mentalités, que celles des populations de Diffa sont fortement portées vers les litiges et les querelles de toutes sortes. C'est ainsi qu'au niveau foncier, les terrains cultivables sont pour la plupart litigieux, et dans l'esprit des populations, il vaut mieux empêcher l'exploitation d'une parcelle que de trouver un compromis. Ici on préfère discuter que travailler, les divergences politiques empêchent toute évolution, si vous prenez le cas d'un village qui comporte 9 chefs, ou tel autre qui en comporte 5, vous arrivez à des aberrations. Nous attendons beaucoup du code rural qui donnera un cadre de résolution aux litiges"*. Il ressort de l'enquête que tous les grands opérateurs économiques, d'une manière ou d'une autre s'intéressent à l'agriculteur et/ou à l'élevage, deux secteurs importants de l'économie nigérienne dont la modernisation reste en partie conditionnée par l'adoption d'une réglementation foncière adaptée.

### 2.3.1. Le code du travail.

Il ressort des résultats de l'enquête qu'il y a d'une part une méconnaissance quasi générale du code du travail et d'autre part, des appréciations divergentes sur le code, même pour ceux qui semblent le connaître.

#### 2.3.1.1. Une méconnaissance quasi générale du code de travail.

Le pointage du point II.1 du questionnaire qui traite du code du travail nous révèle une méconnaissance importante du code. Sur 51 opérateurs enquêtés sur le territoire national, neuf montrent par leurs réponses qu'ils connaissent et utilisent le Code du Travail, avec chacun des appréciations différentes.

### 2.3.1.2. L'appréciation des opérateurs sur le code du travail.

Parmi les opérateurs qui connaissent ou utilisent certaines dispositions du code du travail, deux le trouvent adapté: l'un est industriel à Tahoua, et l'autre entrepreneur à Dosso. Tous les autres s'en plaignent.

Un importateur-transporteur de Niamey *"n'utilise pas le code du travail car il est complètement inadapté: on ne passe jamais par la main d'œuvre; on préfère obtenir des arrangements à l'amiable"*.

Cet industriel de Maradi juge *"le code du travail déséquilibré: il ne correspond pas à une règle du jeu, car il ne comporte que des droits pour les salariés et que des obligations pour les employeurs"*. Il note *"que le plus gros problème est posé par l'inspection du travail avec l'obligation de passer par la main d'œuvre pour le recrutement. Cela constitue une perte de temps et d'argent, car la sélection est onéreuse et en plus mauvaise, ce qui oblige à recommencer au bout d'un mois ou deux"*. Il regrette également *"qu'il n'y ait pas de prud'homme, car les licenciements sont toujours considérés comme abusifs, même à l'issue de la période d'essai"*.

Un troisième témoin, commerçant à Niamey, est tout aussi catégorique *"il n'y a pas de problèmes majeurs qui puisse m'amener au code; tout est fait à l'amiable, mais le code ne semble pas adapté aux réalités du pays. Il est grand temps que les réflexions aillent dans le sens des réalités locales"*.

Pour clore sur le code du travail, laissons la parole au sous préfet de Konni *"la non utilisation du code n'est pas due à une méconnaissance mais s'explique par le fait que la main d'œuvre est surtout familiale et facile à gérer et aussi par le niveau des activités, encore artisanales. D'autre part, la conjoncture étant difficile, les salariés ne sont pas exigeants. Il faut tenir compte de l'hébergement et de la nourriture qui ne sont pas comptabilisés et cela quelque soit le niveau des opérateurs. Les commerçants pratiquant l'import-export, qui font du commerce avec des partenaires extérieurs, sont les seuls à conserver un personnel permanent. D'une façon générale le code n'est pas appliqué, il n'est pas à l'avantage des opérateurs"*.

Si les opérateurs affirment ne pas connaître le code du travail, il n'en est pas de même pour la réglementation fiscale.

### 2.3.2. La réglementation fiscale

L'exposé des résultats de l'enquête sur le fonctionnement du secteur privé nigérien dans ses relations avec la réglementation fiscale exige pour être rendu le plus fidèlement possible d'être traité en distinguant par grande catégorie d'impôt. C'est pour cela que nous allons aborder successivement la patente, la taxe sur les marchés, la taxe sur la valeur ajoutée, l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux et la douane.

Mais il faut remarquer que subsiste une grande confusion entre les différents impôts et taxes en vigueur au Niger.

#### 2.3.2.1. La patente.

Tous les opérateurs enquêtés ont fait des observations sur la patente. Il ressort de leurs observations que la patente est l'impôt le plus connu et le plus accepté dans son principe car pratiquement aucun opérateur n'a demandé sa suppression.

Il est même arrivé que des opérateurs fassent des démarches pour payer la patente car c'est ce qui prouve qu'ils sont opérateurs. Par exemple ce cambiste de Konni (enquête n° 12) qui explique qu'il a demandé à payer la patente. Ses démarches ont abouti à la délivrance d'une patente mais de revendeur de mil, car la patente de cambiste n'existait pas. Son but était de pouvoir se déplacer avec des sommes d'argent importantes sans être inquiété par la police. Il en est de même pour ce très vieux dillali de Niamey (enquête n° 40), qui souhaite qu'on applique la réglementation et surtout réclame que la patente soit exigée, ce qui semble-t-il n'est pas le cas, afin de limiter le nombre de dillalis et d'assainir ainsi la profession. Même si, ou peut-être en est-ce une conséquence, il affirme ne plus pouvoir payer sa patente depuis deux ans. Il souhaite exprimer ses idées lors de réunions de concertation avec l'Etat, tout en étant conscient de sa position de faiblesse parce qu'il ne s'acquitte plus de sa patente.

Le responsable des contributions diverses de Maradi porte de sérieuses réserves sur la patente: *"impôt le plus mal supporté, non proportionnel, lourd..."* Il conteste la procédure de discussion, contraire aux grands principes de la neutralité de l'impôt.

On peut regrouper les observations sur le taux de la patente et d'autre part les observations sur les commissions départementales de la patente.

#### 2.3.2.1.1. Le taux de la patente

Les opérateurs économiques qui ont abordé la question du taux de la patente sont partagés. Seize enquêtés considèrent que la patente est élevée et souhaitent une révision à la baisse de son montant du fait de la mauvaise conjoncture économique.

Par contre huit enquêtés jugent que le montant actuel de leur patente est acceptable. Une remarque cependant: l'enquêté N° 64 boulangerie transport, affirme que sa patente est passée de 85.000 à 817.000 F , augmentation qu'il a refusé, ce qui a entraîné le retour à 185 000 F ! qu'il juge acceptable. Ces écarts importants permettent de poser le problème de l'établissement des patentes par les commissions départementales.

Il faut souligner qu'aucun opérateur n'a montré des connaissances techniques en la matière, se rapportant aux cinq tableaux, aux droits fixes, droits proportionnels et centimes additionnels et aux huit classes, qui, ensemble, déterminent la patente.

#### 2.3.2.1.2. Les commissions départementales sur la patente.

Il y a cinq (5) commissions départementales sur la patente: Zinder qui couvre aussi Diffa, Maradi, Agadez, Tahoua, et Dosso. La commission départementale présidée par le Maire, comprend les chefs de service, les représentants des ministères des Finances, du Commerce, de l'Industrie, de la CCAIAN et des syndicats professionnels et les partis politiques comme observateurs. *"Il y a peu de réclamation, d'après l'inspecteur central des impôts, responsable des contributions diverses de Maradi "elle est consultative, mais*

*ses avis s'imposent. Il y a cependant un problème dû à des présences incontrôlées qui influencent les décisions".*

Il semblerait nécessaire de créer des commissions pour chacune des communes de Niamey.

Deux opérateurs, commerçants, affirment ne pas connaître l'existence de ces commissions départementales. Certains enquêtés souhaitent une révision du fonctionnement des commissions comme cet industriel de Tahoua: *"la commission ne regroupe pas les intéressés. Il faudrait repenser ces commissions pour qu'elles travaillent convenablement"*. Quant à ce commerçant de Dosso, il affirme *"la commission existe mais fonctionne mal. On ne tient pas compte des véritables moyens des opérateurs. On peut tomber en faillite et être imposé comme au bon temps. Et même on peut progresser et être imposé comme le petit commerçant d'hier"*. En tant que président du syndicat des commerçants il devrait être consulté, *"mais on attend toujours que je m'absente pour que la réunion se tienne"*.

Mécontentement aussi chez ce commerçant de Tahoua: *"la commission départementale fait semblant de discuter mais en réalité elle ne tient pas compte de nos observations. Ses décisions sont injustes car elle favorise les opérateurs locaux qui vendent plus mais sont considérés comme plus petits; cela au détriment des opérateurs originaires d'autres régions du Niger, ou à fortiori des étrangers"*. Il s'est même trouvé un opérateur à Konni, commerçant-agriculteur-transporteur qui a purement et simplement demandé la suppression des commissions départementales. Par contre, ceux qui trouvent la patente acceptable les enquêtés N° 6, 38, 50, 51, 52, 53, 62 sont en général satisfaits du fonctionnement des commissions départementales sur la patente. Le fait de s'acquitter de sa patente ne suffit pas pour produire et pour commercer sur un lieu public car la réglementation actuelle exige aussi de s'acquitter de la taxe sur les marchés.

### 2.3.2.2 la taxe sur les marchés.

Les résultats de l'enquête indiquent que les opérateurs identifient mal les critères d'application de cet impôt. La taille et l'activité de l'entreprise ne semblent pas constituer les critères importants dans la détermination de cet impôt. Il faut en plus remarquer que les dillalis ont généralement une fausse interprétation de la taxe sur les marchés. Les dillalis tous sauf le commerçant de bétail N° 50 affirment qu'ils payent une taxe de présentation du bétail alors qu'il s'agit en réalité de la taxe sur les marchés. C'est pourquoi, ils demandent le non paiement de cette taxe si l'animal n'est pas vendu. Ce qui est une fausse interprétation car c'est une taxe qui est liée au marché et donc non liée à l'opération d'achat et de vente. Il ressort des résultats que généralement ceux qui paient cette taxe à l'exception de certains comme le N° 8 et le syndicat des bouchers qui souhaitent payer le même taux de 100 F que les autres étalagistes *"il y a un autre problème au niveau des détaillants. C'est seulement les vendeurs de viande qui sont taxés 200 F par étalage par jour. Les autres payent 100 F"* considèrent cette taxe comme abordable.

Si la patente et la taxe sur le marché nous semblent être des impôts connus, il nous semble que la TVA est et demeure l'impôt le plus contesté.

### 2.3.2.3. La taxe sur la valeur ajoutée (TVA)

En vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1986, cet impôt concerne les petits artisans-commerçants depuis janvier 1990. Ceux-ci sont supposés majorer leur prix de vente de 2% et verser la somme correspondante au fisc. Les résultats de l'enquête tendent à montrer que le principe et la base même de la TVA ne sont pas maîtrisés mais aussi qu'il existe des difficultés liées à la collecte de la TVA.

#### 2.3.2.3.1. Le principe et la base de la TVA.

Il ressort des résultats de l'enquête que le principe et la base d'imposition de la TVA ne sont pas maîtrisés. Certes, seules des recherches complémentaires sur la TVA permettent de préciser ses objectifs mais il ressort de l'enquête que les opérateurs considèrent souvent la TVA comme arbitraire, par exemple, ce transporteur-commerçant de Zinder N° 53 *"je paie TVA, BIC, taxe sur la valeur*

*locative; la TVA est arbitraire". Les résultats de l'enquête montrent aussi que la majorité des opérateurs qui parlent de la TVA la jugent excessive. Il y a aussi des affirmations douteuses. Par exemple le responsable d'un syndicat de bouchers (enquête N° 33 "considère qu'il est inacceptable que la viande soit taxée de la TVA (17%)". Or il ressort des discussions avec les responsables de l'abattoir (non consignées) que la viande fraîche n'est pas imposée et que l'imposition ne concerne que la viande transformée par ex la viande grillée. Le responsable des contributions diverses de Maradi nous éclaire un peu plus: "pour déterminer les forfaits pour 2 ans, et TVA, on fait une proposition valable 20 jours. Seulement 60 entreprises sont au réel TVA et BIC (moins de 10 déposent un bilan), c'est le régime normal quand le chiffre d'affaires est supérieur à 30 millions".*

Pour le cordon douanier:

- forfaitaires: TVA passée à 0% en 1992, et BIC de 2% passé à 3% + 1% de solidarité. Donc total identique.

- au réel: exemptés au cordon douanier.

#### 2.3.2.3.2. Les difficultés liées à la collecte de la TVA.

Il y a des informations relatives à la TVA que les résultats de l'enquête ne donnent pas, s'agissant par exemple des forfaits, l'évaluation, valable deux ans, est-elle simultanée pour la TVA, le BIC et la patente?

Pour l'enquêté n° 1, "la TVA est excessive car on doit en faire l'avance même si les marchandises ne sont pas vendues". Le n° 4 indique que "la TVA est insupportable car il faut la payer tout le temps. Elle fait monter les prix et fait baisser les affaires". Le n° 38: "on a du mal à répercuter la TVA sur les clients." Si les résultats montrent une non maîtrise des opérateurs de la base de la TVA, ce qui peut sembler normal au regard de leur niveau de formation, il nous a semblé curieux qu'ils disent ne pas maîtriser ou comprendre les bases de l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux et la taxe sur le chiffre d'affaires.



#### 2.3.2.4. L'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux

Les opérateurs qui ont parlé du BIC et du minimum forfaitaire considèrent que ce sont des impôts lourds. Il faut préciser que soit l'opérateur paie le BIC, soit s'il ne fait pas de bénéfice il est soumis au minimum forfaitaire qui serait de 1% sur le chiffre d'affaires. Les syndicats des transporteurs (enquête 36): *"les contributions diverses imposent forfaitairement au BIC 1% du C.A. Même avec une perte le BIC est applicable. Après un délai de 3 mois sans payer vous êtes pénalisés à 100%. Pour toute justification, les agents des contributions diverses avancent qu'il faut que l'Etat gagne quelques chose"*. L'autre aspect que soulèvent les opérateurs et les organes de support c'est que la collecte du BIC est difficile. témoin ce commerçant transporteur de Niamey, (n° 34) *"on nous demande de récupérer 2% de BIC au niveau des client mais si on exige ces 2% les clients fuient et vont chez d'autres grossistes qui ne paient pas ces 2%. Actuellement, nous déduisons les 2% sur nos propres bénéfices. Il y a un détournement de paiement du BIC"*. Ce que soulève aussi cet importateur de Niamey, farouche défenseur d'une organisation moderne et formelle (n° 46) *"Le BIC nous pénalise par rapport à l'informel, et il arrive que nous soyons obligés de passer par des structures informelles pour être compétitif sur un marché"*. Le responsable des contributions diverses rappelle que le BIC en 1992 est passé de 2% à 3%. Après la patente, la taxe sur les marchés, la TVA et le BIC, il nous faut aborder les taxes douanières qui constituent une préoccupation importante des opérateurs.

#### 2.3.2.5. - la douane

Les résultats de l'enquête montrent que la douane et ce qui touche la douane constituent la principale préoccupation des opérateurs dans leurs relations avec le cadre réglementaire. Il est important de noter que la nature de l'activité exercée est un facteur important dans le jugement des opérateurs à l'égard de la douane.

Les résultats montrent que l'opinion des opérateurs et des organes de support divergent quant à l'appréciation sur les tarifs douaniers mais aussi sur

l'application de cette réglementation, question qui nous amène au problème de la fraude.

#### 2.3.2.5.1. La question des taux des droits de douane.

Les opérateurs divergent quant à l'appréciation sur les taux des droits de douane. Les industriels d'une manière générale considèrent que les taux ne sont pas élevés et exigent des taux de droits de douanes élevés pour les produits concurrents à leur production ou pour les productions de substitution.

Les opérateurs qui ont des fournisseurs exclusivement nationaux aussi trouvent les droits de douanes modérés et souhaitent leur renforcement. Pour les importateurs et exportateurs, il faut faire une distinction. Les opérateurs qui travaillent dans le domaine de l'élevage, des produits alimentaires et du matériel agricoles ne sont pas concernés. Mais tous les autres, et même les douaniers, considèrent que les taux sont élevés ex: douanes de Konni et de Gaya. Certains opérateurs se plaignent des fluctuations des taux des droits de douane, ainsi cet importateur de Niamey (n° 34) *"la fluctuation des droits de douanes nous bloque. Cette année il a changé plusieurs fois pour le riz et en plus il faut acheter 20% du riz du Niger. Les autorités devraient faire un choix"*. Mais c'est surtout sur l'application de la réglementation douanière qu'il y a le plus de difficultés, difficultés liées à la fraude.

#### 2.3.2.5.2. La fraude

La question de la fraude est complexe car elle met en cause aussi bien les opérateurs économiques, les autorités administratives et coutumières et les agents de douanes. Au niveau des opérateurs, il faut faire une distinction entre le secteur informel et le secteur dit moderne. Les résultats de l'enquête montrent que le secteur informel vit de la fraude et menace même sérieusement le secteur moderne. L'informel fraude par principe si on peut s'exprimer ainsi. Quelque soit le taux et la vigilance des douaniers l'informel fera la fraude. Les raisons avancées sont généralement la rentabilité élevée et la perméabilité des frontières. D'après les résultats de l'enquête, l'informel fraude essentiellement sur les produits pétroliers et l'électroménager.

Il est difficile de saisir toutes les facettes de la fraude du secteur dit moderne car ses agents veulent être plus discret sur le sujet, excepté quelques uns pour en rendre les taux élevés responsables, tel ce transporteur-commerçant (n° 53): *"je trouve les droits de douanes élevés. C'est pourquoi il y a fraude. Si j'achète une TV ou un magnétoscope, je peux corrompre deux agents successifs à 5.000 F et 5000 F plutôt que de dédouaner à 50.000 F"*. Les autorités administratives entérinent cet état de fait et les autorités coutumières le défendent. A Konni une autorité administrative affirme: *"on n'est pas très rigoureux, aussi bien les douaniers que les autres. Konni est une zone franche en fait"*. Cette situation est reconnue au niveau national sans que personne ne cherche à la mettre en cause. Un autre exemple est cité par le responsable de la direction des enquêtes douanière et de la surveillance du territoire, *"le problème de la zone franche de Konni: c'est vrai, c'est une réalité, c'est que les gens estiment que c'est une zone franche. Les marchandises qui entrent à Konni ne sont pas dédouanées. Mais c'est une grande ville qui est à 7 km de la frontière. On sent que la douane est là et elle baisse le bras. Cette situation est liée à ce qu'à une certaine époque l'autorité préfectorale a permis aux bororos de vendre l'essence. Il ajoute "au moment de la décrispation politique un texte est paru avec beaucoup de publicité pour interdire la visite domiciliaire. Mais au bout de quelques mois on a vu que ce n'est pas applicable, et au retrait de la mesure, les autorités locales se sont tues, l'information n'a pas été diffusée"*. Enfin cet aveu terrible de la part d'un inspecteur principal des douanes: *"les douaniers ne sont pas assurés de la protection physique de l'Etat ... il faut une reconversion des mentalités et que les gens acceptent l'intervention de la douane. Les autorités locales et coutumières couvrent la fraude et n'apportent aucune assistance quand c'est nécessaire à la douane. Les opérations de saisie des marchandises fraudées causent problème car les douaniers risquent à tout moment leur peau"*.

Si la fraude a pris cette importance, c'est aussi souvent parce que les agents des douanes eux-mêmes sont complices. Nous nous contenterons de quelques citations:

*"les douaniers travaillent actuellement pour eux-mêmes, pour leur propre profit" (un transporteur de Konni)*

*"la douane est au courant de la fraude, elle trouve ses intérêts" (un commerçant de Maradi)*

*"corruption généralisée de ceux chargés de faire appliquer la réglementation" (un commerçant de Dosso).*

*"Le changement de mentalités doit aussi concerner les douaniers. Certaines situations découlent du comportement des douaniers. Souvent les opérateurs sont rançonnés ou ont l'impression que les douaniers saisissent pour leur propre compte. Il faut combattre la corruption. La douane ne peut pas entrer l'impôt qu'on attend. Il y a une tendance des opérateurs à corrompre et une tendance des douaniers à s'enrichir eux mêmes. Il faut sanctionner car sinon cela pousse les autres à accepter la corruption. Il faut une éducation par des sanctions exemplaires et appliquées. Si le douanier est sûr qu'il n'y aura pas de contrôle, il fera ce qu'il veut et acceptera la corruption. Il faut nécessairement arriver à sanctionner ceux qui fautent dans la douane", (direction des enquêtes douanières et de la surveillance du territoire)*

Le problème de l'application des textes dépasse la fraude et concerne aussi les autres mesures favorables au développement du secteur privé.

### 2.3.3. Les autres mesures favorables au développement du secteur privé.

Les résultats de l'enquête permettent de regrouper ces mesures favorables au développement du secteur privé en trois groupes:

- le code des investissements
- . Les mesures de libéralisation de l'économie
- les privatisations

### 2.3.3.1. Le code des investissements

Parmi les opérateurs qui nous ont parlé du code des investissements, certains sont satisfaits, ainsi cet industriel de Maradi: *"pas de problèmes, je bénéficie de toutes les exonérations pour 10 ans"*. Alors que cet industriel de Tahoua n'est pas satisfait car il souhaiterait bénéficier *"de mesures d'exonération pour toutes les matières premières. Les exonérations doivent s'accorder pour toute création d'entreprise et pour la totalité des produits"*. Quant au syndicat des commerçants du Niger, son observation sur le code des investissements n'est pas très précise: *"l'Etat peut aider les opérateurs et notamment les industriels avec le code des investissements. Des industries de la sous-région marchent et ce grâce à leur code des investissements. Pourquoi pas au Niger? Il doit accorder des avantages intéressants. Aussi, le bénéfice doit être accordé aux nigériens sans autres considérations"*. Cette idée est nuancée à la direction de l'Industrie.: *"les commerçants qui se sont lancés dans l'industrie ont pris des risques importants en s'écartant de leurs traditions. Le problème a été le système d'usines clé en main, sur crédit BDRN, sans conditions, sans garanties, sans suivi.."*

On retrouve la même carence aujourd'hui, du point de vue de l'application du code des investissements: aucun suivi. Problème d'avoir les moyens de sa politique. Noter que le code des investissements de 1989 est considéré comme un "paradis fiscal" au point que la Banque Mondiale voudrait voir restreindre certains avantages.

Le code des investissements rentre dans le cadre de toute une série de mesure visant à libéraliser l'économie.

### 2.3.3.2. Les mesures de libéralisation de l'économie.

Il faut signaler que ces mesures sont nombreuses et touchent plusieurs secteurs. La cellule chargée du suivi de la Table Ronde sur le secteur privé a avant l'enquête élaboré un fichier de 40 mesures que nous avons apporté avec nous. Ce qu'on peut observer à propos de ces mesures c'est que généralement les opérateurs de l'intérieur du pays ne semblent pas informés. Sur les autres

mesures, il se trouve qu'il y a des opérateurs qui sont au courant et qui ont cherché à tirer profit de ces mesures. Mais certains disent que les mesures ne sont pas appliquées, ce dont ils se plaignent: "la libéralisation des prix était une bonne chose mais cela a créé une pagaille. Actuellement ça flotte; avec la démocratisation les opérateurs font fi de la réglementation".

Certains opérateurs notamment les jeunes diplômés qui ont pris la succession de leurs pères ont une appréciation plus précise des mesures de libéralisation de l'économie. *"Les mesures qui ont de l'impact: la création du guichet unique, la suppression du monopole de la COPRO"*, nous dit un commerçant de Maradi.

*"Avec la libéralisation on essaye de simplifier les choses, de perdre moins de temps et ces mesures sont bonnes. Mais l'application qui en est faite par les agents des ministères enlève beaucoup de portée à ces réformes, et la réalité n'est pas très différente de l'ancien système"* remarque un jeune commerçant de Niamey, et il précise: *"La nouvelle réglementation n'est pas bien appliquée car il y a des survivances, les agents s'accrochent et cela est plus pernicieux"*. On peut multiplier les exemples. Parmi les mesures favorables au développement du secteur privé, l'une fait l'objet d'une question directe dans l'enquête et concerne les privatisations.

#### 2.3.3.3. Les privatisations.

Très peu d'enquêtés ont abordé le problème des privatisations. Les observations de ceux qui ont traité la question portent d'une part sur la non viabilité des entreprises privatisées, d'autre part sur les mauvaises conditions dans lesquelles elles ont été effectuées et enfin sur la capacité des opérateurs à faire fonctionner les entreprises. Certains opérateurs ont douté dès le départ de la viabilité des entreprises privatisées: *"ce n'est pas sérieux de la part de l'Etat car personne ne peut faire marcher ces sociétés comme l'Etat. J'ai eu des propositions mais j'ai refusé car j'avais des problèmes de moyens mais surtout beaucoup de doutes sur la rentabilité"*.

Le jugement de l'un des responsables de la Chambre de commerce de Maradi, éclaire bien sur les doutes de l'opération *"sur les privatisations, les opérateurs eux mêmes avaient des doutes et donc ont accepté par respect pour l'Etat et du fait de leur prestige. L'Etat a cherché à se débarrasser de certaines unités industrielles et a recherché des gens et l'expérience leur a donné raison. Certes ils se sont intéressés, mais ne se comportaient pas en propriétaires et pensaient que l'Etat resterait le tuteur"*. Il ressort des résultats de l'enquête que l'échec des privatisations est essentiellement dû aux conditions dans lesquelles elles se sont déroulées. *"Le problème: la précipitation! car il faut du temps, ce que l'Etat n'a pas pu faire en 3 ans. L'Etat doit réhabiliter avant de céder (comme au Burkina). Il faut tenir compte de la culture de l'entreprise"*. D'autres enquêtés pensent que les opérateurs qui ont acquis des entreprises privatisées n'ont pas la capacité pour les rentabiliser: ex *"ça a été un échec. Il n'y a pas les hommes d'affaires qu'il faut. Dans l'avenir il faut mieux structurer les choses, il faut que la privatisation marche"*. Un opérateur a une vision plus large et plus pertinente. *"Il y a un pilotage à vue des affaires, une absence de rationalité des opérateurs et cette absence de prévisions sur le futur compte pour beaucoup dans l'échec des opérateurs. Il n'y a pas d'assiduité dans les affaires. Il n'y a pas de suivi normal, régulier"*.

L'échec des privatisations a rendu les opérateurs méfiants:

-*"la privatisation n'a été d'aucune utilité"* peut-on entendre, ou encore:

-*" l'Etat ne devrait pas privatiser puisque le privé n'arrive pas à assurer la relève"*, ou enfin:

-*" il n'est pas nécessaire de privatiser car si un privé a besoin d'une société il la crée..."*

Pour conclure, cette partie traitant des relations avec le cadre réglementaire nous laissons la parole à deux opérateurs: *"Au Niger, il faut tenir compte de la réglementation traditionnelle. Il faut connaître la mentalité et adapter la réglementation. Il faut sensibiliser les opérateurs sur la*

*connaissance et la nécessité de la réglementation". Et à propos d'un débat à l'ENA sur le thème "quelle fiscalité pour le Niger": "il y a d'un côté l'administration soucieuse des impératifs budgétaires, il faut adapter la fiscalité aux réalités du moment. Le secteur informel avale le secteur moderne et une pression fiscale ne peut que renforcer le secteur informel".*



## **2.4. LES MODES DE RELATIONS AVEC LES ACTEURS DU MARCHÉ**

L'enquête visait dans cette partie à mettre à jour les différentes sortes de fonctionnement qui régissent les relations informelles prévalant entre acteurs du marché. Or, aussi paradoxal que cela puisse paraître, l'informalité des relations semble être le gage de leur solidité. L'opérateur économique entretient des rapports de confiance autant avec ses clients qu'avec ses fournisseurs qui ne sont presque jamais exclusivement des relations d'affaires.

Il n'y a pratiquement plus de crédit bancaire au Niger pour les opérateurs, mais les affaires continuent de se traiter à crédit. Le crédit fournisseur est utilisé par l'ensemble des commerçants pour s'approvisionner à l'intérieur comme à l'extérieur; il est pareillement consenti aux clients. Un délai de 30 jours est quelques fois mentionné, mais n'est pas systématisé, pouvant être laissé à l'entière liberté du client. L'opérateur ne traite qu'avec un client ou fournisseur connu et éprouvé. A la question de savoir pourquoi on peut faire crédit même dans le cas de la consommation directe, les opérateurs, tout en réprimant un sourire de satisfaction répondent qu'ils ne peuvent pas faire autrement. Et d'ajouter que pour les fonctionnaires qui attendent leur salaire, le consentement de crédit est "humanitaire". Mais pour le reste, l'usage est généralisé et sa fonctionnalité ne pose aucun problème. Cela peut s'expliquer par la fidélisation réciproque des acteurs à cause d'autres rapports les unissant au delà de la famille. Le comportement des commerçants, exportateurs d'oignons de Galmi est caractéristique du besoin de connaître son protagoniste en affaires. Pendant un certain temps ils ont fourni leurs clients à crédit sur le marché ivoirien, ceux-ci disparaissaient ensuite. Les exportateurs ne vendent donc plus à Abidjan, faute d'avoir pu établir des relations personnelles avec les acteurs. De façon générale, les opérateurs établissent directement les contacts que rien ni personne ne remplacent pour négocier et payer les transactions importantes, ne se faisant assister que pour les autres aspects. On n'est donc pas étonné de voir les références si nombreuses à "amitié" "confiance" concepts fort utilisés pour qualifier les rapports entre acteurs du marché.

Les relations semblent être en tout cas au beau fixe pour les commerçants. Mais l'un d'eux, décidément atypique (il l'a montré à chaque niveau des entretiens en prenant systématiquement le contre-pied de ce que les autres disent) conteste le bon fonctionnement de ce mécanisme huilé. En fait, les relations d'amitié et de confiance sont aussi expliquées par des relations religieuses, ethniques ou géographiques. De cette façon on a toujours une communauté d'intérêts avec son fournisseur ou son client. Cet opérateur contestataire note avoir gardé au départ les mêmes réseaux que son père décédé, avant de constater que "*l'amitié ne suffit pas*". Il a donc constitué son propre réseau "*basé sur la capacité et le respect des engagements*". Il ajoute qu'on ne peut pas fonder des réseaux sur l'amitié et les parents. Il eût été intéressant de faire une analyse comparative de l'entreprise de cet opérateur à deux moments: pendant que son père la dirigeait, et maintenant que lui le fait, pour apprécier les changements éventuels de résultats en fonction de l'orientation nouvelle affichée. Quoi qu'il en soit il faut noter que cet opérateur est titulaire d'une maîtrise d'université et se trouve confronté d'une part à l'appréhension formelle du système économique, et d'autre part au fonctionnement informel des entreprises. Dans un tel contexte informel, une grande partie de la marche de l'entreprise dépend de la bonne volonté des acteurs avec qui l'on traite: l'ami, le parent, le coreligionnaire, agira autant qu'il peut, mais aucun cadre juridique formel ne l'y oblige. C'est peut être l'absence de ce cadre formel de motivation qui gêne les jeunes opérateurs, peu portés à faire "informellement" confiance. Les anciens ayant pris l'habitude d'éprouver leurs réseaux ne voient plus, par contre, une autre nécessité à un cadre formel de rapports. La question de réseaux est bien vaste, mais sa présence se manifeste essentiellement dans l'import export.

Les agriculteurs se plaignent de manquer de produits phytosanitaires, faute de fournisseurs s'occupant de les approvisionner. Ils aimeraient également être équipés de matériel agricole, ce qui fait qu'ils recourent (en tout cas dans le discours) à l'Etat comme interlocuteur. Industriels et artisans notent que ce qui les gêne le plus, c'est la faiblesse du pouvoir d'achat des Nigériens.

### • Le rôle de l'Etat

L'un des thèmes principaux, l'Etat, sur lequel on reviendra apparaît comme catastrophique pour les industriels, et même pour les commerçants. Il était le principal gros client des entreprises du BTP qu'il a entraîné dans sa déliquescence. Les opérateurs sont franchement désolés de son insolvabilité et beaucoup affirment ne jamais pouvoir se remettre sans un recouvrement des créances dues par l'Etat.

Comme on le voit, les relations entre acteurs du marché ont un fonctionnement bipolaire. Le pôle industriel, les BTP, l'artisanat sont profondément marqués par des crises qu'ils attribuent à celles liées à l'Etat. Les rapports entre ces secteurs et l'Etat, qui étaient essentiellement des relations d'affaires, n'ont pas survécu aux problèmes économiques généraux. Le second pôle, le commercial connaît également des difficultés, mais les acteurs maintiennent un niveau de relations satisfaisant, fonctionnel. D'un côté donc des relations d'affaires, plutôt modernes, moins familiales, de l'autre des rapports basés sur une communauté de religion, de région, d'ethnie, plutôt traditionnels.

## 2.5. LES RELATIONS AVEC LE NIGÉRIA

Péril pour les uns, opportunité d'affaires pour les autres, le Nigéria concerne à peu près tous les opérateurs économiques. Trois seulement nous ont affirmé ne pratiquer aucun échange avec le Nigéria (un entrepreneur en B.T.P. de Maradi, un commerçant de Dosso et un commerçant de Tahoua).

L'intensité et la qualité des échanges sont liés manifestement à une dimension géographique, un rapport de proximité d'une part, mais aussi un rapport de culture commune. L'analyse des réponses nous permettra d'affiner cette constatation.

Une question du guide d'enquête portait sur les blocages Niger/Nigéria, ce qui était peut-être trop directif et a empêché quelques interviewés de rétorquer, comme ce commerçant de Niamey: *"Mais il n'y a pas de blocages dans les relations entre les deux pays car tous les échanges se pratiquent entre commerçants et échappent aux autorités nationales, qui elles peuvent être sources de blocages"*. Même point de vue pour un importateur à Niamey, qui ne connaît pas de blocages incontournables entre opérateurs des deux pays, si ce n'est le problème des télécommunications: il est en effet impossible de joindre Lagos ou Kano par téléphone. Ce dernier précise également que toute implantation d'une nouvelle industrie doit être étudiée par rapport au Nigéria, ce dernier étant un élément de la stratégie du Niger.

Se plaçant sur un plan géopolitique, un commerçant à Maradi, considère que les blocages Niger/Nigéria sont dus aux grandes puissances, notamment à la France qui craint que le Nigéria n'étende sa zone d'influence dans la sous-région. Ce même commerçant souhaite pour sa part le développement du partenariat entre les deux pays et une meilleure utilisation des potentialités du Nigéria.

### 2.5.1. Les activités de transit

Le cœur de cette activité est situé à Maradi et l'année 1992, selon divers témoignages est à compter parmi les meilleures pour le volume de transit. Un informateur digne de foi a même évalué le volume de 1992 au double de celui de 1991.

Une inquiétude cependant est apparue au cours de l'enquête: le risque d'une baisse d'activités vers le Nigéria en raison de la levée probable des interdictions d'importer céréales et farines. Un commerçant de Maradi nous a d'ailleurs décrit sa stratégie de retour sur le marché nigérien en prévision de cette probable décision nigérienne. Et effectivement, trois semaines après ce témoignage le Nigéria levait l'interdiction d'importer céréales et farines. Les produits en cours de route devront probablement être écoulés sans bénéfices. Aléas du commerce, mais que certains avaient pu prévoir.

### 2.5.2. Les échanges

Outre le transit qui constitue un cas particulier d'échange, le Nigéria représente un marché important et un fournisseur apprécié pour les producteurs, les commerçants ou les prestataires de service nigériens.

#### a) Le Nigéria comme marché

Les produits nigériens s'exportent de plus en plus difficilement vers le Nigéria. Deux raisons nous ont été avancé par les interviewés: la baisse du pouvoir d'achat des nigériens, mais aussi et principalement la faible valeur de la naira par rapport au F CFA. Ainsi ce fabricant d'objets en cuir qui écoulait une grande partie de sa production au Nigéria a-t-il dû réduire ses activités, car "*le Nigéria n'est plus un marché depuis la forte baisse de la naira*". Même remarque chez ce fabricant de menuiserie métallique de Dosso qui, après avoir beaucoup vendu au Nigéria, n'en reçoit plus de commandes depuis un an.

D'autre part, comme le mentionne ce commerçant de Maradi, "*les affaires avec le Nigéria sont souvent des coups et il est indispensable d'avoir un réseau d'informateurs permanents ou occasionnels*". Ce qui lui permet par

ailleurs "de jouer, comme le Sarkin Baki, un rôle d'intermédiaire entre les deux pays";

Les témoignages récoltés permettent d'avancer que le marché du niébé est encore très ouvert pour les produits nigériens, mais qu'il passe progressivement dans les mains d'acheteurs nigériens.

Le marché du bétail sur pied souffre beaucoup de la situation actuelle et lui aussi semble de plus en plus occupé par les acheteurs nigériens.

#### b) Le Nigéria comme fournisseur

Il n'est qu'à observer le trafic dominical entre les deux pays pour juger de l'attrait qu'exercent les produits du Nigéria sur la population nigérienne. Les produits vendus sur les marchés disent également l'ampleur du flux des produits en provenance du Nigéria. Les industriels nigériens en pâtissent évidemment et multiplient les interventions pour que cessent les fraudes les plus criantes; Braniger-Maradi est réduit à une activité d'environ 35% de sa capacité et Sonitextil doit se résoudre à licencier.

Un seul industriel n'est pas inquiété par l'afflux des produits nigériens: il s'agit de la laiterie Olani dont les produits nécessitent une chaîne du froid rigoureuse qui n'a pas encore pu s'établir entre les deux pays.

La plupart des artisans producteurs de bijoux et d'objets en cuir se fournissent au Nigéria: soit en raison d'un prix attractif ou soit que les produits recherchés ne sont pas disponibles au Niger (par exemple le cuir tanné chimiquement).

Un commerçant de céréales de Maradi signale le développement de la vente de céréales nigérianes au Niger à des prix très bas. Outre l'avantage dû à la valeur de la naira, notre interlocuteur explique cette concurrence par une meilleure productivité agricole au Nigéria.

### 2.5.3. Les relations humaines

Il est banal de souligner que les rapports privilégiés, sur base ethnique, qui existent entre les deux pays favorisent les relations d'affaire; cette constatation a son corollaire: ce commerçant touareg de Niamey ne fait pas d'affaires avec le Nigéria "*car il y a trop de risques, la mentalité étant très différente et il y a trop de risques à fonder des affaires sur les relations personnelles, lorsque les relations ne sont pas explicitement codifiées comme c'est le cas avec le Nigéria.*"

De nombreux témoignages portent en effet sur des différents qui apparaissent entre nigériens et nigérians: certains s'indignent d'avoir à payer un droit de 80 nairas pour se rendre au Nigéria, "*même pour rendre visite à la famille*", d'autres sont choqués par les tracasseries dont sont victimes les opérateurs nigériens qui veulent travailler au Nigéria, "*alors qu'un nigérian peut faire ce qu'il veut au Niger*".

Et il est vrai qu'une certaine condescendance se fait jour à l'égard des nigériens, que l'on retrouve sous-jacente dans la proposition d'un homme d'affaire nigérian installé au Nigéria qui propose l'organisation d'un marché commun initié par des opérateurs motivés, "*pour en faire profiter nos parents pauvres restés au Niger*". Et l'on pense alors à la remarque de l'ethnologue Guy NICOLAS, parlant du Nigéria, sûr de "*sa mission de leader messianique pour le compte de l'Afrique sud-saharienne et du monde noir en particulier*"<sup>6</sup>.

Le Nigéria représente également une source importante d'évolution des mentalités et des modes de vie et la population en est très fortement marquée. Pêle-mêle on peut identifier l'influence de nouvelles sectes religieuses, la consommation de drogues et d'amphétamines, etc. Un témoin déplore "*que les mauvaises habitudes de vie du Nigéria soient adoptées au Niger*".

Les modes de consommation alimentaire sont également influencés: le pain de type "anglais", tel que fabriqué au Nigéria est progressivement préféré

---

<sup>6</sup> Le Nigéria: nouvelle puissance régionale africaine, Afrique Contemporaine, n° 157, La Documentation Française, 1991.

au pain de type "français". Première conséquence: les boulangers devront compléter leur équipement.

Il faut noter que les opérateurs nigériens exerçant au Nigéria souvent depuis de longues années ont accueilli la mission d'enquête avec beaucoup d'enthousiasme, comme une prémisse de nouveaux liens avec leur pays d'origine. *"Je dois vous avouer ma joie de recevoir chez moi des nigériens porteurs d'une telle mission. A ma connaissance, en tant qu'opérateur économique, c'est la première fois qu'un tel événement se produit"* nous dit l'un d'eux, commerçant et industriel, exprimant l'opinion de tout un groupe de ses compatriotes entrepreneurs qui assistaient à l'entrevue. *"Nous aimerions faire des investissements chez nous, mais il manque beaucoup d'informations: quelles sont les démarches à suivre, quel est le code des investissements, etc.."* a-t-il poursuivi en précisant: *"Puisque nous avons les moyens, il suffirait d'une sensibilisation, d'une bonne consultation (des autorités nigériennes) et nous nous tournerions vers notre pays natal"*.

#### 2.5.4. Le problème de la naira

Les opérations commerciales entre le Niger et le Nigéria trouvent principalement leur intérêt et leurs limites dans le rapport entre les deux monnaies. Le tableau suivant illustre les perturbations imposées à ces échanges au cours des treize dernières années:

Année	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992
Cours officiel	406	450	500	550	597	390	297	86	66	45	34	29	17
Marché parallèle	240	320	240	150	120	110	85	68	49	32	29	24	14

Evolution de la moyenne annuelle du cours de la naira en F CFA,  
d'après des données de la BCEAO, <sup>7</sup>.

Les opérations de change, assurées jusqu'en 1985 par une chambre de compensation concernaient deux monnaies convertibles. Aujourd'hui, la chambre de compensation de Freetown est peu utilisée et les difficultés de

<sup>7</sup> "Perspectives offertes au secteur privé par la proximité du Nigéria, dans le département de Tahoua"  
Moussa Aladou ONUDI/NER/89/010, déc 1992;



règlement atomisent les échanges et favorisent la fraude. De toute façon toute chambre de compensation serait inopérante, car la majorité des produits exportés le sont illégalement.

Les surplus importants de nairas détenus par les commerçants pratiquant des opérations de transit, sont "éponnés" par exemple par des importations d'hydrocarbure, qui selon ce commerçant de Maradi se montent de 50 à 100 millions par opération. Mais ce même interlocuteur reconnaît que son commerce avec le Nigéria est limité par les opérations de change, tout autant que par la baisse du pouvoir d'achat des nigériens.

A contrario, dans le domaine de l'industrie, il est symptomatique qu'une PME enquêtée, installée près de la frontière, vise la transformation de matières premières du Nigéria au moyen d'équipements payables en devises fortes, plus facile à acquérir au Niger.

## 2.6. L'ETAT ET LE SYSTEME DE POUVOIR

### 2.6.1. Introduction

Pendant l'enquête, nous avons voulu savoir quelle représentation les opérateurs se faisaient de l'Etat (nigérien) et de son implication dans leurs pratiques quotidiennes. Comme il fallait peut être s'y attendre, le concept plutôt abstrait fut difficile à appréhender et à définir. Par contre, il apparut plus facilement quand les opérateurs se situèrent par rapport à des organismes étatiques liés à l'administration publique ou à la réglementation. Ici on essaiera donc de voir par delà les définitions données quelles relations ces opérateurs entretiennent avec l'Etat et ce faisant quelle est et quelle peut être la place de l'Etat pour leurs affaires.

Il eût probablement été avantageux de disposer davantage d'informations sur les systèmes traditionnels de pouvoir, de voir en quoi ces systèmes déterminaient précisément les comportements des populations, en particulier pour les commerçants et les artisans. On aurait ainsi pu mieux définir les points de rencontre entre administration et opérateurs économiques, qui ont eux mêmes formulé cette nécessité.

### 2.6.2. Opinions favorables sur l'Etat

Les entretiens s'étant déroulés en haoussa et zarma pour l'essentiel, on s'est rendu compte que traduire "Etat" du français dans l'une de ces langues nécessitait l'usage d'un support concret comme "gouvernement", "fonctionnaire" etc. Un artisan à qui l'on a demandé ce qu'est pour lui l'Etat, répond: "*A son passage ici, le ministre du commerce nous avait promis un local, en remplacement de l'actuel loué à 45.000 fr. par mois*". Pour lui, comme pour beaucoup d'opérateurs, l'Etat se confond avec ceux qui le représentent et avec qui ils ont plus ou moins affaire. A la même question, un commerçant et transporteur répond: "*Nous avons toujours eu concertation avec l'Etat. Quand un cadre finit ses études, il devrait aller sur le terrain voir les commerçants...*". Il n'y a pas que le ministre mais tous les fonctionnaires qui

représentent l'Etat et son dysfonctionnement est d'abord une incapacité du fonctionnaire à jouer certains rôles qui lui sont assignés.

Les opérateurs ont peu de témoignages positifs relatifs aux actions de l'Etat, ils n'auraient que des reproches ou des recommandations à lui faire. Pourtant, un responsable de la Chambre de Commerce note qu'à Maradi tous les grands opérateurs cherchent à graviter autour de l'Etat. La plupart des entrepreneurs du BTP, comme les grands commerçants, remarquent qu'il était leur principal source de revenus en tant que leur principal client: l'Etat dans ce cas renvoyait soit aux autorités centrales, soit à ses représentations locales. De ce point de vue les opérateurs ont une certaine reconnaissance d'un rôle positif qu'il a joué, et se plaignent de ce qu'il ne leur donne plus les mêmes avantages. Ces opérateurs attendent une sorte de réhabilitation qui correspondrait à une relève de leurs activités d'antan.

### 2.6.3. Reproches adressés à l'Etat

#### • Méfiance à l'égard de la structure publique d'encadrement

Hormis les nostalgiques des bons rapports économiques, les autres opérateurs semblent identifier l'Etat au mal presque absolu. C'est d'abord une méfiance affichée vis à vis de ce qui a trait à la structure publique d'encadrement ou d'incitation. *"Il ne faut pas mettre son argent dans les banques d'Etat comme la BDRN, car on va à la perte,"* commente un commerçant. Un autre affirme n'avoir aucun recours à la banque (d'Etat): *"Nous préférons faire un trou dans la terre pour enterrer notre argent"*. Quand on a demandé à ce commerçant s'il n'avait pas peur des termites, il a répondu que *"même à la banque, il y a des termites"*, témoignage à double facette, déjà cité dans le paragraphe consacré aux banques. Comme on le voit, la méfiance va jusqu'au rejet qui peut d'ailleurs revêtir plusieurs formes. Les producteurs d'oignons de Galmi par exemple malgré quelques problèmes d'approvisionnement en matériel agricole, *"ne souhaitent pas qu'on passe par l'Etat pour les aider car le pays n'est aidé que par Dieu"*. Autre témoignage de défiance de la part d'un commerçant: *"Les relations avec l'administration se ramènent à des rapports de paiement de taxes et autres cotisations. Même si dans le passé l'Etat, en*

*"magouillant" avait des moyens, aujourd'hui il ne peut rien faire pour aider les commerçants ; il ne peut plus jamais honorer ses engagements, et il ne fait aucun effort pour améliorer ou encourager les activités".*

• L'inefficacité de l'Etat

Dans l'ensemble, c'est l'inutilité de l'Etat que les opérateurs mettent en avant dans leurs déclarations. Pour eux, il ne sert à rien d'avoir une concertation, car c'est une perte de temps. L'Etat ne s'exécutera jamais. Un entrepreneur va même jusqu'à dire que *"l'Etat nigérian actuellement, n'existe pas, les fonctionnaires n'ont aucune notion de service. Il a fallu 6 semaines pour que deux ministères se mettent d'accord sur un numéro d'arrêté ministériel commun"*.

Jugements sévères aussi de la part des fonctionnaires tel celui-ci qui se plaint de l'impossibilité d'effectuer des contrôles, du refus de réprimer la fraude. Il sait par exemple que certains produits sont interdits à l'importation et il les retrouve dans les boutiques et sur les marchés. Seules les organisations professionnelles qui voient l'intérêt d'une certaine réglementation lui font appel. C'est le cas des bouchers qui pour éviter la saturation de l'offre dans le marché déjà étroit, fixent des barrières à l'entrée dans la profession.

En fait, et comme cela sera confirmé plus loin, les opérateurs tout en voulant d'une certaine forme d'Etat, trouvent qu'il les gêne à certains égards. Le fonctionnaire par contre se rend compte que les opérateurs sont organisés en contre-pouvoir allant jusqu'à annuler les prérogatives d'un Etat réduit à jouer les seconds rôles.

Dans tous les cas, malgré les antagonismes, il y a un consensus quant à certains rôles de l'Etat, en particulier au niveau d'une certaine réglementation. Les opérateurs semblent confier à l'Etat la mission d'élaboration d'un code de bonne conduite en affaire. Ils commencent par trouver que la réglementation actuelle est inadaptée, et pire, qu'elle est en leur défaveur. Un transporteur commerçant affirme que *"les nouvelles réglementations ne valent rien, car même les fonctionnaires ne sont pas payés"*. Pour ce commerçant, les problèmes

financiers de l'Etat sont une preuve de l'incompétence du gouvernement, incapable d'élaborer une réglementation fonctionnelle.

• Une régulation perçue comme coercitive

Ici c'est une représentation forte de la spécificité de l'Etat qui se trouve exprimée: l'Etat n'a pas ou ne devrait pas avoir les mêmes préoccupations de gestion d'entreprise, que le privé. Une entreprise peut ne pas être rentable pour le privé qui de ce fait refuse de l'acheter ou d'y investir, alors que l'Etat est supposé pouvoir la faire bien fonctionner. On a souvent émis des critiques sur le manque de culture d'entreprise des fonctionnaires, mais on voit ici qu'un privé participe du même esprit: la rentabilité ne devrait pas être un critère d'investissement ou de gestion, car l'Etat trouvera toujours les moyens d'ajuster les déséquilibres, voire de créer des profits. Peut être qu'à force de perfusions financières, de soutien artificiel des entreprises publiques, on a fini par faire croire que c'était dans la nature même de l'Etat que d'avoir toujours des ressources nouvelles disponibles: c'est déjà ici l'idée très vivace de l'Etat Providence. Il se trouve pourtant des opérateurs pour approuver les privatisations et même pour souhaiter que l'Etat cède toutes ses entreprises et se contente d'être un arbitre.

Pour revenir aux questions de réglementation, beaucoup d'opérateurs y voient un moyen instauré pour les exploiter: *"l'Etat veut vivre au détriment des opérateurs, car il augmente les charges et les taxes et cela risque de mettre tout le monde à genou"*. Ils disent *"payer des taxes sans rien voir en retour"*. De ce point de vue, certains font remarquer que *"plus l'Etat s'éloigne, plus c'est mieux"*. De fait, les griefs énoncés tendent en des propositions qui induiraient selon les opérateurs, un meilleur fonctionnement du secteur privé.

2.6.4. Une demande d'intermédiation

• Au niveau des besoins en information et en formation

*"Les représentants de l'Etat ne sont pas là pour travailler, puisqu'ils ne nous consultent jamais"*: les demandes formulées vont dans le sens d'une intermédiation à un double niveau: entre opérateurs et l'Etat, puis entre

opérateurs. L'intermédiation, quelle que soit la forme revêtue est essentiellement une demande d'information et de formation. *"Nous ne sommes pas suffisamment informés. Il est dommage que la chambre de commerce ne le fasse pas. Nous sommes pourtant prêts à payer leurs déplacements"*. Il y avait un peu d'humour dans l'attitude de ce commerçant cité, qui se dit disposé à participer financièrement à une recherche d'information touchant son activité, mais comment ne pas le prendre au sérieux. Par manque de connaissance, l'opérateur se fiera à tous réseaux intervenant dans le sens de ses affaires, favorisant ainsi la culture plutôt informelle des systèmes de réseaux. L'exemple est donné par cet opérateur fraudant pour exporter des produits qui n'étaient plus soumis à des taxes douanières? Tous les opérateurs ne voient pas pareillement cette nécessité faute précisément de formation, mais beaucoup la sentent *"il faudrait réunir les éleveurs, les sensibiliser, les informer sur le bien fondé de l'élevage. Il faut aussi pouvoir aider financièrement les éleveurs"* *"L'Etat ne fait rien pour l'activité (des dillalis): il n'y a pas de clôture. Les voleurs embêtent les professionnels, il n'y a même pas de hangar. Pourtant, l'Etat prend des taxes.... Lorsque l'Etat veut vendre des animaux, il doit faire appel à nous."*

• Au niveau des actions de régulation

Il y a comme une demande de secours de la part de certains commerçants: *"en cas de grosses commandes (de céréales) comme l'Etat en fait, ce sont les gros commerçants de céréales qui nous écrasent. Il faudrait que l'Etat brise le monopole des grands commerçants, il faudrait une protection contre une telle situation, comme contre les spéculateurs"*.

Le monopole évoqué à propos des grands commerçants semble hanter certains petits commerçants de céréales, qui le rappellent souvent. Il semble que les avantages financiers de cette profession soient pour une large part tributaires de grosses commandes ponctuelles et que les petits commerçants ne puissent jamais en profiter à cause des spéculateurs. La demande des commerçants ainsi lésés ne s'adresse qu'à l'Etat qui est seul en mesure de résoudre ce problème. C'est à la fois une demande de réglementation et de contrôle (de cette réglementation).

Par ailleurs, d'autres petits opérateurs (artisans, agriculteurs, éleveurs), se fient à l'Etat pour chercher et trouver des débouchés pour leurs produits. C'est seulement après cela qu'ils émettent faiblement d'ailleurs, des demandes de crédits. Cette faiblesse tient évidemment compte de la conjoncture économique limitant les octrois de crédits bancaires.

Il y a aussi une demande de baisse des taxes et *"une révision du système de leurs paiements. Il faut associer tout le monde et particulièrement ceux qui payent les impôts. Il faut que l'administration enlève dans sa tête que le commerçant veut seulement la facilité alors que les opérateurs veulent aussi une bonne marche de l'Etat, sa sécurité et sa stabilité."*

### 2.6.5. CONCLUSION

Au total et pour les opérateurs, *"il faut que l'Etat nous laisse faire"*. On remarquera que la demande d'Etat est bipolaire:

Le premier pôle concerne les artisans, et autres petits opérateurs, dans le sens d'aide et de protection, et quoi qu'on dise, d'intervention. Dans le deuxième pôle les gros commerçants veulent surtout plus de "liberté" et disons le, plus de libéralisme. C'est à cette double exigence que l'Etat nigérien doit répondre, s'il veut satisfaire les opérateurs. Pendant les enquêtes, on a eu peu de références aux chefs traditionnels, sauf quand ils étaient opérateurs. Un officiel de l'administration à Maradi affirme que les chefs traditionnels et l'administration moderne travaillent ensemble, ce qui correspondrait à leur rôle historique de soutien à l'administration.

Cet aperçu des représentations laisse entrevoir des conflits profonds entre opérateurs et Etat: on a noté les demandes d'intervention des petits opérateurs, alors que les autres veulent surtout avoir les coudées franches par rapport à l'Etat. Il n'y a de leur part aucune appréciation positive du rôle de l'administration et du fonctionnaire sauf dans le cas où, à l'époque, elle pourvoyait le marché: même dans cette situation la chose semblait aller de soi: l'Etat était perçu comme la mamelle intarissable d'un trésor collectif. Le choc actuel de beaucoup d'opérateurs provient de cette conception, puisqu'ils

attendent d'ailleurs une reprise de l'économie qui leur profiterait, étant incapables de se sevrer de l'Etat.

Il y a une nuance à apporter à cette dualité de rapports à l'Etat, dans la demande commune de réglementation: en l'état actuel, celle-ci resterait confuse, incomprise dans tous les cas. Le minimum à dire en terme de besoin du secteur privé, c'est que sa fonctionnalité nécessite que les acteurs économiques comprennent la réglementation et l'acceptent.

En terme de régulation, il existe donc une demande d'Etat de deux sortes:

- l'une, traditionnelle où l'Etat donne aide et protection, car il possède et gère; il limite les risques financiers des opérateurs et assure un cadre réglementaire stable et sécurisé. On peut qualifier cette demande de nostalgique;

- l'autre, naissante, dans laquelle l'Etat qui ne possède plus voudrait encore gérer, et la demande de réglementation se caractérise alors par:

a) un besoin de protection contre l'Etat,

b) un contrôle par les opérateurs d'un accès aux marchés (ou aux professions), compte tenu d'un engagement financier plus important, en limitant la concurrence,

c) un accomplissement des fonctions de souveraineté de l'Etat, auparavant noyées.



## 2.7. LA VOCATION DE L'ENTREPRENEUR

### 2.7.1. Un contexte géographique difficile

Les perspectives de réussite économique offertes à l'entrepreneur nigérien sont inscrites dans des contextes géographiques difficiles, (c'est le moins qu'on puisse dire en guise d'introduction) à son environnement. Déjà en 1890 et usant d'un humour traditionnel plutôt caustique, lord Salisbury<sup>8</sup> justifiant les lignes de partage entre les futurs Niger et Nigéria, ne dit-il pas:

*"Les terres laissées à la France sont des sols légers, très légers.  
Le coq Gaulois qui aime gratter la terre, y pourra user ses ergots...  
Quant à nous, la région riche, elle nous demeure".*

Et il est vrai que passées les considérations strictement politiques de la remarque, le Nigérien agriculteur, pasteur, commerçant, fonctionnaire, puis industriel doit compter avec un environnement physique peu favorable. Cela peut être vrai comme facteur déterminant dans le choix d'une activité, mais il y a peu de choix ici, si l'on tient compte des modes de production dominés traditionnellement par les activités agro-pastorales. On a noté également l'existence d'une tradition marchande au Niger puisant ses racines dans le commerce transsaharien et mobilisant au départ quelques groupes socio-ethniques plutôt spécialisés.

### 2.7.2. Une tradition fondée sur la vocation héritée

On reviendra ultérieurement sur la généralisation de cette tradition qui avec celle de l'agriculture et de l'élevage, constituent les appels à termes de vocation. Le propos ici n'étant pas de montrer en quoi les spécialisations ethniques en matières de pratiques d'activités se sont dissoutes dans l'ensemble aujourd'hui appelé Niger, on se contentera de noter que chacun, théoriquement, peut être agriculteur, pasteur, commerçant en fonction de sa vocation.

---

<sup>8</sup> cité in TRIAUD (J.L.): L'islam et l'Etat en République du Niger in revue *Le mois en Afrique*, Paris, 1989, p. 9.

Cependant, les parties introductives ont montré suffisamment que ces activités étaient plus ou moins échues en héritage. Parallèlement, il existe une multitude d'activités pratiquées par ces acteurs qui justifient ce fait par un besoin de diversification et surtout par le fait qu'elles permettent une alternative à l'échec de l'une d'elles.

### 2.7.3. Une diversification des activités

Une telle diversification peut ainsi apparaître comme un choix, comme une stratégie consistant à multiplier ses chances et à diminuer les risques liés à la pratique d'une seule activité. On se rend compte toutefois que cette diversité est connue d'avance qu'il s'agit en fait, pour le commerçant d'élargir la gamme de ses produits, d'intégrer pour le paysan l'agriculture à l'élevage, ou l'ensemble de ces activités simultanément. Ces pratiques ne sont nullement nouvelles: le négociant, ou le simple colporteur traditionnel, possédaient également leurs champs et leurs troupeaux.

### 2.7.4. La vocation de l'entrepreneur

On a parlé de commerce, d'agriculture, d'élevage, mais les pratiques du fonctionnaire ou de l'industriel rentrent dans cette logique. Il est vrai que dans ces cas la tradition cède le pas au secteur moderne, au sens où ce sont des activités nouvelles. Toutefois, le rapport de la Banque Mondiale sur l'Afrique (1990:110)<sup>9</sup> définit les entrepreneurs comme "des personnes qui identifient des affaires rentables, prennent le risque de s'y lancer, et ont la capacité de gérer une entreprise". Comme le commente John MACKENZIE (1990:110)<sup>10</sup> "la définition donnée ci-dessus implique que pour devenir entrepreneur au sens strict du terme, un individu doit faire un choix délibéré". Il doit également, pour être un entrepreneur "moderne" s'adonner à une seule activité. Or, c'est, comme on le voit, supprimer dans les mentalités, ce besoin d'activités diversifiées comme frein au risque et à l'instinct de survie au sein d'un contexte aléatoire. La définition

---

<sup>9</sup> cité in John MACKENZIE: La promotion des petites entreprises au Sahel; analyse de la situation actuelle et recommandations aux agences d'aide pour leurs programmes futurs. Club du Sahel, OCDE/CILSS, mars 1990.

<sup>10</sup> John MACKENZIE: op cit p. 110.

nie simplement la vocation de l'entrepreneur adapté à un contexte que nous avons décrit précédemment, et il est vrai que beaucoup d'aspects de comportements individuels s'expliquent déjà par cette absence de prise en compte. De fait, le cadre familial, puis sociétal implique des activités multiples de dérivation et inscrit leur fonctionnement dans une matrice sociale bien déterminée.

## 2.8. LA DECISION DANS L'ENTREPRISE

### 2.8.1: LES MOTIVATIONS DES OPERATEURS

Sur les 51 personnes interrogés, 36 donnent des réponses sur la façon d'utiliser les revenus: une de leur première motivation consiste à remettre les gains acquis dans les affaires, une autre très importante apparaît dans l'aide apportée à la famille, enfin la possibilité de réaliser des investissements sociaux constitue un objectif non négligeable des comportements étudiés.

La remise de l'argent dans les affaires est une motivation qui semble aller de soi dans les réponses données, surtout dans le cas des commerçants ne tenant pas de comptabilité, mais on a pu constater que seuls les secteurs du commerce, du transport et des bâtiments étaient concernés et qu'il n'y a pas d'investissement dans des industries nouvelles. Un opérateur dit avoir investi 18 millions de F CFA dans l'industrie à Agadez qu'il a perdus, et estime de ce fait que *"les expériences sont telles que personne ne se hasardera à investir dans l'industrie"*.

4 opérateurs mentionnent des remboursement de dettes, contractées généralement au moment de commencer leurs activités.

Le soutien à la famille: 13 indications de "soutenir la famille" sont notées. Il s'agit d'une aide financière ou matérielle aux parents, de soutien pour les mariages et baptêmes. Une part importante de ce volet touche la construction de logement, en remplacement des maisons traditionnelles peu solides et moins durables. Il faut d'ailleurs noter que pour les commerçants s'estimant suffisamment riches, la valorisation de leur image de marque commande la construction de ces maisons qui contribue à cultiver la démonstration de la réussite. Ce phénomène n'est pas général car beaucoup de commerçants peuvent construire de belles maisons modernes pour eux mêmes au sein de leur concession, sans que les habitations des femmes, des enfants bénéficient de cette amélioration.

Les investissements sociaux. Dans cette rubrique est classé le financement total pour l'exécution de construction d'un certain nombre d'édifices comme mosquées, écoles, dispensaires. On y trouve d'autres formes de soutien à autrui par les aumônes, le financement de voyages rituels (pèlerinage à la Mecque). Dire qu'il s'agit d'un investissement peut prêter à confusion mais comme on le verra ce sont les opérateurs eux même qui font cette considération.

16 cas d'investissements sont apparus dans l'enquête. Y.K. transporteur, a beaucoup de joie à montrer les œuvres qu'il a réalisées: il a fait de bonnes affaires au temps de KOUNTCHE, *"peu avant sa maladie"*. Il a construit 5 mosquées dont l'une fait plus de 20 millions F CFA. Notons que c'est lui qui attire l'attention sur le montant de 20 millions et ajoute *"si c'était à refaire, je le referais, car c'est cela seulement que je trouverai dans l'au-delà après la mort. Il faut donner aussi aux pauvres"*. Disons qu'il s'agit, dans cette explication d'investissement spirituel. Le même opérateur note en rapport avec ces questions spirituelles, avoir des problèmes avec ses enfants qui refusent l'école coranique, sa fille s'étant installée à son compte après un passage à l'école moderne.

Un opérateur dit avoir construit 5 mosquées, 2 écoles, et financé les voyages de 5 pèlerins à la Mecque. 2 autres disent avoir construit chacun 4 mosquées, à côté de ceux qui ont construit des dispensaires. L'un dit en particulier avoir construit un pavillon de l'hôpital central de Dosso.

S.N. commerçant, finance non seulement les œuvres sociales, mais explique aussi pourquoi. Il a construit des mosquées, des dispensaires, des écoles et estime que *"c'est la meilleure façon d'aider les autres et qui fait profiter les autres aura une récompense dans l'autre monde"*. Cette forme de dépense "religieuse" est utile car *"la religion est un grand facteur d'union et cela élimine les liens de parenté, de nation, d'ethnie...Les sectes prêchent l'élimination des dépenses inutiles et elles cherchent à faire revenir les fidèles sur les bonnes voies"*. Une autre forme de dépense utile serait d'après lui la mutation du commerce vers l'industrie car *"la finalité du commerçant est de devenir industriel, mais la situation actuelle rend difficile la mise en place"*

*d'une industrie. L'expérience a montré qu'on ne peut protéger aucune industrie du Niger si les mêmes produits sont fabriqués au Nigéria".*

## 2.8.2. LA DECISION

### 2.8.2.1. La décision solitaire

En lisant les informations touchant la décision dans l'entreprise commerciale, on arrive rapidement à la constitution d'un refrain, "je décide seul" .

46 personnes ont donné des informations sur cet aspect, et 37 disent conduire seules la barque de l'entreprise. 9 personnes ont indiqué décider en famille ou en association: de fait cette association renvoie aussi à la famille, sauf dans deux cas où les opérateurs impliqués dans une coopérative y font référence.

Si les opérateurs disent prendre seuls les décisions concernant le fonctionnement de leurs entreprises, on aurait pu s'attendre à trouver celles-ci de petites dimensions. Or l'examen des réponses montre que hormis quelques prestataires de service, tous les autres dirigent beaucoup de gens comprenant la famille, quelques employés temporaires, et des employés permanents.

Sur les 46 indications, 5 disent utiliser des aides ponctuelles, 17 utilisent de 4 à 150 employés, les autres travaillent seules ou avec l'aide de la famille. On note 10 références à des enfants faisant partie du contingent des employés, dans et hors la famille. Ils sont associés à l'agriculture, au commerce, ou gardent les animaux.

Ainsi l'opérateur qui dirige et décide seul, travaille le plus souvent avec les gens de sa famille. Le syndicat auquel il adhère a un fonctionnement dont le modèle semble être celui de l'entreprise. Quand un opérateur accède à un poste de responsabilité, c'est qu'au départ ses activités marchaient bien, qu'il a le temps et les moyens de créer autour de lui une cour d'obligés économiques et moraux. Des observations font apparaître comme une répartition implicite de zones d'influences et de pouvoirs des opérateurs d'une région. Quelques petits commerçants notent ne pas pouvoir évoluer à cause des règles de jeux fixés,

marqués par une hiérarchisation des acteurs à l'intérieur d'une zone. Il sera ainsi rare qu'un président de syndicat soit remplacé naturellement à la fin d'un mandat, sauf si cela va dans le sens de sa volonté et de son honneur.

De fait, même s'il s'agit d'extrapoler par l'intuition en raison des contraintes de temps imposées à l'enquête, on peut percevoir que l'univers des opérateurs est fermé et d'accès difficile. Il fonctionne selon le modèle culturel de la société traditionnelle nigérienne qui même sans homogénéité généralisée comporte l'organisation en zones d'influence géographique, ethnique, religieuse, ou autre. Dans ce cas, entreprendre avec succès, c'est d'abord adhérer à une de ces sphères qui fixe elle-même les conditions, en dehors des données objectives du milieu et de l'environnement. On comprend du reste les griefs portés aux syndicats par quelques jeunes commerçants, ou des opérateurs déviants. Pour eux, l'organisation et le système de fonctionnement sont en cause. Pour les tenants de l'orthodoxie traditionnelle, changer, c'est se renier et de toutes façons, "ça fait désordre", et est identifié à une déstabilisation.

En fait, on observe souvent un type d'opérateurs connaissant en théorie l'esprit d'entreprise mais se trouvant empêché de le mettre en œuvre. Cet empêchement est à lier, une fois l'accès à l'activité établi, au processus de direction et gérance - à défaut de gestion- L'on se rappelle les refrains "je décide seul" "je dirige seul" caractérisant les opérateurs interrogés, mais on remarque que dans leur cas, gérer les affaires, c'est aussi gérer la famille. Or les modèles de "gérer la famille" sont directement accessibles en termes d'habitus culturels, il n'y a plus qu'un pas à franchir, de la famille à l'entreprise. Quand la caisse de l'une est celle de l'autre par exemple, on ne peut aller chercher dans un résultat financier l'urgence d'effectuer une dépense familiale. Bien plus, si les opérateurs présentent des signes extérieurs de richesse, ce dont la plupart ne saurait se priver, la famille n'a plus de limites. Cette multiplication de familiaux et familiers constitue un avantage en terme de capital relationnel fort usité dans les milieux informels, sans compter l'accès à une main d'œuvre fidélisée avant même d'exercer. S'il dirige seul, c'est que l'entrepreneur n'a d'autre choix que de naviguer à vue, entre les exigences propres de l'activité et les autres impératifs sociaux, religieux et moraux. Ce faisant et agissant dans un contexte

économique morose, les questions de gestion au sens strict ne se posent pas. Dans ces conditions, lui demander de faire des prévisions, de fixer des objectifs à long terme, d'évaluer son système de travail, va au delà de sa vocation. Ces remarques ne sont pas une décharge de l'opérateur, mais des explications pour comprendre son fonctionnement. On verra ailleurs, comment certains opérateurs dépassent cet esprit.

On remarquera que les conditions ci-dessus décrites ont eu l'avantage de pousser des entrepreneurs ou de futurs entrepreneurs loin de chez eux, au Ghana, en Côte d'Ivoire, au Nigéria. Dans le cas des opérateurs nigériens du Nigéria, l'enquête a révélé une soif intense de retour au pays natal, pour investir dans l'industrie.

Installés à l'étranger, à l'abri de relations sociales très contraignantes pour un opérateur, et avec l'aide de nouveaux réseaux mieux contrôlés, ces expatriés ont accumulé un capital qu'ils pensent pouvoir utiliser efficacement. Notons toutefois que de retour au pays, leur adhésion aux principes fondamentaux qui sous-tendent les mécanismes culturels de leur société matricielle peut les contraindre à l'abandon progressif de leur velléité d'actions nouvelles.

A côté de cet aspect, interrogeons les autres formes de décisions liées à l'utilisation du revenu. On se rappelle aussi que les opérateurs avaient invoqué des causes religieuses à l'exécution des travaux, comme d'ailleurs aux dons.

#### 2.8.2.2. La décision liée à la dépendance

Commençons par les aides internes qui sont plutôt des rémunérations de services. Nous avons fait cas d'organisations hiérarchiques parmi les opérateurs dont la nature de l'enquête ne pouvait pas davantage cerner les contours. GREGOIRE<sup>11</sup>, chercheur intéressé à l'explication des modalités de fonctionnement des entreprises attachées aux grands négociants a mis à jour une relation sociale allant dans ce sens. C'est un "lien de dépendance établi par un libre accord entre un maître "uban gida" ou un serviteur ou dépendant

---

<sup>11</sup>GREGOIRE (E): L'encadrement et l'insertion des jeunes par les filières marchandes et religieuses dans une ville sahélienne (Maradi, Niger) ORSTOM 1992.



appelé "bara". Ce dernier se voue au service de son patron et lui rend de multiples services sans attendre de rémunération fixée au préalable. En échange le maître se doit de le gratifier de dons, parfois de commissions et prend en charge sa vie matérielle et sociale (mariage, baptême). L'originalité de cette relation tient au fait que les liens économiques qui unissent les deux hommes ont moins d'importance que les liens affectifs et sociaux". Les "bara" ou dépendants se trouvent à chaque niveau de la pyramide et leur situation les met en position de recevoir des aides. Bien entendu la promotion au sein de tels réseaux comme réussite professionnelle n'est jamais acquise, reste soumise à beaucoup d'épreuves et au bout du compte s'avère aléatoire. Les autres investissements s'adressent à Dieu directement et indirectement, mais aussi à la conscience collective. L'islam, on l'aura compris, est la référence implicite en matière d'utilisation de revenu. Tout le monde n'est pas musulman, mais chacun se réfère à ce phénomène général qui comme l'ont noté beaucoup de chercheurs a entraîné le commerce dans son sillage . TRIAUD<sup>12</sup> remarque que *"les nigériens ont trouvé dans l'islam un élément d'identité transethnique et l'appartenance à une communauté spirituelle et culturelle prestigieuse..."*. *"Etre musulman constitue un moyen privilégié d'affirmer l'authenticité africaine"* dira FESQUET (1974)<sup>13</sup>. De fait, c'est dans ce contexte général, admettant évidemment des exceptions qu'interviennent les investissements religieux.

Les constructions d'écoles, de dispensaires, comme la mention spéciale d'un enquête "don de 500000 CFA au Gouvernement" vont autant dans le sens d'une recherche de prestige social que d'un témoignage de survivance de pratiques répandues sous les régimes de DIORI puis KOUNTCHE . NICOLAS l'explique<sup>14</sup>: *"si l'Etat intervient en qualité de donateur, en certaines circonstances, il reçoit, attend ou exige réciproquement des offrandes de ses administrés, à côté des impôts, taxes et amendes obligatoires. Ainsi organise-t-il des entreprises dites d'"investissement humain" présentées comme une*

---

<sup>12</sup> TRIAUD (J.L.) op cit, p. 13

<sup>13</sup> cité in TRIAUD (J.L.) op cit 1987

<sup>14</sup> NICOLAS (G.) Don rituel et échange marchand dans une société sahélienne, p. 105 - Institut d'Ethnologie, Paris, 1986.

*participation volontaire des paysans à la mise en valeur du pays... les pouvoirs publics ont également lancé des campagnes d'"emprunt national" consistant en cotisations volontaires en vue d'entreprises nationales d'envergure".* On se rappelle que de telles prestations avaient été qualifiées d'investissement. De fait, NICOLAS, s'appuyant sur le thème anthropologique de la réciprocité montre que toutes dépenses appellent une sorte de remboursement. Très caricaturalement mais bien réellement on donne pour recevoir, plus qu'on ne donne parce qu'on reçoit. A cet égard, construire une école, un dispensaire à la place des autorités publiques qui auraient dû le faire, peut retourner sous formes de marchés d'Etat. Cet investissement n'est pas désintéressé, ce que les opérateurs même sans le dire, ont sous-entendu.

La référence aux constructions de mosquées, et les pèlerinages à la Mecque semblaient être les principales motivations des opérateurs. L'enquête demandait de dire quelle utilisation est faite du revenu, quand les affaires étaient bonnes. Outre ceux qui ont toujours fait de bonnes affaires et ont construit des mosquées, envoyé des gens en pèlerinage à la Mecque après être allé eux mêmes, les autres donnent les mêmes motivations religieuses. Que signifient ces motivations?

Elles impliquent des "offrandes au nom de Dieu". NICOLAS (1986 : 67.69)<sup>15</sup> note que *"si la divinité coranique refuse les sacrifices, l'islam n'en recommande pas moins au croyant de consacrer une part de ses biens à des offrandes effectuées en son nom...."* la construction de mosquées participe de cette recommandation *"il peut s'agir d'enclos modestes, de petites édicules de paille ou de pisé ou de vastes édifices pouvant contenir un grand nombre de fidèles. Les plus importantes sont flanquées de minarets d'où le muezzin peut appeler ceux-ci à la prière. Les mosquées les plus importantes sont construites par les princes, chefs de canton ou chefs de villages. Mais il existe des mosquées de quartier, de sectes ou de petits groupes de fidèles constitués autour de marabouts réputés et priant en commun. Ces dernières sont souvent construites par un dignitaire ou un homme riche soucieux d'honorer la divinité, de faire preuve de sa piété, d'asseoir son autorité sur une clientèle et*

---

<sup>15</sup> NICOLAS (G.) op cit 1986.

*de manifester publiquement sa réussite économique et sociale". L'auteur note que des constructeurs concurrents peuvent se livrer à des véritables potlatch, chacun voulant et s'efforçant de construire la mosquée la plus somptueuse, c'est à dire la plus coûteuse. Cette rivalité individuelle peut devenir collective comme dans le cas où le sultan du Gobir entreprit d'édifier une grande mosquée à TIBIRI pour concurrencer celle de NIAMEY. Historiquement capitale des ZARMA, Niamey ne devrait pas briller autant que la ville haoussa de TIBIRI et surtout pas plus.*

Il y aurait donc apparemment conflit entre les prestiges des humains d'une part, et l'honneur ou la gloire de Dieu d'autre part, mais un conflit non déclaré.

Le pèlerinage à la Mecque, l'assistance au pèlerinage, obéissent à la même double logique. Sur le plan théologique, le pèlerinage est l'accomplissement d'un "commandement" (pilier) de l'islam. Tout musulman doit l'accomplir dans sa vie au moins une fois, s'il en a les moyens. Justement le voyage coûte cher, et l'accomplir est un signe d'aisance matérielle. Bien entendu, dans ce cas, on reste loin de ceux qui conduits par leur adhésion aux principes coraniques effectuent le voyage à pied en traversant le Tchad et le Soudan.

NICOLAS (1986:91)<sup>16</sup> remarque que les *"gros commerçants ont transformé le voyage à la Mecque en une sorte d'épreuve d'appartenance à leur minorité. Ce détournement du sens de l'obligation islamique a résulté non seulement du fait que ces personnages étaient les premiers à s'intéresser aux voyages et à rechercher un critère particulier de prestige en dehors des cadres traditionnels, n'étant pas aristocrates pour la plupart. Ils ont reproduit en cela les valeurs de leurs modèles arabes et de leurs "patrons nigériens". En outre, ils sont les premiers à s'être entièrement voués à l'islam et à chercher leurs valeurs dans des mœurs d'inspiration arabe. Le pèlerinage leur a offert l'occasion d'affirmer un prestige particulier et de se distinguer de leurs voisins. Le titre de alhaji est unanimement respecté."*

---

<sup>16</sup> NICOLAS Guy (op cit 1986)

GREGOIRE<sup>17</sup> a aussi noté comment les riches ALHAZAI de Maradi ont transformé le pèlerinage en un rite de passage obligé pour marquer la réussite économique d'abord basée sur le commerce arachidier et le négoce avec le Nigéria. Il est intéressant de voir que cette recherche de prestige, appuyée sur une base réelle d'aisance financière a beaucoup d'effet sur le commun des populations : elle peut, à défaut de fonder, légitimer certaines positions sociales élevées. C'est en 1962, soit 2 ans seulement après les indépendances politiques, que le président DIORI décide d'accomplir le pèlerinage, un voyage doublement symbolique : sur le plan intérieur, DIORI avait bonne presse au niveau de certains commerçants nationaux, qu'il voulait favoriser en particulier contre les monopoles étrangers alors puissants dans le commerce du gros. Il fallait donc pouvoir ensemble partager sa foi et le montrer de la même manière. Sur le plan extérieur, les observateurs remarquent que le président acquit une autorité que les circonstances de l'indépendance politique n'avaient pu lui octroyer. Une réussite pouvait donc être authentifiée de cette façon.

Quant à ceux qui aident au pèlerinage, outre le prestige retiré, le modèle est aussi dans une référence implicite au Coran : un alhaji confie à GREGOIRE<sup>18</sup> qu'ils (=les riches alhazai) ont pris en cela l'exemple sur SIDDI Aboubacar, personnage aisé proche du prophète qui l'a aidé matériellement pour propager l'islam.

### 2.8.2.3. Les conséquences d'une culture de prestige sur la culture d'entreprise

Au total, il y a des implications profondes et multiples dans le fait apparemment anodin des financer la construction d'une école, d'une mosquée, ou le pèlerinage à la Mecque. L'absence tout aussi apparente de rationalité s'explique par une orientation tantôt oblatrice tantôt ostentatoire, toujours intéressée de l'investissement. Dans une logique d'entreprise ces comportements ont une incidence négative sur les résultats. Une fois de plus et à raison on nous rétorquera que l'honneur retiré, les prestiges consommés, sont en soi des

---

<sup>17</sup> GREGOIRE Emmanuel, Les Alhazai de Maradi: histoire d'un groupe de riches marchands sahéliens, ORSTOM, Paris, éd. 1990.

<sup>18</sup> GREGOIRE (E) Islam etcommerce, séminaire ORSTOM, Garchy 24-27 sept 1991.

résultats positifs puisque fixés comme objectifs et atteints. Cela reste vrai, mais dans ce cas, abandonnons la référence à l'entreprise dont le résultats économiques comptent plus que le reste. Quoiqu'il en soit et pour retourner de plus près à notre problématique, quelle conséquence cette culture du prestige a-t-elle sur une culture d'entreprise? Question trop vaste et dépassant de loin le cadre d'un rapport d'enquête de quatre semaines. On se contentera de quelques indications en terme de piste de réflexions.

• L'accumulation non suivie d'incitation industrielle

Les problèmes d'efficience interne des systèmes familiaux ont été examinés, comme les limites objectives d'une entreprise fonctionnant sans un leadership d'entrepreneur. Dans ces cas du reste, l'accumulation de capital était due à des situations de conjonctures et les négociants ne s'en privèrent pas pendant la période arachidière. Si les gouvernements successifs de DIORI et KOUNTCHE créent des sociétés publiques pour le commerce, c'est dans l'esprit à la fois de remplacer les maisons de l'époque coloniale et concurrencer les privés pour accumuler : dans l'objectif au moins sous-jacent, une industrialisation pourrait s'en suivre. Malheureusement les problèmes de gestion de la SONARA qui avait le monopole de l'exportation de l'arachide, de la COPRONIGER, qui commercialisait les produits manufacturés, etc, l'emportent sur les objectifs de développement. On note que la SONARA par exemple gardait toute l'année du personnel en surnombre, seulement utile en période de traite. Le secteur privé national pendant ce temps et malgré (ou à cause) des échecs du secteur public a pu accumuler du capital: du reste la tradition marchande joua en faveur d'opérateurs de Maradi et des autres localités. La description par GREGOIRE <sup>19</sup> des Alhazai de Maradi, les observations faites pendant les enquêtes d'opérateurs nigériens au Nigéria ou même au Niger, permettent de conclure à l'existence d'une période d'accumulation. Braudel (1985) a posé la question de savoir pourquoi l'accumulation n'est pas suivie de développement industriel.

---

<sup>19</sup> GREGOIRE (E) op cit 1990

Esquissant une histoire du capitalisme, il<sup>20</sup> écrit : *"ce qui me paraît primordial dans l'économie préindustrielle en effet, c'est la coexistence des rigidités, inerties et pesanteurs d'une économie encore élémentaire, avec les mouvements limités et minoritaires mais vifs, mais puissants, d'une croissance moderne. D'un côté des paysans dans leurs villages qui vivent de façon presque autonome, quasi en autarcie, de l'autre une économie de marché et un capitalisme en expansion qui fait tache d'huile"*.

Par économie de marché, l'auteur distingue deux niveaux. Au premier, il verserait *"les échanges quotidiens du marché, les trafics locaux ou à faible distance. Et même les commerces à plus large rayon, lorsqu'ils sont réguliers, prévisibles, routiniers, ouverts aux petits comme aux grands marchands... De ces échanges sans surprise dont on connaît à l'avance les tenants et les aboutissants et dont on peut supputer à peu près les bénéfices toujours mesurés, le marché d'un bourg s'offre comme un bon exemple..."* (pp 54-55). Pour le deuxième, l'auteur estime que *"dès qu'on s'élève dans la hiérarchie des échanges, c'est le second type d'économie qui prédomine et dessine sous nos yeux une "sphère de circulation" évidemment différente... Des marchands itinérants, ramasseurs, collecteurs de marchandises rejoignent les producteurs. Au paysan, ils achètent directement la laine, le chanvre, les animaux sur pied, les cuirs, l'orge, ou le blé, les volailles etc. Ou même ils lui achètent ces produits à l'avance, la laine avant la tonte des moutons, le blé alors qu'il est en herbe..."* (p 56). Contrôlant ainsi tous les maillons de la chaîne de l'échange, ces marchands maîtrisent le marché en jouant sur les prix à leurs avantages, ce qui donne des gros profits. Ce second niveau caractérise et définit le "capitalisme".

Naturellement, la référence est occidentale, et il est difficile de comparer le Niger à l'Italie, à l'Angleterre ou à la Hollande, de comparer les activités préindustrielles de l'un et de l'autre. Mais en dehors des conditions, les processus peuvent l'être comme énoncés par BRAUDEL ci-dessus. Ici et là, à côté des activités des paysans, existent celles des commerçants et des négociants. Ici et là

---

<sup>20</sup> BRAUDEL (Fernand): La dynamique du capitalisme, Flammarion, Paris, 1985.

les profits sans avoir les mêmes volumes et toutes autres proportions gardées, peuvent se comparer.

L'optique, on le voit, est d'expliquer l'esprit du capitalisme par le haut, loin des sentiers mille fois battus d'un matérialisme mécanique.

Continuant son analyse, BRAUDEL (1985)<sup>21</sup> note que "de ces gros bénéfices dérivent des accumulations de capitaux considérables, d'autant plus que le commerce au loin se partage entre quelques mains seulement". C'est l'apparition de bourgeois vivant au profit de classes aristocratiques "pour entrer en leur faveur et fortune jusqu'à accumuler lentement et longuement. Il faut ces eaux socialement calmes ou relativement calmes pour que l'accumulation s'opère, pour que poussent et se maintiennent les lignages, pour que l'économie monétaire aidant, le capitalisme émerge enfin".

Selon les analyses de l'auteur, le développement capitaliste, industriel, n'est jamais un héritage, mais une somme de conquêtes. C'est d'abord le problème initial et crucial d'accumulation, de la durée de cette accumulation et comme il le montre plus loin, de l'alliance entre capitalistes et politique, entre bourgeois et aristocrates. Un capital accumulé changeant de mains n'engendrerait pas de capitalisme.

#### • L'absence de bouleversement des conditions de la production

Si nous revenons à nos négociants, et avec toutes les réserves de contextes on remarquera qu'en dehors de l'accumulation, les problèmes de sa durée et de sa stabilité se trouvent posés. Mais ces conditions objectives restent quand même comme les pièces d'un puzzle, comme les ingrédients d'une bonne recette sans cuisinier. Or, comme dit BRAUDEL, n'exploite pas le monde qui veut.

Il est plus que troublant de voir malgré tout ce que peut valoir un manque d'esprit d'entreprise. Selon NICOLAS (1986:35)<sup>22</sup>, même au temps fort des profits arachidiens, il n'y a eu de "rationalisation économique" que la gestion

---

<sup>21</sup> BRAUDEL (Fernand): op cit 1985

<sup>22</sup> NICOLAS (Guy): op cit 1986

commerciale, puisque le marché était une institution ancienne, et non pas la production : *"le développement de la culture de l'arachide n'a pas véritablement bouleversé les conditions de la production. Il ne s'est pas traduit par des changements de techniques. Les tentatives des pouvoirs publics pour implanter la culture attelée et l'usage d'engrais ont en grande partie échoué. Il n'y a pas eu développement de grandes exploitations arachidières."*

• Le besoin d'une éthique adaptée comme déterminant de l'esprit d'entreprise

Cela dit, les chercheurs s'accordent pour dire que malgré les conditions difficiles, malgré un environnement physique limitant, certaines formes d'entreprises sont viables, si d'autres formes d'entrepreneurs les initient. WEBER (1964), faisait du protestantisme le levier initial du développement du capitalisme américain, allemand, puis mondial. Plus précisément, l'adepte des sectes protestantes puritaines se cherche un signe d'élection dans la réussite économique. Il cherchera avec angoisse mais avec méthode, à créer, développer son entreprise jusqu'à ce que cela soit effectif. Pour Weber, les sectes puritaines créèrent des motivations psychologiques fortes en vue de rationaliser la recherche du profit. L'esprit du capitalisme, comme comportement, sans se confondre avec l'éthique proprement religieuse (c'est à dire la traduction en conduite de la dogmatique) en est l'expression. Or comme dit l'auteur (p 71) *"le problème majeur du capitalisme moderne n'est pas celui de l'origine du capital. C'est celui du développement de l'esprit du capitalisme. Partout où il s'épanouit, partout où il est capable d'agir de lui-même, il crée son propre capital et ses réserves monétaires (ses moyens d'action) mais l'inverse n'est pas vrai."*<sup>23</sup> Qu'est ce à dire par rapport à notre problématique ? Qu'il faut un esprit d'entreprise pour les entrepreneurs interrogés. Or, si l'on tient compte de la démarche suivie et si l'on s'écarte du matérialisme historique, cela veut dire le besoin d'une éthique favorisant ou même déterminant un tel esprit. A ce propos, pour GREGOIRE (1991)<sup>24</sup> les IZALA pourraient constituer le deus ex machina de l'entreprise nigérienne (précisons que tout comme l'auteur, nous employons le

<sup>23</sup> WEBER (M): L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme.

<sup>24</sup> GREGOIRE (E) op cit 1991.



conditionnel). Voici pourquoi. Les riches commerçants sont impliqués dans des réseaux qui malgré leur efficacité commerciale limitent leurs marges de manœuvres, sont attachés à ce qui a été appelé ici la culture du prestige. Confrontés aux autres conditions défavorables, on ne peut envisager un entrepreneuriat efficace à partir d'eux.

Le mouvement IZALA s'apparente à un retour à une orthodoxie coranique. Fondé à Jos au Nigéria en 1978, il prône la suppression des innovations et la restauration de la SUNNA. Les membres de la secte exigent le bannissement des croyances jugées païennes comme le maraboutage" assimilé à la sorcellerie et les pratiques ésotériques. Dans les faits, ils se démarquent des autres musulmans par leur comportement extérieur : lieux de prière, gestuelles rituelles, lieu de formation. GREGOIRE note que l'un d'eux a critiqué ses aînés qui mettent la charrue avant les bœufs. C'est à dire construisent des mosquées au lieu d'ouvrir des medersa\*. Dans nos enquêtes aussi, quelques membres ont confié leur volonté de rompre avec la culture de prestige pour investir plus efficacement dans l'industrie. L'affirmation "la finalité du commerçant est de devenir industriel" émane d'un de leurs responsables. Il sait cependant que cette finalité a des limites car *"la situation actuelle rend difficile la mise en place d'une industrie. L'expérience a montré qu'on ne peut protéger aucune industrie du Niger si les mêmes produits sont fabriqués au Nigéria... Toutes les industries qu'on a essayé de mettre en place ne peuvent pas concurrencer les industries du Nigeria"*.

---

\* medersa: école primaire dont l'enseignement se fait à part égal en français et en arabe, et qui sont sous tutelle de l'Etat.

## 2.9. CONCLUSION

### VERS UNE DYNAMIQUE DU SECTEUR PRIVE

#### • Comprendre les logiques actuelles du fonctionnement du secteur privé

L'objectif de la présente enquête a été d'amener à comprendre les logiques de fonctionnement du secteur privé pour apprécier les blocages et les dynamiques en son sein. Les pages précédentes rendent compte d'un certain nombre de questionnements sur l'environnement économique et culturel des opérateurs qui sont des repères en termes de constats.

On peut ainsi parler d'abord de logique marchande déterminante. Cette logique est devenue culture avec ses modèles que les circonstances historiques ont éprouvés. Comme action sociale, la pratique du commerce n'apparaît jamais comme un choix délibéré de prime abord, mais comme une participation individuelle à un procès social collectif. Les orientations normatives des motivations concernant les décisions d'épargner, d'investir, de consommer concourent au maintien d'une identité qui sans être souvent revendiquée n'est pas moins toujours défendue. On a vu que l'identité était valorisée pour les commerçants s'ils avaient effectué le pèlerinage à la Mecque et fait d'autres dépenses de prestiges.

#### • Appréhender l'espace et le temps vécus des opérateurs

La logique marchande s'inscrit dans des déterminations historiques précises. Or le propre de l'historicité d'un fait social est son inscription dans le temps qui commande son dépassement. Les commerçants, mais aussi les autres opérateurs n'ont pas toujours affronté la nécessité de dominer le temps, ils composent avec lui. Il compte autant que sa valeur pour exécuter une action, et pas plus. Se projeter dans l'avenir en y projetant ses activités reste comme une tentative contraire à l'éthique sociale, musulmane ou traditionnelle. Demain et au delà appartiennent à Dieu; les sonder et à fortiori leur donner un prix est un exercice d'impiété. La navigation à vue pour la vie et les affaires se trouve

d'ailleurs rendue nécessaire par un environnement difficile à maîtriser. Les aléas climatiques et pluviométriques ne permettent jamais d'inscrire par exemple une action culturelle dans la longue durée: il est toujours urgent de parer au plus pressé, savoir trouver un pâturage ici et maintenant, chercher un endroit plus propice à telle culture, etc. Dans ces conditions, la tyrannie de l'urgent, de l'aléatoire empêche de bâtir une stratégie sélective projetée dans l'avenir, l'action se pérennise d'abord dans l'espace contrôlé à force de recherches de mieux-être immédiat.

Le commerce anté-colonial et post-colonial n'échappe pas à cette logique même si les voies et moyens de communications actuelles en diminuent les aléas.

• Valoriser l'enculturation industrielle:

a) la demande en formation des industriels

L'industrie coloniale n'était pas nationale, mais essentiellement liée aux besoins de la métropole, sauf pour l'emploi d'une main d'œuvre locale souvent non qualifiée. L'occasion de fonder une industrie nationale a donc été manquée. Elle le sera d'autant plus que les mouvances socialisantes des indépendances africaines se référant à l'organisation communautaire de la vie traditionnelle, n'ont pas laissé de place à un secteur privé national. On a dit que les gestions publiques furent souvent catastrophiques, mais le plus grand mal est le rendez vous manqué de l'enculturation industrielle pour des entrepreneurs conséquents. Ceux qui ont créé des réseaux efficaces pour le commerce, qui vont dans tous les pays du monde pour chercher les marchandises à importer, auraient bien pu créer des réseaux industriels. Bien entendu il aurait fallu compter sur la compétitivité des produits manufacturés locaux sur le marché international, le pouvoir d'achat intérieur, mais l'avantage d'une amorce aurait pesé dans la situation actuelle. Dans ce sens, l'absence de logiques industrielles fortes, comparables à celles du commerce, se lit comme un rendez vous manqué, appelé encore à se tenir. Il est certainement impératif de se dépêcher, de saisir les opportunités qui s'offrent ou vont s'offrir. C'est peut être pour cela que les opérateurs économiques, sans savoir comment s'y prendre, disent vouloir de la

formation. Formation et information restent les deux piliers dont le manque plus que les défauts entraînent les profonds dysfonctionnements du secteur privé.

b) la demande en information

Les opérateurs se réfèrent ainsi à l'Etat pour intervenir en leur faveur mais en fixant les modalités de cette intervention. Pour mieux comprendre ces modalités, il faut se rappeler que l'enquête a révélé une méconnaissance du code de travail, à la fois quant à son existence, et à son contenu. Au regard même de ceux qui en ont une appréciation un peu informée, il s'avère largement plus favorable à l'employé qu'à l'employeur. La formule *"le code du travail ne comporte que des droits pour les salariés et que des obligations pour les employeurs"* résume ce point de vue. La réglementation fiscale est aussi méconnue, ou simplement rejetée. Si la patente est connue et généralement acceptée, il n'en est pas de même pour la taxe sur les marchés, les taxes douanières, et surtout la TVA. Les autres contributions sont considérées comme lourdes et arbitraires.

L'un des problèmes du secteur privé se situe ainsi au niveau du rapport de l'opérateur à la réglementation. Sans aucun doute, il y a un besoin immense et impérieux d'explications à fournir aux destinataires de cette réglementation. Les appréciations énoncées sur son contenu, perçu et vécu comme une grande contrainte, militent dans ce sens. Seul un changement de cette perception peut arrêter l'informalisation progressive des activités. Mais comment peut-on changer une telle perception? Les solutions miracles n'existent pas, surtout en ce qui concerne la modification de pratiques aussi fortement et durablement installées. Quand on essaie de comprendre les causes de la mauvaise perception des opérateurs on s'aperçoit qu'ils pensent ne pas savoir à quoi servent leurs contributions. Ce n'est donc pas toujours leur capacité contributive qui est en cause, mais l'utilisation faite des impôts. Ainsi les agents des contributions diverses ajoutent encore à l'incompréhension lorsqu'ils n'ont d'autres explications à donner que "il faut que l'Etat gagne quelque chose".

En fait la demande d'Etat va dans le sens d'un arbitrage neutre, d'une coopération désintéressée ou en tout cas différemment intéressée. Si l'on tient

compte de certains opérateurs installés dans une ignorance du cadre réglementaire on comprendra la nécessité d'une redéfinition du rôle de l'Etat, commençant par sa réhabilitation pour qu'il soit crédible. On sait, par ailleurs qu'il y a eu beaucoup de séminaires de formation et d'informations, sans suite, il faut donc nécessairement changer les points d'appuis de ces dispensations.

- Révéler les potentialités d'indices atypiques

Les logiques de fonctionnement s'appuient sur des structures ethniques ou confessionnelles, et les différents groupes ont leurs leaders: on ne peut entreprendre efficacement une quelconque action sans l'adhésion de ces leaders, adhésion signifiant nécessairement une prise en compte de leurs intérêts et de leurs préoccupations pour en tirer les facteurs porteurs de dynamisme. Enfin, l'enquête comme on l'a pu voir, a révélé l'existence de réponses parfois atypiques révélant des démarches originales en dehors des réseaux traditionnels. Cet aspect doit probablement retenir l'attention comme indice révélateur et potentiel d'une mise en place de relais différents, dépassant les déterminants culturels des logiques marchandes pour tendre vers des logiques modernes du secteur industriel.

## AXES DE RÉFLEXIONS

Cette enquête sollicite les administrations et les opérateurs pour qu'ils donnent consistance à quatre groupes de recommandations. Il leur revient, en effet, d'intervenir sur le contenu du processus de socialisation et de professionnalisation, sur la place de l'État dans ses fonctions de souveraineté et en tant qu'agent économique, sur rôle du Nigéria, et sur la nature même de la réglementation. Ces axes de réflexion pourraient guider les travaux de réunions de concertation opérateurs/administration dont il semble difficile de faire l'économie.

### 1. sur le processus de socialisation et de professionnalisation

Malgré ses succès, le processus de socialisation, au sens où l'entendent les sociologues, et de professionnalisation qui "fait" l'opérateur nigérien ne peut plus se contenter d'être l'héritage actuel. Le processus mérite d'être ouvert à l'héritage d'autres cultures, d'Afrique, d'Europe, mais aussi d'Asie et d'Amérique latine qui, de manière diversifiée, sont porteuses d'industrialisation.

Or on constate que le principal relais d'intégration économique, la Chambre de Commerce, est réputé à tort ou a raison être dirigé par de "faux-commerçants", on nous dit que l'information sur les matériels étrangers ne résulte la plupart du temps que des visites des représentants extérieurs, et que de plus en plus ce sont les opérateurs du Nigéria qui interviennent directement sur les marchés du Niger auprès des producteurs nationaux. Le résultat est que les opérateurs nigériens, malgré leur capacité à intégrer les innovations adaptées à leur héritage, seront de plus en plus marginalisés.

Un processus qui "change les mentalités", souvent réclamé, peut être superposé au processus existant. Il faudrait pour cela, et dans un premier temps développer l'information sous toutes ses formes: documentations, explications, échanges et par différents médias: presse écrite et parlée, télévision et audiovisuel, conférences, etc... Mais comme les opérateurs ne peuvent

demander ce qu'ils ne connaissent pas véritablement, il appartient à l'État, facteur de modernité, et à la coopération internationale, facteur de plus grande ouverture, de concevoir localement des programmes d'édition de recueils, de guides, de rencontres, et de documents audiovisuels qui diffusent les opportunités d'affaires et qui explicitent les règles essentielles des affaires de plus en plus en vigueur dans le monde.

Comme il est exceptionnel, aussi, que quelqu'un identifie son propre besoin de formation et sache, de surcroît, préciser de quelle formation il a besoin, il appartient, là aussi, à l'État et plus encore à la coopération internationale, de proposer, en direction des opérateurs, des programmes conçus localement et adaptés à leurs besoins et à leur emploi du temps.

Ce processus de "changement de mentalité" doit également passer par l'éducation et la formation initiale. La conception des programmes scolaires ne doit pas être étrangère aux préoccupations des responsables économiques. La réflexion sur les techniques, sur la rationalité moderne passant par l'éducation sont, par exemple, des bases sur lesquelles appuyer tout programme ultérieur de développement économique.

De même la prise en compte de la participation des femmes, singulièrement absentes de fait dans cette enquête, s'avère indispensable pour générer une nouvelle dynamique économique, sociale et culturelle.

Le système actuel d'appui aux entreprises et celui de formation présentent des insuffisances graves autant pour les entreprises qui existent que pour celles en création. La situation exige, de la part des opérateurs, de l'Etat et des bailleurs de fonds, une mise en commun urgente des moyens respectifs de conception et de réalisation concrètes dans ce domaine. Le regroupement des opérations d'import-export en un "guichet unique" à la Chambre de Commerce a montré, malgré quelques déficiences lors de la mise en place, les avantages de rapidité et de simplicité qu'on peut en attendre. D'autres allègements de formalités peuvent encore être regroupées en un autre guichet unique. D'autres fonctions d'appui peuvent être remplies avec efficacité, par l'organe consulaire restructuré ou par une Association privée. La juxtaposition des champs

couverts par la CCAIAN, le PAIPCE, l'AFELEN, le FIPMEN et le CNPG, et l'évaluation de ceux en activité est de nature à délimiter les domaines à couvrir.

## **2. sur la place de l'Etat-souverain**

L'État, pour être une entité indépendante de l'opérateur, reconnue par lui, et dotée d'autorité, doit assurer ou démontrer: 1) la compétence des fonctionnaires, que les diplômes ne suffisent pas à garantir, 2) sa capacité à payer ses fonctionnaires, 3) la part d'autorité qu'il donne à ceux-ci pour contrôler et réprimer, selon des attributions précises, 4) l'absence de concurrence, directe ou par personne interposée, des fonctionnaires à l'encontre des opérateurs. Cette autorité de l'État est nécessaire au maintien de l'ordre public, lui-même nécessaire au climat des affaires. Or, les principales difficultés des opérateurs sont précisément liées à l'affaiblissement du système réglementaire, vécu au jour le jour.

Pour les opérateurs, le statut de la Fonction Publique, la productivité des fonctionnaires, leur motivation et les sanctions importent moins que les résultats qu'obtient l'État libéral dans l'exercice de ses fonctions liées à la souveraineté et au maintien de l'ordre public. Or ces résultats sont très négatifs. L'effritement du système réglementaire place à un niveau crucial le problème de l'intégrité des agents en position d'abuser de leur pouvoir comme celui de l'ingérence des fonctionnaires d'autorité et des personnalités politiques. Plus précisément, de nombreuses fonctions étant désorganisées, les opérateurs ne semblent plus trouver de comportement adapté, comme auparavant.

Il y a donc place, aujourd'hui, par exemple, pour une instance de recours, pour observer les dysfonctionnements systématiques et exercer une fonction de médiation entre les administrés (particuliers et sociétés) et l'administration. Mais il y a place aussi pour d'autres propositions qui pourraient être dégagées à l'occasion de séances d'examen de la situation, par les fonctionnaires, les opérateurs et des observateurs qui leur seraient extérieur.



### **3. sur la place de l'Etat-partenaire**

L'État est, d'autre part, un partenaire qui se définit par ses intérêts distincts de ceux des opérateurs, associé ou adversaire d'un jeu à sommes parfois positives, souvent négatives.

En effet: 1) il détient des informations sous forme de statistiques et de règles qu'il produit, qu'il fait connaître ou qu'il garde, 2) il prélève des taxes fiscales, parafiscales et douanières, affectées à des activités de service public, 3) il protège petits et moyens opérateurs contre les abus des spéculateurs, contre l'accès incontrôlé à certaines professions et contre certaines formes de concurrence, 4) il procure des revenus au secteur privé en tant qu'employeur qui verse des traitements allant à la consommation et en tant que client qui s'acquitte du coût des travaux et des fournitures qu'il a commandées. A ce dernier titre, il procure des infrastructures.

Si l'action de l'État est globalement perçue comme un handicap au développement du secteur privé, alors le jeu est à somme négative, l'État prélève sans contrepartie suffisante, du moins plus qu'il n'est toléré. L'indépendance et l'autorité de l'État sont ipso facto mises en question par les opérateurs, comme aujourd'hui.

Pour le plus faible coût possible, les opérateurs attendent de l'État qu'il offre des "prestations de services publics" qui ne se limitent pas aux attributs de la souveraineté et de l'ordre public. Ils attendent qu'il aménage la fiscalité pour en assurer la plus grande neutralité et, dans le meilleur des cas pour la rendre incitative, qu'il tire le meilleur parti des relations extérieures qu'il entretient et qu'il valorise les informations qu'il possède.

Pour jouer ce rôle, l'État doit être maître de ses outils de politique économique et être un "partenaire". Dans ce jeu, il n'est pas seul à s'engager, il négocie des "pactes" avec le secteur privé sans favoriser ni monopoles, ni corporations, ni privilèges acquis. Encore faut-il, auparavant, qu'une vaste concertation, avec les opérateurs et les organismes extérieurs, ait lieu pour asseoir une stratégie du secteur privé et dégager les règles du partenariat.

#### 4. sur la place du Nigéria

Il peut paraître paradoxal de vouloir développer les relations avec le Nigéria alors qu'elles sont omniprésentes et, si l'on se réfère aux problèmes de la contrebande, incontrôlables, et sources de difficultés. En fait, ces relations font également partie de l'héritage qui ressemble à une fatalité, avec presque, pour chaque nigérien, autant d'avantages que d'inconvénients. Comme ci-dessus (cf 1.), il s'agit d'ouvrir le processus de socialisation et de professionnalisation des opérateurs nationaux aux contraintes de l'économie moderne, et à la compétition internationale à l'instar du choix effectué par le Nigéria, sous certains aspects.

Pour "nationaliser" les relations avec le Nigéria, il existe déjà des relations institutionnelles, au niveau des Etats avec la Commission Mixte et les ambassades, au niveau des départements du Niger et des États frontaliers du Nigéria par des commissions bilatérales, entre communes, et entre chefferies traditionnelles. L'expérience a montré que ce dispositif n'avait cependant pas suffi pour enclencher un processus de développement conjoint du secteur privé, faute d'une conviction politique affirmée dans ce domaine jusqu'alors.

Les cadres de rencontres existent, ils peuvent être activés, reliés entre eux, voire mis en réseau avec des spécialistes correspondants désignés, de la CCAIAN, de chaque administration, et des services départementaux frontaliers, y compris l'attaché commercial du Niger à Kano. Mais à quoi l'information recueillie servirait-elle? avec quel traitement? pour quel apport au secteur privé?

Les opérateurs nigériens installés à Kano ont marqué, au passage de l'enquête, un intérêt très grand pour investir au Niger, dans des unités existantes ou à créer. Mais l'information leur manque. Le fait qu'il s'agisse d'entrepreneurs ayant réussi, qui ont pénétré le marché du Nigéria avec ses 120 millions d'habitants, et qui, de plus, rencontrent de grandes difficultés pour investir au Nigéria compte tenu de l'inconvertibilité de la naira, est un atout majeur pour le Niger.

Aussi, l'envoi aux nigériens de Kano de fiches sur les opportunités d'investissement au Niger est l'étape la plus immédiate d'un vaste programme à élaborer aujourd'hui. Il s'agit, plus largement, de jouer un certain nombre de complémentarités avec le Nigéria, en matière de coûts des facteurs (capital, travail et utilités publiques), de segments du marché (Nigéria et d'Afrique de l'Ouest) et de partenariat technique, financier et commercial. L'étude et la mise en oeuvre de ces complémentarités relèvent du réseau qui peut être constitué aujourd'hui sans moyens particuliers.

### **5. sur la réglementation au sens large**

La montée de l'informel correspond au divorce progressif des opérateurs avec l'État, et à leur rendez-vous manqué avec les organismes d'appui. Le niveau de tolérance à l'égard de l'impôt n'a jamais été aussi faible aujourd'hui du côté des opérateurs de l'informel. Pour les entreprises du secteur moderne le niveau de tolérance est normal, mais il est devenu inopérant.

Malgré le refus de l'impôt des uns et l'incapacité des autres à le payer, il existe cependant une attente de traitement égal dans lequel il y aurait peu d'impôts, qui seraient reliés à quelques faits générateurs, familiers ou du moins proches des opérations du commerce traditionnel, applicables à toutes les entreprises, et le moins discutable possible. Le régime des entreprises modernes n'aurait aucune difficulté à s'adapter à un système inspiré du secteur informel, alors que la démarche inverse, en place depuis plusieurs années, n'a pas réussi à s'imposer.

Il convient donc de tirer les leçons des expériences récentes: celles des Commissions Départementales de la Patente sur le point de l'examen des situations particulières des contribuables, celles des travaux des pays voisins comme le Mali et le Burkina-Faso sur les impôts synthétiques, et celles issues des séminaires sur l'élaboration du Code de Commerce qui ont réuni des cas venus de cultures différentes, par exemple, en sachant que la formulation simple d'une fiscalité simple, ne peut résulter que d'un travail considérable.

En matière sociale, les acquis anticipent de plusieurs années le développement économique sans pour autant l'entraîner, bien au contraire; au point qu'en dehors de Niamey l'application de ces acquis sociaux est devenue extrêmement rare, progressivement sans objet, et dissuasif de l'investissement. Comme pour la matière fiscale, l'emprunt de quelques pratiques du secteur informel serait de nature à assouplir la réglementation et à favoriser son extension à l'ensemble des entreprises.

Les mesures fiscales et juridiques seront plus applicables si les responsables politiques et les représentants organisés des opérateurs participent à leur conception selon des procédures ouvertes. A défaut, la réglementation livrée aux seuls techniciens est toujours conçue comme cas d'école, pour être appliquée par des effectifs et pour des entreprises conformes à leurs souhaits.

## BIBLIOGRAPHIE

- BARTOLI H. L'économie multidimensionnelle, Ed. Economica, 1991.
- BRAUDEL F. Grammaire des civilisations, Ed. Arthaud, 1987.
- BRAUDEL F. La dynamique du capitalisme ,Flammarion, Paris 1985.
- DESJEUX D. Le sens de l'autre. Stratégie, réseaux et cultures en situation interculturelle, UNESCO, 1992.
- ETOUNGA-MANGELLE D. L'Afrique a-t-elle besoin d'un ajustement culturel? Ed. Nouvelles du Sud.
- GREGOIRE E. Islam et commerce - Séminaire ORSTOM GARCHY 24.27 Septembre 1991.
- GREGOIRE E. L'encadrement et l'insertion des jeunes par les filières marchandes et religieuses dans une ville sahéenne (Maradi, Niger) ORSTOM, 1992
- GREGOIRE E. Les ALHAZAI de Maradi : histoire d'un groupe de riches marchands sahéens. ORSTOM, Paris, édit de 1990.
- HALL E.T. La dimension cachée, Ed. du Seuil, 1971.
- HOUDIN X. Dynamique de l'investissement dans le secteur informel: une étude de cas au Niger, ORSTOM, Communication pour les journées scientifiques de l'UREF, Casablanca, février 1989.
- IRIBANE (d') P. La logique de l'honneur, gestion des entreprises et traditions nationales, Ed du Seuil, 1989.
- KI ZERBO J. Eduquer ou périr, UNICEF, 1990.
- LABAZEE P. Entreprises et entrepreneurs du Burkina Faso, Karthala, Paris, 1986

- MACKENZIE J. La promotion des petites entreprises au Sahel, Club du Sahel, OCDE/CILSS, mars 1990.
- MAHIEU F.R. Les fondements de la crise économique en Afrique, Ed. de l'Harmattan, 1990.
- MOREAU DE BALLAING L. L'empirisme en sociologie, L'Harmattan, 1992.
- NICOLAS G. Don rituel et échange marchand dans une société sahélienne - Institut d'ethnologie Paris 1986
- PNUD Rapport mondial sur le développement humain, 1992, Ed Economica.
- SERRIERE Ch. Variations proxémiques au Niger La proxémique comme outil d'analyse des réticences d'un groupe social au développement. Thèse de doctorat. Université de Lille III.1992.
- SISMARD G. Anthropologie appliquée au développement, Centre Sahel de l'Université de Laval, Québec, 1991.
- TRIAUD J.L. L'islam et l'Etat en République du Niger (in) Le Mois en Afrique - 1987
- UNESCO La dimension culturelle du développement
- USAID MAPS-NIGER, phase II: Description du secteur privé  
phase III: Enquête d'étude sur les secteurs informel et formel, Ernst et Young.
- WEBER M. L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme.`

## ANNEXE

Guide de l'

### ENQUETE SUR LE SECTEUR PRIVE NIGERIEN

septembre-octobre 1992

26 sept 1992

#### Esprit et finalités de l'enquête

L'enquête doit rechercher quatre types de résultats :

- identifier les réseaux d'opérateurs ainsi que la nature des relations qui existent et les dynamiques qui les animent;

- permettre une meilleure compréhension des conditions dans lesquelles fonctionne le secteur privé et en particulier des dynamiques qui peuvent exister en son sein. A cet effet il s'agira de déterminer où sont les vrais problèmes du secteur privé et sur quoi et sur qui on peut s'appuyer pour favoriser le développement de ce secteur ?

- être l'occasion de réamorcer le dialogue et la concertation avec les opérateurs. Après les déconvenues du passé il s'agit de montrer aux opérateurs qu'on entend aller au devant de leurs préoccupations. De ce point de vue l'enquête doit permettre d'établir des relations de confiance ouvrant la voie à la concertation et à l'action;

- identifier les points, ou les domaines sur lesquels un appui peut être apporté aux opérateurs privés. L'enquête doit en effet pouvoir déboucher sur la préparation d'un programme d'appui au secteur privé qui soit pertinent et efficace. Comment soutenir les dynamiques existantes ? Où doit-on agir ? Avec quels leviers ? Sur la base de quelle organisation mobilisatrice ?

En définitive, l'enquête doit être guidée et inspirée par l'action de changement à promouvoir et cela à partir de l'identification et de l'analyse des comportements, des perceptions et des attentes des opérateurs.

### L'approche méthodologique

La finalité étant de fournir la matière à la préparation d'un programme d'action dans le cadre de la politique de promotion du secteur privé, l'enquête doit être centrée au maximum sur les informations utilisables pour la réflexion ultérieure. Ceci suppose au préalable de situer l'enquêté et d'avoir les informations suffisantes qui permettent de comprendre les problématiques qui intéressent le secteur privé.

Les problèmes rencontrés par l'opérateur-enquêté et ses attentes doivent être appréhendés aussi rigoureusement que possible à travers la perception qu'il en a lui-même et à travers le comportement qu'il a adopté en réponse. Le champ de l'investigation est donc composé de l'opérateur-enquêté et de tout son environnement, avec tout ce qui les détermine réciproquement (l'un n'existerait pas sans l'autre) et que l'on repère grâce aux dynamiques et contraintes qui les relient.

L'enquête prendra la forme d'un entretien au cours duquel on recueille une information orientée vers la finalité indiquée ci-dessus. L'entretien s'appuiera sur une "check-list" présentée ci-après, mais qui a vocation à être débordée si des questions intéressantes, qui n'avaient pas été perçues au départ, apparaissent liées aux finalités de l'enquête.

Le mode opératoire face à l'enquêté reste très libre et doit s'adapter aux types d'interlocuteurs. Il est envisageable, par exemple, de prendre le cursus historique de l'enquêté comme fil conducteur ou encore les différents aspects de la vie de son entreprise.

L'enquête est d'esprit très ouvert: il s'agit de s'informer mais aussi et surtout de pousser à l'expression, au dialogue et aux suggestions.

Il convient, dans tous les cas:

- de créer un climat de confiance conduisant à éviter d'entrer dans la conversation par des questions directes d'information sur l'enquêté, et dont le lien avec ses problèmes et ses préoccupations n'est pas apparent;

- de susciter l'intérêt de l'enquêté. Ceci implique d'une part, de l'informer au plus tôt sur la finalité et le sens de l'enquête qui prépare à une action en faveur du secteur privé et d'autre part, de commencer par des questions auxquelles l'opérateur a de grandes chances d'être personnellement sensible;

Ce qui implique une parfaite maîtrise du canevas.



## Canevas de l'enquête

### I. L'identification

Pour mieux interpréter les informations et réactions de l'enquêté il est important de savoir à qui on a affaire. Le maximum d'éléments d'identification devraient être recherchés avant l'entretien, ce qui permettrait de parler en meilleure connaissance de cause et de réduire la part consacrée à l'identification (qui peut même se réduire à des interrogations de vérifications du genre : vous êtes bien..., nous savons que....).

Les questions importantes à éclairer sont les suivantes :

1. Dans quel type d'activité opérez-vous ? en cas d'activité multiple, quelle est l'importance relative de chacune (critère: chiffre d'affaires, emplois,...) ?
2. Comment êtes-vous venu à cette (ces) activité (s) ? (notamment par héritage ou choix) ? avec quel financement: épargne, emprunts (à qui ?), tontines, autres ?.. Avez-vous récemment changé d'activité, ou ajouté une nouvelle activité ?
3. Comment exercez-vous principalement votre activité: seul , en société, en association ? Avec des salariés, des membres de la famille, un réseau...?
4. Combien de personnes (permanents et temporaires) travaillent pour vous ? Comment les engagez vous ? Finalement, combien de personnes vivent de votre activité ?
5. Comment est dirigée votre affaire ? Etes-vous seul à décider ? avec des associés ? des employés ? autres ?
6. Etes vous nombreux à exercer dans l'activité (principale)? Quelle est votre importance par rapport aux autres ?
7. Quel type d'organisation professionnelle y a t-il dans votre secteur d'activité ? Appartenez vous à une organisation professionnelle, où à un groupement économique quelconque ?

## II. Les relations avec le cadre réglementaire et incitatif

Il s'agit ici de l'ensemble de la réglementation publique qui constitue l'environnement contraignant et incitatif dans lequel opère l'enquêté. Les questions importantes à éclairer sont les suivantes :

1. Selon votre expérience, considérez-vous:

- que le Code du Travail du Niger n'est plus adapté?
  - \* pour quelles dispositions en particulier ?
- quelle autre disposition vous paraîtrait raisonnable ?
- que le poids de notre fiscalité est une des plus faibles de la région?
  - quel impôt vous paraît le plus excessif ?
    - \* à quel niveau serait-il acceptable ?
  - que les droits de douanes sont très modérés ?
    - \* quels produits faudrait-il protéger ?
    - \* comment ?
  - que les commissions départementales pour déterminer la patente sont une mesure démocratique ?
    - \* peut-on les améliorer ?
    - \* les utiliser dans d'autres situations ?
  - que le problème du Niger est qu'il y a trop de textes, et plus de réglementation que dans les autres pays ?

2. Selon votre expérience de ces dernières années, considérez-vous la nouvelle réglementation comme meilleure/ moins bonne qu'avant?

- préciser pour quelle(s) réglementation(s) ?
- savez-vous qui l'a inspirée ?
- cette réglementation est-elle plus claire/moins claire qu'avant ?
- plus/ moins favorable aux activités économiques qu'avant ?
- avec des impôts + lourds/ ou + faibles (patente, BIC, IGR, autre)?
- à un tarif douanier assez/insuffisamment réduit ?
- à une protection des activités nationales meilleure/moins bonne?
  - résulte d'une meilleure/moindre présence des opérateurs lors des décisions?
  - résulte d'une plus grande/ moins grande équité ?

3. Selon votre expérience de ces dernières années, considérez-vous la réglementation moins bien appliquée/ mieux qu'avant ?

- dans quel(s) domaine(s) ?
- est-ce dû à ceux qui appliquent les textes ?
- aux régimes de dérogations ? précisez ?

4. Quelles contraintes vous paraissent les plus/ moins justifiées, dans le domaine:

- fiscal,
- du droit du travail,
- des procédures,
- de la législation commerciale,
- du commerce extérieur,
- de la réglementation des prix ?

A quel niveau ces contraintes deviendraient acceptables respectivement?

5. En ce qui concerne les mesures de libéralisation de l'économie et d'encouragement du secteur privé prises par l'Etat récemment, lesquelles vous ont concerné le plus? vos appréciations ? quelles propositions faites-vous pour les améliorer ?

6. Y a-t-il des mesures à prendre qui pourraient vous aider à mieux gérer vos affaires ? ou qui vous encourageraient à développer vos affaires ? Quelles mesures faudrait-il supprimer?

7. l'Etat, c'est quoi pour vous ?

- à qui avez-vous affaire ?
- comment jugez-vous vos interlocuteurs ?
- quel type de relations avez-vous avec les représentants de l'Etat ?

8. Souhaitez-vous une concertation avec l'Etat:

- plus fréquente ?
- pas plus fréquente, mais plus organisée ?
- comment ?
- à qui avez-vous déjà proposé cela ?

### III. Relations avec l'environnement d'appui

1. A quelles institutions avez-vous recours habituellement ?

- les banques,
- la Chambre de Commerce, à Niamey ? dans les antennes ?
- le Centre National du Commerce Extérieur ?
- d'autres institutions publiques ou privées ?

2. Pour chaque institution citée on approfondira :

- vous a-t-elle été utile ? comment ?
- son caractère public ou privé est-il important ?

3. Quelles leçons tirer du fonctionnement de la BDRN ? de l'OPEN ?

4. Y a-t-il nécessité de nouveaux services d'appui ?, pour quoi faire ?, comment ?, publics ou privés ?, avec quels moyens ?

5. Les infrastructures que vous utilisez (communications, télécommunication, énergie...) vous paraissent-elles acceptables ? Quelles sont les insuffisances ? Quels souhaits formuleriez-vous ? Accepteriez-vous de participer à la création de certaines infrastructures ?

6. Avez-vous recours à des organismes ou des entreprises de service tels que dillalis, cabinets comptables, de conseils, autres .....?

7. Considérez-vous que vous êtes suffisamment informé sur les questions qui intéressent vos activités ?

- quel genre d'informations vous manquent?
- que peuvent faire les opérateurs, à titre privé ? et les administrations? pour réunir et organiser cette information selon vous ?

8. Qu'est ce qui est le plus important dans votre environnement pour soutenir vos activités?

#### IV. Relations avec les acteurs du marché

Il s'agit des relations que l'enquêté entretient avec les opérateurs qui interviennent dans le développement de ses activités. Les questions sont à la fois spécifiques à un groupe (les fournisseurs de l'enquêté ou ses clients) ou visent l'ensemble des opérateurs auxquels il a affaire.

1. A quels opérateurs économiques vous avez le plus affaire ? Qui sont-ils ? Où sont-ils ? Vos relations sont-elles très suivies et bien établies ? Quelle est l'importance, pour vous, des courtiers ?, des dillalis ?,

##### *A. Les fournisseurs*

2. Qu'achetez vous principalement ?

3. Qui sont vos fournisseurs ?

- locaux, régionaux, nationaux, au Nigéria, autres ?

- des individus ou des entreprises organisées (de quel type)

4. Comment trouvez-vous vos fournisseurs ? souhaitez-vous être aidé ?  
Comment ?

5. Etes-vous satisfait de leurs prestations ? Qu'est ce qui ne va pas ? Le prix, la qualité, les délais, les ruptures d'approvisionnement, l'éloignement, .....?

6. Par quoi êtes-vous limité dans vos opérations avec vos fournisseurs ?

7. Avez-vous changé de fournisseurs ? (par ex. : un national pour un étranger ou l'inverse), pourquoi ?

8. Pour réaliser vos transactions utilisez-vous votre argent seulement, celui des banques, des membres de la famille, ou de l'ethnie, d'un réseau "d'amis", ou bien le fournisseur vous fait-il crédit ?

9. Avez-vous des relations bien organisées avec vos fournisseurs ? Sous quelle forme, (des pratiques bien établies, ou des contrats, ou autres....) ?

10. Que souhaiteriez vous changer dans vos relations avec les fournisseurs ?

#### *B. Les clients*

11. Que vendez-vous ?

12. Qui sont vos clients ?

- des individus, des entreprises organisées, (de quel type) ?,  
- des acheteurs très proches (locaux ou régionaux) ou plus éloignés (autres régions du Niger), ou plus éloignés encore ? Sont-ils toujours les mêmes ? Est-ce que votre champ de vente s'est élargi ? rétréci ? sur quel marché (local, national, Nigéria....)?

13. comment vendez vous ?

- par quels types d'intermédiaires, ou réseau ?  
- au comptant ou à crédit ?

14. Quels sont vos problèmes avec les clients ?

15. Qu'est ce qui limite les ventes ?

- en particulier, est-ce que la concurrence est importante ?
- qui sont vos concurrents ?
- sur quoi et pourquoi les concurrents sont-ils plus forts que vous ?

16. Que faites-vous pour augmenter vos ventes, et pour développer vos activités ?

17. Est-ce que l'Etat (notamment à travers sa législation) vous gêne pour la vente de vos produits ? en quoi et comment ?, quelles suggestions pour y remédier ?

18. Y a-t-il un ou plusieurs points sur lesquels les pouvoirs publics peuvent vous aider pour vendre davantage ?

### *C. les autres opérateurs*

19. Quelles sont les qualités que vous attendez le plus de la part des opérateurs avec lesquels vous travaillez, parmi celles-ci:

- la rapidité,
- le respect de la parole donnée,
- parler la même langue,
- les prix les plus faibles,
- la proximité familiale,
- la puissance financière,
- la proximité géographique,
- la reconnaissance qu'ils vous doivent,
- la reconnaissance que vous leur devez,
- autre, ...

en précisant pour quelles opérations ou dans quelles circonstances ces qualités sont importantes;

20. Quelles sont les opérations qui sont les plus difficiles pour vous ? ( change, sous-traitance, crédit commercial, prêt d'argent, transport de marchandises, transit, résolution de litiges avec un opérateur, résolution de litiges avec l'administration,...);

21. Que proposez-vous ?

22. Dans quels domaines des affaires, les femmes opératrices ont-elles les aptitudes et des handicaps particuliers ? Comment ces caractéristiques évoluent-elles?

23. Quelles propositions feriez-vous: 1°) aux opérateurs en général ?, 2°) à l'administration?

*D. Ensemble des opérateurs*

24. Est-il, plus facile ou plus difficile de s'associer, aujourd'hui, pour réaliser une opération ?, pour développer une activité ? Vos associés et partenaires directs sont-ils plus nombreux ou moins nombreux qu'il y a par exemple dix ans ? Pourquoi ?

25. D'une manière générale, les liens entre associés et partenaires sont-ils plus forts ou moins forts qu'avant ?

26. Faut-il chercher de nouveaux associés dans la sous-région, dans les pays arabes, en Europe, en Asie, en Amérique ? si oui, comment ?

27. L'opérateur nigérien qui s'associe à des étrangers a-t-il intérêt à le faire au Niger ou à l'étranger ? aujourd'hui ?, demain ?

28. Comment rencontre-t-on le mieux de nouveaux partenaires d'affaires: dans les foires professionnelles ?, sur les marchés ?, en voyageant ?, pendant le pèlerinage ?, à l'antenne de la chambre de commerce ?, par les syndicats et associations professionnelles ?, par votre réseau de relations ?, par les courtiers ?, autres?

29. Avez-vous participé à l'élaboration de nouveaux statuts de la chambre de commerce ? quelle opinion sur la participation ?, sur les statuts?

30. La pratique des affaires a-t-elle été modifiée, et comment (?), par:

- l'arrivée des jeunes ?
- les diplômés ?
- l'arrivée d'anciens fonctionnaires ?
- le développement des sectes religieuses ?
- la politique ?
- la Conférence Nationale ?

31. Quel rôle l'Etat devrait-il jouer dans le financement des entreprises ? peut-il être un partenaire ? comment associer d'anciens fonctionnaires ? lesquels ?

32. Que penser, en général, des politiques de privatisations menées par le gouvernement ?

33. Quelles leçons tirer des privatisations de la SONITAN ?, de la SOTRAMIL ?

34. Quelles leçons tirer des expériences directes des opérateurs privés nigériens avec la SONIA ?, la SNA ?

35. Quelles perspective nouvelles de coopérations ? d'associations ? de stratégies communes entre les opérateurs ? de stratégie commune avec l'Etat ?

### V. Questions propres aux entreprises de production

Ces questions concernent les opérateurs ayant des activités de transformation de type manufacturier. Généralement elles complètent les questions antérieures. Certaines sont de même nature mais avec un éclairage différent.

1. Considérez-vous que vos activités sont encore intéressantes dans le contexte actuel ? Est-il envisageable de les développer ? vaudrait-il mieux se porter vers d'autres activités plus porteuses ? lesquelles p. ex. ?

2. Quels sont les problèmes spécifiques de votre activité ? Y a-t-il des conditions essentielles à réaliser pour vous maintenir ou vous développer dans votre activité ?

3. Le Nigéria constitue-t-il une chance ou un handicap pour vous ? Pourquoi ? Avez-vous des suggestions particulières à ce sujet ?

4. Avez-vous une stratégie bien définie ou conduisez-vous vos affaires plutôt en fonction de la situation de court terme qui vous entoure ? Pensez-vous utile d'avoir une stratégie, notamment à moyen terme ? Pensez-vous que cette stratégie doit vous concerner seul en tant qu'entreprise ou qu'il serait préférable d'avoir une stratégie collective pour les activités de votre secteur ?

5. Les relations que vous entretenez avec d'autres opérateurs vous posent-elles des problèmes spécifiques qui gênent votre production ? Peut-on les résoudre ou les atténuer ? Comment ? La concertation vous paraît-elle un moyen ?

6. De quand datent vos moyens de production ? Sont-ils encore valables selon vous ? Que souhaiteriez-vous faire ?



7. Considérez-vous que vous avez besoin de faire des progrès technologiques ? Comment pouvez-vous y arriver ? Avez-vous besoin d'être aidé ? Comment ?
8. Votre personnel vous paraît-il suffisamment compétent ? Souhaitez-vous en améliorer les qualifications ? Qu'avez-vous fait ou comment pensez-vous vous y prendre ? Avez-vous besoin d'être aidé ? comment ?
9. Avez-vous des conflits avec le personnel ? sur quoi ? Comment se règlent-ils ? Y a-t-il un handicap ?
10. Avez-vous des problèmes de débouchés pour votre production ? Avez-vous cherché à les élargir ? Vers où (notamment le Nigéria) ? Comment ? Quels sont les obstacles ? Peut-on vous aider ? Comment ?
11. Avez-vous des problèmes de maintenance ? Quelles en sont les conséquences ? Comment sont-ils réglés ? Peut-on faire quelque chose dans ce domaine ?
12. Considérez-vous que vous êtes compétitif, notamment vis à vis du Nigéria ? Sinon, pourquoi ? Que faites-vous pour améliorer votre compétitivité ? Peut-on vous aider ? Dans quels domaines et comment ?

## VI. Motivations des opérateurs

1. En quelle année avez-vous fait les meilleures affaires ? Comment avez-vous utilisé cet argent alors ? Auriez-vous fait de la même manière si c'était aujourd'hui ?
2. Donner la répartition (%) correspondant à une bonne utilisation de bénéfices exceptionnels:
  - cérémonie et gratifications pour remercier et associer ceux qui ont souhaité le succès de ces affaires,
  - construction d'une mosquée, d'une école, d'un centre de santé,
  - remettre de l'argent dans les affaires,
3. Au sujet de l'argent remis dans les affaires, quelle part (%) est-il nécessaire de donner (optimalité) aux:
  - remboursements de dettes ?
  - construction d'un hangar d'entreposage ? ou achat d'un véhicule ? ou d'un autre équipement ?
  - achat de stocks dont les prix sont intéressants ?

- prêt à un associé, ou à un parent, pour qu'il se lance dans les affaires?
- association pour créer une activité nouvelle ? laquelle ? avec qui ?

4. En réalité, compte tenu des circonstances de cette année-là, vous aviez fait la répartition suivante: (%) .....

5/6. D'après votre expérience, est-ce que l'associé nigérien est un partenaire recherché à l'extérieur ? pourquoi ?

7. Si vous faites le bilan de vos affaires vous vous apercevez que vous avez en réalité privilégié (classer par ordre d'importance):

- le nombre de personnes ayant bénéficié de vos moyens,
- le nombre d'emplois d'activité,
- la diversification des activités que vous dirigez,
- l'amélioration du résultat de vos activités,
- les bases du développement de vos activités,
- la vie spirituelle de vos concitoyens,
- le maintien de l'équilibre social de la ville et du département,

8. Si vous voulez acheter des machines pour fabriquer des produits, quelle sera la plus grande difficulté ? quelles autres difficultés ?, lesquelles sont surmontables ? (financement de l'équipement, choix technique de celui-ci, existence d'un marché pour la revente du matériel, financement du fonctionnement, marges faibles, marges aléatoires, ....);

9. Le prestige de celui qui se lance dans l'industrie est-il supérieur ou inférieur à celui: du commerçant ?, du transporteur ?, du sous-préfet ? du marabout ? Pourquoi ? Cela dépend du genre d'industrie ?

10. Si les marges du commerce venaient à diminuer et celles de l'industrie à augmenter, seriez-vous prêt à vous engager dans l'industrie ? si oui, pour quelle production ?

11. Quelles affaires sont les meilleures 1°) quand les contrôles douaniers sont rigoureux, 2°) quand ces contrôles n'existent pas ?

12. Que pensez-vous de l'image de la qualité des produits nigériens ? Comment recherchez-vous cette qualité dans votre activité habituelle ?

## VII. Place du Nigéria

1. Quels sont les opérateurs nigériens installés au Nigéria qui réussissent le mieux ? Quels sont les opérateurs nigériens installés au Niger qui réussissent le mieux ? Pourquoi ?
2. Pourquoi les privatisations engagées au Niger n'ont pas intéressé plus les opérateurs du Nigéria ? Connaissez-vous des exemples de discussions ayant été poussées assez loin avant d'échouer ? Cela peut-il changer ?
3. Le climat des investissements, au Nigéria, est-il meilleur ou moins bon que celui du Niger, aujourd'hui ? comment pensez-vous que cela va évoluer ? (dans un an)
4. Est-on toujours gagnant ou toujours perdant à s'associer avec des Nigériens, ou ni l'un ni l'autre ? cela dépend de quoi ? quels sont vos associés nigériens aujourd'hui ?
5. Dans quels domaines les nigériens acceptent-ils de prendre plus de risques que les nigériens ? ou dans quelles circonstances ? et réciproquement ?
6. Les blocages dans les relations Niger/Nigéria sont-ils d'ordre politique interne, respectivement à chaque pays ? sont-ils provoqués par les intérêts des grandes puissances ? par des questions ethniques ? par les aspects contradictoires des avantages réciproques des deux pays ?
7. Pensez-vous que le franc CFA doit être dévalué ? si oui, faudrait-il que son cours soit fixé tous les jours comme celui de la Naira ? ou qu'il soit fixe comme aujourd'hui, mais à un autre niveau ? quelles activités nouvelles deviendraient possible ? lesquelles disparaîtraient ?

### VIII. Questions générales de conclusion

1. Avez-vous de difficultés financières ? Comment les résolvez-vous ?
2. Faites-vous des prévisions ?
3. Votre entreprise vous laisse-t-elle de l'argent de plus ? Qu'en faites-vous ? Que souhaiteriez-vous en faire ?
4. Avez-vous pensé à vous associer à d'autres opérateurs ? Si oui, quels résultats ? Sinon, quels obstacles ?
5. Si on vous soutient, est-ce que vous êtes prêt à aller de l'avant ? Pour faire quoi (développer votre production, conquérir de nouveaux

marchés, investir, dans quoi...) ? Comment peut-on vous aider ? Sur quels points essentiels doit porter le soutien ?

6. Qu'est-ce qui vous paraît important si vous deviez investir (p.ex.: des formalités faciles, trouver un bon créneau, trouver le financement, faire une étude sérieuse...) ?

7. Finalement, qu'attendez-vous de l'Etat ? Des organisations professionnelles (Chambre de Commerce et autres ) ?

8. Pensez-vous que l'organisation d'une concertation entre les opérateurs et l'Etat peut-être utile ? Comment la voyez-vous ? Sur quels relais peut-on s'appuyer (notamment les organismes professionnels sont-ils en mesure de jouer un rôle) ?

9. Vous avez mentionné beaucoup de difficultés. Qu'est-ce qui fait que vous poursuiviez vos activités ? Quel est votre espoir ? De quelle façon pensez-vous résoudre ces difficultés ,

10. Finalement, quel avenir voyez-vous pour vos activités ? pour vous, en tant que chef d'entreprise ?