

Document de  
**La Banque Mondiale**

**FILE COPY**

**A N'UTILISER QU'A DES FINS OFFICIELLES**

**Rapport No. 3046-GUI**

REPUBLIQUE POPULAIRE REVOLUTIONNAIRE DE GUINEE

ETUDE DU SECTEUR

DES ENTREPRISES PUBLIQUES

20 juillet 1981

Department des Programmes  
Afrique de l'Ouest

TRADUCTION NON-OFFICIELLE A TITRE D'INFORMATION

**Le présent document fait l'objet d'une diffusion restreinte, et ne peut être utilisé par ses destinataires que dans l'exercice de leurs fonctions officielles. Sa teneur ne peut être autrement divulguée sans l'autorisation de la Banque Mondiale.**

## TAUX DE CHANGE

Monnaie = Syli (GS)  
1 dollar EU = 20 sylis  
1 syli = 0,05 dollar EU

## LISTE DES ABREVIATIONS

BGCE	Banque guinéenne du commerce extérieur
BNDA	Banque nationale de développement agricole
CMD	Construction métallique de Dixinn
CTS	Complexe textile de Sanoya
DEG	Entreprise nationale de distribution d'eau de Guinée
ENTA	Entreprise nationale des tabacs et allumettes
ERC	Entreprise régionale de commerce
MCE	Ministère du contrôle d'Etat
MPS	Ministère du Plan et de la statistique
OBK	Office des bauxites de Kindia
OCAM	Organisation commune africaine et mauricienne
OCOFI	Office de coordination financière de l'industrie
PRL	Pouvoir révolutionnaire local
SNE	Société nationale d'électricité
UOA	Usine d'oxygène et d'acétylène

## Exercice

1er janvier - 31 décembre

GUINEEETUDE DU SECTEUR DES ENTREPRISES PUBLIQUESTABLE DES MATIERES

	<u>Pages</u>
<u>PREFACE</u>	
<u>AVANT-PROPOS</u> .....	i-vi
I. <u>INTRODUCTION</u> .....	1
II. <u>L'HISTOIRE DES ENTREPRISES PUBLIQUES</u> .....	2
A. Situation antérieure à l'indépendance .....	2
B. La période qui suivit l'indépendance (1958-1963) .....	3
C. Le Deuxième plan de développement (1963-73) .....	5
D. Evolution pendant le Troisième plan de développement (1973-78) .....	7
E. L'attitude actuelle envers les entreprises publiques ....	8
III. <u>LE CADRE POLITIQUE ET INSTITUTIONNEL</u> .....	10
A. Structure juridique et administrative .....	11
B. Comptabilité .....	12
C. Contrôle financier .....	15
D. Politique et gestion du personnel .....	18
E. Commercialisation, prix et distribution .....	22
F. Crédit .....	26
G. Investissements .....	28
H. Politique fiscale .....	29

---

Ce rapport a été préparé par Mme Myrna L. Alexander (consultant) qui s'est rendue en Guinée en janvier/février 1980 dans le cadre de la mission économique dirigée par M. Eugen Scanteie (économiste).

---

Le présent document fait l'objet d'une diffusion restreinte. Il ne peut être utilisé par ses destinataires que dans l'exercice de leurs fonctions officielles et sa teneur ne peut être divulguée sans l'autorisation de la Banque mondiale.

---

TABLE DES MATIERES (suite)

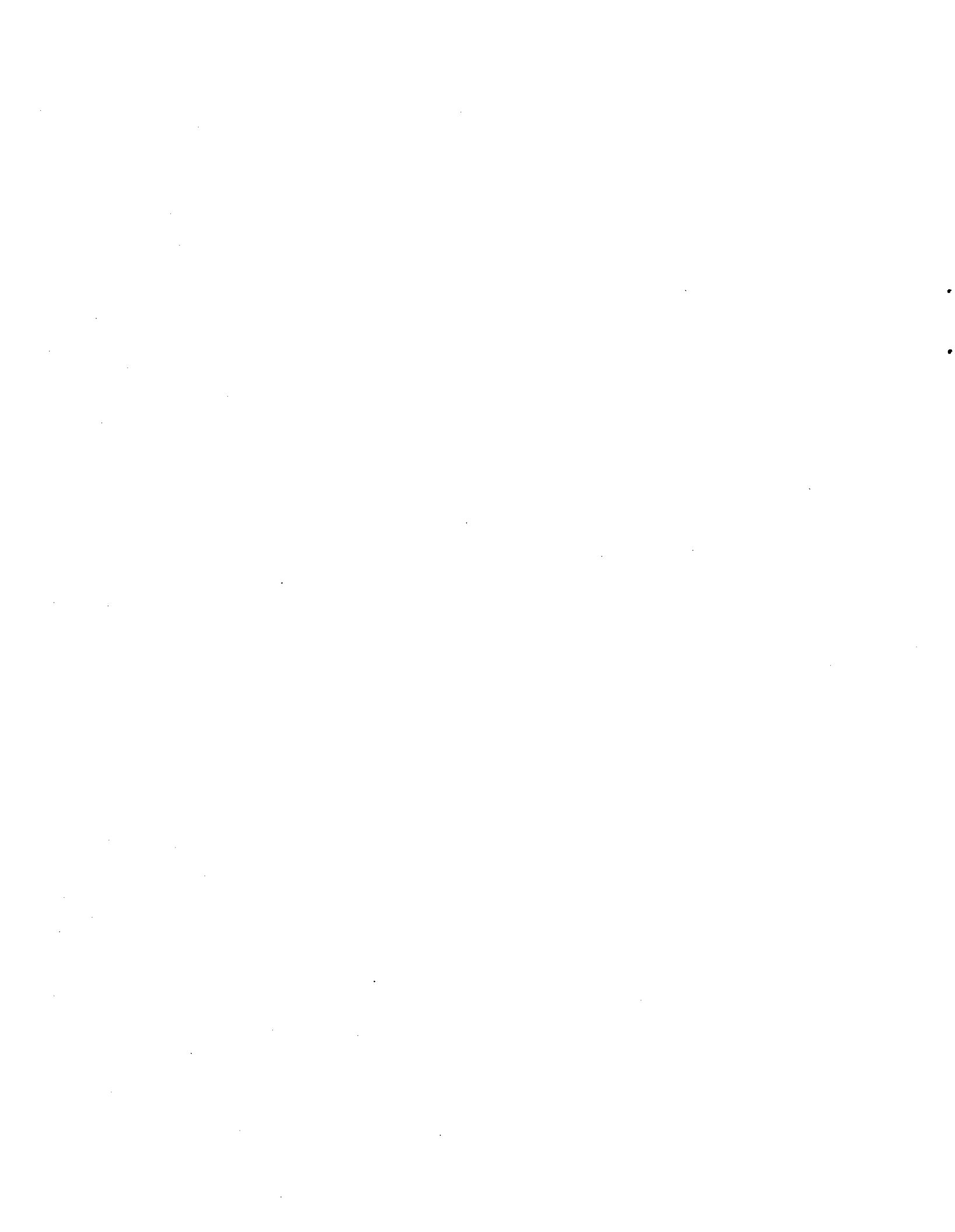
	<u>Pages</u>
IV. LA PERFORMANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES .....	32
A. L'analyse normalisée des entreprises publiques .....	32
B. L'exploitation des entreprises publiques non financières.....	34
C. Résultats des institutions publiques financières .....	41
D. Impact sur les finances publiques .....	42
V. <u>LE SECTEUR INDUSTRIEL : LE CAS D'UNE SOCIETE</u> <u>SECTORIELLE D'ETAT</u> .....	44
A. L'OCOFI, société sectorielle d'Etat pour l'industrie ....	44
B. Description et résultats du secteur industriel .....	45
C. Perspectives et investissements industriels .....	53
VI. <u>LES PROBLEMES QUE RENCONTRE LE SECTEUR DES ENTREPRISES</u> <u>PUBLIQUES</u> .....	56
A. La planification des investissements .....	56
B. L'utilisation des ressources en devises .....	57
C. Systèmes et contrôle financier .....	58
D. Les prix .....	59
E. L'administration et l'organisation .....	59
F. Quelques considérations à long terme .....	60

LISTE DES ANNEXES

1. Structure administrative
  2. Comparaison de certaines définitions comptables et de leur utilisation
  3. Droits à l'importation
  4. Opérations des entreprises publiques non financières
    - a) OCOFI
    - b) SECOFI
    - c) COFICOM
    - d) SECOMEX
    - e) SERCOM
    - f) COFI/Conakry
    - g) IMPORTEX
  5. Entreprises industrielles
  6. Rénovation des entreprises industrielles
  7. Nouveaux investissements industriels
  8. Distribution Géographique des Entreprises Publiques du Secteur Industriel
- Bibliographie

## Préface

Ce rapport a été préparé dans le cadre d'une mission économique qui s'est rendue en Guinée en février/mars 1980 pour donner à la Banque une première idée du rôle et de la place des entreprises publiques dans l'économie guinéenne, et pour quantifier leurs transactions financières avec le Gouvernement. Ses principales conclusions sont incorporées au mémorandum économique (Rapport No 3150-GUI) dont ce rapport est une annexe. Le travail sur les entreprises publiques guinéennes sera poursuivi à la fois dans le cadre de la préparation et de l'exécution d'un premier projet de développement industriel (DIF), et dans le cadre d'études économiques générales et sectorielles.



## GUINEE

### ETUDE DU SECTEUR DES ENTREPRISES PUBLIQUES

#### AVANT-PROPOS

##### OBJECTIF

i. Ce travail sur le secteur des entreprises publiques en Guinée a été demandé par la région Afrique de l'Ouest de la Banque mondiale pour aider la Banque à mieux comprendre le rôle et la situation des entreprises publiques dans l'économie guinéenne. Ses résultats sont destinés à compléter le travail économique de base sur la Guinée comme à fournir des données générales sur la nature et le fonctionnement des entreprises publiques. Ces informations pourraient être utiles à la préparation de nouveaux projets de développement en Guinée, puisque ces projets sont souvent exécutés par l'intermédiaire de ces entreprises.

ii. L'objectif de ce rapport n'est pas d'évaluer la performance des entreprises publiques. Toutefois, dans le courant de cette enquête, on a identifié plusieurs domaines où des changements dans les procédures et les réglementations qui régissent les opérations des entreprises publiques pourraient faciliter leur fonctionnement. Des recherches supplémentaires seraient néanmoins nécessaires avant de parvenir à un jugement définitif sur la performance du secteur.

##### ORGANISATION

iii. Le rapport est divisé en cinq chapitres principaux. Bien que la Banque ait participé au financement de projets de développement en Guinée au cours des dernières années, peu d'informations sont disponibles auprès de la Banque -- pour le moins, le secteur n'est pas abordé d'une manière globale -- sur le cadre institutionnel du secteur des entreprises publiques. Par conséquent, le rapport vise, dans l'un des premiers chapitres, à fournir une brève description des politiques et des réglementations administratives principales qui affectent les entreprises publiques en Guinée. De plus, puisque le développement du secteur a connu un certain nombre de tournants et de changements qui donnent une perspective intéressante sur la situation présente, un chapitre du rapport résume l'historique du secteur depuis l'indépendance de la Guinée en 1958.

iv. Ces deux premiers chapitres fournissent le décor au troisième chapitre qui contient les principales conclusions du rapport. Cette étude a, en effet, pour objectif majeur de déterminer la contribution des entreprises publiques aux finances gouvernementales en mesurant les flux financiers entre l'Etat et les entreprises. Cela a été fait pour la période 1976 à 1979 pour l'ensemble du secteur et pour des entreprises regroupées par type d'activité

sous la tutelle de Sociétés sectorielles d'Etat. A cause de l'intérêt spécial que porte la Banque au secteur industriel, les résultats financiers des entreprises industrielles ont été analysés dans un chapitre séparé.

v. Le dernier chapitre du rapport recommande quelques changements dans les procédures et la réglementation du secteur et suggère quelques domaines qui pourraient faire l'objet de recherches plus intenses de la part des autorités guinéennes.

#### POINTS D'INTERET

vi. Il y a plus de 180 entreprises publiques en Guinée, qui sont administrées par six sociétés sectorielles. A l'exception de deux grandes entreprises à caractère parapublic, il existe peu d'entreprises en dehors de ce système de contrôle. De plus, le Gouvernement a élaboré des politiques et des réglementations d'ensemble qui régissent pratiquement tous les aspects de la gestion d'une entreprise en Guinée - investissements, crédit, personnel, prix, marché et distribution.

vii. Dans l'ensemble, le secteur des entreprises publiques de Guinée ne diffère pas beaucoup - en termes de performance, de problèmes et de perspectives - des opérations qu'on a pu observer dans d'autres pays de l'Afrique de l'Ouest. Les entreprises publiques en Guinée ont cependant une présence écrasante : elles assurent environ 75 % des emplois du secteur moderne qui sont estimés à cent mille. Quatre-vingt-douze pour cent de l'ensemble des crédits intérieurs, soit environ 18,8 milliards de sylis, leur sont destinés. Leur contribution au PIB de la Guinée, qui est estimée à 29 milliards de sylis en 1979, est seulement d'environ 25 %, ce qui traduit l'importance des activités minières et agricoles en Guinée, activités qui ne font pas partie du secteur des entreprises publiques. L'industrie ne représente qu'une petite partie de l'économie (5 % environ du PIB) et elle est éclipsée, dans le secteur des entreprises publiques par les entreprises commerciales qui représentent 18 % du PIB et les deux tiers de la contribution des entreprises publiques au PIB.

viii. Résultats financiers. Les meilleurs résultats financiers du secteur des entreprises publiques ont été obtenus par les entreprises commerciales - IMPORTEX qui est le monopole d'Etat pour l'import-export en Guinée et, dans une moindre mesure, les entreprises de la chaîne de distribution de gros. Ensemble, ces entreprises assurent 75 % environ des bénéfices totaux du secteur. On estime qu'IMPORTEX, à elle seule, assure environ la moitié des bénéfices annuels. Les résultats des autres entreprises ont été modestes. La chaîne de détaillants semble avoir les problèmes financiers les plus sérieux comme le montrent le gonflement des stocks, le recours au système bancaire national et l'octroi, par l'Etat, de subventions extraordinaires pour couvrir les pertes. La performance financière des entreprises industrielles s'est détériorée en même temps que baissait l'utilisation de la capacité de production, et plusieurs entreprises fonctionnent au ralenti tandis que leur rénovation est en cours.



ix. En 1979, le chiffre d'affaires (non consolidé) des entreprises publiques a atteint un total d'environ 24,6 milliards de syllis et dégagé une marge brute d'exploitation de 4,5 milliards de syllis. Sur une période de quatre ans, la marge brute d'exploitation a été en moyenne de 4,4 milliards de syllis. Le Gouvernement reçoit en moyenne 4,2 milliards de syllis par an des entreprises : 1,2 milliard de syllis sous forme d'impôts sur le revenu, et 3,0 milliards sous forme de profits et d'amortissements qui tiennent lieu de dividendes. Au fil des ans, les profits sont restés stables en termes absolus, mais en pourcentage du chiffre d'affaires, ils sont passés de 18 % en 1976 à 10 % en 1979.

x. Contribution nette aux finances publiques. Une des conclusions les plus marquantes du rapport est que les entreprises publiques en Guinée apportent effectivement une contribution substantielle aux finances publiques. Le paiement des impôts et le transfert des bénéfices et des amortissements à l'Etat compensent largement ce que le Gouvernement fournit aux entreprises sous forme du service de la dette, de subventions et de dotations en capital. D'un côté, cette constatation n'est pas surprenante, vu l'omniprésence des entreprises publiques en Guinée. Ce qui peut être inattendu c'est l'ampleur de leur contribution nette au Gouvernement, d'autant que les entreprises publiques peuvent donner aux observateurs extérieurs une impression de faible productivité. De plus, les entreprises fonctionnent dans des conditions qui sont loin d'être idéales - le niveau général d'infrastructure est rudimentaire et l'Etat est continuellement confronté à une pénurie de devises qui l'empêche d'acheter les pièces détachées et les matières premières nécessaires.

xi. Au cours des quatre dernières années, la contribution nette au Gouvernement, estimée à 12,2 milliards de syllis, a été positive chaque année, sauf en 1979, à cause d'une subvention extraordinaire de 6,2 milliards de syllis accordée aux entreprises pour leur permettre de rembourser leurs dettes envers le système bancaire intérieur. Le rapport lui-même ne compare pas cette contribution à celle des autres secteurs : cela est fait dans le mémorandum économique pour la Guinée qui reprend certaines conclusions de ce rapport.

xii. Alors que les résultats présentés dans le rapport et résumés ci-dessus donnent certainement une idée de l'ampleur des flux financiers entre l'Etat et les entreprises, l'information qui sous-tend ces résultats est entâchée d'erreurs, d'omissions et de contradictions. Premièrement, il y a la définition des entreprises publiques : certaines activités qui ne sont pas considérées comme des entreprises en Guinée, mais qui correspondent à la définition formelle des entreprises publiques, ont été exclues. Deuxièmement, les comptes financiers n'ont pas pu être consolidés pour éliminer les ventes inter-entreprises; les ventes et les charges sont donc surévaluées. De plus, des différences de définitions et de méthodes comptables limitent la façon dont les comptes pouvaient être ventilés. Des erreurs statistiques, qui sont dues aux faiblesses de la collecte et de la vérification des comptes, jettent des doutes supplémentaires sur la fiabilité des données. Pour certains comptes, tels que les emprunts des entreprises, les investissements (particulièrement quand ils sont auto-financés) et les variations de stock, on n'a pu obtenir que que de

vagues estimations. Enfin, les états financiers d'une entreprise extrêmement importante - IMPORTEX - n'ont pas été directement communiqués et seules des informations incomplètes ont pu être rassemblées.

#### LES PROBLEMES QUE RENCONTRE LE SECTEUR

xiii. La contribution substantielle qu'apportent les entreprises publiques au Trésor n'a pas été sans un coût élevé pour l'économie guinéenne même s'il n'apparaît pas dans les flux financiers entre l'Etat et les entreprises. Les bénéfices réalisés par les entreprises commerciales peuvent être attribués à leur accès préférentiel à des devises rares qui leur permettent d'importer des marchandises qui sont surtout revendues aux consommateurs urbains. Il y a donc un transfert de revenu réel des secteurs miniers et agricoles au profit de la population urbaine. La politique des prix agricoles intérieurs ne laisse que peu d'incitations aux producteurs ruraux qui ne peuvent pas non plus accéder aux biens de consommation. En exigeant que les entreprises transfèrent leur trésorerie chaque année, le Gouvernement les prive de fonds; avec le manque de devises, cela explique le faible niveau des investissements de remplacement. La contribution de l'Etat aux immobilisations des entreprises suit à peine le rythme de la dépréciation comptable sans même mentionner la dépréciation économique des équipements. L'Etat consomme effectivement le capital de ces entreprises, ce qui renforce la conclusion que les actions du Gouvernement favorisent la consommation plutôt que l'investissement. De plus, le secteur privé guinéen, qui pourrait être disposé à réinvestir ses profits, est souvent chassé du marché par la pénurie des facteurs de production - particulièrement le manque de crédit et de devises - et ses investissements aussi restent limités.

xiv. Malgré les bénéfices considérables que dégagent les entreprises publiques, il y a, à l'intérieur du système, un certain nombre de mesures que le Gouvernement pourrait prendre pour remédier aux faiblesses des entreprises et améliorer leur efficacité opérationnelle. En bref, ce sont :

- La planification et la sélection des investissements pour s'assurer que les entreprises peuvent être financièrement et techniquement viables.
- Une meilleure utilisation des devises pour i) réduire la grande incertitude qui affecte actuellement les entreprises, ii) assurer une coordination entre la production, les objectifs financiers et les quotas d'importation, et iii) incorporer les besoins des investissements nouveaux en équipements importés et en facteurs de production opérationnels.
- La mise à jour du plan comptable national pour y incorporer des éléments comme la comptabilité analytique, le contrôle permanent des stocks, et le concept de valeur ajoutée mais aussi pour améliorer la standardisation et la révision des comptes.

- L'octroi d'une plus grande autonomie opérationnelle aux entreprises en matière de fonds de roulement, d'entretien et d'investissement de remplacement, et l'introduction simultanée d'une plus grande discipline financière en exigeant des entreprises qu'elles aient un autofinancement suffisamment pour couvrir le service de leurs emprunts.
- La création d'un système de fixation des prix plus flexible que celui qui est en vigueur pour permettre aux entreprises d'obtenir des changements de prix quand ils sont justifiés.

xv. Le Gouvernement pourrait aussi prendre des mesures visant à réduire la confusion administrative qui existe actuellement dans le secteur des entreprises publiques. Parmi les sujets qui sont abordés dans le rapport, on retiendra le passif exigible des entreprises liquidées, les conflits de tutelle (par exemple, les entreprises de service public, à travers l'OCOFI, dépendent-elles des Ministères de l'énergie ou de l'industrie?), la confusion en matière d'autonomie financière et les contradictions de la législation, et le manque de contrôle sur certaines activités, comme IMPORTEX dont les comptes ne sont pas vérifiés et les hôtels qui ne sont pas traités comme des entreprises publiques. Un examen du portefeuille des entreprises sectorielles seraient aussi justifié pour obtenir une plus grande homogénéité entre les groupements d'entreprises : par exemple, toutes les activités industrielles ne relèvent pas de l'OCOFI, la société sectorielle d'Etat (SSE) pour l'industrie.

xvi. A plus long terme, il serait souhaitable que le Gouvernement examine plus en détail les questions qui ont un réel impact sur le secteur des entreprises publiques. Si, par exemple, le Gouvernement réussit à attirer plus d'investissements privés en Guinée, il serait important d'étudier la relation entre les entreprises publiques et les entreprises privées, particulièrement si elles sont appelées à se concurrencer dans les mêmes types d'activités. Les procédures actuelles d'allocation de ressources auraient besoin d'être amendées pour permettre aux intérêts privés de mieux participer. Le degré de protection douanière, que justifie la production locale et l'utilisation par le Gouvernement des prix, des tarifs douaniers et des impôts pour encourager la production locale sont un autre domaine qu'il serait utile d'étudier. Finalement, les questions d'emploi, de distribution des revenus, de gestion, de formation et leur impact sur le fonctionnement des entreprises publiques méritent aussi d'être étudiées car ces pratiques peuvent sérieusement affecter l'efficacité des entreprises, alors qu'il y a besoin de fournir des emplois rémunérés à la population.

#### PROCHAINES ETAPES

xvii. Ce rapport sur le secteur des entreprises publiques est le premier effort que fait la Banque mondiale pour élargir sa connaissance et sa compréhension d'un des secteurs les plus importants de l'économie guinéenne. Pour améliorer le travail fait jusqu'à présent, on devrait envisager les étapes suivantes : mettre à jour l'information pour 1979 puisque les statistiques déjà

rassemblées sont antérieures à la Conférence économique nationale et que les comptes n'étaient pas encore définitifs, et en même temps, s'efforcer de combler les lacunes, notamment sur IMPORTEX, les stocks, l'endettement de chaque entreprise et les investissements. La qualité de l'information pourrait être améliorée par la consolidation des comptes, le rapprochement de différentes sources et l'ajustement des différences comptables. Enfin, il faudrait travailler à éliminer les distorsions qui affectent le prix des facteurs de production - spécialement des devises étrangères - de façon à rendre possible une évaluation économique et financière de la contribution du secteur.

## I. INTRODUCTION

1.01 En dehors de l'agriculture vivrière et du secteur minier qui est presque entièrement mixte entre l'Etat et des intérêts privés étrangers, l'économie guinéenne est virtuellement sous le contrôle direct de l'Etat. Les entreprises publiques, qui sont actuellement plus de 180, opèrent dans tous les secteurs, depuis les fermes de l'Etat jusqu'au commerce de détail. Elles assurent environ 75 % de tous les emplois du secteur moderne, le deuxième employeur étant l'administration, et leur contribution au Produit intérieur brut (PIB) s'élève à 25 %. Comme on le verra dans ce rapport, elles apportent une contribution substantielle aux recettes de l'Etat. De plus, les entreprises publiques bénéficient de plus de 90 % des encours de crédit intérieur en faveur de l'économie. Leur prépondérance dans l'économie diminue quelque peu si l'on tient compte du marché parallèle très actif qui prospère en dehors des contrôles officiels. Toutefois, il n'y a pas des statistiques exactes qui mesurent ces activités; on ne peut pas comparer la contribution des entreprises publiques et celle du marché parallèle.

1.02 Bien que peu nombreuses, les sociétés d'économie mixte où l'Etat est minoritaire jouent aussi un rôle important dans l'économie guinéenne, en particulier dans le secteur minier. Des entreprises mixtes entre l'Etat et des intérêts étrangers existent aussi dans l'agriculture, l'agro-industrie et les transports. Il existe aujourd'hui en Guinée deux douzaines de sociétés d'économie mixte. Il y a peu d'entreprises privées qui ont survécu, même au ralenti, depuis l'indépendance et il s'agit habituellement de petites entreprises : il y a environ trente entreprises industrielles privées et un nombre égal d'entreprises commerciales. Cependant, elles n'emploient probablement pas plus de quelques milliers sur les cent mille emplois offerts par le secteur moderne.

1.03 Le système des entreprises publiques en Guinée est fortement centralisé et présente des caractéristiques qui sont uniques en Afrique de l'Ouest. C'est un système global -- peu d'entreprises publiques échappent à son contrôle et à sa réglementation --, dont les principes de contrôle financier et de révisions comptables sont sains. Il y a néanmoins des problèmes. Les entreprises publiques souffrent de la pénurie chronique de devises; beaucoup sont techniquement et physiquement dépassées. La production, de qualité inégale, est mal acceptée par la clientèle, ce qui entraîne la constitution de stocks importants. La motivation et la productivité des employés sont faibles; il y a de l'absentéisme, de la corruption et des détournements de marchandises. Le système de contrôle quotidien par les organismes centraux ne permet pas aux gestionnaires de réagir promptement, aux dépens de leur efficacité. A plus long terme, il faut que les entreprises publiques deviennent plus efficaces pour faire face à la concurrence des entreprises privées locales et des marchandises importées.

## II. L'HISTOIRE DES ENTREPRISES PUBLIQUES

2.01 Les entreprises publiques ont été créées juste après l'indépendance. Dès l'indépendance en 1958, la Guinée s'est engagée dans une campagne pour détruire tous les vestiges de l'ère coloniale en prenant le contrôle des secteurs clés de l'économie. Le passage à un régime socialiste, où les entreprises publiques devaient être la pierre d'angle des interventions de l'Etat dans l'économie, a été rapide et précipité, non seulement pour des motifs politiques, mais aussi parce qu'il fallait remplir le vide laissé par le départ brutal des conseillers et des hommes d'affaires étrangers quand les liens officiels et commerciaux avec la France furent rompus peu après l'indépendance. Cela exerça une pression considérable sur les talents administratifs et techniques du jeune état. Aujourd'hui encore, après 20 années d'indépendance, la Guinée se débat encore dans des problèmes dont les racines se trouvent dans ses efforts précoces pour nationaliser l'économie. On perçoit des signes du bouleversement initial dans l'histoire des entreprises publiques de la Guinée : il y eut des changements fréquents de structure et de nomenclatures, des volte-face dans la politique envers les entreprises privées, des baisses dramatiques de production (en particulier dans l'agriculture) par rapport aux niveaux antérieurs à l'indépendance et des faillites importantes, surtout dans le secteur commercial.

### A. Situation antérieure à l'indépendance

2.02 En 1958, le secteur privé couvrait pratiquement tous les aspects de l'économie; de plus, la plupart des activités appartenaient à des étrangers et étaient gérées par eux. Dans l'agriculture, plus de la moitié des plantations de la Guinée qui produisaient la plupart des exportations agricoles étaient entre des mains étrangères. La vie commerciale était virtuellement monopolisée par les succursales de quelques très larges entreprises étrangères telles que la Compagnie française de l'Afrique de l'Ouest (CFAO) et la Société commerciale de l'Ouest africain (SCOA), qui animent encore de vastes réseaux commerciaux en Afrique de l'Ouest. Le système bancaire était dominé par cinq banques françaises (le Crédit Lyonnais, la Société Générale, la BNCI, la Banque Commerciale Africaine et la Banque de l'Afrique Occidentale). Les compagnies d'assurance appartenaient aussi aux Français. Dans le secteur industriel, encore embryonnaire, la plupart des entreprises étaient sous contrôle étranger. A ce moment-là, le secteur comprenait deux brasseries, deux entreprises de construction et quelques petites entreprises produisant du savon, du café, des produits alimentaires, des explosifs, de la peinture, du plastique et des boissons gazeuses. La première mine guinéenne de bauxite en exploitation appartenait à des intérêts privés étrangers de même que les mines plus petites de diamant, de fer et de bauxite. Une situation semblable caractérisait le secteur des transports : les activités principales telles que les transports maritimes, ferroviaires et aériens étaient aux mains d'entreprises étrangères.

B. La période qui suivit l'indépendance (1958-63)

2.03 Le cadre général dans lequel l'économie de la Guinée devait se développer prit forme dans les deux premières années après l'indépendance, période pendant laquelle la philosophie économique de base que la Guinée allait suivre fut énoncée. D'après le premier plan de développement (1960-63), la première priorité de la Guinée après l'indépendance était de prendre le contrôle des secteurs névralgiques de l'économie, tels que la banque et le commerce. Cela devait être accompli par la nationalisation des entreprises existantes en grande partie sous contrôle étranger ou par la réglementation des entreprises privées.

2.04 Une des premières cibles de cette politique fut le secteur commercial, avec l'espoir de récupérer les bénéfices commerciaux qui, jusqu'à présent, avaient profité aux intérêts privés, pour les consacrer au financement de l'effort de développement. Sans être nationalisées immédiatement, les sociétés commerciales privées furent effectivement expulsées du marché par le Comptoir guinéen du commerce extérieur, créé dès 1959 pour diversifier les relations commerciales de la Guinée vers les pays du Bloc de l'Est, et son homologue intérieur créé en 1960. Ces deux entreprises obtinrent le monopole de l'importation des produits de base (riz, sucre, farine et ciment) des exportations et du commerce de gros. De plus, les entreprises privées ne furent plus autorisées à avoir des succursales en dehors de leur siège principal, et le commerce de demi-gros à l'intérieur du pays fut réservé aux Comptoirs régionaux. Incapables de rapatrier leurs bénéfices, et de plus, forcées de transférer leur siège en Guinée, la plupart des grandes entreprises se retirèrent discrètement de Guinée, laissant leurs installations à louer ou à vendre au Gouvernement.<sup>1/</sup> Quelques petits commerçants étrangers restèrent pour continuer leur commerce de détail à Conakry, mais ils se diversifièrent aussi dans l'industrie et les plantations (voir par. 2.09). Le commerce de demi-gros et de détail était alors encore largement entre les mains de commerçants privés, bien que des magasins pilotes offraient des marchandises aux prix officiels et qu'un rôle majeur dans la distribution des marchandises et la commercialisation des produits agricoles au niveau du village fut confié aux coopératives de production et de vente.

2.05 Ces premières tentatives de restructuration du secteur commercial provoquèrent un véritable chaos. Les deux Comptoirs furent supprimés en septembre 1961 et remplacés par plusieurs entreprises décentralisées chargées exclusivement de l'importation et de l'exportation de quelques marchandises ou produits de base. Ce système fut suspendu pendant un bref intervalle en 1963/64 quand des particuliers obtinrent la permission d'importer et les magasins de détail appartenant à l'Etat furent transférés aux coopératives de consommateurs et à des particuliers. Cette expérience avec le commerce privé produisit des résultats tout aussi désastreux et elle fut rapidement terminée en novembre

---

<sup>1/</sup> Les termes exacts de la nationalisation en Guinée n'ont pas été étudiés dans ce rapport.

1964 avec le passage de la Loi-Cadre qui réduisit le nombre de commerçants privés licenciés à 80 % du niveau antérieur, établit une commission de contrôle des prix, et de plus, interdit le commerce à tous les fonctionnaires et à toute personne qui n'avait pas été un commerçant avant 1963.

2.06 Les banques commerciales furent les cibles suivantes de la nationalisation. Une fois encore, elles ne furent pas, sauf une, nationalisées immédiatement. Quatre des cinq banques étrangères eurent leurs licences retirées en août 1960 et elles cessèrent alors de fonctionner. La liquidation de leurs actifs fut relativement simple puisque, comme succursales de banques ayant leur siège à l'étranger, elles n'avaient pas d'avoirs en devises à dédommager et leurs actifs locaux étaient compensés par leur passif envers la Banque centrale. La Banque centrale prit en charge tous les actifs et effectua les opérations bancaires à travers le réseau d'agences existant jusqu'à la création des trois banques nationales spécialisées - la Banque nationale de développement agricole (BNDA), la Banque guinéenne du commerce extérieur (BGCE), et le Crédit national pour le commerce, l'industrie et l'habitat (CNCIH) - en 1961. La cinquième banque continua de fonctionner jusqu'à ce que le Gouvernement soit capable de régler ses comptes avec cette banque et la nationalise en 1962.

2.07 Dans le secteur des transports, les activités principales furent aussi confiées à des entreprises publiques. Air-Guinée fut créée en 1960 pour offrir un service aérien international quand les compagnies aériennes françaises cessèrent de desservir la Guinée. Le transport maritime et routier devint le monopole d'ENTRAT créé en 1962 bien que la plupart des grandes entreprises avaient encore leurs propres camions ou bien utilisaient des petits transporteurs privés qui continuaient à fonctionner. Un réseau public de transport urbain (TUC) fut créé à Conakry en 1959. Le chemin de fer devint une entreprise publique qui fut ensuite fusionnée avec le transport routier dans une seule compagnie, Railroute. En 1975, cette compagnie fut de nouveau scindée en un système national de transport routier, COTRA, doté de sept succursales régionales et le chemin de fer maintenant appelé OFERGUI. Entre-temps, ENTRAT ne conserva que la responsabilité des opérations de manutention maritime.

2.08 Dans les secteurs minier et industriel, les compagnies d'eau et d'électricité furent les premières à être nationalisées au début 1961; elles furent suivies par les mines de diamant et d'or et les concessions minières de bauxite vers la fin de 1961. Il est intéressant de noter qu'au début, l'Etat n'a pas cherché à nationaliser les autres industries existantes. Au contraire, avec le premier plan de développement, il s'engagea dans un grand programme d'investissements publics dans des industries nouvelles, souvent avec le soutien technique et financier des économies à planification centralisée telle que l'URSS, la Yougoslavie et la Chine, et aussi le support de la Grande-Bretagne et des Etats-Unis. L'investissement privé ne fut pas découragé pendant cette période. Les industries privées continuèrent de fonctionner et même de s'étendre : plusieurs entreprises nouvelles furent créées au début des années 60 de sorte qu'en 1966, il y avait 27 industries privées contre 19 en 1964. En fait, les



entreprises privées étaient plus nombreuses que les entreprises publiques en 1966, bien que généralement plus petites et offrant moins de la moitié des emplois industriels.

2.09 En termes d'entreprises publiques, le secteur agricole ne suscita pas beaucoup d'intérêt de la part du Gouvernement. La grande majorité des fermiers étaient des petits propriétaires, à part un nombre limité de planteurs. A l'indépendance, les plantations étrangères produisaient beaucoup de bananes pour l'exportation; cependant, la plupart des étrangers quittèrent la Guinée quelque temps plus tard, abandonnant leurs plantations. Après quelques années, la plupart de ces plantations furent reprises par des Guinéens ou des étrangers restés en Guinée. La plupart abandonnèrent la banane pour se consacrer à la culture d'ananas. D'autres plantations passèrent sous le contrôle des militaires pour assurer leur propre approvisionnement et quelques-unes furent incorporées à des entreprises agro-industrielles. Certaines restèrent à l'abandon. Un petit nombre seulement d'entreprises publiques nouvelles furent créées dans le secteur agricole : trois fermes d'élevage, deux stations de recherche, un abattoir, un armement de pêche et une exploitation forestière.

#### C. Le Deuxième plan de développement (1964-71)

2.10 Une fois la formule d'entreprise publique établie en Guinée dans les années qui suivirent l'indépendance, les dix années suivantes, dans le cadre du Deuxième plan du développement, virent le Gouvernement consolider et étendre encore son système d'entreprises publiques. Ces efforts portèrent le nombre total d'entreprises publiques à environ 125 en 1975, contre 20 en 1960 et 70 en 1973. L'expansion la plus forte apparaît dans les secteurs commerciaux et industriels où des efforts importants furent consacrés à la création d'une base industrielle solide en Guinée. Pendant cette période aussi, le Gouvernement prit des mesures supplémentaires pour instaurer son contrôle et régler le fonctionnement des entreprises publiques avec la création du Ministère du contrôle financier, maintenant appelé le Ministère du contrôle d'Etat (par. 3.20) en 1967. L'objectif de ce Ministère était d'exercer un contrôle externe par l'intermédiaire de mesures budgétaires et de l'audit des comptes.

2.11 Dans le secteur commercial, le monopole d'Etat sur le commerce extérieur, réinstauré en 1964 après la brève expérience avec les commerçants privés, est resté en vigueur pendant une dizaine d'années, jusqu'à la création d'IMPORTEX (par. 2.17). L'importation et le commerce de gros des marchandises (qu'elles soient importées ou produites localement) furent confiés à 13 entreprises nationales<sup>1/</sup> spécialisées par type de produit, sous la tutelle du Ministère du commerce. De plus, une entreprise, PHARMAGUIE, spécialisée dans l'importation et la distribution de produits pharmaceutiques fut placée sous la

---

<sup>1/</sup> Les 13 entreprises étaient les suivantes : ALIMAG, BATIPOINT, CONFECTION, CYCLES DE GUINEE, DROGUERIE DE GUINEE, EMATEC, ENIMOB, LIBRAPORT, QUINCAILLERIE, SONATEX, TRANSMAT, DIVERMA et ONAH.

tutelle du Ministère de la santé, et de même AGRIMA, pour l'équipement agricole, sous la tutelle du Ministère de l'agriculture. Le commerce de demi-gros fut confié aux ex-comptoirs régionaux, sauf à Conakry où il y avait plusieurs grands magasins polyvalents. En dehors de Conakry, les boutiques de détail comprenaient des magasins d'Etat, des points de vente spécialisés pour l'essence et les produits pétroliers (ONAH, qui prit en charge le réseau de distribution des grandes compagnies pétrolières, telles que Shell et Total en 1969), et les magasins de PHARMAGUIE et d'AGRIMA. Avec le temps, le nombre d'entreprises spécialisées dans le commerce de gros est passé de 15 en 1964 à 24 en 1978. Les magasins régionaux de demi-gros sont passés à 32, un dans chaque circonscription administrative.

2.12 Tout au long de cette période, un nombre limité de commerçants privés sous licence continuèrent d'exister (par. 2.05). En 1975, le Gouvernement supprima entièrement le commerce privé dans un effort pour mieux contrôler les prix et éliminer le marché parallèle qui avait continué de prospérer malgré les contrôles de l'Etat sur l'économie. Cette mesure exacerba la pénurie de biens de consommation spécialement dans les zones rurales et découragea les fermiers de commercialiser leurs produits auprès des circuits officiels. Un programme spécial d'importation d'environ 50 millions de dollars et une aide alimentaire d'urgence en 1976 contribuèrent à soulager la pénurie dans les magasins d'Etat pour une brève période. Mais cet effort ne pouvait pas être poursuivi et finalement le Gouvernement légalisa le commerce privé une fois de plus au début de l'année 1979.

2.13 Depuis le milieu des années 60 au début des années 70, toutes les exportations, à l'exception des minéraux, furent monopolisées par GUINEXPORT, qui avait remplacé PROPEX, liquidé en 1963. (PROPEX avait remplacé le Comptoir extérieur, liquidé en 1961). Jusqu'en 1968, GUINEXPORT fut aussi chargé de la commercialisation des produits agricoles au départ de la ferme; à cette date, cette fonction fut transférée à un organisme public spécialisé. En 1973, GUINEXPORT ainsi qu'un office spécialisé dans l'exportation des bananes fut liquidé et remplacé par trois entreprises spécialisées : PROMINEX pour les minéraux, PROSECO pour les produits agricoles non périssables (par exemple, café, peaux, bois, miel et huile) et FRUITEX pour les fruits et légumes périssables.

2.14 Dans le secteur industriel, l'Etat a continué à créer de nouvelles entreprises publiques, particulièrement dans les industries liées à l'agriculture telles que les textiles, la conditionnement des fruits et légumes, et la production de quelques biens de consommation intermédiaires destinés à remplacer des importations. De 1964 à 1975, 19 entreprises publiques ont commencé à fonctionner. Quelques sociétés d'économie mixte furent aussi créées pendant cette période (par exemple, SOGUIFAB, SIGRA et SOMOVA). Pour la première fois, cependant, l'Etat nationalisa des entreprises existantes : au moins neuf entreprises furent nationalisées de 1967 à 1975, y compris trois entreprises qui avaient commencé à fonctionner après l'indépendance. On ne connaît pas toute l'explication de ce changement de politique; dans un cas au moins, le rachat par l'Etat de la participation des partenaires étrangers était prévue dans

l'accord initial. De plus, les contrôles de l'Etat avaient restreint la capacité des entreprises privées à importer, fixer leurs prix et rapatrier leurs bénéfices. On pense que quelques entreprises privées sont arrivées à la conclusion qu'il n'était plus rentable d'opérer en Guinée et vendèrent de plein gré leurs installations à l'Etat.

2.15 A la fin des années 60, les difficultés de gestion des entreprises publiques étaient déjà apparues. Même beaucoup des nouvelles industries, créées dans le cadre du Premier plan de développement, n'atteignirent jamais leur capacité normale de production à cause de problèmes techniques, d'approvisionnement et de gestion. Les industries de transformation agricole étaient particulièrement vulnérables dans la mesure où la plupart des nouvelles usines n'avaient pas un approvisionnement en produits agricoles assuré. Dans la planification de ces projets, peu d'attention fut portée à l'intégration verticale et, comme les politiques de prix agricoles n'encourageaient pas les petits propriétaires à vendre auprès des circuits officiels, les entreprises ne purent s'approvisionner correctement en fruits, légumes, coton, graines ou tabac. Pendant cette période, il y eut des pénuries de devises car les exportations agricoles diminuèrent fortement, ce qui contraignit encore plus la production. Même les entreprises existantes dont le contrôle fut pris par l'Etat ne fonctionnaient probablement pas bien et plusieurs d'entre elles devaient être hors d'usage quand elles furent nationalisées.

#### D. Evolution pendant le Troisième plan de développement (1973-78)

2.16 En plus des changements perpétuels d'organisation et de la création de nouvelles entreprises publiques, les cinq années du Troisième plan de développement ont vu deux événements importants affecter les entreprises publiques. Premièrement, le Gouvernement déclara très clairement qu'il acceptait des entreprises mixtes avec des partenaires privés, essentiellement étrangers. Bien qu'il y ait eu des sociétés d'économie mixte dans le passé, cette décision donna une nouvelle impulsion aux investissements étrangers en Guinée. Ces effets ont été sentis dans le secteur minier : FRIA devint une entreprise mixte, FRIGUIA. Dans d'autres secteurs, plusieurs sociétés d'économie mixte furent créées avec des partenaires étrangers pour la pêche maritime (Hollande, Koweït, Japon), l'exploration pétrolière (Etats-Unis, Norvège) et les agro-industries (Etats-Unis). Dans un cas, une entreprise publique fut convertie en entreprise mixte (SALGUIDIA) dans le cadre de son effort de rénovation.

2.17 L'autre transformation importante qui affecta les entreprises publiques fut la création des Sociétés sectorielles d'Etat (SSE). L'embryon de ces "holding" remonte à 1969 avec la création de l'Office pour la coordination du commerce (COFICOM), un organisme public chargé du contrôle de toutes les entreprises commerciales. Satisfait des résultats de cette expérience, le Gouvernement créa un deuxième bureau de contrôle, OCOFI, en 1972, pour le secteur industriel et un troisième, SECOFI, en 1975, pour diverses entreprises dans l'agriculture, les transports et les services. SECOMEX, pour les entreprises exportatrices fut créé quelque temps plus tard. En 1976, le Gouvernement fit encore un pas en avant en faisant passer ces offices du statut d'établissement public à celui de société d'Etat. Les entreprises existantes, en

effet, devinrent les succursales des quatre sociétés sectorielles bien que cette dernière mesure n'ait jamais été entérinée (par. 3.05). En 1976 aussi, le Gouvernement créa IMPORTEX, qui reçut le monopole de toutes les importations et toutes les exportations. En pratique, IMPORTEX est devenu une "super holding" pour le secteur commercial.

2.18 Peu après leur création, les sociétés sectorielles furent soumises à des changements structurels. En 1977, le Gouvernement divisa les opérations de la COFICOM; il lui laissa le commerce de gros national et le commerce de détail à Conakry, et confia à la SERCOM le commerce de détail spécialisé (essence, médicaments, équipement agricole) et le commerce de détail général en dehors de Conakry. COFI/Conakry fut créé ensuite en 1978 avec la responsabilité du commerce de détail dans Conakry et sa banlieue, laissant à la COFICOM l'exclusivité du commerce de gros.

#### E. L'attitude actuelle envers les entreprises publiques

2.19 Au cours de ces dernières années, la Guinée a pris un certain nombre de mesures qui annoncent une libéralisation de l'économie. Premièrement, elle a rétabli des relations commerciales et diplomatiques avec les pays voisins et certaines grandes nations industrialisées comme l'Allemagne de l'Ouest et la France, pour encourager les importations en provenance de ces pays, et pour attirer les devises et la technologie étrangère dont elle a besoin pour donner une impulsion extérieure nécessaire à son économie. Avec un tel objectif en vue, la Guinée a adopté un Code des investissements conçu pour encourager les Guinéens expatriés à créer des entreprises privées en Guinée en utilisant leurs compétences techniques et de gestion, ainsi que le capital qu'ils ont accumulé à l'étranger.<sup>1/</sup> Plus récemment, l'Etat a annoncé qu'il supportait les petites et moyennes entreprises appartenant à des nationaux dans l'agriculture, le commerce, les services et l'industrie, et le Code des investissements a été révisé pour attirer des investissements privés étrangers supplémentaires dans les secteurs tels que les mines, l'industrie, les transports, la construction et l'agriculture.<sup>2/</sup>

2.20 L'impact de ces mesures sur les entreprises publiques n'est pas très clair. Les responsables officiels soutiennent que ces mesures ne compromettent pas l'idéal socialiste de la Guinée et qu'elles ne diminuent pas le rôle des entreprises publiques dans l'économie. Il semble que les entreprises publiques vont certainement continuer à conserver le monopole des secteurs clés tels que les banques, les services publics, et les principales liaisons de transport et qu'elles resteront importantes dans le commerce et l'industrie. Toutefois, il

---

1/ Le nombre de Guinéens vivant à l'étranger était estimé à plus de un million en 1975.

2/ Décret No 080/PRG en date du 6 mars 1980.

devrait y avoir beaucoup d'intérêt de la part des Guinéens pour des petites entreprises telles que la transformation de produits alimentaires, le transport, le commerce et la menuiserie, où les investissements requis ne dépassent pas les possibilités individuelles. De plus, certains domaines, tels que l'exploitation forestière et la transformation des produits agricoles, pourraient, en plus du secteur minier, susciter l'intérêt des investisseurs étrangers, seuls ou en participation avec l'Etat.

### III. LE CADRE POLITIQUE ET INSTITUTIONNEL

3.01 En même temps qu'augmentaient le nombre et l'envergure des entreprises publiques en Guinée après l'indépendance, l'Etat mettait au point un ensemble de politiques et de procédures administratives pour diriger, régler et coordonner les opérations de ses entreprises publiques. Quelques-unes de ces politiques s'appliquent également aux entreprises privées tandis que d'autres ont été conçues exclusivement pour les entreprises publiques. Par conséquent, l'Etat contrôle virtuellement tous les aspects importants de la gestion des entreprises, depuis l'emploi jusqu'à l'investissement, ne laissant à leurs directeurs que peu de latitude dans les décisions qui affectent les opérations journalières.

3.02 Pendant cette période l'Etat s'est orienté vers un contrôle de plus en plus grand par ses agents - principalement les ministères du Contrôle d'Etat et du Plan et les Sociétés sectorielles d'Etat. A part quelques exceptions, les entreprises ne peuvent plus obtenir directement d'argent liquide sauf pour les dépenses mineures. Elles ne peuvent plus emprunter directement ni auprès du système bancaire domestique ni auprès de sources extérieures. Les dépenses qui dépassent certains montants doivent recevoir l'approbation préalable de plusieurs niveaux hiérarchiques. Au lieu d'augmenter l'autonomie des entreprises comme on pourrait s'y attendre puisque leurs gestionnaires acquièrent de plus en plus d'expérience, l'Etat a évolué dans la direction opposée, en resserrant ses contrôles, évolution qui culmine dans la décision récente de limiter les emprunts locaux des Sociétés sectorielles.

3.03 Les sections qui suivent abordent les politiques générales de l'Etat qui affectent toutes les entreprises en Guinée comme le Code des Impôts, la structure des tarifs douaniers et le système comptable, ainsi que les contrôles spécifiques imposés aux entreprises publiques par le Gouvernement sur des sujets tels que le crédit, les investissements, le personnel et les dépenses budgétaires. Il faut noter que la discussion qui suit s'inspire surtout de la situation théorique des entreprises publiques d'après les règles et les procédures formelles. La pratique est probablement différente et varie considérablement d'une entreprise à l'autre. Les procédures sont donc seulement plus ou moins suivies par les entreprises et il est difficile d'en généraliser l'impact sur leur performance. On peut, néanmoins, faire des observations générales dans les domaines techniques tels que la comptabilité, l'audit et le contrôle budgétaire. Il est plus difficile de parler des questions de gestion et de personnel car il n'a pas été possible de prendre directement contact avec les entreprises : ce travail de recherche a été limité aux organismes centraux de contrôle comme les Ministères de contrôle d'Etat et du Plan et les Sociétés sectorielles.

A. Structure juridique et administrative

3.04 La création des entreprises publiques en Guinée remonte au décret du 27 juin 1960, numéro 175/PGR qui définit la personnalité juridique et indique les attributs d'une entreprise publique modèle. Les entreprises publiques ont ensuite été créées par décrets individuels qui font référence au modèle de statuts. D'après le décret initial, une entreprise publique peut avoir un caractère industriel, agricole ou commercial; elle reçoit une personnalité morale distincte, un statut et l'autonomie financière. Les pratiques commerciales, la comptabilité et le droit civil qui s'appliqueraient normalement aux entreprises privées s'appliquent également aux entreprises publiques. Toutefois, contrairement aux entreprises privées, les entreprises publiques ne rendent pas compte de leur gestion à un conseil d'administration représentant les actionnaires mais elles sont placées sous la tutelle d'un ministère gouvernemental. D'après le décret, l'autonomie financière des entreprises est techniquement restreinte : elles ne peuvent hypothéquer leurs actifs sans l'autorisation expresse de leur ministère de tutelle et n'ont pas non plus le droit de fixer leurs prix. De plus, leur dotation annuelle aux amortissements doit être transférée à l'Etat, en guise de dividendes.

3.05 Le décret initial a, cependant, été dépassé par un autre décret sorti en 1975 qui définit les Sociétés sectorielles d'Etat. Ce décret ultérieur donne aux Sociétés sectorielles la haute main sur les opérations au jour-le-jour des entreprises publiques maintenant appelées succursales. Les entreprises publiques perdent toute autonomie financière : tous leurs actifs disponibles à l'exception d'une petite caisse sont gérés par les Sociétés sectorielles, qui ont seules le droit de contracter des emprunts locaux. Toutefois, les amendements au décret qui abroge la clause donnant aux entreprises publiques leur autonomie financière n'ont jamais été promulgués. Les entreprises publiques ont donc légalement conservé leur autonomie même si ce n'est qu'en principe.

3.06 Au-dessous des Sociétés sectorielles, les entreprises publiques sont regroupées par types d'activités. Il y a actuellement six Sociétés sectorielles - COFICOM, SERCOM, COFI/Conakry, SECOMEX, SECOFI et OCOFI - qui supervisent quelques 170 entreprises publiques. Comme on le verra plus loin, chaque Société sectorielle est placée sous la tutelle d'un ministère, habituellement le Ministère technique qui est le plus concerné par les activités de ses succursales. Par exemple, OCOFI, la Société sectorielle pour l'industrie, rend compte au Ministère de l'industrie bien que deux de ses filiales dépendent du Ministère de l'énergie. Les entreprises agricoles, de transports et de services rendent compte au Ministère du contrôle d'Etat et non à un Ministère technique.

Sociétés sectorielles

<u>Société sectorielle</u>	<u>Spécialité</u>	<u>Nombre d'entreprises</u>	<u>Ministère de tutelle</u>
OCOFI	Entreprises industrielles, minières et énergétiques	38	Industrie ou Energie
COFICOM	Entreprises spécialisées dans le commerce de gros	24	Commerce intérieur
SERCOM	Demi-gros, commerce intérieur	52	Commerce intérieur
COFI/Conakry	Commerce de détail pour la région de Conakry	12	Commerce intérieur
SECOMEX	Entreprise spécialisées dans l'exportation	3	Commerce extérieur
SECOFI	Entreprises diverses dans l'agriculture, les transports et les services ainsi que quelques industries	45	Contrôle d'Etat

3.07 Certaines entreprises sont en dehors du système sectoriel. L'une d'entre elles, IMPORTEX, est traitée comme une entreprise indépendante qui rend compte au Ministère du commerce extérieur. Les sept institutions financières qui rendent compte au Ministère des Banques ne dépendent pas officiellement d'une Société sectorielle bien que la Banque centrale remplisse à peu près ce rôle. De plus, il y a des activités comme les hôtels qui ne sont pas considérées comme des entreprises publiques bien que, dans une certaine mesure, elles servent le public.

3.08 Une liste complète des entreprises publiques est présentée en Annexe 1.

B. Comptabilité

3.09 Toutes les entreprises en Guinée, qu'elles soient publiques ou privées, doivent suivre le Plan comptable national instauré par décret en 1961. Ce fut d'abord une version modifiée du Plan comptable français de 1947 (révisé en 1957) qui était en vigueur en Guinée avant l'indépendance. Toutefois, le Plan comptable guinéen a été révisé plusieurs fois depuis sa création et chaque révision l'a éloigné du système français en introduisant des comptes spécialement conçus pour les entreprises publiques et en ajoutant des caractéristiques propres à la Guinée. Néanmoins, le Plan reste très proche du système français à partir duquel il a été élaboré.



3.10 Le Plan guinéen suit le système de comptabilité en partie double et les principes comptables qui rendent à chaque période les changes et les produits qui lui reviennent; il utilise aussi une classification décimale pour les comptes, ce qui permet la création de sous-comptes quand cela s'avère nécessaire. De plus, il définit les termes comptables employés, précise l'usage des principaux comptes, stipule les formulaires comptables requis et indique les taux d'amortissement à utiliser. Pour l'essentiel, la définition des comptes et leurs utilisations ne diffèrent pas des principes comptables généralement acceptés.

3.11 De manière à mieux comprendre le système comptable guinéen, il peut être utile de le comparer au Plan comptable général adopté par les pays membres de l'Organisation commune africaine et mauritienne (OCAM) en 1970. Ce plan, est lui aussi basé sur le système comptable français et, traduisant leurs origines communes, les structures fondamentales des deux systèmes sont très semblables comme on le voit ci-dessous.

Structure des comptes

<u>Plan comptable OCAM</u>		<u>Plan national guinéen</u>	
<u>Nature</u>	<u>Classe</u>	<u>Nature</u>	<u>Classe</u>
Capitaux permanents (capital et emprunts à long terme)	1	Capitaux permanents (capital et emprunts à long terme)	1
Immobilisation	2	Tous les actifs utilisés dans la production (immobilisation, actifs à long termes, et stock)	2
Stocks	3		
Comptes de tiers et d'ordre	4	Compte de tiers et et d'ordre	3
Comptes financiers	5	Comptes financiers	4
Charges et pertes	6	Charges d'exploitations	5
Produits et profits	7	Produits d'exploitation	6
Bilan, comptes de mouvements, résultats d'exploitation	8	Pertes et profits	7
Comptabilité analytique	9		

3.12 Les différences principales sont les suivantes : d'abord le Plan comptable national guinéen combine dans une même catégorie les stocks, les actifs à long terme et les immobilisations; deuxièmement, les comptes affectant les postes du bilan ne sont pas isolés mais plutôt inclus dans le compte général de pertes et profits. De plus, dans le Plan comptable guinéen, la répartition entre dépenses de fonctionnement et autres dépenses n'est pas claire et le compte des pertes et profits exceptionnels rassemble un grand nombre de comptes d'opérations divers. En outre, la structure des comptes de charges et de produits du Plan OCAM permet le calcul de la valeur-ajoutée par les entreprises et présente une image beaucoup plus claire de leur rentabilité. Elle comprend aussi des caractéristiques, surtout dans les comptes de stocks et de charges, qui facilitent la mise en oeuvre d'une comptabilité analytique, l'amélioration du contrôle des stocks, et la fixation des prix de transfert entre compagnies; cela manque actuellement dans le système comptable guinéen.

3.13 Au delà des différences dans la structure de base des comptes vu ci-dessus, il y a des différences entre les deux systèmes dans les définitions et l'utilisation de certains comptes. Quelques-uns des comptes les plus significatifs sont comparés à l'Annexe 2. Comme on peut le voir à partir de cette liste, il est très difficile de faire une analyse significative de la trésorerie puisque, dans le plan comptable guinéen, les comptes ne sont pas regroupés strictement par ordre de liquidité croissante. Par exemple, les actifs à long terme de nature financière sont inclus dans les actifs monétaires. Et, comme on l'a constaté plus haut, les résultats sont obscurcis par l'absence de distinction entre les dépenses d'exploitation et les dépenses qui ne sont pas liées à la production. De plus, les comptes de produits surestiment les ventes réelles et ressemblent plus à des comptes de production puisqu'ils comprennent souvent les travaux faits par l'entreprise pour elle-même et les variations des stocks de produits finis. Le principe des enregistrements comptables sur la base des paiements à échoir n'est pas non plus strictement suivi : des charges qui pourraient légitimement être capitalisées le sont rarement. Le traitement des pertes, des subventions, des provisions et des amortissements tend lui aussi à surestimer les actifs totaux puisqu'ils sont traités comme des comptes de bilan apparaissant au passif et non comme des comptes de contrepartie en déduction des pertes d'actif. On peut rectifier ces différences quand on compare les comptes guinéens avec ceux d'autres pays, mais elles entraînent néanmoins une certaine confusion dans l'interprétation des comptes et des distortions dans la mesure de la profitabilité des entreprises.

3.14 L'existence des Sociétés sectorielles introduit une caractéristique unique dans le Plan comptable guinéen et la présentation de la comptabilité des entreprises. Un compte d'ordre (Compte no 17) est utilisé pour relier les comptes d'une succursale à ceux de la Société sectorielle. Ce compte de liaison rassemble en fait tous les actifs des succursales qui apparaissent à

l'actif du bilan de la société sectorielle, le passif correspondant étant constitué en grande partie par des dotations de l'Etat. De leur côté, les succursales font apparaître le compte d'ordre au passif de leur bilan. Lorsque les comptes de la Société sectorielle sont consolidés avec ceux de ses succursales, le compte d'ordre est éliminé.

3.15 Le Plan comptable national est en train d'être amélioré. Depuis le début des années 70, un projet financé par le PNUD aide le Ministère du Plan et des statistiques (qui détient la responsabilité suprême sur les comptes des entreprises publiques et qui est en outre intéressé à recevoir des informations comptables uniformes et fiables pour toutes les entreprises en Guinée) à informatiser le Plan comptable national et à offrir des services comptables centralisés à toutes les entreprises publiques. Les premiers pas ont déjà été faits dans l'informatisation de certaines fonctions comptables (par exemple la facturation des comptes-clients de la DEG et de la SNE, les fiches de paie dans la région de Conakry et les droits de douane). L'objectif de cet effort est d'améliorer les procédures comptables et la présentation des comptes dans le cadre du Plan comptable existant et non de changer ce plan lui-même sauf de manière marginale. Néanmoins, des efforts ultérieurs pourraient facilement chercher à rendre le Plan comptable guinéen plus compatible avec les systèmes généralement acceptés, et à y ajouter des caractéristiques comme le contrôle permanent des stocks, le calcul de la valeur-ajoutée et la comptabilité analytique d'exploitation. En fait, l'introduction de la comptabilité analytique dans quelques entreprises est commencée sur une base expérimentale.

### C. Contrôle financier

3.16 Toutes les transactions financières des entreprises publiques en Guinée sont soumises à un contrôle extérieur, d'abord par les Sociétés sectorielles, et ensuite par les Ministères de tutelle (MT), du Plan et de la statistique (MPS), et du contrôle d'Etat (MCE) qui sont les principales administrations chargées de suivre les entreprises publiques. Un dernier contrôle est exercé par le Président et le Conseil des Ministres à l'occasion de la Conférence économique nationale.

### Budgets

3.17 Le premier niveau de contrôle a priori est celui de la préparation des budgets annuels de fonctionnement et d'investissement. Environ trois mois avant le début de l'exercice, chaque entreprise doit soumettre à la société sectorielle ses comptes prévisionnels pour l'année qui vient. Les budgets d'investissements comprennent les dépenses qui doivent être financées directement par le MPS, ainsi que celles qui doivent être auto-financées (voir par. 3.56 pour une description plus détaillée du processus d'investissement). Ces budgets sont examinés par la société sectorielle et une fois acceptés, ils sont soumis au niveau supérieur - MT, MPS et MCE - pour approbation.

3.18 Bien qu'ils permettent de planifier les dépenses de l'année en cours, les comptes prévisionnels ne sont pas nécessairement du bon outil de planification. Ils sont habituellement préparés en termes financiers et non physiques et ils ne sont pas liés explicitement à des objectifs de production. Ils ne précisent pas non plus les licences d'importation de matières premières et de pièces détachées qui seront nécessaires pour l'exercice si l'on veut atteindre le niveau de vente projeté. De plus, ils ne séparent pas uniformément les coûts étrangers des coûts locaux même pour les investissements, ce qui ne facilite pas la planification des transactions en devises. Enfin, les budgets annuels ne sont pas intégrés dans un système de planification à long-terme.

#### Dépenses

3.19 Le contrôle au jour-le-jour de l'exécution du budget de fonctionnement est exercé par la Société sectorielle et le MCE. Toutes les dépenses, sauf des montants mineurs qui peuvent être réglés directement par l'entreprise (par exemple, l'embauche de journalistes), doivent être soumises à la Société sectorielle qui s'assure d'abord que la dépense était inscrite au budget de l'année et ensuite qu'il y a suffisamment de fonds disponibles. De plus, toutes les dépenses supérieures à 5 000 sylis (environ 250 dollars)<sup>1/</sup> doivent recevoir l'approbation préalable du MCE qui dispose de 48 heures après la soumission de la demande pour s'y opposer. Avec les autorisations nécessaires, les entreprises peuvent engager la dépense bien que la transaction réelle soit effectuée par la Société sectorielle selon les procédures qui seront décrites plus loin.

#### Révision comptable (Audit)

3.20 Le MCE est le réviseur comptable exclusif en Guinée pour toutes les entreprises, qu'elles soient publiques ou privées. En outre, il contrôle les dépenses budgétaires des administrations nationales et régionales et vérifie les comptes de l'Etat. A la fin de chaque exercice, toutes les entreprises doivent faire réviser leurs comptes par le MCE, sauf IMPORTEX qui présente directement ses comptes à la Conférence économique nationale (par. 3.24). De plus, le MCE est sensé faire des inspections ponctuelles des comptes des entreprises à tout moment de l'année pour en vérifier les stocks, les inventaires et la caisse, et signaler à la direction les écarts ou les contradictions. On n'est pas très sûr de la fréquence de ces visites et de la profondeur avec laquelle le MCE vérifie les comptes au lieu d'en certifier simplement les soldes. En temps qu'inspecteurs, les agents du MCE ont le droit d'arrêter tout employé suspecté de fraude ou de détournement de fonds. Ils peuvent aussi recommander directement au Président la révocation de hauts fonctionnaires accusés de mal gérer les entreprises d'Etat.

---

<sup>1/</sup> Ce plafond peut varier d'entreprise à entreprise : par exemple, la DEG a une autorisation de 10 000 sylis.

3.21 On ne peut pas porter un jugement définitif sur la qualité des audits effectués par le MCE. D'une part, des erreurs et des omissions ont été trouvées dans les comptes des entreprises à la suite de vérifications du MCE. Les rapports d'audit semblent superficiels, en partie parce que la charge de travail est énorme en fin d'exercice. D'autre part, les audits que le MCE a fait pour certains projets financés par la Banque mondiale d'après ses normes ont été satisfaisants et, de fait, montrent que le MCE est capable de mener à bien un audit approfondi quand il dispose du temps nécessaire et de normes adéquates. Il est probablement nécessaire d'améliorer les procédures d'audit pour obtenir une meilleure homogénéité et une plus grande exactitude dans les comptes des entreprises, pour rapprocher les soldes des entreprises entre elles et avec les banques et pour assurer que les états financiers ne prennent en compte que les transactions se rapportant à l'exercice.

#### Rapports périodiques

3.22 Les entreprises publiques doivent soumettre des rapports périodiques sur leurs opérations aux différents corps de contrôle. Chaque mois, est préparé un rapport opérationnel - toutes les entreprises ne le font pas régulièrement - qui couvre des sujets comme la production, les mouvements de stocks, le personnel, l'équipement et les véhicules, l'exécution du budget et la situation financière mensuelle des entreprises. Le contenu de ces rapports varie d'une Société sectorielle à l'autre en fonction de leur domaine d'activité. La Société sectorielle est chargée d'examiner ces rapports; elle doit réagir aux situations inhabituelles et consolider les statistiques sectorielles. Des exemplaires du rapport complet sont transmis aux ministères de tutelle tandis que les états financiers mensuels sont aussi transmis au MCE et au MPS. A partir des balances mensuelles, la Société sectorielle prépare tous les trimestres la situation financière consolidée de son secteur.

3.23 A la fin de l'exercice, chaque entreprise doit préparer un rapport annuel qui revoit sa performance financière pendant l'exercice écoulé et aborde franchement ses problèmes - financiers, de gestion et techniques - ses perspectives et les actions correctives nécessaires pour l'année à venir. Les Sociétés sectorielles préparent aussi un rapport semblable qui couvre la performance du secteur et présente la situation financière consolidée de leurs succursales. Ces rapports sont distribués aux ministères de tutelle (MT, MCE, MPS) et au Ministère des affaires économiques et financières (MAEF) pour être discutés pendant la Conférence économique nationale.

#### La Conférence économique nationale

3.24 La Conférence économique nationale est un événement annuel qui, depuis 1972, se tient normalement deux ou trois mois après la clôture de l'exercice. Sous le patronnage du Président de la République, elle offre la possibilité aux directeurs des entreprises publiques de présenter leurs difficultés et leurs doléances concernant leurs relations avec les autres entreprises et ministères. C'est aussi le moment, pour le Gouvernement, de faire

le point sur ses participations, de juger la performance de ses gestionnaires, de définir l'orientation des actions futures et de mesurer l'impact des décisions prises autrefois pour améliorer la performance des entreprises. Le déroulement de la Conférence est traité comme une affaire de politique intérieure et les conclusions des conférences ne sont pas généralement communiquées à des organismes extérieurs.

3.25 Après la conférence, qui approuve les états financiers des entreprises publiques, une entreprise peut être forcée de revoir ses comptes de façon à rapprocher les comptes inter-entreprises et corriger les erreurs et/ou les omissions identifiées par la Conférence. La version finale des comptes de l'entreprise est publiée un peu plus tard par le Ministère du Plan. Il arrive aussi que les comptes de certaines entreprises soient rejetés par le MCE ou ne soient pas prêts à temps pour la conférence. Dans ce cas, le MCE vérifie les comptes après la Conférence et leur version finale est publiée plus tard. De plus, les entreprises fermées pour cause de rénovation ou celles qui sont en liquidation ne doivent pas généralement soumettre de comptes à la Conférence économique nationale. Mais, d'une manière générale, la couverture par la Conférence a été complète. Par exemple, pour la Conférence de cette année, à la mi-février, le MCE avait approuvé les comptes de 157 sociétés sur un total d'environ 180.

#### D. Politique et gestion du personnel

3.26 En ce qui concerne les questions de personnel, les entreprises publiques tombent en fait sous la juridiction de la fonction publique. Seuls les travailleurs non-qualifiés ou semi-qualifiés qui sont employés par les entreprises sur une base temporaire sont en dehors de ces réglementations. De plus, les conditions de travail de tous les employés des entreprises publiques sont sujettes à la réglementation générale du travail en vigueur en Guinée. Parce que les entreprises sont liées par les règles de la fonction publique, elles connaissent certains des problèmes classiques de l'Administration : il y a peu de stimulants; les directeurs répugnent à prendre des responsabilités et des initiatives; et le niveau général de qualifications est assez bas à cause de la mauvaise formation et de la sécurité de l'emploi offertes aux fonctionnaires. La situation dans chaque entreprise peut cependant être très différente de cette description générale.

#### L'éventail des salaires

3.27 La grille des salaires de tous les employés du secteur public est fixée par décret présidentiel. Il y a actuellement six niveaux : les niveaux A et B pour les cadres supérieurs; C et certaines catégories de D pour les cadres moyens; le reste des catégories D et le niveau E pour les ouvriers qualifiés et le niveau F pour les ouvriers non-qualifiés. A chaque niveau correspond une gamme de salaires, qui est elle-même subdivisée en environ dix classifications intermédiaires, ce qui permet d'embaucher des employés à

différents points d'une même catégorie et de leur offrir des augmentations périodiques. Le salaire le plus élevé est de 15 400 sylis par mois (environ 770 dollars) pour les cadres de niveau A et le plus bas, de 1 600 sylis par mois (environ 80 dollars) pour le personnel de niveau F. Comme on peut le voir dans le tableau suivant, la gamme à l'intérieur chaque catégorie est assez large, ce qui permet de garder les employés dans la même catégorie pendant longtemps sans promotion. Tous les deux ans, des augmentations de 200 sylis sont accordées automatiquement aux employés. La grille des salaires ci-dessous est en vigueur depuis juillet 1980, et elle a remplacé une grille des salaires qui n'avait pas été changée depuis 1965.

Grille des salaires de la fonction publique  
(Salaires exprimés en sylis par mois)

<u>Niveau</u>	<u>Minimum</u> <sup>1/</sup>	<u>Maximum</u>
A	11 600	15 400
B	6 800	12 300
C	4 600	7 600
D	3 200	5 000
E	2 400	3 800
F	1 600	3 000

---

1/ Les stagiaires reçoivent des montants légèrement inférieurs.

En plus de leur salaire mensuel, les employés à tous les niveaux ont droit à une allocation de 94 sylis pour chaque enfant âgé de 12 ans jusqu'à 6 enfants. Le salaire moyen, y compris les allocations dans la fonction publique et les entreprises publiques, est estimé à environ 3 300 à 3 800 sylis par mois. Les cadres supérieurs peuvent aussi recevoir des allocations de logement et de transport payées par leur entreprise.

Recrutement

3.28 D'après la loi, l'Etat garantit l'emploi dans l'administration ou les entreprises publiques de tous les diplômés qui ont terminé, avec succès, 15 ans au moins de scolarité. La responsabilité du placement des diplômés est assurée conjointement par les Ministères de l'éducation et du travail qui, chaque année, organisent l'admission et le placement des nouvelles recrues dans les ministères et les entreprises en fonction de leurs besoins prévisionnels. Les nouvelles recrues doivent faire un stage obligatoire d'au moins un an avant d'être placées définitivement. D'une manière générale, les diplômés des écoles techniques peuvent accéder aux niveaux C ou D (cadres moyens) bien que certains puissent aussi être embauchés aux niveaux D et E (personnel semi-qualifié) tandis que les diplômés de l'université accèdent aux niveaux A et B (cadres supérieurs).

### Promotion

3.29 Les promotions d'un niveau à un autre ne sont pas fréquentes; elles dépendent de la concurrence entre ceux qui cherchent à être promus au niveau supérieur et sont décidées par le Ministère du travail. Le Président peut toutefois promouvoir directement un employé dont la performance a été exceptionnelle, comme le montrent, par exemple, les résultats d'une entreprise présentés à la Conférence économique nationale. Les promotions exigent un décret présidentiel.

### Emploi temporaire

3.30 Il est possible pour les entreprises d'engager des employés sur une base temporaire. Cela ne se fait habituellement que pour les manoeuvres embauchés au jour le jour. Pour les cadres, cela ne peut être fait qu'avec l'approbation expresse du Ministre du travail après que le candidat ait été examiné pour déterminer la qualité de son éducation et son niveau de recrutement. Cette procédure devrait être normalement réservée aux non-résidents qui cherchent à travailler en Guinée puisque tous les diplômés guinéens ont un emploi garanti. Après deux ans comme employé temporaire (et s'il a de 20 à 35 ans) le candidat peut être recommandé au Ministère du travail pour être admis dans la fonction publique.

### Transferts

3.31 Le passage d'un emploi à l'autre, à l'intérieur d'un même Ministère ou entre des entreprises dépendant du même ministère est relativement aisé. Par contre, les transferts entre ministères exigent l'accord des deux ministres et enfin, celui du Ministre du travail. En pratique, une Société sectorielle ne peut donc échanger de personnel qu'entre les entreprises qui lui rendent compte. Dans le cas d'OCOFI, l'entreprise sectorielle pour l'industrie, bon nombre d'employés (à l'exclusion des manoeuvres temporaires), en chômage technique pendant la rénovation d'une bonne dizaine d'entreprises, ont dû être absorbés par les autres entreprises ou la Société sectorielle jusqu'à ce que leurs entreprises soient remises en fonctionnement.

### Licenciements et mises à pied

3.32 C'est seulement dans des circonstances extrêmes qu'un employé peut être suspendu ou licencié de son poste. Les deux raisons les plus fréquentes sont i) l'abandon du poste pour une longue durée (si l'absence non-autorisée est inférieure à un an, l'employé peut être suspendu; après un an, il/elle peut être licencié(e) et ii) les flagrants délits de vols ou de fraudes. La décision de licencier un employé relève du Ministre de tutelle concerné.



### Formation<sup>1/</sup>

3.33 Les employés des entreprises publiques sont généralement peu qualifiés sauf au sommet de la hiérarchie professionnelle et dans l'industrie minière. La formation organisée pour les ouvriers qualifiés est limitée à quelques grandes entreprises minières et de transport. La plupart des travailleurs semi-qualifiés ont été formés sur le tas. L'apprentissage traditionnel, courant dans les petites industries et l'artisanat (comme les ateliers mécaniques, les menuiseries, les ébénisteries et les garages) s'est ralenti pendant les difficultés économiques qui ont suivi l'indépendance.

3.34 Après leurs études secondaires, les cadres et les techniciens reçoivent une formation théorique dans des instituts polytechniques. Ces cours toutefois consacrent beaucoup de temps aux sciences naturelles, particulièrement celles qui sont liées à l'agriculture, et à l'enseignement plutôt qu'à la gestion et à la formation d'ingénieur. Quelques diplômés seulement sont admis au cycle supérieur conduisant aux diplômes universitaires, qui préparent à des postes d'encadrement supérieur. Dans le cycle universitaire, une attention plus grande est portée à la gestion, à l'économie, au droit et à l'ingénierie qui accueilleraient respectivement 20 % et 13 % de l'ensemble des étudiants en 1976/1977.

3.35 La formation professionnelle des employés destinés à l'industrie, aux transports et aux services constituait autrefois une part importante du système éducatif en Guinée. Avant 1975, environ 15 000/20 000 étudiants étaient inscrits dans des centres de formation industrielle. En 1975, cependant, le Gouvernement transforma l'option industrielle en option agricole - traduisant ainsi la priorité que le Gouvernement accordait à l'agriculture mais aussi une estimation plus réaliste des possibilités d'emploi dans l'industrie - et limita la formation industrielle à une poignée d'écoles professionnelles ou polytechniques secondaires où le nombre total d'étudiants inscrits n'atteignit qu'environ 1/10 du niveau antérieur. Les diplômés des écoles professionnelles sont normalement assignés à des postes dans le génie rural, les mines, le transport et l'industrie. D'après une projection provisoire des besoins en main-d'oeuvre et de l'offre du système éducatif jusqu'en 1995, il pourrait y avoir une pénurie d'ouvriers qualifiés (formés par les Instituts polytechniques secondaires, IPS), alors que les institutions existantes fourniront bien assez de cadres et de techniciens. Toutefois, il est nécessaire d'améliorer les locaux ainsi que les programmes utilisés dans ces

---

<sup>1/</sup> La présentation qui suit s'inspire du rapport d'évaluation pour le Premier projet éducation en Guinée (numéro du rapport 2025a-GUI, daté du 15 août 1978) et de l'étude du secteur de l'éducation (datée du 8 juin 1976).

institutions.<sup>1/</sup> Le Premier projet d'éducation financé par la la Banque, ainsi que les efforts des autres organismes d'aide tels que la CEE, visent à améliorer et développer les programmes de formation pour les techniciens industriels et les ouvriers qualifiés.

3.36 Le seul organisme de formation continue de niveau professionnel en Guinée est le Centre national de productivité, placé sous la tutelle du Ministre de l'information et de l'idéologie, et qui a pour objectif d'améliorer l'efficacité des entreprises guinéennes. Il offre des cours de comptabilité et de gestion qui sont ouverts à tous les fonctionnaires et employés du secteur public. La fréquentation de ces cours est volontaire et gratuite. Le fait d'avoir suivi ces cours est bien vu lorsqu'un candidat est considéré pour une promotion.

#### Relations du travail

3.37 Avant l'indépendance, les syndicats ouvriers ont été une force décisive dans la formation du système politique guinéen. En fait, le Parti démocratique de Guinée (PDG), le seul parti politique, provient du mouvement syndical qui était alors dirigé par le Président Sékou Touré. Les syndicats, bien qu'ils continuent à exister sous la forme d'organisations de travailleurs jouent un rôle beaucoup moins actif dans la vie économique et politique de la Guinée, puisqu'ils ont été remplacés par la structure du parti et la fusion des objectifs du parti et des syndicats. Chaque entreprise a un comité des travailleurs (CUP) qui comprend six à sept employés élus par leurs collègues. Ces comités surveillent les relations quotidiennes de travail, règlent les litiges entre employés, écoutent les griefs et assurent la communication entre les entreprises et les organismes politiques. Tout problème qui ne peut pas être résolu par le CUP est transmis à la société sectorielle, qui essaie de résoudre le problème, et la hiérarchie des organismes de travailleurs au niveau de l'arrondissement (CAT), de la région (CRT), et enfin du pays (CNTG). Depuis l'indépendance, la Guinée n'a pas connu une seule grève de travailleurs, alors qu'avant l'indépendance des grèves prolongées avaient servi à réclamer l'indépendance et à former une conscience nationale.

#### E. Commercialisation, prix et distribution

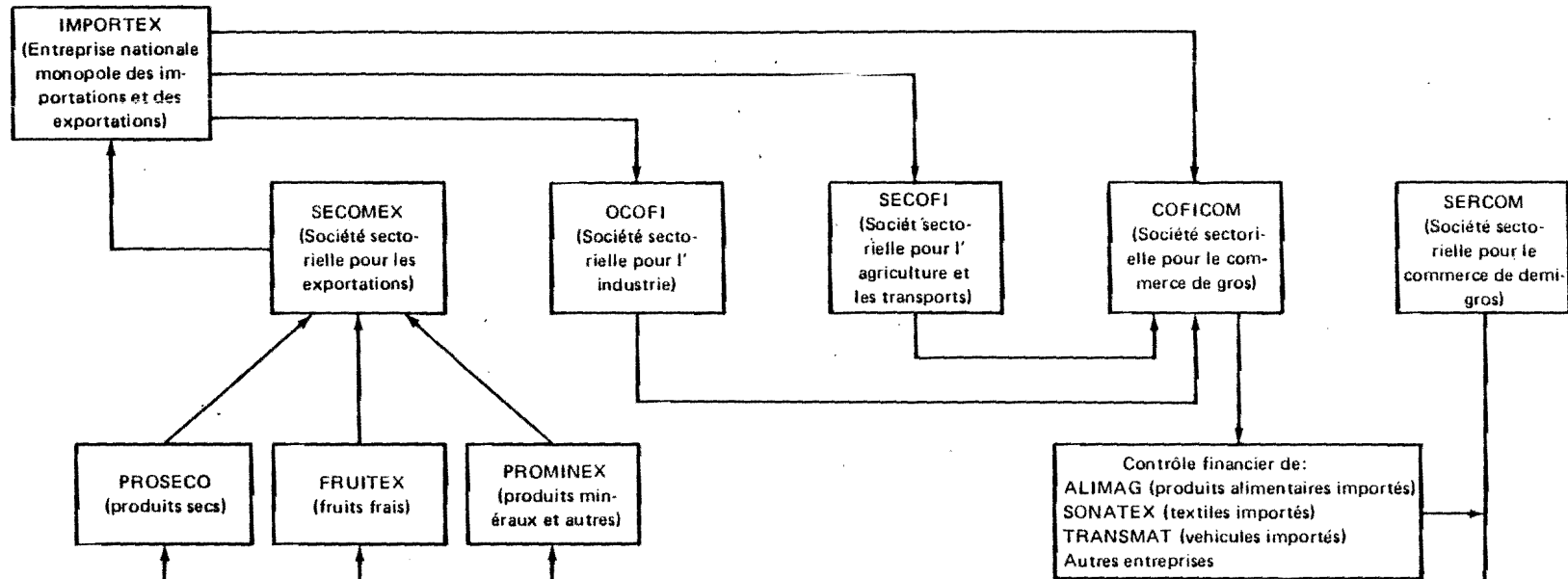
3.38 Les relations commerciales entre les entreprises suivent un modèle strict. La plupart des transactions, comme on le verra sur le tableau qui suit, se font entre les entreprises, par l'intermédiaire des sociétés sectorielles, et IMPORTEX, qui joue un rôle primordial dans l'exécution des achats extérieurs et dans le règlement des comptes entre entreprises pour

---

<sup>1/</sup> Voir aussi le rapport UNESCO - GUINEE - Education : Priorités et Perspectives, juillet 1980.

# SCHEMA 1: LE SYSTEME COMMERCIAL EN GUINEE

## I. Niveau national



## II. Niveau régional

Divers magasins régionaux de détail (pharmacies, stations-services, etc.)

## III. Niveau d'arrondissement (pour les centres urbains seulement)

Entreprises Commerciales d'Arrondissement (ECOMA)

## IV. Niveau des villes, quartiers et villages

Pouvoirs Révolutionnaires Locaux (PRL)

- 23 -

l'achat des marchandises et des services intérieurs. A chaque étape d'une transaction commerciale importante, une entreprise donnée doit obtenir l'approbation de sa Société sectorielle, du Ministère de tutelle et du Ministère du contrôle d'Etat.

3.39 Les procédures de passation des marchés locaux sont complexes. Premièrement, l'entreprise acheteuse émet un ordre d'achat qui doit être approuvé par sa holding pour obtenir une facture pro-forma d'une entreprise vendeuse. Avec cette facture pro-forma l'entreprise prépare un ordre de paiement qui doit être approuvé ou visé par la Société sectorielle, le Ministère de tutelle et le Ministère du contrôle d'Etat. La facture pro-forma est ensuite remise à l'entreprise vendeuse qui organise la livraison des marchandises et prépare la facture définitive. Quand l'entreprise acheteuse accuse réception des marchandises, la facture définitive est soumise à la Société sectorielle pour paiement. La Société sectorielle vendeuse, en fait, facture IMPORTEX pour le montant de la vente au prix départ-usine; la BGCE, le banquier d'IMPORTEX, débite le compte d'IMPORTEX et crédite la Société sectorielle vendeuse. IMPORTEX facture ensuite la Société sectorielle acheteuse au prix de vente officiel, et touche ainsi la marge entre le prix départ-usine et le prix de vente, tandis que la BGCE effectue automatiquement le transfert. Les entreprises acheteuses et vendeuses inscrivent respectivement l'achat et la vente dans leurs livres et les Sociétés sectorielles font de même.

3.40 Des procédures légèrement plus simples sont suivies quand une entreprise publique désire acheter des biens et des services auprès d'une entreprise privée locale. Mais, dans ce cas, l'entreprise acheteuse doit d'abord prouver que le produit ou le service ne peut pas être fourni par une entreprise publique. La Société sectorielle règle l'achat, sans passer par IMPORTEX, par un chèque qui reçoit l'approbation du MT et du MCE. De plus, la plupart des transactions avec le secteur privé pour des petites réparations, par exemple, sont réglées directement par l'entreprise sur sa caisse propre et sont régularisées plus tard.

3.41 Si les biens ou services à acquérir doivent être importés, IMPORTEX exécute la transaction au nom de l'entreprise acheteuse. Toutefois, avant que toute importation ne soit autorisée, IMPORTEX prépare un plan général d'importation pour l'année, qui est basé sur la soumission par les entreprises de leurs besoins, et qui place un plafond sur les importations totales de chaque entreprise. Quand elle traite une commande de marchandises importées, IMPORTEX peut suivre des formalités d'appel d'offre internationale avant d'émettre une licence d'importation; autrement, elle se base sur les factures pro-forma obtenues auprès des fournisseurs par l'entreprise acheteuse. Le choix final des fournisseurs en cas d'appel d'offre internationale est fait par IMPORTEX, la BGCE, l'entreprise, sa Société sectorielle et le Ministère du commerce. IMPORTEX procède à l'achat demandé en utilisant une lettre de crédit ouverte par la BGCE, qui de son côté, règle le fournisseur. A la réception des marchandises, IMPORTEX les livre à l'entreprise grossiste ou industrielle et facture la Société sectorielle acheteuse à un prix qui couvre les coûts CAF d'IMPORTEX, plus les droits de douane et sa marge d'exploitation. La Société sectorielle règle ses comptes avec sa succursale selon la procédure habituelle.

3.42 Les exportations de marchandises produites localement sont traitées d'une manière similaire. L'entreprise vendeuse - à travers sa holding, SECOMEX - vend à IMPORTEX qui exécute la vente au client extérieur.

3.43 Quand un achat a été fait chez un fournisseur étranger ou une entreprise industrielle locale par IMPORTEX, la livraison physique et la vente des marchandises au consommateur final est assurée par la chaîne des sociétés sectorielles du commerce et leurs succursales. Le réseau commence avec la COFICOM et les 24 grossistes spécialisés par type de produits. Les marchandises sont ensuite vendues à la SERCOM pour être distribuées à l'intérieur du pays ou à la COFI/Conakry pour être vendues dans la zone de Conakry par des grands magasins ou des boutiques de détail. Le transport des marchandises vers l'intérieur est assuré par une des compagnies régionales de transport (COTRAS) jusqu'aux Entreprises régionales de commerce (ERC) qui, à leur tour, vendent aux Pouvoirs révolutionnaires locaux (PRL) qui sont le dernier maillon de la chaîne avant le consommateur. Le réseau fonctionne en sens inverse : les PRL achètent les produits agricoles des zones rurales, les livrent à travers les ERC aux offices de commercialisation pour les sociétés d'Etat qui les transformeront et les livreront aux consommateurs locaux par le réseau commercial ou à l'exportation par la SECOMEX.<sup>1/</sup>

3.44 Une division spéciale à l'intérieur d'IMPORTEX est responsable de la fixation des prix officiels pour tous les biens et services fournis par des entreprises publiques et vendus en Guinée. Les prix sont réglementés par décret depuis leur départ de l'usine jusqu'au consommateur final et à chaque étape du circuit de distribution; ils sont uniformes à travers la Guinée. Chaque intermédiaire a droit à une marge pour couvrir ses charges, y compris le transport et les frais de livraison. Ces marges ne sont pas uniformes mais varient de produit à produit et, dans certains cas les coûts de stockage et de transport peuvent être facturés au producteur à la place du distributeur. Les prix sont ajustés périodiquement, mais pas régulièrement. Par exemple, le prix des cigarettes a été fixé en 1976 et aucun ajustement n'a été fait pour tenir compte de l'augmentation du prix des matières premières importées. Un paquet de cigarettes produit par l'ENTA est actuellement vendu à IMPORTEX au prix de 18 sylis (0,9 dollars) au départ de l'usine alors que le consommateur paie 20 sylis (1 dollar). La marge de 2 sylis est répartie entre IMPORTEX, SOCO TAB (le grossiste pour les produits du tabac), l'ERC (le distributeur demi-gros régional), et le PRL (le détaillant au niveau du village).

3.45 En principe, les prix réglementés devraient traduire les coûts de production et de vente, et dans le cas des marchandises importées, le prix CAF, augmenté des taxes et des charges de manutention, pour permettre aux entreprises d'être financièrement auto-suffisantes. Toutefois, vu la médiocrité du calcul des prix de revient (par. 3.12 et 3.13) et la rigidité du processus

---

<sup>1/</sup> Le commerce en détail et de demi-gros aurait été confié en 1981 à des commerçants privés.

d'ajustement des prix, il n'y a pas nécessairement une relation cohérente entre les coûts et les prix de vente intérieurs. De plus le Gouvernement prend en compte des considérations sociales et autres, quand il fixe le prix des biens les plus essentiels tels que le riz, le sucre, l'huile et les textiles qui sont aussi rationnés dans les zones urbaines.

#### F. Crédit

3.46 Les entreprises publiques n'ont pas normalement d'accès direct au crédit. Elles ne peuvent utiliser que l'argent obtenu au nom de leur Société sectorielle auprès du système bancaire intérieur ou, au nom du Gouvernement, auprès de sources extérieures. Toutefois, il est possible que des entreprises arguant de leur droit à l'autonomie financière accordé originellement par le décret portant création des entreprises publiques puissent emprunter en leur nom propre (par. 3.05). Cela a été fait exceptionnellement pour le financement, par la CEE, de la rénovation d'une entreprise industrielle.

#### Crédit intérieur

3.47 Les relations bancaires entre les sociétés sectorielles et les banques spécialisées sont déterminées par l'objet principal du financement. Le Crédit national traite exclusivement avec la SERCOM et COFI/Conakry pour fournir le fonds de roulement en monnaie locale dont ces entreprises commerciales ont besoin pour constituer leurs stocks de biens de grande consommation et pour commercialiser les produits agricoles. La BGCE, de son côté sert les autres sociétés sectorielles - la SECOMEX, COFICOM, l'OCOFI, la SECOFI et IMPORTEX - puisque leurs besoins bancaires concernent essentiellement le financement du commerce extérieur de gros. La BNDA ne dessert plus aucune société holding tandis que le mandat de la BGSE exclut les transactions avec les sociétés sectorielles. Il faut noter qu'avant 1977, les trois banques spécialisées d'alors avaient des responsabilités assez différentes à l'égard des sociétés sectorielles : le Crédit national et la BNDA finançaient le fonds de roulement de toutes les entreprises à l'exception d'IMPORTEX dont le compte était tenu par la BGCE.

3.48 Le gros du crédit intérieur accordé aux sociétés sectorielles sert à financer leurs stocks et leurs besoins en fonds de roulement. C'est donc habituellement du crédit à court-terme, bien que la SERCOM, à cause de la lenteur de la rotation de son stock, ait reçu quelques crédits à moyen terme (deux à cinq ans) auprès du Crédit national et que la COFICOM reçoive un peu de crédit à moyen terme de la BGCE.

3.49 Le seul crédit à long terme consenti par le système bancaire intérieur aux entreprises publiques représente la consolidation des crédits à court terme accordés autrefois à des entreprises maintenant défunctes. Ce passif n'a jamais été remboursé ni apuré par des provisions, mais à la place, on l'a transféré des banques spécialisées à la Banque centrale. Le Gouvernement assume maintenant

en principe la responsabilité de ces dettes bien qu'il n'existe pas d'échéancier pour leur remboursement. A la fin décembre 1979, l'ensemble des prêts accordés par la Banque centrale aux entreprises s'élevaient à plus de 7,5 milliards de sylis (375 millions de dollars), soit environ 35 % de l'ensemble des encours des entreprises publiques; certains concernent des entreprises comme les Comptoirs dont la liquidation remonte à 1961. De plus, le montant des encours de la Banque centrale a augmenté considérablement au cours des dernières années - il était de 3,4 milliards de sylis en 1976 - indiquant que le Gouvernement continue dans certaines circonstances à remettre les dettes intérieures des entreprises publiques. Les détails des transactions récentes ne sont pas connus.

3.50 Le crédit aux entreprises sectorielles est approuvé par les banques spécialisées à l'intérieur des plafonds annuels de crédit fixés par le Comité national du crédit qui alloue le crédit aux différents secteurs.<sup>1/</sup> La répartition du crédit aux entreprises est donc basée en principe sur le niveau prévisionnel d'activité pour l'année. Par exemple, la SERCOM recevra un certain montant pour les crédits de campagne et la COFICOM, le montant qu'il faut pour couvrir ses importations prévues pour l'année, etc. Les décisions réelles de crédit, cependant, sont basées sur les demandes des sociétés sectorielles et peuvent varier de montants indicatifs originaux. En fait, il semble facile de bénéficier de découverts dont l'obtention est facilitée par la quasi-automatisme des procédures de facturation d'IMPORTEX. La BGCE débite les comptes des autres sociétés sectorielles à la demande de l'IMPORTEX, que le solde de leur compte courant soit suffisant ou non pour couvrir les paiements. Ces procédures peuvent entraîner des découverts substantiels pour les sociétés sectorielles.

3.51 Le remboursement des dettes à terme par les sociétés sectorielles se fait par l'intermédiaire de la Chambre centrale de compensation. Il semble que les entreprises sectorielles aient périodiquement des difficultés à rembourser leurs dettes en temps voulu, ce qui provoque des arriérés dans le système bancaire intérieur. Le niveau réel de ces arriérés est inconnu.

3.52 Les taux d'intérêt créditeurs et débiteurs sont fixés par le Conseil national du crédit. La structure actuelle, quoique revue en hausse en 1978, est encore assez basse d'après les normes internationales. Par exemple, le coût des découverts va de 6 à 7,5 % les taux à moyen terme vont de 3,5 à 7 % et les taux à long terme atteignent 8 % par an. Ces taux s'appliquent aux entreprises privées comme aux entreprises publiques.

---

<sup>1/</sup> Le crédit aux entreprises publiques a récemment été restreint. D'après les déclarations du Président, faites après une subvention de 6,2 milliards de sylis (310 millions de dollars) en février 1980, les entreprises publiques sont sensées rembourser leurs dettes intérieures et n'auront plus droit à d'autres facilités de crédit.

### Crédit extérieur

3.53 Presque toutes les dettes étrangères en faveur des entreprises publiques ont été contractées en leur nom par l'Etat. Au début, les entreprises publiques ont parfois emprunté à l'extérieur; par exemple, AIRGUINEE a emprunté pour son compte en 1966 et 1967 pour financer des services aériens et AGRIMA, en 1968 pour financer des achats d'équipements agricoles. Cependant, depuis 1972, le Gouvernement a assumé toutes les nouvelles dettes extérieures.

3.54 La plupart des dettes extérieures destinées aux entreprises publiques ont servi au financement des investissements soit lors de leur création ou de leur rénovation. Ce sont les entreprises publiques du secteur industriel qui en ont le plus bénéficié, et les industries manufacturières représentent environ 14 % de toute la dette publique, de même que les services publics. Puisque le secteur commercial a peu investi en immobilisation, le commerce a reçu très peu de concours extérieurs.

3.55 Par l'intermédiaire des sociétés sectorielles, les entreprises publiques ne sont pas expressément obligées d'avoir un auto-financement suffisant pour assurer le service de leurs dettes extérieures même s'il s'agit de leur équivalent en monnaie locale. Les transferts au Gouvernement des amortissements et des bénéfices nets (par. 3.64) des entreprises sont sensés couvrir l'ensemble des règlements faits par l'Etat en leur nom. Les registres de la dette publique n'indiquent pas nécessairement le bénéficiaire final de tous les emprunts extérieurs publics.

### G. Investissements

#### Immobilisation

3.56 A l'exception de petits articles tels que l'équipement de bureau et peut être les véhicules qui sont auto financés, les entreprises publiques ne sont pas autorisées à entreprendre des immobilisations de leurs propres initiatives. Tous leurs investissements, y compris les réparations importantes et les travaux de construction doivent être approuvés par le Ministère du Plan et sont financés par le Budget d'investissement de l'Etat dans le cadre des allocations annuelles accordées à leurs Ministères de tutelle. Pour les nouveaux investissements, c'est normalement le Ministère de tutelle qui est responsable de leur évaluation, des négociations avec les entrepreneurs et les fournisseurs locaux ou étrangers, et de la supervision de leur l'exécution. Quand l'investissement est prêt à fonctionner, les actifs de la nouvelle entreprise (équivalent au coût total de l'investissement plus une allocation pour le fonds de roulement de la première année) sont officiellement transférés à la société sectorielle comme contribution de l'Etat.

3.57 Pour la rénovation ou l'expansion d'entreprises existantes, la procédure est similaire. Dans ce cas, les plans d'investissement sont présentés à la société sectorielle et aux ministères de contrôle, dans le cadre du processus budgétaire annuel, et les entreprises jouent au moins un rôle



mineur en étant à l'origine de la proposition d'investissement et en surveillant sa construction et son installation. Le Ministère de tutelle, néanmoins, garde la responsabilité principale de tous les investissements. Les investissements autofinancés qui couvrent normalement les réparations, le remplacement des petits équipements, les pièces détachées sont probablement très faibles bien qu'il n'y ait pas de chiffres disponibles.

#### Stocks et inventaires

3.58 Une plus grande responsabilité a été déléguée aux entreprises elles-mêmes pour la gestion de leur fonds de roulement. Les investissements en fonds de roulement ne sont pas inscrits au budget d'investissement, mais font implicitement partie du budget de fonctionnement. Ils sont donc sujets aux procédures habituelles de contrôle de dépenses et aux rapports périodiques décrits dans les sections antérieures. Le contrôle moins rigoureux sur les achats de stocks peut en partie expliquer la constitution de stocks énormes surtout par les entreprises commerciales.

#### H. Politique fiscale

3.59 Les politiques fiscale, douanière et sociale de l'Etat s'appliquent uniformément aux entreprises publiques et privées en Guinée. Les entreprises publiques peuvent toutefois obtenir des reports d'échéance d'impôts et d'autres avantages pendant leurs premières années d'opération. La fiscalité applicable aux entreprises publiques d'après le code fiscal en vigueur<sup>1/</sup> est résumée ci-dessous.

#### Taxes sur le chiffre d'affaires

Les entreprises publiques à caractère industriel ou commercial payent normalement une taxe de 7 % sur leurs ventes intérieures brutes moins le coût des marchandises vendues. Les entreprises de service payent 5 %. Les ventes d'électricité, d'eau et de la plupart des produits alimentaires sont exonérées. Des impôts spéciaux sont perçus sur les ventes de boissons alcooliques, de tabac et de produits pétroliers.

#### Impôts sur le revenu

Toutes les entreprises publiques, puisqu'elles sont dotées de la personnalité morale, payent un impôt de 33 % sur leurs bénéfices nets après amortissement, impôts, charges financières et provisions; ces taxes incluent une surcharge de 10 % sur les impôts à payer.

---

<sup>1/</sup> Décret no 176/PRG, 1966, et révisions ultérieures.

### Taxe d'apprentissage

Un droit de 3 % est perçu sur la masse salariale (y compris les indemnités).

### Taxes sur les salaires (retenues à la source)

L'employeur paye une taxe de 5 % sur les salaires des employés jusqu'à 3 000 sylis, et de 10 % au delà.

### Droit de timbre

Un droit de 5 % est perçu sur la vente des biens et services, évalués à leur prix départ-usine.

### Autres impôts

Il comprennent, entre autres des taxes spéciales sur les véhicules, les loisirs, et les dividendes.

### Droits de douane

3.60 Les entreprises doivent payer des droits de douane sur toutes les marchandises importées, d'après le tarif douanier publié.<sup>1/</sup> Toutefois, si les marchandises sont importées sous l'autorité du Ministère du Plan, les taux applicables sont diminués de moitié. Les droits de douane comprennent deux catégories - les droits fiscaux et les droits douaniers - qui sont tous les deux appliqués au prix CAF. Pour les entreprises industrielles, des taux d'environ 15 % à 50 % (droit fiscal) plus 10 % à 40 % (droit douanier) sont appliqués aux matières premières importées tandis que les entreprises commerciales qui importent des biens de consommation et des produits alimentaires sont sujettes à des taux beaucoup plus élevés, particulièrement si les produits concurrencent la production locale ou sont destinés à la consommation de luxe. Les taux applicables aux biens d'équipement sont généralement beaucoup plus bas.

3.61 Quelques droits applicables aux principaux produits industriels et commerciaux sont présentés à l'Annexe 3.

### Droits à l'exportation

3.62 A l'exception d'OBK, la mine de bauxite qui appartient à l'Etat, peu d'entreprises publiques exportent une part significative de leur production. Il y a des exportations mineures de produits agricoles transformés par exemple, la quinine ainsi que de fruits et de légumes frais (par exemple, les ananas).

---

<sup>1/</sup> Décret No 361/PRG, 12 août 1969.

Ces exportations sont normalement exonérées des droits à l'exportation. Les industries, qui, si elles exportaient, devraient payer des taxes, sont celles du cuir, du bois, du poisson, de la viande et des produits animaux, des huiles végétales, du cacao, et des articles d'aluminium. Les taux applicables sont généralement de 5 à 20 % des prix FOB.

#### Subventions

3.63 A part les subventions d'équilibre destinées à couvrir les pertes d'exploitation, les entreprises publiques ne reçoivent généralement pas de grosses subventions d'exploitation. Des subventions mineurs qui ne dépassent pas 15 millions de sylis par an ont été octroyés aux entreprises qui réalisent des programmes de recherche appliquée. Et même ces subventions directes sont octroyées sur le budget de fonctionnement de l'Etat.

#### Transferts vers l'Etat

3.64 Toutes les entreprises publiques doivent, à la fin de l'exercice, remettre au Gouvernement, en guise de dividende, leur bénéfice net plus leurs dotations aux amortissements. L'Etat, en échange, donne aux entreprises déficitaires une subvention d'exploitation égale aux pertes nettes de l'année (après amortissement) et couvre aussi les déficits des sociétés sectorielles qui ne facturent pas à leurs succursales leurs frais de gestion et n'ont donc aucune source de revenus. Dans la pratique, les sociétés sectorielles transfèrent à l'Etat un montant équivalant à leur bénéfice net consolidé, plus les amortissements de leurs succursales, après déduction de leurs dépenses de fonctionnement. Les transferts sont inscrits au budget d'investissement de l'Etat sous forme de capital reçu.

#### IV. LA PERFORMANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES

4.01 Bien qu'elles ne fassent pas techniquement partie de l'administration, les entreprises publiques revêtent en Guinée une importance particulière du fait qu'elles appartiennent à l'Etat et sont contrôlées par lui. Comme on l'a indiqué dans les paragraphes précédents, le Gouvernement dispose de divers moyens - tels que la nomination du personnel, l'autorisation des budgets et des dépenses et le contrôle direct des investissements et du crédit - pour influencer et orienter effectivement la gestion et les activités de ses entreprises publiques. Ces mesures peuvent avoir des répercussions importantes sur les finances publiques, notamment sur les revenus fiscaux, les subventions, les investissements, les emprunts et les transferts des bénéficiaires et des amortissements. Il est donc utile d'examiner les activités des entreprises du point de vue des finances publiques afin de déterminer ce qu'elles ont coûté et rapporté à l'Etat.

##### A. L'analyse normalisée des entreprises publiques.

4.02 La méthode adoptée par le FMI pour étudier les entreprises publiques constitue un canevas normalisé à partir duquel on peut mesurer l'impact des entreprises publiques sur les finances publiques.<sup>1/</sup> Cette approche établit une nette distinction entre les entreprises publiques non financières et financières. De plus, les comptes des entreprises publiques sont consolidés, c'est-à-dire que les transactions inter-entreprises sont éliminées. L'analyse présentée ci-dessous essaie de suivre cette approche aussi fidèlement que possible, compte tenu des limites inhérentes aux statistiques disponibles en Guinée. Il convient cependant de souligner dès l'abord plusieurs points sur lesquels cette analyse diverge par rapport à la présentation standard.

4.03 Le premier point porte sur la définition des entreprises publiques. Selon le manuel du FMI, les entreprises publiques ne sont pas définies en fonction de leur statut juridique - comme c'est le cas en Guinée - mais selon que les biens et services produits par l'entreprise sont en grande partie vendus au public. La définition du FMI exclut donc les entreprises qui produisent des biens et des services à peu près exclusivement pour le gouvernement (par exemple une imprimerie nationale) mais comprend les services postaux, les offices de commercialisation des produits agricoles, les ports, le téléphone et les télécommunications ainsi que les hôtels qui en Guinée dépendent de services ou d'organismes administratifs. Si l'on appliquait cette définition à la Guinée, il faudrait donc exclure certaines entreprises publiques - comme, par exemple, les instituts de recherche appliquée - mais inclure les services administratifs que l'on vient de mentionner. Il faudrait cependant

---

<sup>1/</sup> Voir "Un manuel de statistiques sur les finances publiques" (préliminaires) FMI, juin 1974.

déployer des efforts considérables pour réunir les données qui permettraient de prendre en compte ces services dans l'analyse des entreprises publiques, dans la mesure où ils n'ont pas toujours de comptabilité distincte. L'analyse ci-dessous ne porte donc que sur les entreprises dotées du statut d'entreprises publiques en Guinée.

4.04 Un deuxième problème, clairement identifié dans le manuel du FMI, provient du fait qu'il est difficile d'obtenir les comptes des entreprises publiques pour une année donnée afin de les rapprocher des comptes de l'Etat. En effet, en Guinée, les entreprises tiennent généralement leurs comptes sur une base cumulative. Etant donné que l'on n'a pas pu obtenir directement auprès des entreprises des statistiques sur leurs transactions financières, seuls les comptes tenus par le gouvernement tels que les recettes fiscales et douanières, les transferts (amortissements et bénéfiques nets), les investissements et les emprunts nets sont enregistrés sur la base des paiements effectués. Les autres comptes - produits et charges - sont enregistrés sur la base des paiements à échoir. Par conséquent, les variations de stocks qui sont utilisées pour équilibrer les comptes comprennent également les variations des créances nettes exigibles ainsi que des erreurs et omissions.

4.05 La consolidation des comptes des entreprises publiques non financières a également posé des problèmes dans la mesure où les méthodes d'enregistrement des ventes et des achats ne font pas apparaître les transactions inter-entreprises. Etant donné la structure des entreprises publiques en Guinée, la plupart des ventes s'effectuent en fait entre entreprises publiques - par exemple, l'OCOFI vend à IMPORTEX, puis à la COFICOM et finalement à la SERCOM. Les comptes de produits et charges qui sont publiés gonflent la situation consolidée des entreprises au point de la multiplier plusieurs fois. Cependant, cette surestimation est en fin de compte éliminée lorsque les comptes des entreprises publiques sont consolidés avec ceux de l'Etat. De plus, la répartition des produits et des charges d'exploitation n'est pas toujours conforme aux normes du FMI du fait de différences dans la comptabilisation et de l'aggrégation des chiffres. Par conséquent, il n'a pas été possible de présenter tous les chiffres de façon aussi détaillée qu'on l'aurait souhaité.<sup>1/</sup> De même, les données portant sur les variations de stocks, l'endettement des entreprises et les investissements sont très incomplètes, ce qui limite la fiabilité des résultats. Enfin, les données sur IMPORTEX, l'une des entreprises les plus importantes, ne sont que des estimations grossières étant donné que ses états financiers n'ont pas été communiqués.

---

<sup>1/</sup> Il serait certes possible d'obtenir de sources guinéennes toutes les données selon le format souhaité. Cependant, cela exigerait de recueillir les données séparément auprès de chaque entreprise et non auprès des organismes centraux, comme l'a fait la mission.

B. L'exploitation des entreprises publiques non financières

Produits

4.06 Le tableau ci-dessous résume les résultats des entreprises publiques en Guinée au cours de la période 1976-1979. On remarque que les ventes de biens et de services ont augmenté rapidement et sont passées de 16,7 milliards de Syllis en 1976<sup>1/</sup> à 24,6 milliards de Syllis en 1979, soit un taux de croissance cumulée d'environ 17 % par an. Cependant cette augmentation des ventes provient, dans une large mesure, de la création de deux entreprises publiques sectorielles, la SERCOM et la COFI-Conakry, qui sont devenus des intermédiaires supplémentaires dans la chaîne de distribution. Comme on l'a indiqué précédemment, ces données sont surestimées dans la mesure où elles ne sont pas corrigées pour tenir compte des transactions inter-entreprises. Si l'on ne tient pas compte des ventes de la SERCOM et de la COFI-Conakry, les ventes pour 1979 se trouvent ramenées à 18,2 milliards de Syllis, ce qui les rend comparables aux chiffres de l'année de référence. Le taux moyen ajusté de croissance annuelle des ventes serait à peine supérieur à 8 %, ce qui est plus conforme aux estimations réalistes du taux de croissance de l'ensemble de l'économie guinéenne. Le secteur commercial serait alors responsable de l'essentiel de la croissance nominale. La production industrielle a augmenté d'environ 5 % par an depuis 1976, presque exclusivement à cause du démarrage des opérations minières d'OBK en 1976. De plus, l'augmentation substantielle des ventes en 1978 a été principalement due à l'incorporation cette année-là des résultats financiers d'OBK pour les trois années 1976, 1977 et 1978.

4.07 Parallèlement, les subventions d'équilibre versées par l'Etat ont considérablement augmenté dépassant un milliard de Syllis en 1979. Ces subventions compensent les entreprises pour les pertes d'exploitation qu'elles enregistrent du fait de la politique de prix du gouvernement et couvrent les dépenses de fonctionnement des entreprises sectorielles. Le saut brutal à 1056 millions de Syllis en 1979 est imputable au quadruplement des dépenses de la COFICOM lui-même dû à l'augmentation des charges financières croissantes auxquelles cette entreprise sectorielle a dû faire face et aux pertes importantes enregistrées par les succursales de l'OCOFI. Le nombre des succursales de l'OCOFI en déficit est passé à 16 en plus des entreprises fermées pour rénovation et qui continuent à enregistrer des pertes. La SERCOM a fait des pertes importantes en 1978 et a largement bénéficié des subventions accordées cette année-là. En dehors des subventions d'équilibre, les entreprises reçoivent de l'Etat peu de subventions d'exploitation, qui financent surtout

---

<sup>1/</sup> Les chiffres de 1979 portent sur une période de quinze mois et ont été ramenés à une base annuelle pour calculer les taux de croissance.

Evolution des comptes des entreprises publiques non financières  
(millions de Syllis)

	1976/1	1977	1978	1979/2
1. Recettes courantes (1 et 2)	16 720	19 254	24 907	25 615
2. Produits d'exploitation	16 720	19 254	24 907	25 615
Vente de biens et services	16 656	18 980	24 009	24 558
Subventions				
aux entreprises	64	274	723	403
aux sociétés sectorielles	...	...	175	653
3. Autres produits	...	...	...	...
4. Produits en capital	...	...	...	...
5. Recettes totales (1 et 4)	16 720	19 254	24 907	25 615
6. Dotations de l'Etat	2 553	1 668	1 416	6 585
Intérêt sur la dette extérieure	181	211	192	180
Autres	10	10	612	6
Capital	2 362	1 447	612	6 399
7. Total des recettes et des dotations (5 et 6)	19 273	20 922	26 323	32 200
8. Dépenses courantes (9 et 10)	16 423	19 376	24 439	25 128
9. Charges d'exploitation	12 215	15 264	20 042	21 121
Salaires et charges	...	...	...	...
Impôts	432	650	327	344
Droits de douane	1 175	1 106	1 364	1 894
Autres dépenses y compris utilisation des stocks	...	...	...	...
10. Autres dépenses	4 207	4 112	4 397	4 007
Impôt sur le revenu	1 006	1 275	1 298	1 170
Transferts à l'Etat				
Bénéfices nets	3 043	2 551	2 209	2 376
Amortissements	158	285	890	461
11. Dépenses d'investissements	5 644	1 044	5 138	4 007
Immobilisations	930	262	899	462
Variations de stocks et créances exigibles plus erreurs et omissions	6 714	782	4 239	3 545
12. Dépenses totales (8 et 11)	22 067	20 420	29 577	29 135
13. Marge brute (2 moins 9)	4 505	3 990	4 865	4 495
14. Marge nette (1 moins 8)	297	(122)	468	560
15. Total des besoins de financement (7 moins 12)	2 794	(502)	3 254	(3 065)
16. Financement disponible (17 et 18)	2 794	(502)	3 254	(3 065)
17. Financement local	4 060	(236)	3 224	(2 731)
Institutions financières	4 060	(236)	3 224	(2 731)
18. Ressources extérieures <sup>/3</sup>	734	(266)	30	(334)
Tirages	1 266	495	721	403
Remboursements	492	761	691	1 074
Arriérés	-	-	-	337

<sup>/1</sup> Les données pour 1976 portent sur 15 mois, du 1er octobre 1975 au 31 décembre 1976.

<sup>/2</sup> Les données pour 1979 sont provisoires et reposent sur des estimations préparées pour la Conférence économique nationale qui s'est tenue en février 1980.

<sup>/3</sup> Les remboursements pour la période 1976 à 1978 sont basés sur les versements effectifs; pour 1979, les chiffres utilisés sont ceux des versements prévus; quant aux arriérés, ils sont extrapolés à partir des tendances historiques.

des programmes de recherche appliquée (cf par. 3.63). Cependant, en 1978, plusieurs ERC dépendant de la SERCOM ont reçu des concours exceptionnels d'au moins 600 millions de Sylis. Dans la mesure où ces concours n'étaient pas uniquement justifiés par la politique des prix du gouvernement mais résultaient également d'une combinaison d'autres facteurs, ils n'ont pas été inclus dans les subventions.

4.08 Les dotations en capital qui financent les besoins de fonds de roulement et les immobilisations constituent un flux important de ressources du Gouvernement vers les entreprises. Ce fut notamment le cas en 1979, année au cours de laquelle le Gouvernement a accordé aux entreprises 6,2 milliards de Sylis pour financer leur fonds de roulement, en espérant que ces entreprises rembourseraient leurs dettes locales. Antérieurement, ces transferts s'étaient élevés à 2 milliards de Sylis en 1976, 1 milliard de Sylis en 1977, et seulement 95 millions de Sylis en 1978. Les principaux bénéficiaires des dotations pour fonds de roulement ont été les entreprises commerciales, en particulier IMPORTEX et la COFICOM qui ont respectivement reçu 2,1 milliards de Sylis et 2,5 milliards de Sylis au cours des quatre dernières années.

4.09 Les dotations en capital du Ministère du Plan destinées à financer les coûts en monnaie nationale des investissements se sont élevées à seulement 1,1 milliard de Sylis au cours de la période 1976-1979; elles ont principalement servi à financer la création ou l'expansion de succursales de l'OCOFI et de la SECOFI. Les entreprises commerciales n'ont probablement reçu que des sommes peu importantes pour financer de nouvelles installations et remplacer des équipements amortis. On estime que les investissements autofinancés ne représentent qu'une faible part des dotations totales (environ 10 %) et qu'ils ne dépassent probablement pas, en moyenne, 40 à 50 millions de Sylis par an. On manque en fait de données précises sur les investissements et en particulier sur les investissements autofinancés.

#### Charges.

4.10 Les charges courantes des entreprises publiques ont dans l'ensemble évolué parallèlement aux recettes. Cependant, les dépenses d'exploitation ont augmenté en moyenne de 20 % par an, soit plus rapidement que leur chiffre d'affaires. Ce sont les droits de douane qui ont enregistré l'augmentation la plus importante; ils ont doublé au cours de la période de référence de quatre ans. Bien que l'on ne dispose pas encore de données sur les salaires et les rémunérations, il ne semble pas que ceux-ci aient sensiblement augmenté : la grille des salaires n'a pas varié au cours de la période et l'emploi n'a probablement pas beaucoup augmenté (il n'y a eu qu'environ 2000 emplois créés entre 1976 et 1978). Par conséquent, l'augmentation des dépenses de fonctionnement provient probablement de la hausse des prix des biens et équipements importés, consommés par les entreprises industrielles ou revendus par les entreprises commerciales.



4.11 Comme les charges d'exploitation ont augmenté plus rapidement que les produits et, que les prix de vente sont restés stables depuis 1976, les marges bénéficiaires des entreprises ont été progressivement rognées. De ce fait, les impôts et les transferts de bénéfices nets et d'amortissements (en guise de dividendes) à l'Etat ont stagné - atteignant à peine en moyenne 4,2 milliards de Syllis, dont 1,2 milliard pour les impôts et trois milliards pour les transferts.<sup>1/</sup> Par conséquent, de 1976 à 1979, les bénéfices sont passés de 18 % à 10 % du chiffre d'affaires.

4.12 Les dépenses d'investissements pour la période ont atteint un total de 2,6 milliards de Syllis, soit en moyenne 640 millions de Syllis par an, et ne semblent pas avoir tendance à augmenter. Les subventions de l'Etat couvrent environ 42 % de la formation brute de capital fixe, le reste étant financé sur des ressources extérieures. La forte proportion des coûts en monnaie nationale peut s'expliquer par les investissements dans les constructions et le petit équipement qu'effectuent les entreprises commerciales qui ne bénéficient pas normalement de prêts en devises. Dans le cas des entreprises industrielles, les coûts locaux ont représenté en moyenne 35 % du coût total des investissements.

4.13 Les amortissements, qui mesurent la "consommation" de capital fixe, se sont élevés en moyenne à 426 millions de Syllis par an. Quand on compare ce montant à la formation brute moyenne de capital fixe, on s'aperçoit facilement que les entreprises publiques ont peu investi - les amortissements représentent deux tiers des investissements totaux.<sup>2/</sup> Comme l'amortissement linéaire tel qu'il est pratiqué en Guinée sous-estime nettement la consommation réelle de capital, le niveau des investissements en capital apparaît alarmant. De plus, le taux d'investissement dans les entreprises productives de l'OCOFI et de la SECOFI est comparable à la moyenne enregistrée dans le secteur des entreprises publiques, malgré les efforts considérables de rénovation industrielle qui ont été entrepris récemment.

---

<sup>1/</sup> Les transferts effectifs au Gouvernement de bénéfices nets et d'amortissements des entreprises, tels qu'ils sont enregistrés par le Ministère des finances sont moins importants que les transferts qui apparaissent dans les comptes de ces entreprises, du fait des méthodes de comptabilisation différentes et de retards de paiement. La différence est de l'ordre de 100 à 300 millions de Syllis par an.

<sup>2/</sup> Il convient de remarquer que les chiffres sur le total des investissements ne sont pas fiables; de ce fait, il est probable que les chiffres mentionnés sous-estiment les investissements réels.

4.14 Comme on l'a mentionné précédemment, les variations de stocks n'ont pas pu être isolées des variations du poste "créances exigibles plus erreurs et omissions", sur la base des informations obtenues par la mission.<sup>1/</sup> Néanmoins, on sait que les stocks ont augmenté considérablement en 1976, du fait du programme spécial d'importation de cette année-là. Ces stocks ont été vendus l'année suivante qui a été généralement une bonne année pour les entreprises et l'on pense que les stocks n'ont pas varié sensiblement. Cependant, on estime que les stocks ont été reconstitués, et, en 1979, les autorités guinéennes se sont publiquement inquiétées du niveau des stocks notamment dans les entreprises commerciales. Pour donner un ordre de grandeur, les stocks des entreprises sectorielles à l'exclusion d'IMPORTEX s'élevaient en 1978 à 6,9 milliards de Syllis, ce qui correspond à environ 45 % de leur chiffre d'affaires annuel total; ce pourcentage est élevé mais pas excessif puisque la plupart des marchandises sont importées et que les délais à la commande sont considérables. Un pourcentage plus élevé serait cependant inquiétant. Les stocks pourraient fluctuer de 1,5 à 2 milliards de Syllis par an.

4.15 Les chiffres apparaissant sur le tableau sont cependant largement supérieurs à ce que devrait être une augmentation réaliste des stocks au cours des quatre dernières années. En plus des variations de stocks, ces chiffres comprennent les variations d'effets à recevoir, poste probablement très élevé dans la mesure où les comptes de liaison sont rarement apurés en fin d'exercice. Les créances exigibles étaient sans doute particulièrement importantes en 1976 avant que le Gouvernement n'introduise les procédures de facturation automatique qu'utilise maintenant IMPORTEX, et également en 1979 étant donné que les comptes des entreprises n'avaient pas encore été examinés par la Conférence économique nationale.

4.16 Les erreurs et omissions provenant de différences dans les définitions comptables et d'erreurs dans les comptes des entreprises peuvent aussi expliquer l'importance du solde résiduel. Comme on l'a expliqué précédemment, les ventes déclarées sont surestimées par rapport aux ventes effectives du fait que les travaux faits par l'entreprise pour elle-même et les variations d'inventaires de produits finis sont inclus dans les ventes. Ceci tend à surévaluer la marge brute des entreprises et donc à sous-estimer les besoins financiers réels et surestimer l'investissement résiduel. Une sous-estimation des dépenses d'exploitation aurait des résultats similaires. Une autre source potentielle d'erreur est la surestimation des ressources extérieures disponibles du fait que souvent ces ressources ne sont pas directement affectées aux entreprises. La sous-estimation probable des investissements en capital tendrait également à augmenter le solde résiduel.

---

<sup>1/</sup> Il devrait cependant être possible d'obtenir, de sources guinéennes, les statistiques des variations de stocks.

### Bénéfice d'exploitation.

4.17 Au cours des quatre dernières années, les entreprises publiques non-financières ont dégagé, chaque année, des bénéfices d'exploitation substantiels qui ont été en moyenne de 4,4 milliards de syllis par an. Ceux-ci proviennent principalement des bénéfices de la COFICOM et d'IMPORTEX de même que des subventions d'équilibre octroyées par l'Etat. Le compte courant a enregistré un déficit dans une seule des quatre dernières années analysées et son solde moyen a atteint 300 millions de syllis. En principe, le solde en compte-courant devrait être chaque année égal à zéro étant donné que les ressources générées par l'entreprise (bénéfices plus amortissements) doivent être transférées à l'Etat. Le surplus en compte courant observé est donc le résultat de retards de paiement à l'Etat par l'entreprise.<sup>1/</sup>

### Financement

4.18 Comme elles sont obligées de transférer auprès de l'Etat, en guise de dividendes, leurs bénéfices d'exploitation, les entreprises doivent compléter les dotations gouvernementales par des emprunts pour financer leur fonds de roulement et leurs immobilisations. On remarquera dans le tableau ci-dessous que les dotations en capital et les emprunts étrangers nets ont été insuffisants par rapport au total des besoins en d'investissement des entreprises. Au contraire, les marges d'exploitation ont été plus qu'adéquates pour couvrir les transferts au Gouvernement. Les bénéfices nets d'exploitation après transferts et les emprunts auprès du système bancaire local ont par conséquent financé le reliquat du fonds de roulement dont les entreprises avaient besoin.

---

<sup>1/</sup> Les chiffres sur l'impôt sur le revenu sont enregistrés sur la base des paiements effectués tandis que les autres comptes sont enregistrés sur la base des paiements à échoir. De ce fait, les impôts versés sont probablement inférieurs aux impôts à payer.

Besoins financiers  
(en millions de Syllis)

	<u>1976</u>	<u>1977</u>	<u>1978</u>	<u>1979</u> <u>Estimation</u>
Investissements	5 644	1 044	5 138	4 007
moins : Dotations en capital	2 362	1 447	612	6 399
Emprunts étrangers nets	734	(266)	30	(334)
Ressources nécessaires au financement des investissements	2 548	(137)	4 496	2 058
Transferts au Gouvernement	4 207	4 112	4 397	4 007
moins : subventions courantes	191	221	804	186
Marge brute d'exploitations supplémentaires	<u>4 505</u>	<u>3 990</u>	<u>4 865</u>	<u>4 495</u>
Ressources nécessaires pour les transferts au Gouvernement	(489)	(99)	1 272	(674)
Total des besoins en ressources	2 060	(236)	3 224	2 731
Financé par :				
Emprunts locaux nets	2 060	(236)	3 224	(2 731)

4.19 Les annexes 4 a à 4 g présentent les résultats de chacune des sociétés sectorielles. Ces résultats, bien que représentatifs du fonctionnement de chaque société sectorielle, doivent être interprétés avec prudence car on n'a pas pu rapprocher les chiffres concernant les emprunts locaux nets de chaque société avec les agrégats des emprunts des entreprises publiques fournis par le FMI et utilisés dans le tableau résumé. Par conséquent, la somme des crédits locaux accordés à chaque société sectorielle ne correspond pas au montant des crédits pour l'ensemble du secteur et, de ce fait, la somme des variations de stocks par entreprise ne correspond pas au total sectoriel.

4.20 Les activités des sociétés sectorielles se caractérisent notamment par l'accumulation substantielle des bénéfices d'exploitation réalisés par IMPORTEX (et dans une moindre mesure par la COFICOM) et par l'accumulation des stocks par la SERCOM, qui est le dernier maillon de la chaîne de distribution. Parallèlement, IMPORTEX a réussi à diminuer sa dépendance vis-à-vis

du crédit local en transférant aux autres entreprises commerciales, principalement la SERCOM, la charge de ces crédits. Ces résultats confirment des observations faites par les autorités guinéennes sur la lenteur de la rotation des biens de consommation dans les magasins de détail, et renforcent la conclusion de la mission que les méthodes de facturation d'IMPORTEX obligent les intermédiaires commerciaux plus en aval dans la chaîne de distribution à contracter des découverts bancaires substantiels. Ceci révèle également l'insuffisance de la coordination entre l'achat de marchandises importées par IMPORTEX et la vente de ces marchandises dans les magasins de détail. En ce qui concerne les entreprises productives dépendant de la SECOFI et de l'OCOFI, leurs résultats tels qu'ils apparaissent en annexe sont modestes. Au cours des quatre dernières années, la SECOFI a réalisé une marge d'exploitation de l'ordre de 301 millions de Syllis par an sur un chiffre d'affaires d'en moyenne 1 180 millions de Syllis - soit une marge brute à peine supérieure à 25 %. Les activités de l'OCOFI font l'objet d'une analyse plus détaillée dans le chapitre suivant.

### C. Résultats des institutions publiques financières

4.21 Les six institutions financières publiques sont aussi une source de revenus pour le Gouvernement.<sup>1/</sup> Au cours des quatre dernières années, les bénéfices nets et les amortissements que ces institutions ont transférés à l'Etat ont été en moyenne de 307 milliards de Syllis par an. De plus, ces institutions payent chaque année des impôts de l'ordre de 215 millions de Syllis. L'Etat, par contre, ne semble pas leur accorder des subventions importantes. Si l'on exclut les dépôts de l'Etat qui constituent des ressources pour les banques, et les investissements peu importants que finance probablement l'Etat, les transferts au Gouvernement de ces institutions se répartiraient comme suit :

---

<sup>1/</sup> La septième banque (BGSE) n'a commencé à fonctionner qu'en 1979.

Transferts des institutions financières publiques

	<u>1976</u>	<u>1977</u>	<u>1978</u>	Estimation <u>1979/1</u>
	(en millions de Syllis)			
Bénéfices nets	265,4	308,3	282,8	350,7
Amortissements	4,0	4,1	10,0	2,8
Impôts sur le revenu	192,6	251,0	168,0	184,5
Autres impôts	-	-	<u>11,1</u>	<u>53,2</u>
Total	462,0	563,4	471,9	591,2

/1 Les données pour 1979 ne comprennent pas la Banque centrale.

D. Impact sur les finances publiques

4.22 Les entreprises publiques ont, sans aucun doute, apporté une contribution positive aux finances publiques au cours de la période 1976-1979. Comme le montre le tableau suivant, les transferts et les impôts payés à l'Etat ont été supérieurs aux contributions de l'Etat au cours de la période, sauf en 1979.

<u>Contribution aux finances publiques</u> (en millions de Syllis)				
	<u>1976</u>	<u>1977</u>	<u>1978</u>	<u>Estimations</u> <u>1979</u>
<u>Versements à l'Etat:</u>	432	650	327	344
Impôts indirects	1 175	1 106	1 364	1 894
Droits de douane	1 006	1 275	1 298	1 170
Impôts sur le revenu	<u>3 301</u>	<u>2 836</u>	<u>3 099</u>	<u>2 837</u>
Transferts en guise de dividendes	5 814	5 867	6 085	6 245
<u>Dotations et subventions de</u>				
<u>l'Etat</u>				
Subventions d'équilibre	64	274	898	1 056
Subventions d'exploitation	10	10	723	6
Dotations en capital	<u>2 362</u>	<u>1 447</u>	<u>612</u>	<u>6 399</u>
	<u>2 436</u>	<u>1 731</u>	<u>2 233</u>	<u>7 461</u>
Contribution nette des entreprises publiques non financières	3 378	4 136	3 855	(1 216)
Contribution nette des institutions financières publiques	<u>462</u>	<u>563</u>	<u>473</u>	<u>591</u>
Contribution nette au Gouvernement	3 840	4 669	4 328	(625)

4.23 Cette contribution n'a cependant pas été sans contrepartie. Historiquement, les investissements en capital ont été très limités et ceci a peut-être nui à l'efficacité opérationnelle des entreprises, comme tendrait à le prouver la diminution de la rentabilité des succursales industrielles de l'OCOFI. Il se peut, en fait, que le Gouvernement soit en train de désinvestir dans ses entreprises productives; de fait, il ne semble pas leur fournir les devises nécessaires au renouvellement de leurs immobilisations. Ces devises, qui sont d'ailleurs rares, servent plutôt au financement des importations de biens de consommation. En l'absence de statistiques d'importation fiables, on ne peut cependant étayer ce point de vue. La priorité placée sur les bénéfices peut ainsi inciter les entreprises à ne pas augmenter leurs dépenses d'entretien courant et de remplacement des équipements : ceci aussi entraîne une détérioration de leurs résultats à long terme au profit de gains à court terme. Si les entreprises étaient autorisées à conserver une partie de leurs profits pour augmenter leur fonds de roulement, elles pourraient réduire leur dépendance vis-à-vis des crédits bancaires locaux. Des crédits plus importants seraient de ce fait disponibles pour les entreprises privées qui, actuellement, sont exclues du marché financier par les besoins considérables des entreprises publiques. Les marges bénéficiaires s'en trouveraient améliorées tandis que les charges financières qui commencent à peser très lourd sur certaines sociétés sectorielles seraient réduites d'autant.

V. LE SECTEUR INDUSTRIEL : LE CAS D'UNE SOCIETE  
SECTORIELLE D'ETAT<sup>1/</sup>

5.01 Bien que peu nombreuses, les entreprises industrielles ont joué un rôle important dans la stratégie de développement du Gouvernement depuis l'indépendance. En particulier, lors des deux premiers plans de développement le Gouvernement a placé de grands espoirs dans l'essor industriel de la Guinée et consacré une part très importante de ses ressources au financement d'investissements industriels. Même au cours des quatre dernières années, les entreprises industrielles ont reçu "la part du lion" dans les ressources affectées affectées aux entreprises publiques, bénéficiant de 60 % des investissements en capital et de 67 % des nouveaux emprunts extérieurs effectués pour les entreprises publiques. Pourtant, malgré cette disproportion des investissements alloués aux entreprises industrielles, les revenus qu'en a tiré le Gouvernement n'ont pas été très importants : les entreprises industrielles n'apportent que 18 % des transferts des entreprises publiques à l'Etat. De plus, les bénéfices des entreprises industrielles ont diminué alors que les subventions augmentaient.

5.02 Ce chapitre analyse plus en détail les entreprises industrielles afin de mieux appréhender la performance de ce segment primordial du secteur des entreprises publiques.

A. L'OCOFI, société sectorielle d'Etat pour l'industrie

5.03 L'OCOFI est la clé de voûte du secteur industriel. Dirigée par un directeur général, il est organisé en sept directions principales : personnel, comptabilité centrale, contrôle financier, budgets et visas, matériaux et infrastructure, et prix et statistiques. Les responsabilités des différentes directions apparaissent clairement à l'énoncé de leurs titres. La direction du personnel est responsable des problèmes de personnel et d'organisation dans les filiales, y compris la gestion prévisionnelle du personnel, le recrutement et les transferts de personnel entre filiales. La direction commerciale autorise toutes les transactions concernant la vente et l'achat de biens et de services et les mouvements de stocks. Trois directions sont responsables de la gestion financière de l'OCOFI, qui est bien sûr l'activité principale d'une société sectorielle : la Direction des budgets et visas approuve et contrôle les budgets annuels et les dépenses : la Comptabilité centrale centralise les comptes de toutes les entreprises (qui tiennent aussi leur propre comptabilité); enfin, le Contrôle financier supervise l'élaboration des états comptables, analyse les résultats financiers, et inspecte

---

<sup>1/</sup> Ce chapitre s'inspire largement de la revue du secteur industriel et financier de Guinée, entreprise par la Division industrielle et finances de la région de l'Afrique de l'Ouest (Banque mondiale) et datée du 6 janvier 1980.



périodiquement les comptes des entreprises. La Direction technique est responsable des réparations, de la condition technique de l'équipement et des véhicules et des contrats de location d'installations. La Direction des prix et des statistiques, quant à elle, tient à jour des statistiques globales élaborées à partir des rapports périodiques des entreprises et des données sur les fluctuations des prix.

5.04 L'OCOFI emploie environ 120 personnes dont la moitié sont des cadres moyens et supérieurs. Dans l'ensemble, le personnel semble assez qualifié; la plupart des cadres supérieurs ont une formation universitaire de gestionnaire, d'économiste ou d'ingénieur. Certaines directions (Prix et infrastructure par exemple) n'ont été créées que récemment et connaissent des difficultés car leur personnel manque d'expérience. Par ailleurs, les services comptables ne sont pas du tout mécanisés; il est probable que la qualité et la ponctualité des informations comptables pourraient être améliorées par de meilleurs équipements et une formation adéquate du personnel.

5.05 Les services de l'OCOFI fonctionnent en étroite coopération avec leurs homologues dans les succursales industrielles. Chaque entreprise dispose normalement de services équivalents à ceux de l'OCOFI qui sont responsables de la comptabilité, des finances, des ventes, du personnel et des aspects techniques. Les duplications doivent toutefois être difficiles à éviter. De plus, les distances et les mauvaises communications doivent également rendre la tâche de l'OCOFI longue et difficile. Il a fallu prendre différentes mesures pour améliorer les relations entre l'OCOFI et ses succursales. Premièrement, l'OCOFI a ouvert, auprès des succursales des banques spécialisées, des comptes permettant aux entreprises se trouvant dans des régions éloignées de financer chaque mois leurs dépenses d'exploitation et de payer les matières premières qu'elles se procurent localement. De plus, les entreprises ont des représentants auprès de l'OCOFI qui s'occupent des transactions, telles que les achats, qu'il est plus facile de conclure à Conakry.

5.06 L'OCOFI doit aussi travailler en étroite collaboration avec son ministère de tutelle, le Ministère de l'industrie, qui est responsable de l'ensemble des activités industrielles. Le Ministère joue un rôle fondamental dans la programmation des nouveaux investissements et la rénovation des entreprises existantes. Le Service des études techniques du Ministère a la responsabilité première de l'étude des projets d'investissements tandis que le Service du financement des projets recherche les financements extérieurs appropriés et coordonne les investissements locaux.

## B. Description et résultats du secteur industriel

5.07 Le secteur industriel en Guinée apporte une contribution limitée au PIB, aux recettes d'exportation et à la création d'emplois. Il existe actuellement 38 entreprises publiques dépendant de l'OCOFI, quelques autres dépendant de la SECOFI et plusieurs entreprises privées ou mixtes sur lesquelles on connaît peu de choses. Les statistiques industrielles disponibles portent uniquement sur les entreprises publiques dépendant de l'OCOFI. On estime que

l'industrie (y compris les services publics) représentait 5,3 % du PIB en 1975 et 5,6 % en 1979. Les exportations industrielles sont négligeables et les recettes d'exportation du pays proviennent exclusivement du secteur minier et de l'exportation de quelques denrées agricoles. Les effectifs des entreprises industrielles ont diminué entre 1973 et 1978 et représentent environ 5,5 % du total des emplois du secteur moderne. L'industrie n'emploie environ que 0,2 % de la population active.

5.08 Une brève description des entreprises industrielles apparaît à l'Annexe V qui fournit des détails sur la localisation, les effectifs, l'utilisation de la capacité de production et les résultats financiers de ces entreprises.

#### Sous-secteurs

5.09 Les principales activités industrielles dont l'OCOFI est responsable sont les suivantes :

	<u>Principales activités industrielles</u>	
	<u>Nombre d'entreprises</u>	<u>Pourcentage du chiffre d'affaires de l'industrie en 1978</u>
Alimentation, boissons et tabac	12	36
Electricité et adduction d'eau	2	21
Produits chimiques	10	6
Métal et équipement	4	17
Bois et produits du bois	4	1
Mines et carrières	2	18
Produits minéraux (non-métalliques)	3	-
Textile, habillement et cuir	1	1
Total	<u>38</u>	<u>100</u>

#### Emploi

5.10 Comme on l'a indiqué ci-dessus, les emplois dans l'industrie sont limités et ont diminué vers le milieu des années 1970 à cause de la fermeture d'une douzaine d'entreprises pour rénovation et des efforts déployés par le Gouvernement pour réduire les effectifs de l'industrie. Les estimations relatives à l'emploi et aux salaires et rémunérations par principale branche industrielle, à l'exclusion de certaines entreprises en cours de rénovation sur lesquelles on ne dispose pas d'informations, sont présentées ci-dessous :

<u>Secteur d'activité</u>	<u>Nombre d'employés</u>		<u>Masse salariale totale (en millions de Sylis)</u>	
	<u>1978</u>	<u>1979</u>	<u>1978</u>	<u>1979</u>
Alimentation, boissons et tabacs	4 235	4 318	129,8	139,6
Textile et habillement	294	250	10,7	7,7
Bois et produits du bois	397	387	13,6	13,6
Produits chimiques	523	655	18,0	22,7
Produits minéraux non métalliques	114	124	3,9	4,4
Métal et équipement	770	746	27,4	28,8
Electricité et adduction d'eau	1 513	1 536	59,5	55,5
Mines et carrières	<u>1 848</u>	<u>1 891</u>	<u>81,9</u>	<u>85,7</u>
Total	<u>9 694</u>	<u>9 907</u>	<u>344,8</u>	<u>358,0</u>

Le nombre total d'emplois a augmenté de façon marginale (2,2 %) entre 1978 et 1979 du fait que plusieurs entreprises rénovées ou nouvellement créées ont commencé leur exploitation. Les salaires ont augmenté un peu plus rapidement au taux de 3,8 % bien qu'il n'y ait eu aucune augmentation générale des salaires de base.

5.11 Le salaire industriel moyen était d'environ 3000 Sylis par mois, y compris les avantages sociaux.<sup>1/</sup> C'est dans le secteur des mines et carrières que les salaires mensuels moyens sont les plus élevés car ce secteur offre une prime de 20 % aux ouvriers. Viennent ensuite le secteur de la construction métallique et des équipements, puis les services publics. Ce sont les employés de l'agro-industrie dans le sous-secteur de l'alimentation, boissons, tabacs, qui sont les moins bien payés; leurs salaires sont environ 10 % inférieurs à la moyenne. Le différentiel de salaire entre main-d'oeuvre qualifiée dans les secteurs tels que les mines, la chimie et la métallurgie, et main-d'oeuvre non qualifiée n'est cependant pas important et reflète la politique des revenus du Gouvernement.

5.12 Des Guinéens occupent la quasi-totalité des emplois industriels. Environ une centaine d'expatriés assistent OBK, la mine de bauxite, tandis que l'usine de traitement du thé n'employait que deux expatriés jusqu'en 1979. DEG, la compagnie de distribution d'eau reçoit actuellement une assistance technique dans le cadre d'un projet financé par la Banque mondiale. On

---

<sup>1/</sup> Le salaire moyen dans la fonction publique en général est probablement légèrement plus élevé, de l'ordre de 3 500 Sylis par mois.

pense que toutes les autres usines fonctionnent actuellement sans aide extérieure. Cependant, à cause des projets de rénovation et de création de plusieurs entreprises avec des partenaires étrangers, le nombre d'employés-non guinéens va probablement augmenter à l'avenir.

#### Répartition géographique

5.13 La plus grande part de l'industrie guinéenne est concentrée dans l'agglomération de Conakry, la plus importante de Guinée. Comme le montre le tableau ci-dessous, il existe autant d'entreprises à Conakry qu'en dehors. Cependant, du fait des activités minières d'OBK et des plantations de sucre, l'emploi dans la région maritime est relativement élevé. Les entreprises qui desservent les marchés urbains et/ou celles qui dépendent de matières premières importées, ont tendance à être implantées autour de Conakry, tandis que les activités liées à l'agro-industrie et à l'exploitation forestière se trouvent à proximité des sources de matières premières dans les parties éloignées du pays.

#### Répartition géographique

	<u>Entreprises</u>	<u>Emplois</u>
Conakry	23	48,9
Région maritime (Conakry exclu)	3	33,4
Région du Centre	4	6,6
Région du Nord	3	3,1
Région des forêts	<u>5</u>	<u>8,0</u>
	<u>38</u>	<u>100,0</u>

#### Utilisation de la capacité de production

5.14 A quelques exceptions près, les industries guinéennes n'ont jamais pleinement utilisé leur capacité de production initiale. Ces entreprises, parfois dès leur démarrage, ont été confrontées à des problèmes techniques, d'approvisionnement et de gestion, ainsi qu'à une pénurie chronique de devises qui, en pratique, limite l'utilisation de la capacité de production, même dans les meilleures conditions, à une fraction de la capacité théorique des équipements.

5.15 Plusieurs entreprises fonctionnent régulièrement à pleine capacité ou dépassent même leur capacité de production. Ainsi l'ENTA qui fabrique des produits à base de tabac et des allumettes a, en moyenne, utilisé à 112 % sa capacité de production; OBK, la mine de bauxite a atteint une moyenne de 101 %. Les deux entreprises de service public fonctionnent presque à pleine capacité - la SNE à environ 85 % et la DEG à 60 %. Parmi les manufactures, la SOGUIFAB

qui fabrique des produits en aluminium a fonctionné en moyenne à 75 % de capacité. Du fait de l'environnement difficile dans lequel opèrent la plupart des entreprises - personnel insuffisamment formé, approvisionnements inadéquats en matières premières locales et importées et pannes de courant fréquentes - ces moyennes reflètent des résultats très honorables. De fait en Guinée on considère souvent que fonctionner au tiers ou plus de la capacité de production est déjà un résultat satisfaisant.

5.16 Certaines entreprises ont cependant fonctionné à des niveaux extrêmement bas. A l'exception de l'ENTA, les entreprises agro-industrielles ont fonctionné en moyenne à environ 18 % de leur capacité au cours des quatre dernières années. La performance des usines chimiques a été légèrement meilleure - environ 28 % - le record ayant été atteint en 1977 sous l'impulsion du programme spécial d'importations, dont les industries qui dépendent des importations ont bénéficié. Les industries mécaniques, à commencer par la SOGUIFAB, ont aussi obtenu des résultats honorables compte-tenu des normes de production en Guinée, mais la tendance récente est beaucoup moins favorable. La performance des industries fabriquant des produits minéraux non métalliques s'est également détériorée.

#### Résultats financiers

5.17 Parallèlement à l'utilisation décroissante des capacités de production, les résultats financiers se sont détériorés au cours des quatre dernières années. En 1979, sur la base de données provisoires, 16 entreprises, soit plus de 55 % du nombre d'entreprises ayant publié des résultats, ont enregistré des pertes d'un total d'environ 180 millions de Syllis. De plus, 8 entreprises en cours de rénovation n'ont pas produit de rapports financiers en 1979; leurs pertes courantes ont été imputées par l'OCOFI sur leur rénovation. Le montant exact de ces pertes est inconnu mais il est probablement de l'ordre de 25 à 30 millions de Syllis si l'on se base sur les comptes des années antérieures. Les pertes nettes totales après impôts déclarées par l'OCOFI en 1979, y compris les dépenses capitalisées au titre des entreprises en cours de rénovation, se montaient à 127,6 millions de Syllis. Comme on peut le voir dans le tableau suivant, l'OCOFI a dans le passé dégagé un bénéfice net même après déduction des pertes des entreprises en cours de rénovation.

Compte d'exploitation consolidé

	<u>1977</u>	<u>1978</u>	<u>Estimation</u> <u>1979</u>
	(en millions de Syllis)		
<u>Produits :</u>			
Ventes	1 500,7	1 203,2	1 697,1
Stock de produits finis en fin de période	186,3	403,9	153,0
Moins : Stock de produits finis en début de période	<u>83,2</u>	<u>186,3</u>	<u>378,9</u>
Variation nette des stocks de pro- duits finis	103,1	217,6	(225,9)
Productions annexe	23,2	13,7	14,7
Autres produits	10,5	3,6	4,0
Total	1 637,4	1 438,1	1 489,9
<u>Charges :</u>			
Stocks consommés	475,1	461,7	575,1
Salaires et rémunérations	273,0	288,2	362,6
Impôts	39,7	30,2	40,2
Frais de transport	57,8	58,2	112,6
Frais financiers	1,1	28,3	41,1
Dépenses administratives et frais généraux	107,4	99,3	189,6
Amortissement	<u>87,0</u>	<u>100,0</u>	<u>206,5</u>
Total	1 041,1	1 066,2	1 527,7
Bénéfices d'exploitation avant impôts	596,3	371,9	(37,8)
Bénéfice net après impôt et pertes ou profits extraordinaires	390,9	147,8	(127,6)

5.18 La diminution des bénéfices consolidés de l'OCOFI en 1979 s'explique largement par la dégradation des résultats de l'ENTA qui a traditionnellement fourni l'essentiel des bénéfices consolidés de l'OCOFI. Les bénéfices d'exploitation de l'ENTA sont tombés de 315 millions de Syllis en 1978 à 46 millions seulement en 1979, du fait qu'une partie de ses installations de fabrication de cigarettes a été fermée pour rénovation. Les ventes de produits finis sont cependant restées élevées en 1979, dans la mesure où l'ENTA a vendu presque tous ses stocks de produits finis. Cependant les charges d'exploitation sont restées à peu près au même niveau qu'en 1978, malgré une baisse de la production de 60 %. En fait, les salaires qui représentent 55 % du total des charges

d'exploitation de l'ENTA n'ont baissé que de 0,4 % alors que les effectifs ont diminué de 247 employés <sup>1/</sup> soit une baisse de 13,3 %. De toute évidence, les résultats de l'ENTA en 1979 auraient pu être améliorés si l'on avait pris des mesures adéquates pour réduire les charges d'exploitation parallèlement à la baisse de production.

5.19 Treize entreprises seulement, y compris l'ENTA, ont déclaré des bénéfices en 1979 contre 17 en 1978. Après l'ENTA, les entreprises les plus rentables sont la SNE, la compagnie d'électricité, avec des bénéfices de 46 millions de Syllis en 1979, puis la SOGUIFAB (produits en aluminium) et la SIPECO (peinture), lesquelles ont chacune, dégagé des bénéfices d'environ 30 millions de Syllis en 1979. La CMD (matériaux de construction) occupait la cinquième place avec des bénéfices de 15 millions de Syllis. Les huit entreprises suivantes ont fait des bénéfices d'environ 2,5 millions de Syllis chacune.

5.20 Le ration bénéfices/chiffre d'affaires varie considérablement d'une entreprise à l'autre. Les bénéfices des entreprises chimiques rentables ont représenté en moyenne 43 % du chiffre d'affaires de ces entreprises en 1979. Pour les entreprises mécaniques rentable il était de 18 %. Les marges bénéficiaires étaient bien inférieures dans l'agro-industrie; les quatre entreprises bénéficiaires du secteur de l'alimentation et des boissons en 1979 ont dégagé des bénéfices représentant 7 % de leurs chiffres d'affaires.

5.21 En plus du faible degré d'utilisation de leur capacité de production, et de leurs maigres bénéfices, les entreprises agro-industrielles, y compris celles des secteurs de l'alimentation, des boissons, du tabac, des textiles et du bois, détiennent le record en matière de pertes dans le secteur industriel. Sur 13 de ces entreprises ayant publié leurs états financiers pour 1979, neuf ont subi des pertes cette année-là. Ces pertes représentaient de 7 % à 200 % de leur chiffre d'affaires. De plus, aucune de ces entreprises n'a dégagé une marge brute d'autofinancement positif en 1979. Les résultats avaient été un peu meilleurs en 1978 pour l'agro-industrie, huit entreprise sur quinze ayant dégagé des bénéfices.

5.22 Les causes de la dégradation des résultats du secteur industriel ne sont pas faciles à discerner. Une explication possible est la fermeture partielle de plusieurs entreprises pour rénovation : il y a actuellement environ 12 entreprises qui sont complètement fermées ou qui fonctionnent à cadence réduite tant que durent les travaux de rénovation (cf. paragraphes 5.25 à 5.29). Les frais généraux et les charges de personnel, qui ne sont pas facilement compressibles dans les entreprises publiques guinéennes, tendent à perpétuer les pertes. Une autre explication, que l'on ne peut étayer par les données disponibles, est que les entreprises publiques se trouvent confrontées

---

<sup>1/</sup> La plupart de ces employés ont été transférés à l'OFFITAB; détaché récemment de l'ENTA.

à une concurrence accrue des importations à la suite de la libéralisation du commerce privé amorcée au début de 1979. La restriction continue des licences d'importation accordées aux entreprises publiques au cours des dernières années apporte une autre explication. En 1978, les entreprises industrielles n'auraient reçu que 128,6 millions de Syllis, soit à peu près la moitié du total des demandes d'importations qu'elles avaient présentées (272,5 millions de Syllis). En 1977, elles auraient reçu 314 millions de Syllis au titre des licences d'importation. Les effets de cette diminution importante dans les quantités de matières premières et de pièces détachées importées ont certainement été ressentis en 1979. De plus, les entreprises ont peut-être réajusté en baisse leurs objectifs de production pour 1979 en raison de l'augmentation de leurs stocks de produits finis l'année précédente. Ces stocks ont presque doublé, passant de 186 millions de Syllis en 1977 à 389 millions de Syllis en 1978, mais ils sont tombés à 110 millions de Syllis en 1979 au fur et à mesure qu'ils (en particulier ceux de l'ENTA) étaient vendus.

5.23 La diminution des marges bénéficiaires - les bénéfices d'exploitation ont représenté, en moyenne, 40 % du chiffre d'affaires en 1979, 31 % en 1978 et sont devenus négatifs en 1979 - permettrait également d'expliquer la détérioration des résultats financiers. Les prix des biens industriels fabriqués localement sont dans l'ensemble restés inchangés depuis 1976 tandis que les charges d'exploitation, notamment le prix des matières premières importées telles que les carburants, ont continué à augmenter. Un contrôle insuffisant des stocks peut également avoir augmenté artificiellement la consommation des stocks du fait de pertes, de détérioration et de vols. De plus, comme les prix des produits industriels sont fixés à chaque niveau de commercialisation et de distribution, les bénéfices peuvent être en fait transférés du producteur au distributeur, dans ce cas IMPORTEX, ou à un des autres intermédiaires.

5.24 Un exemple typique de l'impact des politiques locales de prix sur les résultats des entreprises industrielles est celui d'OBK, la mine de bauxite qui appartient entièrement au Gouvernement. OBK qui, par définition, devrait être une entreprise profitable, a fait des pertes de 30 millions de Syllis en 1979, sa quatrième année d'activités, contre des bénéfices cumulés de 32 millions de Syllis au cours de ses trois premières années d'activités. Cependant, ces résultats ne font que refléter des coûts de production locaux mesurés par un prix de cession interne fixé pour les ventes locales d'OBK à PROMINEX qui exporte la production d'OBK. De plus, entre 90 et 100 % de la production d'OBK est vendu à l'URSS à prix fixe. Une partie des recettes d'exportation sert à payer les dettes d'OBK et le reste est versé dans un compte de compensation pour les achats de biens et services de provenance de l'URSS. Dans la mesure où ces prix fixes sont inférieurs aux prix internationaux de la bauxite, la rentabilité d'OBK est sous-évaluée. Par exemple, si la production d'OBK était estimée aux prix internationaux, OBK aurait fait un bénéfice de près de 250 millions de Syllis en 1979 - au lieu d'une perte de 30 millions sur des ventes à l'exportation de 2,2 millions de tonnes en fonction de la qualité produite.



### C. Perspectives et investissement industriels

#### Rénovation des industries existantes

5.25 Vers le milieu des années 1970, les entreprises industrielles accusaient les années de négligence et de manque d'entretien et de réparations. En 1975, cinq entreprises sur 32 étaient arrêtées en 1975 tandis que 15 autres souffraient de problèmes techniques en plus de la pénurie d'approvisionnement. Les entreprises qui commencèrent à fonctionner au cours des années 60 dans le cadre du premier et du deuxième plan de développement étaient techniquement périmées. De plus, les entreprises nationalisées par l'Etat à la fin des années 1960 et au début des années 70 remontaient souvent à la période antérieure à l'indépendance; elles aussi devaient être complètement amorties.

5.26 En 1975, le gouvernement confia à une firme japonaise de consultants (NIPPON KOEI) des études en vue de la réhabilitation éventuelle de 11 projets. Les entreprises visées par cette rénovation à l'époque étaient FRUITAGUINEE, SOUGUIREP, SIPECO, CMD, SOBRAGUI, UOA, SONFONIA, le complexe textile de Sanoya (CTS), la station autonome de Seredou (Quinine), la SONACAG, et SIFRA (maintenant SALGUIDIA).

5.27 Les travaux de réhabilitation ont progressé très lentement. Les bailleurs de fonds étrangers ne s'intéressèrent pas à ces projets à ce moment là<sup>1/</sup> et, sans ressources en devises adéquates, le gouvernement dut abandonner ses plans de rénover toutes les entreprises prévues; là où des contrats avaient été signés avec des fournisseurs étrangers, le travail progressera sporadiquement en fonction de la disponibilité de fonds locaux et étrangers. Des projets de réhabilitation initiaux, un a été terminé - SIFRA qui a été convertie en entreprise mixte, SALGUIDIA; le travail est presque terminé sur trois autres - UOA, SIPECO et SOBRAGUI; et le travail devrait commencer pour trois entreprises en 1980 - SONFONIA, CTS, ET FRUITAGUINEE. Pour les quatre entreprises restantes, des négociations et/ou la recherche de financement sont encore en cours.

---

<sup>1/</sup> La Banque mondiale fut contactée par la Guinée en fin 1975. Une mission de reconnaissance et d'identification visita la Guinée en Avril 1976, mais elle resta sans suite. Voir le rapport de la mission intitulé "Guinea - The Manufacturing Sector : Past Developments and Prospects, and the Possibility of a Bank Group Project, DFC Department, July 19, 1976.

5.28 En plus des 11 entreprises originales, l'Etat envisage d'en rénover au moins 13 autres et, en fait, les travaux ont commencé ou sont presque terminés dans 6 de ces entreprises. Au total, donc, les installations de 24 entreprises sont en cours d'amélioration mais le financement est encore recherché pour au moins 11 entreprises.<sup>1/</sup> Le devis total pour la réhabilitation de ces entreprises n'est pas connu mais les neuf firmes pour lesquelles des estimations sont disponibles exigeraient un investissement d'environ 600 millions de Sylis (30 millions de dollars).

5.29 Une liste des projets de réhabilitation est présentée à l'Annexe 6.

#### Nouveaux investissements industriels

5.30 Pendant le troisième plan de développement, le Gouvernement, a donné la priorité au renouvellement d'entreprises industrielles existantes avant d'en créer de nouvelles. Par conséquent, une seule entreprise nouvelle - ENIPHARGUI - a démarré depuis 1975<sup>2/</sup>. Les investissements ont progressé ou ont été terminés pour sept autres entreprises (transformation du gari, broyage de clinker, carrière, transformation du bois (panneaux), deux ateliers de réparations mécaniques, et vérification du contrôle de qualité) pour un total d'environ 500 millions de Sylis (25 millions de dollars). Ces investissements nouveaux ont aussi été difficiles à faire progresser. Trois projets relativement petits, commencés en 1975, doivent encore être terminés. De plus, un gros effort d'investissement a été fait, dans le cadre du troisième plan d'investissement, en faveur d'une cimenterie à Mali, dans la région centrale, mais cette initiative a été abandonnée aux alentours de 1977 après des dépenses totales estimées à 81 millions de Sylis (quatre millions de dollars).

5.31 Les pourparlers semblent être relativement avancées avec des fournisseurs pour quatre nouveaux projets - fabrication de chaussures, compost, transformation du jute, et transformation du gari - qui représente un investissement total de 817 millions de Sylis (41 millions de dollars).

5.32 A un niveau moins avancé, des idées de projets sont en cours d'exploration avec des financiers et des fournisseurs éventuels pour une usine de récupération de ferraille, une minoterie, une plantation de sucre et une cimenterie. Ces projets représentent cependant un investissement substantiel qui pourrait atteindre 7,5 milliards de Sylis (375 millions de dollars) - ce qui

---

<sup>1/</sup> La Banque mondiale est en train de préparer un projet industriel comprenant, entre autres, la réhabilitation de plusieurs entreprises industrielles.

<sup>2/</sup> Une seconde entreprise, OFFITAB, a récemment été créée à partir de l'ENTA, mais elle n'exigeait pas d'investissements nouveaux.

semble dépasser la capacité actuelle de la Guinée à trouver les ressources étrangères nécessaires et à fournir le personnel et le financement de contrepartie locale.

5.33 Un autre projet, qui est resté sur la planche à dessin depuis 1968, concerne la récupération du sel marin. L'investissement est évalué à 1,7 milliards de Syllis (135 millions de dollars). Puisque aucune source de financement étrangère n'a encore exprimé d'intérêt pour ce projet, l'Etat envisage de le financer lui-même. Comme ce type d'investissement dégage rarement une rentabilité économique satisfaisante, il faudrait conseiller au gouvernement d'évaluer soigneusement ce projet.

5.34 L'Annexe 7 donne la liste complète des nouveaux investissements industriels envisagés. Au total, les besoins d'investissement pour les nouveaux projets actuellement en cours de réalisation ou fermement envisagés, sont très élevés : 11,5 milliards de Syllis (575 millions de dollars), soit environ 8 fois les investissements industriels des quatre dernières années. Toutefois, la capacité interne de la Guinée à préparer et évaluer des projets et à les choisir en fonction de critères économiques et financiers objectifs est limitée. En l'absence d'une stratégie industrielle bien articulée il n'est pas certain que les nouveaux investissements industriels réussiront mieux que les entreprises existantes. La réhabilitation des installations physiques des entreprises existantes contribuera certainement à alléger les contraintes techniques que rencontrent la plupart des entreprises; mais, à moins que la Guinée n'arrive à maîtriser les problèmes de gestion, de personnel et d'approvisionnement auxquels sont confrontées toutes les entreprises publiques, leur performance ne s'améliorera pas nécessairement. De plus, la création de nouvelles entreprises pourrait exacerber les difficultés présentes -- particulièrement la rareté des matières premières et des pièces de rechange importées -- en augmentant la pression sur les ressources en devises.

## VI. LES PROBLEMES QUE RENCONTRE LE SECTEUR DES ENTREPRISES PUBLIQUES

6.01 Le fait que les entreprises publiques aient apporté une contribution nominale positive aux finances de l'Etat a été démontré dans les chapitres qui précèdent. Avec le secteur minier, qui est la principale source de devises du gouvernement, les entreprises publiques fournissent le gros des recettes gouvernementales locales par l'intermédiaire des taxes, des droits de douane et le transfert de leur marge d'exploitation en fin d'année. Toutefois, on peut se demander si la contribution faite par les entreprises publiques ne pourrait pas être améliorée, puisqu'il est évident que la performance des entreprises publiques n'est pas optimale. Les entreprises industrielles fonctionnent à faible capacité; les pertes des entreprises industrielles et commerciales n'ont cessé d'augmenter ainsi que leur besoin de subventions d'équilibre. De plus, les faiblesses du secteur des entreprises publiques seraient exacerbées par l'émergence d'un secteur privé et la concurrence croissante des marchandises importées.

6.02 Il y a des actions que le gouvernement pourrait prendre pour soulager les faiblesses du système des entreprises publiques et augmenter son efficacité opérationnelle dans le contexte économique de la Guinée. De plus, les mesures destinées à rendre les entreprises plus efficaces contribueraient aussi à augmenter leur viabilité financière et économique à long-terme en face d'une compétition accrue. Les quatre premiers problèmes abordés ci-dessous sont essentiels à l'amélioration des résultats et devraient être traités par le gouvernement avec une certaine priorité. D'autres sujets ont trait au cadre législatif et organisationnel; ce sont des points auxquels le gouvernement pourraient facilement remédier.

### A. La planification des investissements

6.03 A première vue, la qualité des études préalables aux investissements faites pour des investissements nouveaux et la rénovation d'entreprises existantes ne semble pas suffisante. Cela est confirmé par : 1) le mauvais fonctionnement des usines existantes, qui, -- il faut le reconnaître -- traduit les décisions de planification des investissements passés et non pas les pratiques actuellement en vigueur; 2) la prise en compte incomplète des investissements en capital tant pour les dépenses locales que pour les dépenses en devises, qui montre que le contrôle de la réalisation des investissements par les organismes centraux de contrôle est limité; 3) le manque de planification intégrée des investissements au niveau sectoriel et au niveau national ainsi que l'absence d'un plan de développement à moyen terme; et 4) dans les entreprises existantes, la planification incomplète des investissements annuels financés par le plan ou l'entreprise elle-même. Les racines du problème se trouvent en partie dans les entreprises elles-mêmes car aucune d'entre-elles ne préparent de prévisions opérationnelles et financières à long-terme, ce qui

les empêche d'anticiper leurs besoins d'investissement. D'un autre côté, les sociétés sectorielles s'intéressent à l'exploitation au jour le jour de leurs filiales. Enfin, les ministères de tutelle travaillent au coup par coup, projet par projet sans bénéficier d'une stratégie sectorielle cohérente. Il faudrait envisager d'instaurer une planification financière à moyen terme dans toutes les entreprises de créer des cellules de planification sectorielle (au niveau des sociétés sectorielles ou des ministères de tutelle) pour alléger les préparations de prévisions opérationnelles et financières à long-terme, ce qui les empêche d'anticiper leurs besoins d'investissement. D'un autre côté, les sociétés sectorielles s'intéressent à l'exploitation au jour le jour de leurs filiales. Enfin, les ministères de tutelle travaillent au coup par coup, projet par projet sans bénéficier d'une stratégie sectorielle cohérente. Il faudrait envisager d'instaurer une planification financière à moyen terme dans toutes les entreprises de créer des cellules de planification sectorielle (au niveau des sociétés sectorielles ou des ministères de tutelle) pour alléger les difficultés de planification. Des améliorations méthodologiques, la formation du personnel, la standardisation des techniques d'évaluation des projets, et l'adoption de critères économiques et financiers rigoureux devraient aussi être introduits pour améliorer la qualité du choix des investissements en Guinée.

B. L'utilisation de ressources en devises

6.04 Les devises sont rationnées en Guinée, d'abord par le système des licences d'importation et ensuite par la Banque centrale qui débloque les fonds en fonction des contrats approuvés. Les entreprises ne sont donc jamais assurées de recevoir les approbations nécessaires pour importer les matières premières et les équipements requis et, même quand elles ont reçu cette approbation, de pouvoir en fait effectuer les paiements. Cette contrainte entraîne une sous-utilisation considérable de leur capacité et indirectement exacerbe les pertes des entreprises causées par des vols et des fraudes. Parce que les marchandises importées sont rationnées sur le marché, les employés qui ont un accès physique aux marchandises importées sont tentés de les vendre à leur profit.

6.05 Les problèmes courants de devises ne pourront être soulagés à court terme que par une meilleure gestion des devises et la suppression de l'incertitude pour les entreprises. Les prévisions d'investissement et d'exploitation devraient clairement séparer les coûts en devises des coûts locaux; l'idéal serait que cet exercice soit intégré dans un exercice de planification à plus long terme, agrégé au niveau sectoriel. Les objectifs de production physique devraient justifier la réception des importations par chaque entreprise. Les besoins en devises des entreprises nouvelles ou agrandies, tant pour les investissements en capital que les matières premières ou consommables, devraient aussi être explicitement incorporés dans le plan de répartition des devises.

### C. Système et contrôle financier

6.06 Le système actuel de comptabilité en Guinée est foncièrement sain, mais il comporte un certain nombre de caractéristiques qui déforment les mesures normales de performance financière et rendent difficile la comparaison des comptes entre les entreprises. Il existe des différences de méthode entre les entreprises et entre les sociétés sectorielles, (par exemple le traitement des liquidations, et des dépenses de fonctionnement pendant la rénovation) qui ont besoin d'être standardisés. Il existe cependant des faiblesses plus importantes dans le système concernant en particulier : 1) la détermination des ventes et des marges d'exploitation; 2) le calcul de la valeur ajoutée; 3) la consommation des inventaires et des stocks et le coût des marchandises vendues; et 4) le contrôle des coûts et des stocks. Il serait souhaitable que la Guinée revoit son système comptable pour incorporer des caractéristiques modernes telles que le calcul de la valeur-ajoutée, la comptabilité analytique d'exploitation, et la gestion permanente des stocks, et, en même temps, harmonise ses principes comptables et ses définitions comptables avec ceux qui sont universellement acceptés dans les autres pays. Comme le plan comptable de l'OCAM est largement accepté dans les pays africains francophones, il pourrait fournir un modèle pour tout changement. Des conseils techniques seraient probablement requis pour faire les changements nécessaires et pour les appliquer aux entreprises publiques.

6.07 Si de meilleurs systèmes étaient installés pour mesurer et contrôler les opérations financières des entreprises, il devrait être possible d'introduire une plus grande autonomie en matière financière, en vue d'instaurer une discipline financière au niveau de l'entreprise. Les entreprises devraient avoir de plus grandes responsabilités pour les dépenses journalières mais tout changement dans les contrôles stricts qui sont actuellement en vigueur devrait être fait après une évaluation de la capacité de chaque entreprise à gérer ses propres affaires et en fonction de la nature de ses opérations. Avec cette réserve, ces changements devraient viser à accroître la délégation de pouvoir pour les dépenses au-dessous d'un plafond délimité et à augmenter l'accès aux actifs disponibles. Deuxièmement une refonte générale du service de la dette est nécessaire : les entreprises devraient dégager une marge pour servir les dettes extérieures et intérieures dont elles ont bénéficié, que la transaction de crédit soit ou non parmi les pouvoirs qui leurs sont délégués. Un dernier changement devrait être fait concernant le transfert des profits et des amortissements à l'Etat. Ce transfert, qui tient lieu de dividende, devrait être calculé sur la base des bénéfices nets plus les amortissements et moins le service de la dette, les variations de fonds de roulement et les investissements auto-financés pour les pièces détachées et l'équipement. Le gouvernement déléguerait ainsi aux entreprises la responsabilité totale de la gestion de leurs fonds de roulement et des petits investissements. Eventuellement, il pourrait aussi déléguer aux entreprises la réalisation d'investissements plus importants.

6.08 Ces mesures destinées à augmenter l'autonomie financière devraient être accompagnées par une amélioration du contrôle a priori exercé par l'Etat grâce à une meilleure préparation des budgets annuels et à une planification à moyen terme des investissements et de l'exploitation par les entreprises, comme on le recommande plus haut. Le contrôle a posteriori, à savoir l'audit par le Ministère du contrôle d'état, devrait continuer à représenter un aspect important du contrôle de l'Etat sur les entreprises publiques. Son rôle devrait être renforcé par la formation du personnel, l'amélioration des méthodes d'audit et la révision du programme d'audit de façon à permettre périodiquement un audit intensif de certaines entreprises tout en continuant l'audit de toutes les entreprises en fin d'exercice.

#### D. Les prix

6.09 L'autonomie financière accordée aux entreprises exige une flexibilité plus grande dans la fixation des prix de vente. Les prix de beaucoup de marchandises produites dans le pays n'ont pas été révisés depuis plusieurs années bien que le coût des matières premières importées, comme le pétrole, ait considérablement augmenté. Avec la mise en place d'une comptabilité analytique comme on le recommande plus haut, il devrait être possible pour les entreprises de justifier des changements périodiques de prix. Des critères économiques et financiers précis sur lesquelles on peut baser le prix de vente final devraient être adoptés par la commission des prix. On pourrait utiliser des critères habituels comme le taux de rentabilité interne sur l'investissement, les prix internationaux de marchandises comparables, l'obtention d'un cash flow positif, ou le calcul du prix de revient augmenté d'une marge. Pour déterminer des prix appropriés, il faudrait néanmoins savoir évaluer les matières premières et les équipements importés en fonction de la surévaluation de la monnaie locale. Une attitude plus souple envers les changements de prix de la part de l'Etat devrait aussi prendre en compte la politique anti-inflationniste du gouvernement et ses objectifs sociaux.

#### E. L'administration et l'organisation

6.10 Le rapport traite brièvement de quelques questions législatives et structurelles que le gouvernement pourraient facilement clarifier par des mesures appropriées. Ces sujets, quoique moins importants que la performance financière des entreprises publiques, peuvent néanmoins compliquer les opérations et rendre confuses les lignes de communication. Premièrement, il y a la question de l'autonomie financière et de la législation contradictoire entre les droits des entreprises et ceux des sociétés sectorielles. Ensuite, il y a les rapports avec les ministères de tutelle pour les entreprises, telles que les entreprises de service public et les mines, qui rendent compte à des ministères différents de ceux de leurs sociétés sectorielles. La compétence des corps de contrôle est incomplète et quelques entreprises échappent à ces contrôles : par exemple, IMPORTEX n'est pas soumis de manière habituelle à l'audit du Ministère du contrôle d'Etat, et des activités telles que les hôtels, placés sous la tutelle du Ministère de l'information, ne sont pas considérés comme des entreprises publiques bien qu'ils servent le public au sens

large. Le regroupement des entreprises dans les holding sectoriels devrait aussi être examiné en vue d'une plus grande homogénéité entre les entreprises qui dépendent de holding sectoriels - par exemple, il y a des industries sous la tutelle de l'OCOFI, et d'autres sous la tutelle de la SECOFI. Finalement, le Gouvernement devrait clarifier le sort du crédit à long terme octroyé aux entreprises maintenant défuntées. Un calendrier précis de remboursement devrait être établi ou les montants prêtés devraient être annulés dans les livres de la Banque Centrale puisqu'il s'agit d'une dette irrécouvrable.

#### F. Quelques considérations à long terme

6.11 Bien que ce ne soit pas un problème immédiat, le Gouvernement voudra sans doute examiner les orientations qu'il envisage de donner à ses entreprises publiques. On peut penser que les deux problèmes à long-terme les plus importants auxquels le secteur sera confronté seront la nature de sa relation avec le secteur privé et sa capacité à soutenir la concurrence des producteurs privés ainsi que des marchandises importées. S'y rattachent les questions des politiques d'emploi en Guinée et de la capacité de l'administration et des entreprises publiques à absorber efficacement la main-d'oeuvre formée par le système d'éducation.

6.12 Le problème de la production intérieure ne s'est présenté que récemment, avec l'augmentation des importations de marchandises de grande consommation. Les entreprises publiques, grâce à leur monopole virtuel sur la production locale et les importations, sont effectivement isolées de la compétition internationale. A l'avenir cela pourrait ne plus être le cas. Les entreprises peuvent encore recevoir une bonne dose de protection contre les marchandises vendues au marché parallèle parce qu'elles ont accès aux importations à un taux de change officiel qui sous-évalue leur prix par un facteur de trois ou quatre fois leur valeur sur le marché parallèle. Toutefois, si les commerçants privés pouvaient aussi importer des produits finis au taux de change officiel, ils pourraient entrer en compétition directe avec les entreprises publiques. De plus, les producteurs locaux ne sont probablement pas en mesure de fabriquer des marchandises d'une qualité comparable. Les licences d'importation, les taxes et les droits de douane, peuvent néanmoins encore offrir aux entreprises publiques des restrictions quantitatives qui maintiennent un niveau élevé de protection pour les produits locaux. La dose de protection à octroyer aux entreprises publiques et la façon dont les mesures de protection devraient être utilisées par le Gouvernement est un sujet qu'il faut encore étudier.

6.13 De plus, il n'est pas probable que les systèmes fortement centralisés de fixation des prix, d'allocation du crédit, de détermination des taux d'intérêt, du contrôle des importations et de la commercialisation actuellement en place pour les entreprises soient compatibles avec l'extension du secteur privé. Cependant, des politiques laissant une place plus grande au marché pour encourager l'investissement privé pourraient entraîner des changements



dans les politiques qui sont actuellement en vigueur pour les entreprises publiques. En temps opportun, le système global de réglementation et d'administration des entreprises publiques pourrait être réformé.

6.14 Les questions posées ci-dessus abordent un des problèmes fondamentaux rencontrés par les entreprises publiques. L'excès de personnel, la mauvaise formation et la motivation insuffisante de leur personnel sont des problèmes que le gouvernement devra rendre compatibles avec son désir de garantir un emploi rémunéré à chaque Guinéen.

GUINEE

STRUCTURE ADMINISTRATIVE

ENTREPRISES PUBLIQUES NON-FINANCIERES

<u>Entreprise publique</u>	<u>Produit/Service</u>	<u>Entreprise publique</u>	<u>Produit/Service</u>
IMPORTEX	Importation et exportation de tous biens et services		
<u>SOCEMEX</u>			
PROSECO	Exportation de tous produits agricoles transformés ou non-perissables (par exemple café, peaux, bois, miel, huile de palme)	FRUITEX	Exportation de produits agricoles frais (ananas, bananes)
		PROMINEX	Exportation de produits minéraux et autres
<u>COFICOM</u>			
<u>Entreprise publique</u>	<u>Produit/Service</u>	<u>Entreprise publique</u>	<u>Produit/Service</u>
AGRIMA	Equipement agricole	ALIDE	Divers produits alimentaires (huile, sucre)
ALIMAG	Produits alimentaires de base (i.e., farine, riz)	BATIPOINT	Matériaux de construction
BOISSOGUI	Boissons	CONFECTION	Habillement, rideaux et linge de maison.
CYCLE DE GUINEE	Bicyclettes, velomoteurs	DIVERMA	Marchandises diverses (instruments de musique, appareils de photos etc)
EMAPE	Equipement de Pêche	EMATEC	Produits électriques
ENTMOB	Mobilier	ENIPRA	Pièces détachées pour véhicules
ENISEP	Semences, graines, pulvérisations, engrais et autres produits pour l'agriculture	LIBRAPORT	Livres, matériel scolaire, carte
MERCERIE	Parfums, produits de beauté	ONAH	Produits pétroliers

<u>Entreprise publique</u>	<u>Produit/Service</u>	<u>Entreprise publique</u>	<u>Produit/Service</u>
PHARMAGUIE	Produits pharmaceutiques	QUINCAILLERIE	Quincaillerie, équipement ménager
SOCOMER	Boutique hors-taxes	SOCOTAL	Produits du tabac
SOGUILEC	Petit appareillage électrique	SONATEX	Textiles
SONIPE	Savons, détergents	TRANSMAT	Véhicules
<u>SERCOM</u>			
AGRIMA	Magazins de détail (7) pour l'équipement agricole dans les régions	ONAH	Points de vente (6) pour la distribution de produits pétroliers à Mamou et Kankan
PHARMAGUI	Magazins de détail (7) pour les produits pharmaceutiques	ERC	Magazins de détail pour les biens de consommation courante

COFI/Conakry

<u>Entreprise publique</u>	<u>Produit/Service</u>	<u>Entreprise publique</u>	<u>Produit/Service</u>
MAFAYA	Centre commercial (Conakry)	SABOUYA	Centre Commercial (Conakry)
HYDROVERTE	Centre commercial (Conakry)	ECOMA	Magazins dans chaque arrondissement de Conakry (9)

SECOFI

<u>Entreprise publique</u>	<u>Produit/Service</u>	<u>Entreprise publique</u>	<u>Produit/Service</u>
ACTION MANIOC DALABA	Ferme d'Etat pour la production de gari	ACTION ANANAS DABOYA	Plantation d'ananas
AIRGUINEE	Transport Aérien	COTAX	Service de taxi à Conakry
COTRA	Agence Nationale de Transport routier et sociétés régionales (7)	ENTRAT	Entretien, entrepôt et manutention portuaire

<u>Entreprise publique</u>	<u>Produit/Service</u>	<u>Entreprise publique</u>	<u>Produit/Service</u>
EMA	Fermes militaires (6)	HOTEL DE L'INDEPENDANCE	Hotel
IMPRIMERIE - PATRICE LUMUMBA	Imprimerie	IMPRIMERIE - 2 AOÛT	Imprimerie
INRAF	Institut de recherche agronomique	IRBANK	Institut de recherche biologique appliquée
OBETAÏL	Abattoir/Transformation de la viande (2)	OFERGUI	Chemin de fer
OPEMA	Pêche maritime	SOCOBOIS	Commercialisation des produits du bois
SONAFOR	Produits forestiers	SOCIETE NAVALE GUINEENNE	Armateur
SYLICINEMA	Cinéma	SILI-FILM	Films
SYLIPHONE	Magasin de détail pour disques, partitions, instruments	SYLIPHOTO	Service photographique
TUC	Transport urbain de Conakry	MANUFACTURES MILITAIRES	Chaussures, uniformes
<u>OCOFI</u>			
<u>Entreprise publique</u>	<u>Produit/Service</u>	<u>Entreprise publique</u>	<u>Produit/Service</u>
BRIQUETERIE NATIONALE DE KANKAN	Briques	BRIQUETERIE NATIONALE DE KOBAYA	Briques
COMPLEXE DE BOISSONS ET DE FRUITS DE KINDIA	Boissons toniques et lait reconstitué	COMPLEXE TEXTILE DE SANOYA (CTS)	Textiles
CONSERVERIE DE MAMOU	Conserves de fruits	CONSTRUCTION METALLIQUE DE DIXIN (CMD)	Construction, matériaux de construction
DISTRIBUTION D'EAU DE GUINEE (DEG)	Approvisionnement en eau et distribution	ENIPHARGUI	Produits pharmaceutiques

<u>Entreprise publique</u>	<u>Produit/Service</u>	<u>Entreprise publique</u>	<u>Produit/Service</u>
ENTREPRISE NATIONALE DE TABACS ET ALLUMETTES (ENTA)	Cigarettes, allumettes	FRUITAGUINEE	Boissons non alcoolisées
HUILERIE DABOLA	Huile végétale	HUILERIE KASSA	Huile, Savon
IGAT	Produits de beauté et de toilette	OBK	Bauxite
OFFITAB	Tabacs	SIPAG	Produits de boulangerie
SIPAR -- Labe	Extraits de plantes aromatiques (oranges, jasmin)	SIPECO	Peinture
SOCIETE NATIO- NALE D'ELEC- TRICITE (SNE)	Production et distribution d'électricité	SOCIETE NATIONALE DE NIANDAN	Bois de charpente
SOBRAGUI	Bière, boissons gazeuses	SOFAB	Bougies
SOGEX	Explosifs	SOGUIFAB	Produits aluminium
SOGUIPLAST	Plastiques (feuilles, chaussures)	SOGUIREP	Rechappage de pneus
SOMOVA	Montages et reparation automobile	SONACAG	Mine de granit
SUKOBA	Sucre, Alcool	STATION AUTONOME SEREDON	Quinine
USINE CERAMI- QUES DE MATOTO	Céramique	USINE DE JUS DE FRUITS DE KANKAN (UJFK)	Jus de fruit (orange, mangue, papaye et pample- mousse
USINE DES MEUBLES DE SONFONIA	Mobilier	USINE D'OUTILLAGE AGRICOLE (USOA)	Outils agricoles
USINE D'OXYGENE ACETYLENE	Oxygène, Acétylène	USINE DE PANNEAUX	Traitement du bois
USINE DE SCIAGE ET DE CONTRE- PLAQUE DE N'ZEREKORE	Bois, contreplaqué	USINE THE MACENTA	Thé

INSTITUTIONS FINANCIERES PUBLIQUES

<u>Entreprise publique</u>	<u>Produit/Service</u>	<u>Entreprise publique</u>	<u>Produit/Service</u>
BANQUE GUINEE- NNE DE COMMERCE EXTERIEUR	Services bancaires commerciaux à l'importa- tion et à l'exportation	BANQUE NATIONALE DES SERVICES EXTERIEURS	Services bancaires commerciaux (transferts extérieurs pour les particuliers et les ambassades)
BANQUE NATIO- NALE DE DEVE- LOPPEMENT AGRICOLE	Credit agricole	CREDIT NATIONAL POUR LE COMMERCE, L'INDUSTRIE ET L'HABITAT	Crédit au logement, à l'industrie et au commerce de détail privé
SOCIETE NATIO- NALE D'ASSURANCE	Assurances	OFFICE CENTRALE DE COMPENSATION	Compensation des transac- tions à terme entre sociétés
BANQUE CENTRALE DE LA REPUBLIQUE GUINEENNE	Banque centrale		

GUINEECOMPARAISON DE CERTAINES DEFINITIONS COMPTABLES ET DE LEUR UTILISATION

Compte	Plan Comptable Général OCAM	Plan National Guinéen
Immobilisations	Montant brut; amortissements sont inscrits en déduction.	Montant brut; les amortissements apparaissent au passif dans le compte de capital.
Immobilisations immatérielles	Comprend notamment la recherche et développement (capitalisés), le fonds de commerce, les loyers, les brevets et les frais d'établissement.	Ne reconnaît que les frais d'établissements. (Les autres composantes sont probablement inscrites en charges d'exploitation); utilisé seulement par les sociétés privées ou mixtes.
Comptes courants bloqués	Assimilés aux fonds propres ou aux capitaux permanents	Actifs monétaires.
Stocks (comptabilisation)	Achats reconnus quand les marchandises sont livrées.	Achats reconnus quand les factures sont reçues.
Stocks (évaluation)	Utilise les prix historiques ou moyens pour la période.	Utilise habituellement le prix courant.
Crédit à long-terme	Crédit à plus d'un an.	Crédit à plus de 5 ans.
Investissements des entreprises	Différencié en fonction de l'échéance: à long terme, immobilisation; à court terme, actif monétaire.	Actif monétaire.
Subventions	Classées par leur finalité: capital, produit d'exploitation ou produit hors-exploitation.	Non-différenciées par leur finalité, toutes traitées comme subventions en capital (sauf les subventions d'équilibre), les subventions dues par l'Etat ne sont pas incluses dans les créances exigibles.

Compte	Plan Comptable Général OCAM	Plan National Guinéen
Travaux faits par l'entreprise pour elle même	Valeur capitalisée en cas d'immobilisations; ne sont pas traités comme produits.	Traités comme produits d'exploitations, même quand il s'agit d'immobilisation.
Réserves	Séparées en réserves statutaires et réserves libres.	Pas de distinction. Ce compte n'est utilisé que par les entreprises privées ou mixtes.
Provisions	Invidualisées d'après leur finalité, leurs augmentations sont traitées comme des dépenses. Les provisions sont déduites des postes d'actifs.	Utilisation restr inte aux entreprises mixtes ou privées. Apparaissent dans le compte des pertes et profits. Le total des provisions est un poste du passif.
Produits et charges	La distinction est faite entre produits/charges d'exploitation et les autres.	Aucune distinction.
Pertes et charges diverses/Produits et bénéfices divers	Comprend les créances douteuses, les fluctuations de change et les amendes. Les investissements de l'année précédente sont classés hors-exploitation.	Inclus dans le compte des pertes et profits exceptionnels pour l'exercice en cours et les exercices antérieurs.
Réintégration des amortissements	Compte de pertes et profits séparé.	Pas explicité
Plus-ou moins-value de cession d'actifs	Compte de pertes et profits séparé	Inclus dans le compte des pertes et profits exceptionnels.
Impôts sur le revenu à payer	Compte de pertes et profits séparé	Inclus dans le compte des pertes et profits exceptionnels.



GUINEE

DROITS A L' IMPORTATION

Produits Sélectionnés

	<u>Droit Fiscal</u>	<u>Droit Douanier</u>
<u>Produits Industriels</u>		
Mazout	15-40	10-30
*Tabac	24	20
Sel	15	10
Produits chimiques	15-40	10-30
Plastiques	40	25
Cuirs (peaux)	15-30	10-20
Papier (emballage)	40	30
Verre	30	20
Métaux	15-40	10-30
Fil de coton	50	20
Jute	30	25
<u>Produits de Grande Consommation</u>		
*Bougies	70	40
*Peinture	60	35
Maroquinerie	80	50
*Papeterie	70	40
*Mobilier (bois)	70	40
*Habillement	90	60
*Quincaillerie	70	45
Pendules, montres	80	60
*Cigarettes	70	40
*Savons, produits de beauté	70-100	40-60
<u>Equipement</u>		
Tracteurs	10	5
Bateaux de pêche	5	2
Agricole	10	5
Moteurs	10-30	5-20
Pompes	10	5
Pièces détachées	75	25
Véhicules	70-80	40-80
<u>Matériaux de construction</u>		
Ciment	30	20
*Plaques de métal	25	15
*Bois de charpente	15-30	10-20

\* Articles produits aussi localement.

	<u>Droit Fiscal</u>	<u>Droit Douanier</u>
<u>Produits Alimentaires</u>		
*Viande	80	50
*Produits laitiers	80	20
*Café/Thé	80	50
Céréales	10	2
Huiles comestibles	40-55	25
*Sucre	25	20
*Jus de fruit en boîte	85	55
*Boissons	90	60
*Pains et biscuits	70	40

\* Articles produits aussi localement

GUINEEOCOFIOPERATIONS DE ENTREPRISES PUBLIQUES NON-FINANCIERES

(en millions de Syllis)

	1976 <u>1/</u>	1977	1978	1979 <u>2/</u>
1. Recettes courantes (1 et 2)	1473	1561	3112	2097
2. Produits d'exploitation				
Vente de biens et services	1473	1531	2952	1869
Subventions				
aux entreprises	....	30	115	177
aux sociétés sectorielles	....	....	45	51
3. Autres produits	....	....	....	....
4. Produits en capital	....	....	....	....
5. Recettes totales (1 et 4)	1473	1561	3112	2097
6. Dotations de l'état				
Intérêt sur la dette extérieure	129	173	164	161
Autres (exploitation)	4	4	3	-
Capital	575	110	283	1311
7. Total des recettes et de dotations (5 et 6)	2181	1848	3562	3569
8. Dépenses courantes (9 et 10)	1709	1789	3121	2285
9. Charges d'exploitation	1094	957	2041	1813
Salaires et charges	....	....	....	....
Impôts et taxes	286	433	234	286
Droits de douane	-	-	-	-
Intérêt sur emprunts extérieurs	129	173	164	161
Autres dépenses (y compris utilisation des stocks)	....	....	....	....
10. Autres dépenses	614	832	1080	472
Impôt sur le revenu	234	354	228	167
Transferts à l'état				
Bénéfices	281	391	198	101
Amortissements	99	87	654	204
11. Dépenses d'investissement				
Immobilisations	426	148	692	271
Variations de stocks et créances exigibles plus erreurs et omissions	385	(490)	(249)	1097
12. Dépenses totales (8 et 11)	2519	1447	3562	3653

1/ Les données pour 1976 portent sur 15 mois, du 1er octobre 1975 au 31 décembre 1976.2/ Les données pour 1979 sont provisoires et reposent sur des estimations préparées pour la Conférence Economique Nationale qui s'est tenue en février 1980.

	1976	1977	1978	1979
13. Marge brute (2 moins 9)	379	574	911	284
14. Marge nette (1 moins 8)	(235)	(228)	(8)	(416)
15. Total des besoins de financement (7 moins 12)	338	(401)	-	84
16. Financement disponible (17 et 18)	338	(401)	-	84
17. Financement local				
Institutions financières	....	.....	....	....
Etat	....	....	....	....
18. Financement extérieur <u>3/</u>	338	(401)	-	84
Tirages	753	279	587	299
Remboursements	415	680	587	958
Arriérés	-	-	-	328

---

3/ Les remboursements pour la période 1976 à 1978 sont basés sur les versements effectifs; pour 1979, les chiffres utilisés sont ceux des versements prévus; quant aux arriérés, il sont extrapolés à partir des tendances historiques.

GUINEESECOFIOPERATIONS DE ENTREPRISES PUBLIQUES NON-FINANCIERES

(en millions de Syllis)

	1976 <u>1/</u>	1977	1978	1979 <u>2/</u>
1. Recettes courantes (1 et 2)	1134	1276	1369	1411
2. Produits d'exploitation				
Vente de biens et services	1092	1156	1229	1239
Subventions				
aux entreprises	42	120	134	162
aux sociétés sectorielles	....	....	6	10
3. Autres produits	....	....	....	....
4. Produits en capital	....	....	....	....
5. Recettes totales (1 et 4)	1134	1276	1369	1411
6. Dotations de l'état				
Intérêt sur la dette extérieure	23	15	11	9
Autres (exploitation)	6	6	6	6
Capital	759	14	38	551
7. Total des recettes et de dotations (5 et 6)	1922	1311	1424	1977
8. Dépenses courantes (9 et 10)	1224	1449	1380	1397
9. Charges d'exploitation	879	801	942	931
Salaires et charges	....	....	....	....
Impôts et taxes	80	146	59	39
Droits de douane	-	-	-	-
Intérêt sur emprunts extérieurs	23	15	11	9
Autres dépenses (y compris utilisation des stocks)	....	....	....	....
10. Autres dépenses	345	648	438	466
Impôt sur le revenu	149	272	95	90
Transferts à l'état				
Bénéfices	168	234	181	202
Amortissements	28	142	162	173
11. Dépenses d'investissement				
Immobilisations	482	42	114	154
Variations de stocks et créances exigibles plus erreurs et omissions	21	47	(57)	613
12. Dépenses totales (8 et 11)	1727	1538	1437	2164

1/ Les données pour 1976 portent sur 15 mois, du 1er octobre 1975 au 31 décembre 1976.

2/ Les données pour 1979 sont provisoires et reposent sur des estimations préparées pour la Conférence Economique Nationale qui s'est tenue en février 1980.

	1976	1977	1978	1979
13. Marge brute (2 moins 9)	255	355	287	308
14. Marge nette (1 moins 8)	(90)	(173)	(11)	14
15. Total des besoins de financement (7 moins 12)	(195)	227	13	187
16. Financement disponible (17 et 18)	(195)	227	13	187
17. Financement local				
Institutions financières	(441)	280	16	168
Etat	.....	.....	.....	.....
18. Financement extérieur <u>3/</u>	246	(53)	(3)	19
Tirages	323	28	77	103
Remboursements	77	81	80	93
Arriérés	-	-	-	10

---

3/ Les remboursements pour la période 1976 à 1978 sont basés sur les versements effectifs; pour 1979, les chiffres utilisés sont ceux des versements prévus; quant aux arriérés, il sont extrapolés à partir des tendances historiques.

## GUINEE

## COFICOM

## OPERATIONS DE ENTREPRISES PUBLIQUES NON-FINANCIERES

(en millions de Syllis)

	1976 <u>1/</u>	1977	1978	1979 <u>2/</u>
1. Recettes courantes (1 et 2)	7188	7011	6952	7223
2. Produits d'exploitation				
Vente de biens et services	7172	7011	6838	6734
Subventions	16	-	1	-
aux entreprises	16	-	1	-
aux sociétés sectorielles	....	....	113	489
3. Autres produits	....	....	....	....
4. Produits en capital	....	....	....	....
5. Recettes totales (1 et 4)	7188	7011	6952	7223
6. Dotations de l'état				
Intérêt sur la dette extérieure	29	22	16	10
Autres (exploitation)	-	-	-	-
Capital	1020	70	25	2517
7. Total des recettes et de dotations (5 et 6)	8237	7103	6993	9750
8. Dépenses courantes (9 et 10)	7277	7391	6705	6722
9. Charges d'exploitation	5487	6146	6029	5887
Salaires et charges	....	....	....	....
Impôts et taxes	66	71	26	11
Droits de douane	-	-	-	-
Intérêt sur emprunts extérieurs	29	22	16	10
Autres dépenses (y compris utilisation des stocks)	....	....	....	....
10. Autres dépenses	1790	1245	676	835
Impôt sur le revenu	620	637	109	245
Transferts à l'état				
Bénéfices	1145	568	522	542
Amortissements	25	40	45	48
11. Dépenses d'investissement				
Immobilisations	20	70	25	17
Variations de stocks et créances exigibles plus erreurs et omissions	2566	(1400)	1049	148
12. Dépenses totales (8 et 11)	8073	6061	7819	6887

1/ Les données pour 1976 portent sur 15 mois, du 1er octobre 1975 au 31 décembre 1976.

2/ Les données pour 1979 sont provisoires et reposent sur des estimations préparées pour la Conférence Economique Nationale qui s'est tenue en février 1980.

	<u>1976</u>	<u>1977</u>	<u>1978</u>	<u>1979</u>
13. Marge brute (2 moins 9)	1701	865	923	847
14. Marge nette (1 moins 8)	(89)	(380)	207	501
15. Total des besoins de financement (7 moins 12)	1626	(1042)	822	(2863)
16. Financement disponible (17 et 18)	1626	(1042)	822	(2863)
17. Financement local				
Institutions financières	1477	(1229)	792	(2840)
Etat	....	....	....	....
18. Financement extérieur <u>3/</u>	149	187	34	(23)
Tirages	149	187	57	-
Remboursements	-	-	23	23
Arriérés	-	-	-	-

---

3/ Les remboursements pour la période 1976 à 1978 sont basés sur les versements effectifs; pour 1979, les chiffres utilisés sont ceux des versements prévus; quant aux arriérés, il sont extrapolés à partir des tendances historiques.



## GUINEE

## SECOMEX

OPERATIONS DE ENTREPRISES PUBLIQUES NON-FINANCIERES

(en millions de Syllis)

	1976 <u>1/</u>	1977	1978	1979 <u>2/</u>
1. Recettes courantes (1 et 2)	774	1144	852	1104
2. Produits d'exploitation				
Vente de biens et services	769	1058	847	1065
Subventions				
aux entreprises	5	56	-	36
aux sociétés sectorielles	....	....	5	3
3. Autres produits	....	....	....	....
4. Produits en capital	....	....	....	....
5. Recettes totales (1 et 4)	774	1144	852	1104
6. Dotations de l'état				
Intérêt sur la dette extérieure	-	-	-	-
Autres (exploitation)	-	-	-	-
Capital	1	1	104	1
7. Total des recettes et de dotations (5 et 6)	775	1145	956	1105
8. Dépenses courantes (9 et 10)	770	1083	947	1097
9. Charges d'exploitation	759	960	787	1034
Salaires et charges	....	....	....	....
Impôts et taxes	-	-	-	-
Droits de douane	-	-	-	-
Intérêt sur emprunts extérieurs	-	-	-	-
Autres dépenses (y compris utilisation des stocks)	....	....	....	....
10. Autres dépenses	11	123	160	63
Impôt sur le revenu	-	-	119	19
Transferts à l'état				
Bénéfices	7	122	40	43
Amortissements	4	1	1	1
11. Dépenses d'investissement				
Immobilisations	1	1	1	1
Variations de stocks et créances exigibles plus erreurs et omissions	57	(662)	233	57
12. Dépenses totales (8 et 11)	828	422	1181	1155

1/ Les données pour 1976 portent sur 15 mois, du 1er octobre 1975 au 31 décembre 1976.

2/ Les données pour 1979 sont provisoires et reposent sur des estimations préparées pour la Conférence Economique Nationale qui s'est tenue en février 1980.

	1976	1977	1978	1979
13. Marge brute (2 moins 9)	15	184	65	70
14. Marge nette (1 moins 8)	5	62	9	8
15. Total des besoins de financement (7 moins 12)	53	(723)	225	50
16. Financement disponible (17 et 18)	53	(723)	225	50
17. Financement local				
Institutions financières	53	(723)	225	50
Etat	....	....	....	....
18. Financement extérieur <u>3/</u>	-	-	-	-
Tirages				
Remboursements				
Arriérés				

---

3/ Les remboursements pour la période 1976 à 1978 sont basés sur les versements effectifs; pour 1979, les chiffres utilisés sont ceux des versements prévus; quant aux arriérés, il sont extrapolés à partir des tendances historiques.

GUINEESERCOMOPERATIONS DE ENTREPRISES PUBLIQUES NON-FINANCIERES

(en millions de Syllis)

	1976 <u>1/</u>	1977	1978	1979 <u>2/</u>
1. Recettes courantes (1 et 2)		2262	5110	4349
2. Produits d'exploitation				
Vente de biens et services		2194	4631	4220
Subventions				
aux entreprises		68	473	29
aux sociétés sectorielles		....	6	100
3. Autres produits		....	....	....
4. Produits en capital		....	....	....
5. Recettes totales (1 et 4)		2262	5110	4369
6. Dotations de l'état				
Intérêt sur la dette extérieure		-	-	-
Autres (exploitation)		-	603	-
Capital		250	65	1017
7. Total des recettes et de dotations (5 et 6)		2512	5778	5366
8. Dépenses courantes (9 et 10)		2206	4777	4224
9. Charges d'exploitation		2083	4425	3997
Salaires et charges		....	....	....
Impôts et taxes		-	8	7
Droits de douane		-	-	-
Intérêt sur emprunts extérieurs		-	-	-
Autres dépenses (y compris utilisation des stocks)		....	....	....
10. Autres dépenses		123	352	227
Impôt sur le revenu		-	192	51
Transferts à l'état				
Bénéfices		110	134	146
Amortissements		13	26	30
11. Dépenses d'investissement				
Immobilisations		-	65	17
Variations de stocks et créances exigibles plus erreurs et omissions		2204	5181	4267
12. Dépenses totales (8 et 11)		4410	10023	8508

1/ Les données pour 1976 portent sur 15 mois, du 1er octobre 1975 au 31 décembre 1976.

2/ Les données pour 1979 sont provisoires et reposent sur des estimations préparées pour la Conférence Economique Nationale qui s'est tenue en février 1980.

	1976	1977	1978	1979
13. Marge brute (2 moins 9)		179	685	352
14. Marge nette (1 moins 8)		96	333	125
15. Total des besoins de financement (7 moins 12)		1898	4245	3142
16. Financement disponible (17 et 18)		1898	4245	3142
17. Financement local				
Institutions financières		1898	4245	3142
Etat		...	...	...
18. Financement extérieur <u>3/</u>		-	-	-
Tirages				
Remboursements				
Arriérés				

---

3/ Les remboursements pour la période 1976 à 1978 sont basés sur les versements effectifs; pour 1979, les chiffres utilisés sont ceux des versements prévus; quant aux arriérés, il sont extrapolés à partir des tendances historiques.

GUINEECOFI/ConakryOPERATIONS DE ENTREPRISES PUBLIQUES NON-FINANCIERES

(en millions de Syllis)

	1976 <u>1/</u>	1977	1978	1979 <u>2/</u>
1. Recettes courantes (1 et 2)				2181
2. Produits d'exploitation				
Vente de biens et services				2181
Subventions				-
aux entreprises				....
aux sociétés sectorielles				....
3. Autres produits				....
4. Produits en capital				....
5. Recettes totales (1 et 4)				2181
6. Dotations de l'état				
Intérêt sur la dette extérieure				-
Autres (exploitation)				-
Capital				-
7. Total des recettes et de dotations (5 et 6)				2181
8. Dépenses courantes (9 et 10)				2108
9. Charges d'exploitation				2108
Salaires et charges				....
Impôts et taxes				-
Droits de douane				-
Intérêt sur emprunts extérieurs				-
Autres dépenses (y compris utilisation des stocks)				....
10. Autres dépenses				73
Impôt sur le revenu				-
Transferts à l'état				
Bénéfices				71
Amortissements				2
11. Dépenses d'investissement				
Immobilisations				-
Variations de stocks et créances exigibles plus erreurs et omissions				-
12. Dépenses totales (8 et 11)				2181

1/ Les données pour 1976 portent sur 15 mois, du 1er octobre 1975 au 31 décembre 1976.

2/ Les données pour 1979 sont provisoires et reposent sur des estimations préparées pour la Conférence Economique Nationale qui s'est tenue en février 1980.

	<u>1976</u>	<u>1977</u>	<u>1978</u>	<u>1979</u>
13. Marge brute (a moins 9)				73
14. Marge nette (1 moins 8)				-
15. Total des besoins de financement (7 moins 12)				-
16. Financement disponible (17 et 18)				-
17. Financement local				
Institutions financières				-
Etat				-
18. Financement extérieur <u>3/</u>				-
Tirages				
Remboursements				
Arriérés				

---

3/ Les remboursements pour la période 1976 à 1978 sont basés sur les versements effectifs; pour 1979, les chiffres utilisés sont ceux des versements prévus; quant aux arriérés, il sont extrapolés à partir des tendances historiques.

GUINEEIMPORTEXOPERATIONS DE ENTREPRISES PUBLIQUES NON-FINANCIERES

(en millions de Syllis)

	1976 <u>1/</u>	1977	1978	1979 <u>2/</u>
1. Recettes courantes (1 et 2)	6150	6000	7512	7250
2. Produits d'exploitation				
Vente de biens et services	6150	6000	7512	7250
Subventions				
aux entreprises	-	-	-	-
aux sociétés sectorielles	-	-	-	-
3. Autres produits	....	....	....	....
4. Produits en capital	....	....	....	....
5. Recettes totales (1 et 4)	6150	6000	7512	7250
6. Dotations de l'état				
Intérêt sur la dette extérieure	-	-	-	-
Autres (exploitation)	-	-	-	-
Capital	7	1002	97	1002
7. Total des recettes et de dotations (5 et 6)	6157	7002	7609	8252
8. Dépenses courantes (9 et 10)	5444	5458	7509	7222
9. Charges d'exploitation	3996	3417	5818	5351
Salaires et charges	....	....	....	....
Impôts et taxes	-	-	-	-
Droits de douane	1175	1106	1364	1894
Intérêt sur emprunts extérieurs	-	-	-	-
Autres dépenses (y compris utilisation des stocks)	....	....	....	....
10. Autres dépenses	1448	1141	1691	1871
Impôt sur le revenu	3	13	555	598
Transferts à l'état				
Bénéfices	1442	1126	1134	1271
Amortissements	2	2	2	2
11. Dépenses d'investissement				
Immobilisations	1	1	2	2
Variations de stocks et créances exigibles plus erreurs et omissions	1047	218	1318	386
12. Dépenses totales (8 et 11)	6492	5677	6193	7610

1/ Les données pour 1976 portent sur 15 mois, du 1er octobre 1975 au 31 décembre 1976.

2/ Les données pour 1979 sont provisoires et reposent sur des estimations préparées pour la Conférence Economique Nationale qui s'est tenue en février 1980.

	1976	1977	1978	1979
13. Marge brute (2 moins 9)	2154	1684	1694	1899
14. Marge nette (1 moins 8)	706	542	3	28
15. Total des besoins de financement (7 moins 12)	335	(1325)	(1416)	(642)
16. Financement disponible (17 et 18)	335	(1325)	(1416)	(642)
17. Financement local				
Institutions financières	335	(1325)	(1416)	(642)
Etat	....	....	....	....
18. Financement extérieur <u>3/</u>	-	-	-	-
Tirages				
Remboursements				
Arriérés				

---

3/ Les remboursements pour la période 1976 à 1978 sont basés sur les versements effectifs; pour 1979, les chiffres utilisés sont ceux des versements prévus; quant aux arriérés, il sont extrapolés à partir des tendances historiques.



ENTREPRISES INDUSTRIELLES

Industrie	Année de démarrage	Produit	Localisation	Effectifs		Unités de production	Capacité de production annuelle	Utilisation de Capacité				Bénéfice/(perte) d'exploitation	
				1978	1979			1976	1977	1978	1979	1978	1979
								(%)				(Millions de SG)	
<u>Alimentation, Boissons et Tabac</u>													
Unité de boissons de Fonlaya	1964	tonique, lait reconstitué	Kindia	71	71	'000 bouteilles	8,000	10	34	14	7	(2,9)	(4,9)
Conserverie	1964	Conservé de fruit	Mamou	146	144	'000 boîtes	4,625	2	2	9	13	0,9	(1,9)
ENTA		Alumettes, Cigarettes	Conakry	1852	1605	cartons cartons	56,000) 72,000)	126	126	106	87	315,1	46,4
FRUITAGUINEE	1961/71 <sup>1/</sup>	Boissons non-alcoolisées	Conakry	77	85	'000bouteilles	5,880	19	19	22	15	1,8	2,5
Huilerie (arachides)	1970	Huile d'arachide	Daboya	85	95	tonne	12,500	3	15	33	25	1,2	0,4
Huilerie (palme, copra)	1965	Huile, savon	Kassa	33	70	tonne	15,000	-	-	1	5	(5,9)	(4,2)
OFFITAB	1979	Tabac	Pita	-	230	n.d.	n.d.	-	-	-	n.d.	-	(8,4)
SIPAG	1965/69 <sup>1/</sup>	Boulangerie	Conakry	131	144	tonne	9,750	n.d	n.d.	n.d.	n.d.	(8,6)	(3,2)
SOBRAGUI	1958/72 <sup>1/</sup>	Brasserie	Conakry	n.a.	29	hectolites	32,000	-	-	-	-	(1,6)	n.d.
SUKOBA	1964	Sucre raffiné, alcool	Koba	1511	1534	tonne	6,000	15	22	15	13	(31,7)	(38,7)
Usine de jus de fruit	1968	jus de fruit (oranges, mangues, papaye, pamplemousse)	Kankan	80	87	tonne	13,400	11	15	n.d.	9	2,2	9,2
Usine de conditionnement du thé	1968	Thé	Macenta	249	253	tonne	150	32	38	35	28	1,3	0,2
<u>Textiles, habillement, cuir</u>													
Complexe textile de Sanoya	1967	Coton tissé	Conakry	294	250	'000 mètres	2,000	5	4	4	-	0,5	(26,5)
<u>Bois, produits du bois, meubles</u>													
Scierie de Niandan	1946/73 <sup>1/</sup>	Bois de charpente	Kissidougou	n.d.	n.d.	mètre cubes	2,400	-	-	-	-	(2,7)	n.d.
Scierie et pabrique de contreplaqué	1964	bois, contre-plaqué	N'Zerekore	305	297	mètre cubes mètre carrés	30,000) 150,000)	25	33	33	8	(15,5)	(14,5)

1/ Date de nationalisation

Industrie	Année de démarrage	Produit	Localisation	Effectifs		Unités de production	Capacité de production annuelle	Utilisation de Capacité				Bénéfice/(perte) d'exploitation	
				1978	1979			1976	1977	1978	1979	1978	1979
Fabrique de meubles	1964	Mobiliers bois	Conakry	90	92	unités	60,000	10	13	16	-	1,8	n.d.
Transformation du bois	pas encore en exploitation	Panneaux de bois	Seredou	-	-	tonnes	5,300	-	-	-	-	-	-
<u>Chimie</u>													
ENIPHARGUI	1979	Médicaments	Conakry	-	64	n.d.	n.a.	-	-	-	n.d.	-	3,8
IGAT	1970/75 <sup>1/</sup>	Parfums, dentifrice	Conakry	21	29	litres tonnes	16,000 25	43	34	48	59	5,4	5,0
SOGUIPLAST	1951	Chaussures et feuilles plastiques	Conakry	43	61	unités '000 mètres	937,000) 2,100)	16	37	4	70	3,1	(1,8)
SOGUIREP	1968	Rechappage de pneus	Conakry	34	27	unités	18,750	32	35	25	20	(2,2)	(2,6)
SIPAR-Labé	1928/73	Extraits de fruits, plantes aromatiques	Labé	89	93	tonnes	495	16	18	25	22	0,9	1,4
SIPECO	1971 <sup>1/</sup>	Peinture	Conakry	51	76	tonnes	1,500	60	75	23	42	13,1	30,5
SOGEX	1950/71 <sup>1/</sup>	Explosifs	Conakry	54	63	tonnes	700	5	5	5	7	1,3	1,5
UOA	1967	Oxygène acétylène	Conakry	n.d.	14	mètres cubes	298,000	-	-	-	-	-	-
SOFAB	1976	Bougies	Conakry	48	9	cartons	280,000	10	21	14	5	(3,7)	n.d.
Station Autonome	1965	Quinine	Seredou	231	245	tonnes	12	33	33	33	16	(3,3)	(7,5)
<u>Produits minéraux non métalliques</u>													
Briqueterie	1973	Briques	Kankan	193	n.d.	'000 unités	6,000	38	41	19	16	(17,2)	n.d.
Briqueterie	1963	briques	Kobaya	114	124	'000 unités	14,000	-	38	11	11	(11,5)	(14,9)
Fabrique de céramique de Matoto	1975	céramique	Coankry	n.d.	18	tonnes	540	-	-	-	-	(1,6)	n.d.

<sup>1/</sup> Date de nationalisation

Industrie	Année de démarrage	Produit	Localisation	Effectifs		Unités de production	Capacité de production annuelle	Utilisation de Capacité(%)				Bénéfice/(perte) d'exploitation		
				1978	1979			1976	1977	1978	1979	1978	1979	
<u>Métaux et mécanique</u>													(millions de GS)	
CMD	1952/71 <sup>1/</sup>	matériaux de construction	Conakry	410	357	tonnes	4.800	130	76	56	29	48,1	15,3	
SOGUIFAB	1966	Produit et feuilles d'aluminium	Conakry	74	98	tonnes	7.600	72	50	100	68	29,0	30,9	
SOMOVA	1965	Montage et réparation de véhicules	Conakry	94	100	...	...	-	-	-	-	3,0	4,1	
USOA	1975	Equipements agricoles	Mamou	192	191	unités	922.000	29	31	16	13	(4,5)	(6,6)	
<u>Services publics</u>														
DEG	1961 <sup>1/</sup>	Adduction d'eau	Conakry	326	337	mètre cubes	21 236.000	59	55	59	63	(10,9)	(5,5)	
SNE	1961 <sup>1/</sup>	Électricité	Conakry	1187	1199	kilowatts	73.900	80	81	89	89	78,2	46,1	
<u>Mines et carrières</u>														
CBK	1976	Bauxite	Kindia	1678	1706	tonnes	2.500.000	100	106	105	93	31,8	(30,2)	
SONACAG	1965	Granit	Conakry	170	185	tonnes	40.000	42	34	19	39	(1,4)	n.d.	

<sup>1/</sup> Date de nationalisation

GUINEERENOVATION DES ENTREPRISES INDUSTRIELLES

<u>Entreprise</u>	<u>Contrat</u>	<u>Début des travaux</u>	<u>Coût</u> (millions de SG)	<u>Partenaire étranger</u>	<u>Remarques</u>
FRUITAGUINEE	1976	-	23,2	Suisse	Travaux commencent début 1980.
UOA	1977	...	...	Libanais	Devrait être terminé en 1980.
ENTA	-	1978	133,0	...	Logement du personnel.
SUKOBA	-	1977	70,8	...	Logement du personnel.
Scierie (Niandan)	1976	1977	...	Français	Travaux arrêtés en 1977 à cause du manque de fonds.
SONFONIA	1978	1980	70,0	Français	
SOGUIFAB	1978	1978	32,0	Suisse	Retards de construction dûs à la performance de l'entrepreneur local.
SIPECO	1978	...	40,0	Français	Travaux terminés premiers essais en cours.
SOBRAGUI	1978	1978	80,4	Suisse	Travaux presque terminés.
SIPAG	1978	1978	27,8	Suisse	Construction terminée.
SOFAB	...	...	80,0	Français	Équipement doit être installé.
Briqueterie (Koboya)	...	...	...	....	Travaux financés par l'Etat terminés.
SOGEX	-	-	-	Canadien	Négociations en cours.
CTS	1980	-	...	Franco-belge	Financement de la CEE de 30 millions de UC
SOGUIREP	...	...	...	...	Négociations en cours.
SONCAG	...	...	...	Français	Contrat d'équipement en cours de négociation.
CMD	...	...	...	....	L'Etat pourrait financer.
SOMOVA	...	...	...	...	Financement recherché.
Briqueterie (Kankan)	...	...	...	...	Financement recherché.
SOGUIPLAST	...	...	...	....	A financer par la CEE.
SIPAR-Labe, station Autonome Usine Céramique, SUKOBA					Dossier de rénovation en cours de préparation.

## GUINEE

## NOUVEAUX INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS

Investissement	-----Progrès-----		---Coût--- (million de \$)	Partenaire étranger/ Fournisseur	Remarques
	Contrat	Début de travaux			
Traitement de Gari (Kindia)	-	1977	2,8	Aucun	Financé par l'Etat.
Cimenterie	1978	1978	322,0	Français/ Allemand	Entreprise mixte avec des intérêts Arabes.
ENIPHARGUI	-	-	-	-	Terminé; assisté par l'UNIDO.
Production de sel	-	-	2.680,0	-	Travaux non-commencé; à financer par l'Etat Le projet remonte au milieu des années 60.
Laboratoire central (contrôle de qualité)	1975	1975	18,4	-	Financé par l'UNIDO.
Réparations méca- niques pilote	1975	1975	91,0	Français	Financé par l'UNIDO.
Carrière de granit	-	1975	5,0	-	En collaboration avec la SONACAG; les tra- vaux ont repris en 1979.
Réparation électro mécanique	1977	1978	44,5	Français	
Pabrique de chaussures	1979	-	213,0	Français	Les travaux n'ont pas commencé; financement non trouvé.
Usine de Compost	n.d.	n.d.	8,0	Français	Financé par l'Etat/ assistance UNIDO.
Usine de jute	n.d.	-	330,0	n.d.	Financement partiel de la BAD.
Traitement de gari (Faranah)	n.d.	-	266,0	Libanais	Grand projet à divi- ser en 3 phases. Coût total dépasse 30 millions de \$.
Fonderie (Feraille)	-	-	495,0	Français	Financement recherché.
Minoterie	-	-	440,0	Français	Négociations en cours.
Lait reconstitué	-	-	-	Danois	Mission de reconnais- sance attendre. Financement CEE dis- ponible.
Production de ciment	-	-	2.600,0	-	Négociations en cours. La CEE devrait four- nir le financement.
Production de sucre	-	-	4.000,0	Français	

GUINEE

DISTRIBUTION GEOGRAPHIQUE DES ENTREPRISES PUBLIQUES

DU SECTEUR INDUSTRIEL (1979)\*

	<u>Agglomération de Conakry</u>	<u>Guinée Maritime</u>	<u>Moyenne Guinée</u>	<u>Haute Guinée</u>	<u>Région Forestière</u>	<u>TOTAL</u>
Nombre d'entreprises						
Produits alimentaires, boissons, tabacs,	6	2	2	1	1	12
Textiles, vêtements,	1	-	-	-	-	1
Bois et Produits du bois	1	-	-	-	3 / <u>1</u>	4
Produits chimiques	8	-	1	-	1	10
Minéraux non-métalliques	2	-	-	1	-	3
Métaux travaillés	3	-	1	-	-	4
<b>TOTAL</b>	<u>21</u>	<u>2</u>	<u>4</u>	<u>2</u>	<u>5</u>	<u>34</u>

Nombre d'employés						
Produits alimentaires, boissons, tabacs,	1,933	1,700	374	87	253	4,347
Textiles, Vêtements,	250	-	-	-	-	250
Bois et Produits du bois	92	-	-	-	321 / <u>2</u>	413
Produits chimiques	343	-	93	-	245	681
Minéraux non-métalliques	142	-	-	193 / <u>3</u>	-	335
Métaux travaillés	555	-	191	-	-	746
<b>TOTAL</b>	<u>3,315</u>	<u>1,700</u>	<u>658</u>	<u>280</u>	<u>819</u>	<u>6,772</u>

\* y compris les entreprises fermées pour cause de réhabilitation

/1 L'usine de transformation du bois à Sérédou n'est pas encore entrée en production commerciale.

/2 Comprend environ 24 employés de la Scierie de Mandan, et ne comprend pas le personnel de l'usine de Sérédou qui n'est pas entrée en exploitation.

/3 Données 1978

BIBLIOGRAPHIE

DOCUMENTS DE LA BANQUE MONDIALE

1. L'AGRICULTURE EN GUINEE, projet de rapport par C. Mayer (Consultant), 1974.
2. MEMORANDUM SUR LE SECTEUR DE L'EDUCATION, projet de rapport, 8 juin 1976.
3. TENDANCES ET PERSPECTIVES ECONOMIQUES EN REPUBLIQUE DE GUINEE, deux volumes, numéro AF-63b, du 1er septembre 1967.
4. PREMIER PROJET EDUCATION, Rapport d'évaluation numéro 2025a-GUI, du 15 août 1970.
5. PREMIER PROJET D'ADDUCTION D'EAU ET D'ASSAINISSEMENT, Rapport d'évaluation, numéro 2127-GUI du 16 Novembre 1978.
6. ETUDE SECTORIELLE D.I.F. préparé par M. Mbanefo (WAPID), du 6 février 1980.
7. LE SECTEUR INDUSTRIEL, préparé par L. Currat, Département des SFD, du 19 juillet 1976.
8. PERSPECTIVES MACRO-ECONOMIQUES A MOYEN TERME (ETUDE SPECIALE), Rapport numéro 1621-GUI, du 31 mai 1977.
9. PROJET DE DEVELOPPEMENT RIZICOLE, Rapport d'évaluation, numéro 2389-GUI du 17 août 1979.

DOCUMENTS DU FMI

1. MANUEL DE FINANCES PUBLIQUES, Avant-projet, juin 1974.
2. EVOLUTION ECONOMIQUE RECENTE, Rapport numéro SM/79/141, 25 mai 1979.

SOURCES GUINEENNES

1. BUDGET NATIONAL DE DEVELOPPEMENT, FONCTIONNEMENT ET ENTRETIEN, Ministère des Finances, Exercice 1980.
2. CODE SPECIAL DES INVESTISSEMENTS, texte de la loi, Horoya No. 2285 R.G., 31 juillet/6 août 1977.
3. CREATION D'UN OFFICE DE PROMOTION DE L'ENTREPRISE GUINEENNE, décret numéro 072/PRG, du 28 février 1980.

4. DISCOURS D'OUVERTURE DE CHEF DE L'ETAT, Assemblée Populaire Nationale, le 15 février 1980.
5. DECRET INSTITUANT UN CODE DES INVESTISSEMENTS, numero 080/PRG, le 6 mars 1980.
6. LA MONNAIE ET LE SYSTEME BANCAIRE, (photocopie), 26 septembre 1979.
7. NOMENCLATURE DU PLAN COMPTABLE NATIONAL, SECOFI, 10 mars 1977.
8. PLAN COMPTABLE NATIONAL ET TEXTES D'APPLICATION, Ministère du Plan, 1963.
9. RAPPORT D'ACTIVITE DE LA SOCIETE SECTORIELLE D'ETAT OCOFI, février 1979.
10. RAPPORT DE SYNTHESE, SOCIETE SECTORIELLE D'ETAT (OCOFI), février 1980.
11. REGLEMENTS ET INSTRUCTIONS CONCERNANT LE CONTROLE DES ENTREPRISES D'ETAT ET SOCIETES D'ECONOMIE MIXTE, Ministère du Contrôle Financier, 1967.

AUTRES SOURCES

1. PLAN COMPTABLE GENERAL, OCAM, Février 1973.
2. GUINEA: THE MOBILIZATION OF A PEOPLE, C. Rivière, Cornell University Press, Ithaca and London, 1977.
3. INTERNATIONAL CUSTOMS JOURNAL, REPUBLIC OF GUINEA, Numéro 171, Juillet 1970.
4. LA REPUBLIQUE DE GUINEE, J. Suret-Canale, Editions Sociales, Paris, 1970.