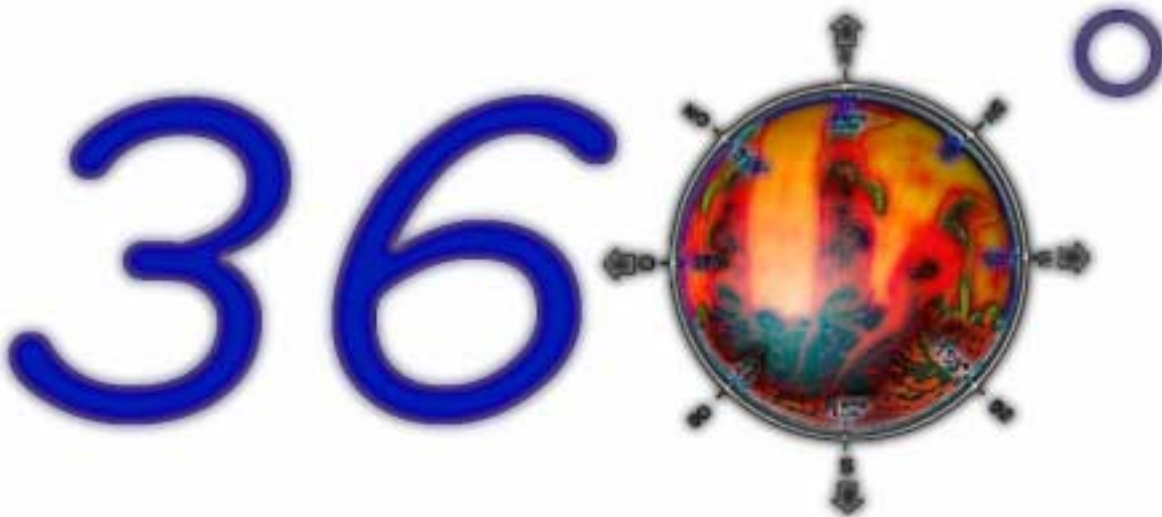


Le
management
de la
compétitivité
vu sous tous
les angles.



Saison 1 - Numéro 5/5 - 1er décembre 2005

Sommaire

**Stratégies achats : la
délocalisation**
page 2

**Stratégie de prédateurs
de la Chine en Afrique**
page 8

Carbone Impact ©
page 15

**OHADA –
harmonisation du droit
des affaires africain**
page 17



Edito

Est ce que nous ne nous tromperions pas de combat ? Tandis que nous déployons tout un trésor de ressources pour être présents sur le marché chinois, tant sur le plan de la vente, que de la production mais aussi des achats, la Chine quant à elle a déjà une longueur d'avance. Appliquant sur le terrain ses tactiques d'encercllement du jeu de go, elle envahit le continent africain, amenant sans scrupules des pratiques que nous avons remis depuis quelques décennies.

Face à ce jeu de séduction, nombreux sont les acteurs de ce continent noir à succomber. Pour des raisons bassement commerciales pour certains, politiques pour d'autres. La Chine n'hésitant pas à soutenir les gouvernements qui n'ont plus le soutien de l'occident, à condition de sceller des accords fructueux quant à l'approvisionnement en matières et en énergies. Mais nombreux sont ceux qui voient dans la Chine, l'alternative aux partenaires historiques, qui ont déçu les espoirs de développement, ou qui ont encore aujourd'hui une image trop forte d'anciens colonisateurs.

Les entreprises chinoises leur apportent cet espoir de réussite par le travail (de plus en plus de sociétés chinoises sous-traitent en Afrique

des marchés, notamment dans le textile), mais également par la possibilité de posséder à moindre coût des biens de consommation (faisant fi de certaines règles de protection industrielle ou de sécurité).

La Chine exploite ce manque de vision, lié à un manque de formation du peuple africain, qui participe inconsciemment à une deuxième colonisation, qui pourrait se révéler bien plus dévastatrice pour son économie à terme, et pour sa qualité de vie.

A la lumière de ces faits, nous ne pouvons que constater la véracité des propos de Cheikh Anta Diop à la conférence de Niamey (Niger) en 1984 : « Formez-vous, armez-vous de sciences jusqu'aux dents (...) et arrachez votre patrimoine culturel. Ou alors traînez-moi dans la boue, si quand vous arrivez à cette connaissance directe vous découvrez que mes arguments sont inconsistants... ». Il faudra aider l'Afrique à prendre elle même conscience de ce qui est bon pour elle et ce qui doit être fait. Pour cela, il faut accentuer la formation de jeunes et celle des acteurs du commerce. L'action des deux ciels s'insère parfaitement dans ce sens. Il faudra agir en 2006.

Emilio Cominetti

STRATEGIES ACHATS : LES DELOCALISATIONS

François Champeyrol nous parle ici de sa définition et de la mise en œuvre des STRATÉGIES ACHATS qui sont réalisées par les Responsables de la FONCTION ACHATS dans le cadre de la POLITIQUE ACHATS déterminée par la Direction Générale. (Nous insistons sur le pluriel de stratégies car , dans une entreprise , il y a autant de stratégies d'achats que de segments d'achats : on n' achète pas les composants électroniques comme les agrégats nécessaires à la construction d'un ouvrage d'art)



François Champeyrol

Consultant en organisation des achats, il est l'auteur du *Que Sais-Je - LES ACHATS* et le concepteur de nombreux instruments de management de la fonction Achats.

S'agissant de délocaliser complètement ou partiellement des activités à l'étranger , on avance la plupart du temps les différences de coûts salariaux. Celles-ci peuvent être considérables , mais nous allons voir qu'elles ne peuvent presque jamais justifier à elles seules les délocalisations, bien que les différents lobbies les utilisent en alimentant un débat surmédiatisé , biaisé par les intérêts défendus par chacun d'eux , qui conduit à une désinformation préjudiciable à tous .

Nous allons donc apporter quelques données objectives en rappelant la pondération des charges de personnel (salaires plus charges sociales) dans quelques activités industrielles choisies pour leur représentativité .

Puis nous préciserons le poids des achats dans un échantillon de secteurs un peu plus élargi , étant entendu que tous les résultats

sont disponibles dans l'enquête annuelle d'entreprise effectuée par le SESSI (Service des Études et des Statistiques Industrielles du Ministère de l'Industrie) .

A partir de là , nous comparerons ces deux pondérations en soulignant dès maintenant que , en moyenne , dans l'industrie française , les achats pèsent quatre fois plus que les coûts salariaux .

Dans une courte synthèse , nous utiliserons un instrument spécifique et privilégié par les Responsables Achats lorsqu'ils doivent réunir les informations indispensables pour effectuer les arbitrages : LE SEUIL DE RETOURNEMENT © .

Enfin , nous concluons en évoquant le cas de la Chine ... qui commence à délocaliser certaines productions textiles !

1. POIDS DES CHARGES DE PERSONNEL DANS LE CHIFFRE D'AFFAIRES DE QUELQUES ACTIVITES

% -(Naf 700)

Voici quelques données qui montrent les disparités très importantes entre secteurs industriels ; et ce qui est tout aussi remarquable ,c'est l'évolution de cette pondération de 1990 à maintenant car les charges de personnel sont passées de 21,7 % à 17,8 % du chiffre d'affaires.

POIDS DES CHARGES DE PERSONNEL DANS LE CHIFFRE D'AFFAIRES DE QUELQUES ACTIVITES

FABRICATION D'ARTICLES TECHNIQUES EN VERRE (261J+K)	31,2 %
TRANSPORTS ROUTIERS DE MARCHANDISES (6024)	30,6 %
IMPRIMERIE EDITION REPRODUCTION (C20)	25,1 %
MAINTENANCE INFORMATIQUE (725 z)	24,7 %
MATERIEL DE MESURE ET DE CONTROLE (E 35)	24,5 %
BIENS D'EQUIPEMENTS MECANIQUES (E 2)	24,1 %
CUIR ET CHAUSSURES (C 12)	23,6 %
CONSTRUCTION AERONAUTIQUE ET SPATIALE (E 13)	23,2 %
BIENS D'EQUIPEMENTS ELECTRIQUES /ELECTRONIQUES (E 3)	23,1 %
FABRICATION DE COMPOSANTS ELECTRONIQUES(F 62)	21,8 %
TRANSFORMATION DES MATIERES PLASTIQUES (F 46)	21,3%
MATERIAUX DE CONSTRUCTION (F 14)	19,3 %
ARTICLES EN PAPIER ET EN CARTON (F 33)	18,6 %
HABILLEMENT (C 11)	18,1 %
MATERIEL INFORMATIQUE (E 31)	18,1 %
<u>ENSEMBLE DES INDUSTRIES</u>	<u>17,8%</u>
CHIMIE MINERALE (F 41)	16,1 %
SIDERURGIE ,1ERE TRANSFORMATION DE L'ACIER (F 51)	15,6 %
INDUSTRIE PHARMACEUTIQUE (C 31)	13,6 %
CHIMIE ORGANIQUE (F 42)	11,6 %
CONSTRUCTION DE VEHICULES AUTOMOBILES (341 Z)	9,0 %

Source : enquête annuelle d'entreprise

Qu'en est – il de la part des achats ?

C'est ce que nous abordons avec le deuxième tableau .

2 . Poids des achats dans le chiffre d'affaires de différentes activités(Naf 700)

INDUSTRIE LAITIERE	87,0 %
CONSTRUCTION DE VEHICULES AUTOMOBILES	84,6 %
INDUSTRIE DES VIANDES	84,4 %
CHIMIE ORGANIQUE	80,9 %
CHIMIE MINERALE	76,8 %
HABILLEMENT	74,3 %
INDUSTRIE PHARMACEUTIQUE	72,8 %
MATERIEL INFORMATIQUE	72,5 %
FABRICATION DE COMBUSTIBLES ET CARBURANTS	71,9 %
<u>ENSEMBLE DES INDUSTRIES..</u>	<u>71,4 %</u>
ARTICLES EN PAPIER ET EN CARTON..	71,0%
SIDERURGIE, 1ERE TRANSFORMATION DE L'ACIER	69,7 %
BIENS D'EQUIPEMENTS ELECTRIQUES/ELECTRONIQUES	69,7 %
BIENS D'EQUIPEMENTS MECANIQUES	69,5 %
TRANSFORMATION DES MATIERES PLASTIQUES.	69,2 %
MATERIEL DE MESURE ET DE CONTROLE	68,2 %
FABRICATION DE COMPOSANTS ELECTRONIQUES	67,6 %
CONSTRUCTION AERONAUTIQUE ET SPATIALE	65,8 %
MATERIAUX DE CONSTRUCTION	64,5 %
IMPRIMERIE PRESSE EDITION..	64,3 %
.CUIR ET CHAUSSURES	63,8 %
TRAVAUX PUBLICS, GENIE CIVIL .	63,5 %
BATIMENT	62,9 %
TRANSPORTS ROUTIERS DE MARCHANDISES	61,8 %
ASSURANCES.	59,1 %
MAINTENANCE INFORMATIQUE	58,6%
ELECTRICITE ,GAZ ET EAU	57,5 %
FABRICATION ET FAÇONNAGE DE VERRE CREUX..	57,1 %
POSTES ET TELECOMMUNICATIONS.	46,6 %
HOTELS CAFES RESTAURANTS	43,5 %
LOCATION DE VEHICULES ..	38,5%
SERVICES DE NETTOYAGE	23,7%
TRAVAIL TEMPORAIRE	4,2%

Source : enquête annuelle d'entreprise

Les données de ce tableau font apparaître des disparités substantielles, souvent méconnues car fréquemment les équipes achats ne managent pas la totalité des budgets achats (rappe- lons que les achats couvrent tous les biens , prestations et services donnant lieu à factures).

Un des indices qui permettent de mesurer la " maturité " de la fonction achats dans une entreprise consiste à calculer la proportion du budget achats managée par l'équipe achats . Ce calcul est un puissant révélateur , il fournit les premiers éléments pour évaluer l'ampleur des économies mobilisables en " fédérant " les achats (à titre anecdotique , nous avons observé que ce taux de couverture varie de 8 % à 100 %) .

L' important , c'est que la pondération des achats dans le chiffre d' affaires est toujours supérieure à 50 % dans l'industrie , elle atteint même 87 % dans l'industrie laitière ; et on n' imagine pas qu' un chef d'entreprise ne s'y intéresse pas activement .

L'évolution dans le temps est tout aussi remarquable - mais en sens inverse - que celle des charges de personnel car de 65 % en 1990 , elle s' élève désormais à 71,4 % . Deux explications étroitement corrélées entre elles sous-tendent cet accroissement : le recen- trage de nombreuses entreprises sur leurs cœurs de métiers qui se traduit par des démarches d'externalisations (on trouve cependant des sociétés où le personnel du restaurant d'entreprise est encore intégré !)

Comparons maintenant les poids respectifs des achats et des charges de personnel .

ACTIVITES (source:enquête annuelle d_ entreprises naf 700)	Part des achats en % du c.a.	Part des Charges de Personnel en % du c.a.	Proportion Achats vs Charges de personnel
ENSEMBLE DES INDUSTRIES	71,4	17,8	4 fois
RAFFINAGE DE PETROLE	70,0	0,1	20,6 fois
INDUSTRIE LAITIERE	87,0	8,9	9,8 fois
CONSTRUCTION AUTOMOBILE	84,6	9,0	9,4 fois
FABRICATION DE MEDICAMENTS	72,6	10,1	5,5 fois
FABRICATION DE VETEMENTS DE DESSUS (H&F)	74,9	16,3	4,6 fois
INDUSTRIE DU CARTON ONDULE	61,6	18,9	3,6 fois
TRANSFORMATION DES MATIERES PLASTIQUES	69,2	21,3	3,2 fois
FABRICATION ET FACONNAGE DE VERRE CREUX	57,1	30,3	2 fois
TRANSPORTS ROUTIERS DE MARCHANDISES	61,8	30,6	2 fois
MAINTENANCE INFORMATIQUE	58,6	52,4	1,8 fois
SERVICES DE NETTOYAGE	23,7	66,3	0,4 fois

Les résultats déduits de cette comparaison seront appréciés différemment par les autres fonctions de chaque entreprise , mais il est certain qu'ils ne peuvent pas laisser indifférent car ils démontrent de façon irréfutable que l'un des enjeux essentiels de la compétitivité se trouve dans le niveau des performances achats .

Nous y reviendrons ultérieurement avec insistance dans la deuxième partie de notre "passeport" qui va prolonger la "définition ,la mesure et la mise en œuvre des performances achats " . En particulier nous soulignerons qu'une grande partie des positions concurrentielles et de la compétitivité des entreprises est étroitement dépendante des performances de leurs fournisseurs .

Pour ce qui concerne les délocalisations , nous disposons maintenant des données objectives qui vont nous permettre d'apprécier avec la rigueur qui convient l'opportunité de délocaliser .

Cette démarche sera effectuée dans une courte note de synthèse qui peut éventuellement servir pour guider la réflexion de tous ceux qui se posent la question de savoir quels sont les avantages et les inconvénients d'une délocalisation .

4. SYNTHÈSE

La lecture des trois tableaux précédents montre que , en raisonnant sur les moyennes , la réduction des charges de personnel a un champ potentiel proche de 18% alors que les achats , principal poste de charges ,offrent un potentiel supérieur à 71% .

De plus , le "coût social " est pratiquement nul quand on s'organise pour bien acheter (ce qui ne signifie pas mettre ses fournisseurs en difficulté car l'entreprise a autant besoin de ses fournisseurs que de ses clients) .

Les performances relatives de nombreuses entreprises françaises en termes de compétitivité s'expliquent très souvent par de faibles performances aux achats liées à un déficit chronique de réelles compétences professionnelles mises en œuvre pour assumer cette fonction stratégique : acheter est un métier .

LE SEUIL DE RETOURNEMENT©

Le seuil de retournement est un instrument utilisé par les professionnels des achats pour mesurer à partir de quelle économie leur entreprise a intérêt à changer de fournisseur .

Ce seuil varie de 7% à 12% et plus (par exemple il est de l'ordre de 15% dans la distribution concentrée), en fonction du type de produit , de la longueur des séries achetées , du coût des outillages éventuels , des contraintes de transport et de stockage , du recours à un transitaire ou non ,etc (il varie dans le temps en fonction de plusieurs paramètres comme les taux d'intérêt , les coûts de transports , les mesures réglementaires prises par les pays à l'importation et/ou à l'exportation ...) .

On se rapproche donc sérieusement du coût moyen de la main-d'œuvre dans l'industrie et ce ne sont pas quelques points de différence qui peuvent l'emporter sur les risques à prendre en délocalisant : qualité, respect des délais , stocks supplémentaires à gérer et financer , défaillance éventuelle du fournisseur , risques politiques pour certains pays , création possible d'une nouvelle concurrence non " maîtrisée " , évasion de savoir faire .

Aussi avant de délocaliser , décision difficilement réversible dans la plupart des cas , il faut bien peser les avantages , les inconvénients et chiffrer avec précision les gains qui en découleront à court et moyen termes .

QUELQUES ÉLÉMENTS D' EXPLICATION

Outre la "modestie" des performances aux achats évoquée plus haut ,on peut relever qu'il y a une "alliance objective " entre syndicats ouvriers et patronaux pour ne parler que du travail , les premiers y trouvant justification et valorisation tandis que les seconds s'en servent pour faire ce que l'on appelle désormais du lobbying .

Une autre raison se trouve aussi dans le fait que l'on ne sait mesurer que la productivité du travail dont la statistique est tenue avec précision pour calculer les contributions sociales .

Il s'agit là d'une "paresse intellectuelle" car la productivité -tout comme la compétitivité - est globale et tous les facteurs de production y contribuent.

5 . LE CAS DE LA CHINE

La politique commerciale de dumping pratiquée par la Chine lui permet d'exporter son chômage dont le coût social a été jugé (consciemment ou non) trop élevé en comparai - son du prix que payent les Chinois pour vendre à l'étranger , afin de se procurer les devises indispensables pour acheter sur le marché mondial .

Plusieurs analyses convergent pour démontrer que certains produits fabriqués en Chine sont vendus à des prix qui ne couvrent pas les coûts des matières premières nécessaires à leur production en retenant les prix de ces matières observés sur le marché mondial , référence objective s'il en est.

C'est le cas notamment pour des articles textiles en coton ... seulement il faut se souvenir que les Chinois sont les premiers producteurs mondiaux de coton !

Il est certain qu'à moyen terme cette situation va évoluer car un pays et ses habitants ne peuvent pas accepter de s'appauvrir très longtemps en laissant échapper les opportunités de gains offertes par le marché mondial .

Et , coïncidence curieuse, on observe depuis peu que la Chine délocalise , en particulier des fabrications d'articles textiles , dans des pays africains ! (nous faisons confiance aux responsables achats pour trouver ces nouvelles sources) .

En conclusion , il faut souhaiter que les industries européennes résisteront suffisamment longtemps , car nous vivons là une phase de la guerre économique moderne dont l'un des objectifs est de transférer le "mistigri " du chômage à ses voisins et partenaires commerciaux qui ont les moyens de répondre , mais encore faut-il les mettre en œuvre .

7

360° , le management des dépenses vu sous tous les angles, est une publication bimestrielle d'inotti.com, réservée aux abonnés de l'Espace Mangouste.

Inotti.com - BP70068
F-67502 Haguenau Cedex

Renseignements et inscriptions en ligne sur le site web www.inotti.com

Contacts : redaction@inotti.com

Copyright © 2005

Tous droits réservés. Le contenu ne peut être reproduit, en tout ou partie, pour un usage autre que strictement privé, sans autorisation préalable et expresse d'inotti.com.

Directeur de la publication :
Emilio Cominotti.

Conseiller technique section « achats » :
François Champeyrol

Désinscription : gestion@inotti.com

LA STRATEGIE DE PREDATEUR DE LA CHINE EN AFRIQUE



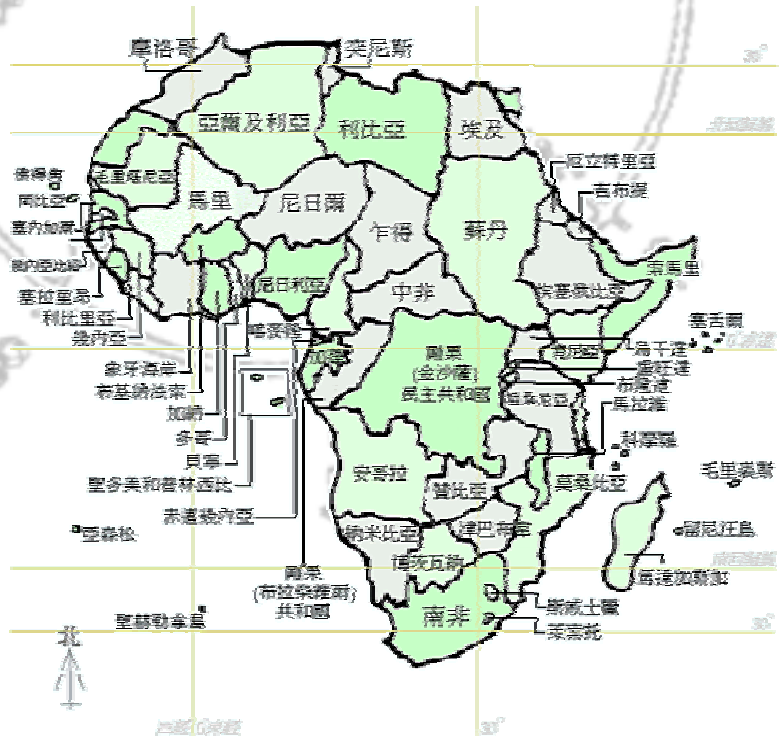
Emilio Cominotti

Dirigeant fondateur d'inotti.com, il exerce dans le conseil et la formation en achats. Il forme dans les différentes spécialités des achats.

L'Empire du milieu étend son ombre jusqu'en Afrique. La présence chinoise en Afrique, bien que discrète, de peut désormais plus être cachée. Alternative à la main-mise occidentale sur l'économie africaine ou simple moyen d'acquérir des matières qui font cruellement défaut du côté de l'Empire du Milieu ? Un chiffre qui fait déjà rire jaune les diplomates franchouillards : la Chine consacre 44 % de son aide extérieure à l'Afrique. Pour mieux parler affaires ? " Le Monde est un Jeu de Go dont les règles ont été inutilement compliquées " (poète chinois)

Si les flux commerciaux entre la Chine et le continent noir restent encore limités, leur croissance est significative. Les échanges entre la Chine et l'Afrique ont représenté 18,4 milliards de dollars en 2003 contre 12,39 milliards de dollars l'année précédente. Aujourd'hui, la Chine figure parmi les premiers partenaires commerciaux de nombreux pays africains (deuxième client du Gabon après les Etats-Unis, deuxième fournisseur du Bénin, cinquième fournisseur de l'Afrique du Sud, sixième fournisseur de l'Algérie...).

Les entreprises chinoises dans le domaine du bâtiment et des travaux publics (BTP) sont devenues des rivales des groupes français comme Dumez ou Bouygue (anecdote amusante : la France avait contribué à hauteur de 2 millions d'euros à la construction d'un nouveau bâtiment destiné à recevoir le sommet franco-africain de Bamako au Mali, qui commence demain. Ce sont des entreprises chinoises qui ont remporté ce marché et empoché directement la somme...). La Chine a multiplié ces dernières années la construction d'infrastructures, secteur dans lequel son savoir-faire et sa compétitivité sont indéniables. L'Afrique n'en reste pas moins une *terra incognita* pour la Chine. Et ce bien que les relations commerciales remontent aux plus anciens temps.



Une brève histoire des relations Chine Afrique

La Chine et l'Afrique entament dès le 3ème siècle avant JC jusque vers le 15ème siècle, des relations commerciales et diplomatiques attestées diversement :

- la littérature chinoise mentionne des relations commerciales avec l'Afrique Noire à l'époque de la dynastie des Han (entre 220 avant JC et 206 avant JC)
- le don d'un rhinocéros à l'empereur chinois Empereur P'ing (6ème siècle de notre ère) par un ambassadeur Swahili.
- vers 1225, des documents chinois attestent de la rencontre de l'envoyé de l'empereur, Chu-fan-chi avec des Baswahilis.
- En 1414, don d'une girafe à l'Empereur Chinois qu'un artiste chinois a peint sur toile. Plus au Sud, dans les ruines de la Forteresse de pierre de l'empire de MWENE MUTAPA (au Zimbabwe actuel) entre le 13ème et 15ème siècle de notre ère, de la faïence chinoise et des tissus perses et hindous ont été retrouvés.
- Enfin vers 1000 de notre ère, le royaume Sud-Africain de MAPUNGUBWE, grand producteur d'or (*le rhinocéros en or en est l'emblème*) des vestiges asiatiques (porcelaine...) ainsi que des reliquats hindous, perses et des pièces datant de l'Egypte Gréco-Romaine ont été retrouvés par des chercheurs de l'Université de Pretoria.



Carte de Chang Ho, Amiral Chinois



Quelques objets en or de Mapungumbwe

Grâce à ces différentes relations, vers le 15ème siècle, une carte de l'Afrique fut élaboré par l'amiral chinois Chang Ho, carte nommée "Da Ming Hun Yi » signifiant carte amalgamée de l'empire Ming très précieusement conservée par le Japon à Ryukoku University, Kyoto. Sur cette carte, on voit bien le Nil, le lac Tanganyika, le fleuve Zambèze... preuve que ces échanges afro-asiatiques ont été profonds.

Une politique d'occupation du terrain

Par le biais du Forum sur la coopération sino-africaine, mécanisme consultatif lancé à Beijing en 2000 par la Chine, cette dernière entretient des relations plus ou moins étroites avec 49 des 54 pays africains, avec pour objectif la promotion de la coopération entre les deux parties dans divers domaines, notamment sur le plan économique. C'est du moins ce qui est affiché.

Dans les faits, depuis le lancement du forum en 2000, la Chine a annulé ou réduit les dettes pour un montant total de plus de 1,2 milliard de dollars que doivent 32 pays les moins avancés de l'Afrique. Selon les statistiques disponibles, les échanges commerciaux sino-africains ont connu ces dernières années une forte croissance pour atteindre 12,39 milliards de dollars en 2002 et dépasser les 18 milliards de dollars en 2003.

Avant la conférence ministérielle co-présidée par le ministre d'Etat éthiopien du Commerce et de l'Industrie, Tadesse Haile, et le vice-ministre chinois du Commerce, Wei Jianguo, la première conférence des hommes

d'affaires Chine-Afrique s'était tenue le 14 décembre 2003 avec la participation de quelque 400 représentants d'entreprises africaines. Pendant la conférence, les hommes d'affaires chinois et africains ont procédé à d'intensives discussions sur la promotion de la coopération dans les investissements et le commerce. Des contrats de coopérations entre des entreprises chinoises et africaines ont été signés. Selon les statistiques disponibles, plus de 600 entreprises chinoises se sont installées dans 49 pays africains. 117 d'entre elles ont créé leurs succursales sur le continent africain entre 2001 et 2003.

Une vingtaine de contrats pour une valeur total de près de 460 millions de dollars en marge de la conférence des hommes d'affaires sino-africains. Des contrats signés avec des entreprises, institutions commerciales ou gouvernements de pays africains, y compris l'Ethiopie, le Nigeria, le Cap-Vert, le Rwanda, l'Ouganda, le Soudan et la Tanzanie portant notamment sur la construction d'usines (cimenterie, sucrerie, textile) et de centrales hydroélectrique, la production et le commerce de médicaments.



Par la suite, en Angola, la Chine a remporté, en octobre 2004, un marché important dans l'offshore contre une société indienne (ONGC-Videsh) : 50% du bloc 18, détenu par Shell, lui ont été attribués contre une ligne de 2 milliards de dollars de crédits destinés à des infrastructures – probablement remboursables en nature, c'est à dire en barils de brut.

Le premier ministre chinois Wen Jiabao a déclaré à Adis-Abéba en 2003 que la coopération sino-africaine doit privilégier les actions concrètes, le point de départ et l'objectif final étant le développement économique et social des pays africains et l'amélioration de la vie des peuples africains. Il a annoncé de nouvelles mesures que la Chine va mettre en œuvre dans ce sens:

- Accroître progressivement son assistance aux pays africains dans le cadre du forum.
- Ouvrir davantage son marché et pratiquer un tarif douanier zéro pour une partie des marchandises provenant des pays les moins avancés africains.
- Augmenter de 33% le fonds de mise en valeur des ressources humaines africaines en vue de former pour l'Afrique 10 000 personnes d'ici trois ans.
- Encourager et promouvoir une coopération mutuellement bénéfique entre les entreprises chinoises et africaines, en incitant les hommes d'affaires chinois à investir en Afrique.
- Renforcer la coopération touristique en accordant à huit nouveaux pays africains le statut de destination approuvée pour les touristes chinois.
- Organiser l'année prochaine en Chine un festival de la jeunesse sino-africaine et des échanges culturels de grande envergure ayant pour thème l'Afrique.
- Développer activement une coopération avec les pays africains dans la lutte contre des maladies transmissibles, comme le sida, le paludisme et la tuberculose, la prévention des calamités naturelles et la protection de l'environnement.

C'est en tout cas la belle image que la Chine veut donner et cultiver. La vérité du terrain semble en être toute autre...

Le vrai visage de la Chine en Afrique

Sous une façade de collaboration mutuelle, de développement et de partenariat sud/sud, les africains découvrent petit à petit le vrai visage de l'ami chinois. La Chine trouve en Afrique, avant tout, le moyen de sécuriser ses approvisionnements en énergie et en matières premières. Elle a bien moins de scrupules que les gouvernements et fournisseurs occidentaux, en matière de corruption et d'éthique des affaires. En fait, cela l'arrange bien. Elle trouve sur ce continent des marchés ouverts pour

écouler sans contraintes des produits contrefaits ou à la qualité douteuse.

Dans les rues des villes africaines, les motos japonaises ont cédé la place à leurs cousines chinoises. Beaucoup moins fiables de l'avis de tous, elles se vendent néanmoins comme des petits-pains. C'est normal, à 500 euros elles valent quatre fois moins cher, et sont à la portée de tous.

Il en est de même pour tous les produits de la société de

consommation : électroménager, télé, HI-FI, photo numérique, alimentation, mais aussi, ce qui est plus dangereux, médicaments, pièces de rechange, et aussi armes légères (copies de Kalachnikov...). Les questions concernant les droits de l'homme ne sont jamais abordées et la Chine peut aider des pays tenus à l'écart par la communauté internationale, militairement s'il le faut et bien qu'elle s'en défende. Les observateurs, en particulier américains, dressent une longue liste d'accords et de vente de matériel en Namibie, au Zimbabwe, au Botswana, à la République centrafricaine, au Burkina Faso, au Tchad et jusqu'au Sénégal, mais aussi en Angola, au Liberia, au Soudan ou à

la RDC à l'époque de Laurent Désiré Kabila – et l'énumération n'est pas exhaustive. Les accords signés peuvent aussi porter sur la formation militaire : on a vu des instructeurs chinois former des militaires angolais. Héritage de la guerre froide, le jeu chinois, prolongé à l'ONU grâce à la place de la Chine au Conseil de sécurité – on a vu avec quelle efficacité pour le Soudan – tend à se concrétiser en accords commerciaux : les chiffres chinois font apparaître une progression éloquentes des échanges, de 817 millions de dollars en 1977 à plus de 10 milliards en 2000 et 18,5 milliards en décembre 2003 pour l'Afrique sub-saharienne.

Dans le silence relatif des médias, la Chine a, en septembre 2004, menacé d'utiliser son droit de veto au Conseil de sécurité de l'ONU pour éviter au Soudan des sanctions pétrolières – moyen de pression envisagé par la communauté internationale sur le président El Beshir pour qu'il mette un terme aux exactions des milices musulmanes Jinjaweed au Darfour. Quand on sait que le pétrole soudanais représente presque 7 % des importations du brut chinois, la position de la Chine reçoit un début d'explication : il lui faut assurer et diversifier un approvisionnement indispensable en période de forte croissance quand elle entre en concurrence avec les autres grands consommateurs, Europe, Etats-Unis, Japon, Inde.

Les sociétés qui se créent, de plus en plus nombreuses, dans les domaines de l'exploitation forestière, ou minière, le font au détriment de toute notion de développement durable, à l'image de ce qui se pratique en Chine. La déforestation s'effectue par exemple sans contrepartie de replantage, comme se l'imposent les sociétés françaises. Tout porte à croire que la Chine va exploiter à outrance les ressources qu'elle va pouvoir s'approprier.

Partout mais nulle part

La diaspora chinoise est présente dans tous les pays, quasiment, d'Afrique. C'est ce que démontrent les statistiques. Certaines enseignes de magasins, désormais en anglais et en chinois, en attestent. Pourtant les chinois sont quasiment invisibles.. On ne les voit pas. Vivant en autarcie, repliés sur eux mêmes, ils recréent des Chinatown à l'écart des villes, dans des coins reculés. Ils continuent à parler le chinois sans apprendre les langues ou dialectes locaux. En cela ils diffèrent radicalement des autres nations présentes de longue date, comme les libanais, qui ont très rapidement pratiqué les langues autochtones. Aujourd'hui on voit les africains apprendre le chinois pour pouvoir commercer avec le nouveau venu.

Les enjeux réels

En 2003, la Chine est devenue le deuxième consommateur mondial après les USA (demande de 5,56 millions de barils/jour), devant le Japon. L'Afrique représente environ 10% des ressources mondiales. Les Chinois y sont présents depuis longtemps. Ils ont développé, avec plus ou moins de succès, une politique alternative à celles de l'Ouest comme de l'URSS pendant la guerre froide. Réaliste, la Chine sait, comme elle l'écrit dans son livre blanc publié le 27 décembre 2004 " La défense nationale de la Chine en 2004 " qu'elle engage une partie difficile : « en tant que grand pays en développement, la Chine a devant elle une tâche ardue de modernisation, qui demande de travailler avec ténacité dans la durée».

Si la Chine veut éviter l'isolement sur le plan international, elle doit pouvoir compter sur le soutien des pays africains. A l'ONU, un pays représente une voix – et il y a 53 pays africains auprès desquels, en contrepartie de son aide concrète, elle peut attendre des services. Appuis qu'elle obtient d'ailleurs, en particulier lorsqu'elle est mise en accusation par la Commission des droits de l'homme – mais elle soutient de son côté les demandes de réduction de la dette ou d'augmentation de l'aide des pays riches aux plus défavorisés de ses interlocuteurs. Son emprise tenace est plus "productive" encore, quand il s'agit d'intérêts qui lui tiennent particulièrement à coeur. La question de Taiwan est à cet égard exemplaire : nous sommes dans les années 80. Une dizaine de pays africains, dont l'Afrique du Sud, avaient reconnu la république

taiwanaise. Les appuis diplomatiques, financiers et militaires de Pékin se monnaient et l'on a vu le soutien à Taiwan se désagréger jusqu'au renoncement, en 1997, de l'Afrique du Sud elle-même, malgré l'importance de ses relations commerciales avec l'île rebelle. Depuis 1998, les échanges entre Pretoria et Pékin se sont multipliés dans des proportions spectaculaires.

On sait combien la Chine est soucieuse de sa souveraineté, mais aussi de l'équilibre mondial dans une version "multipolaire" : en évitant de heurter frontalement les Etats-Unis, dont les perspectives sont tout autres, elle a intérêt à peser aussi lourd que possible sur les affaires internationales, à élargir son influence dans tous les pays et domaines qui lui sont accessibles. L'accès au pétrole, la protection des champs pétrolifères et de ses installations, mais aussi de ses routes terrestres et maritimes, l'accès au marché des capitaux (par le biais de joint-ventures), rien ne lui est indifférent. Elle progresse, avec les hommes en place dans les pays concernés, sans s'embarrasser trop des institutions internationales, avec une panoplie de propositions larges et adaptées aux desiderata de ses interlocuteurs. Si les chiffres américains sont exacts, la Chine est supposée consommer 12 millions de barils/jour en 2025 – plus du double des besoins actuels. L'Afrique représente bien, avec ses ressources encore en devenir, un terrain où elle peut et doit s'implanter solidement.

Si l'on garde à l'esprit ce que signifie "développement" en nombre de barils/jour, la lecture de l'introduction à La défense nationale de la Chine en 2004 est parfaitement limpide : "Une vue panoramique du monde d'aujourd'hui montre l'existence simultanée d'opportunités et de défis pour la paix et le développement ainsi que des facteurs à la fois positifs et négatifs pesant sur la sécurité et la stabilité. Les opportunités ne pourront pas être partagées ni les défis surmontés sans que des civilisations, des systèmes sociaux et des modèles de développement différents ne vivent ensemble en harmonie, ne s'accordent réciproquement leur confiance et ne coopèrent. Désormais, la poursuite de la paix, du développement et de la coopération est devenue un courant irrésistible de l'histoire.

L'objectif de développement vers lequel la Chine tend pour les vingt prochaines années de ce siècle est de construire une société modérément prospère. En tant que grand pays en développement, la Chine a devant elle une tâche ardue de modernisation, qui demande de travailler avec ténacité dans la

durée. La Chine se reposera essentiellement sur ses propres capacités pour son développement et ne posera d'obstacles ou de menaces à personne. La Chine a besoin d'un environnement de paix pour son propre développement et encouragera donc paix et développement dans le monde. En tenant haut la bannière de la paix, du développement de la coopération, la Chine adhère à une politique étrangère indépendante de paix et à une politique de défense nationale de nature défensive. La Chine ne cherchera jamais l'expansion pas plus qu'une hégémonie".

Le mot "développement" revient neuf fois en neuf phrases. Le mot "paix" six fois. Il semble bien que l'un soit la condition de l'autre. L'Afrique (et ses ressources pétrolières) sera un échiquier à observer de près.

En tout cas, avec ce comportement de chasseur, poursuivant toute proie sans distinction, dévorant le meilleur et rejetant sans distinction ce qui reste, est bien un comportement de prédateur.

Emilio Cominotti

□ Sources documentaires :

Articles de presse de François Lafargue, de Jean-Christophe Servant du Monde Diplomatique, de la Beijing Review

Sites web sources : www.chinafrique.com ; chinabroadcast.cn ; ohada.com

Un outil pour les acheteurs : Carbone Impact ©



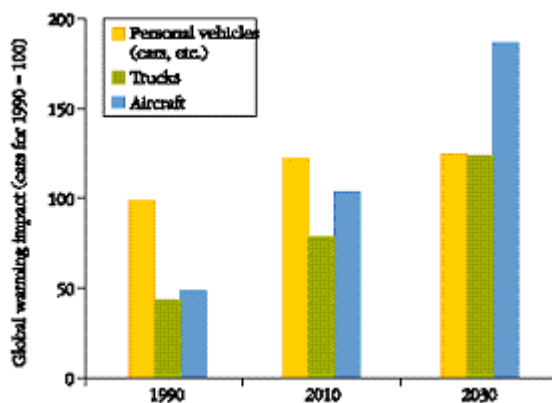
Emilio Cominotti

Dirigeant fondateur d'inotti.com, il exerce dans le conseil et la formation en achats. Il forme dans les différentes spécialités des achats.

Les acheteurs doivent-ils, eux aussi, se soucier des émissions de gaz à effet de serre engendrés par leurs achats ?

Nous avons vu dans notre précédent numéro, que tout un chacun devait se responsabiliser et prendre conscience de sa contribution dans l'augmentation des émissions de gaz à effet de serre. Un mouvement de prise de conscience individuelle est en voie. Il n'en reste pas moins vrai que les plus importantes sources de pollution sont les transports, dont le transport de marchandises en tout premier.

Que ce soit le protocole de Kyoto qui est entré en vigueur, la certification ISO14000 qui devient de plus en plus requise ou la taxation probable des émanations de gaz à effet de serre dans les années à venir ... les raisons pragmatiques ne manquent pas pour inciter les entreprises à agir dans le sens de la protection de l'environnement et des démarches de développement durable.

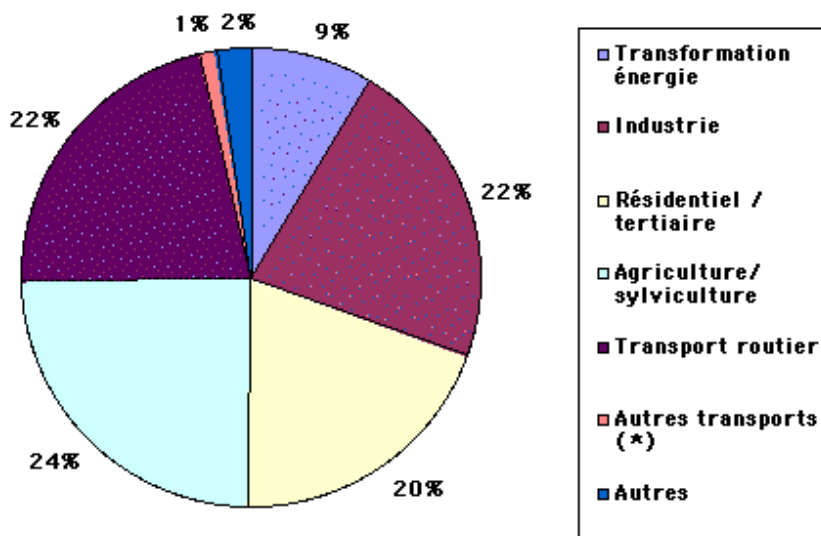


Evolution mondiale des contributions aux émissions de GES
prévisions jusqu'à 2030 selon les modes de transport

Fidèles à notre ligne de conduite, nous sommes toujours soucieux de développer des outils pragmatiques permettant de concrétiser sur le terrain du quotidien nos convictions. C'est ainsi que nous vous présentons Carbone Impact ©, le premier service en ligne vous permettant d'estimer la quantité de CO² émise par un achat, et de comparer plusieurs solutions entre elles.

Les acheteurs professionnels, de par la mission qu'est la leur, de sélectionner les sources d'approvisionnement, ont un rôle déterminant à jouer dans la réduction à la source des gaz à effet de serre. En effet, selon le pays d'origine, comme on aura pu le voir dans le précédent article, la production d'un même produit conduira directement ou indirectement à un taux d'émission de GES variable. Ceci est dû aux technologies employées dans la fabrication directe, du produit mais également dans celles

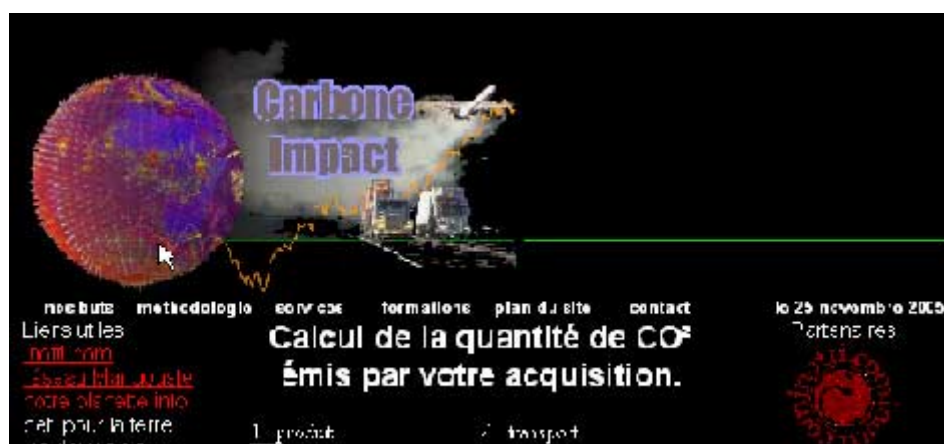
employées dans la production énergétique servant à sa production. Les contraintes normatives dans les rejets polluants sont également variables selon les pays...



Répartition des émissions brutes de gaz à effet de serre en France en 1998 (CO₂, CH₄, N₂O, et gaz fluorés). CITEPA, 1999
 (*) les transports internationaux ne sont comptabilisés que pour une toute petite partie des émissions afférentes, notamment pour les avions, seul leur survol de la France est pris en compte.

Selon la localisation de la source, donc la distance parcourue, et le mode de transport employé, l'acheminement du bien acheté produira également plus ou moins de gaz à effet de serre.

S'il semble donc logique de pouvoir intuitivement faire des choix judicieux, il n'y avait à ce jour aucun outil pratique pour évaluer quantitativement les économies en émissions de GES que l'on pouvait réaliser. Nous avons subvenu à cette carence en développant Carbone Impact © que vous pourrez découvrir, en ligne, dès janvier 2006.



OHADA, OU LE DROIT DES AFFAIRES DANS UNE CERTAINE AFRIQUE

L'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) a été créée par le Traité relatif à l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique signé le 17 octobre 1993 à Port-Louis. Ce Traité a pour principal objectif de remédier à l'insécurité juridique et judiciaire existant dans les Etats Parties. L'OHADA regroupe aujourd'hui les 14 pays de la Zone franc CFA, plus les Comores et la Guinée Conakry et elle reste ouverte à tout Etat du continent africain.

L'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) a été créée par le Traité relatif à l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique signé le 17 octobre 1993 à Port-Louis. Le Traité est ouvert à l'adhésion de tout Etat membre de l'Organisation de l'Unité Africaine (OUA) ainsi qu'à l'adhésion de tout autre Etat non membre de l'OUA invité à y adhérer du commun accord de tous les Etats parties. Le domaine

géographique dépasse donc les frontières de la zone franc. A ce jour, seize Etats sont membres de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires : le Bénin, le Burkina-Faso, le Cameroun, la Centrafrique, la Côte d'Ivoire, le Congo, les Comores, le Gabon, la Guinée, la Guinée-Bissau, la Guinée-Equatoriale, le Mali, le Niger, le Sénégal, le Tchad et le Togo.



Ce Traité a pour principal objectif de remédier à l'insécurité juridique et judiciaire existant dans les Etats Parties. L'insécurité juridique s'explique notamment par la vétusté des textes juridiques en vigueur : la plupart d'entre eux datent en effet de l'époque de la colonisation et ne correspondent manifestement plus à la situation économique et aux rapports internationaux actuels. Très peu de réformes ont été entreprises jusqu'alors, chaque Etat légiférant sans tenir compte de la législation des Etats de la zone franc. A cela s'ajoute l'énorme difficulté pour les justiciables comme pour les professionnels de connaître les textes juridiques applicables.

L'insécurité judiciaire découle de la dégradation de la façon dont est rendue la justice, tant en droit qu'en matière de déontologie, notamment en raison d'un manque de moyens matériels, d'une formation insuffisante des magistrats et des auxiliaires de justice.

Dans les États de la zone franc, les opérateurs économiques avaient coutume de dénoncer une situation qui leur était préjudiciable et qui était caractérisée par :

- la coexistence de textes contradictoires;
- la lenteur des procédures;
- l'imprévisibilité des tribunaux;

- la corruption des systèmes judiciaires;
- les difficultés d'exécution des décisions.

Et il est indéniable que la balkanisation juridique et l'insécurité judiciaire constituaient une entrave réelle au développement économique. L'harmonisation du droit économique et l'amélioration du fonctionnement des systèmes judiciaires dans nos pays étaient donc considérés comme nécessaires pour restaurer la confiance des investisseurs, faciliter les échanges entre les pays et développer un secteur privé performant, condition sine qua non de la réussite des programmes de privatisation. La mondialisation de l'économie exige l'harmonisation des droits et des pratiques du droit. Cette exigence constitue pour des pays en développement comme les nôtres une priorité pour créer les conditions favorables à l'instauration d'un espace de sécurité juridique et judiciaire indispensable pour drainer des flux importants d'investissements, car investir est déjà en soi un risque, même s'il est calculé; s'il faut doubler ce risque premier inéluctable de celui d'un système juridique fluctuant, ondoyant et insaisissable, il n'y a pas beaucoup de chance de susciter l'attrait des investisseurs.

HISTORIQUE

L'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) a été créée par le Traité relatif à l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique signé le **17 octobre 1993** à Port-Louis.

Le Traité est ouvert à l'adhésion de tout Etat membre de l'Organisation de l'Unité Africaine (OUA) ainsi qu'à l'adhésion de tout autre Etat non membre de l'OUA invité à y adhérer du commun accord de tous les Etats parties. Le domaine géographique dépasse donc les frontières de la zone franc.

Les trois premiers Actes Uniformes ont été adoptés le **17 avril 1997** par le Conseil des Ministres.

- Acte uniforme relatif au droit commercial général,
- Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique,
- Acte uniforme portant organisation des sûretés.

Ces actes sont entrés en vigueur dans les Etats parties le **1er janvier 1998**.

Le Conseil des ministres a adopté le **10 avril 1998** les deux Actes Uniformes suivants :

- Acte uniforme portant organisation des procédures simplifiées de recouvrement et des voies d'exécution, qui entrera en vigueur conformément aux dispositions de l'article 9 du Traité relatif à l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique,
- Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif, qui entrera en vigueur, par dérogation à l'article 9 du Traité le 1er janvier 1999.

Le Conseil des ministres a adopté le **11 mars 1999** l'acte uniforme relatif au droit de l'arbitrage, qui est entré en vigueur depuis le 11 juin 1999.

OBJECTIFS

L'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) a pour principal objectif de remédier à l'insécurité juridique et judiciaire existant dans les Etats Parties. L'insécurité juridique s'explique notamment par la vétusté des textes juridiques en vigueur : la plupart d'entre eux datent en effet de l'époque de la colonisation et ne correspondent manifestement plus à la situation économique et aux rapports internationaux actuels. Très peu de réformes ont été entreprises jusqu'alors, chaque Etat légiférant sans tenir compte de la législation des Etats de la zone franc. A cela s'ajoute l'énorme difficulté pour les justiciables comme pour les professionnels de connaître les textes juridiques applicables. L'insécurité judiciaire découle de la dégradation de la façon dont est rendue la justice, tant en droit qu'en matière de déontologie, notamment en raison d'un manque de moyens matériels, d'une formation insuffisante des magistrats et des auxiliaires de justice. Outre la restauration de la sécurité juridique et judiciaire des activités économiques en vue de restaurer la confiance des investisseurs, de faciliter les échanges entre les Etats Parties, le Traité poursuit les objectifs suivants :

- Mettre à la disposition de chaque Etat des règles communes simples, modernes adaptées à la situation économique;
- Promouvoir l'arbitrage comme instrument rapide et discret des litiges commerciaux;
- Améliorer la formation des magistrats et des auxiliaires de justice;
- Préparer l'intégration économique régionale.

FONCTIONNEMENT

Financement des Institutions de l'OHADA

Le financement des institutions est assuré par un fonds de capitalisation de 12 milliards de F CFA environs, alimenté à la fois par les Etats-parties et par leurs partenaires au développement.

L'administration et la gestion des ressources financières est confiée au Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD).

Procédure d'élaboration des Actes Uniformes

- Le Secrétariat permanent prépare les projets d'Actes Uniformes en concertation avec les gouvernement des Etats-parties;
- le Secrétariat Permanent les communique aux gouvernements des Etats-parties qui disposent d'un délai de 90 jours pour procéder à l'examen du projet, faire des observations et proposer des amendements;
- Le Secrétariat Permanent les communique aux gouvernements des Etats-parties qui disposent d'un délai de 90 jours pour procéder à l'examen du projet, faire des observations et proposer des amendements;
- les projets d'Actes Uniformes, avec les observations des Etats-parties, sont transmis par le Secrétariat Permanent à la CCJA pour avis;
- le Secrétariat Permanent met au point le texte définitif et le présente au Conseil des Ministres pour adoption;

Contentieux du droit uniforme

Le Traité organise deux voies de règlement des litiges :

La voie judiciaire

Le contentieux de l'application des Actes Uniformes est réglé en première instance et en appel par les juridictions nationales.

La CCJA joue le rôle de juge de cassation en lieu et place des cours suprêmes ou de cassation nationales.

Les décisions de la CCJA ont l'autorité de la chose jugée et force exécutoire sur le territoire de chacun des Etats-parties

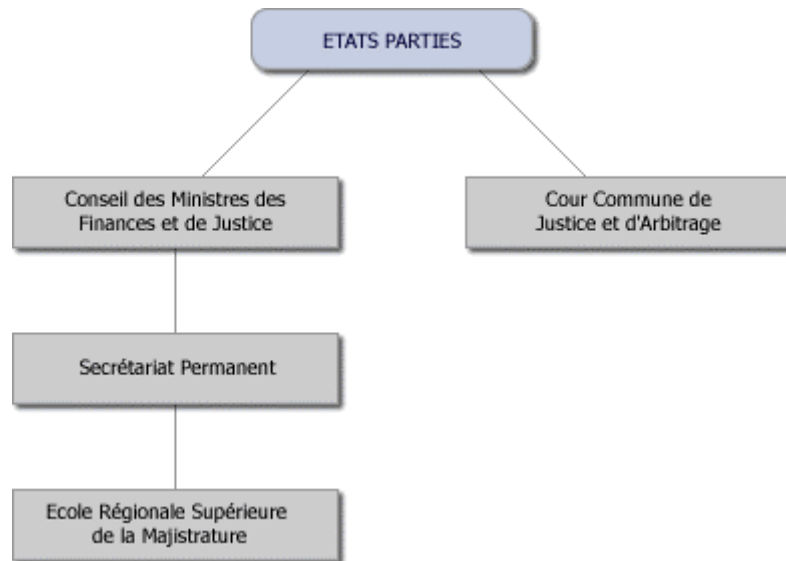
La voie de l'arbitrage

Le Traité OHADA fait de l'arbitrage l'instrument majeur du règlement des différends contractuels.

La cour Commune de Justice et d'Arbitrage ne tranche pas elle même les différends. Elle nomme ou confirme les arbitres, est informée du déroulement de l'instance, et examine les projets de sentences, mais ne peut proposer que des modifications de pure forme.

Les sentences arbitrales rendues ont l'autorité définitive de la chose jugée sur le territoire de chaque Etat Partie au même titre que les décisions rendues par les juridictions de l'Etat. Elles peuvent faire l'objet d'une exécution forcée en vertu d'une décision d'exequatur.

ORGANIGRAMME



et article a été construit à partir des informations officielles de l'OHADA.

PARTENAIRES

L'administration et la gestion des ressources financières de l'OHADA sont confiées au Programme des Nations Unies pour le Développement

PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement

En tant que réseau de développement des Nations Unies, le PNUD aide les pays en développement à élaborer leurs propres solutions aux problèmes nationaux et mondiaux au moyen de programmes et de services novateurs. Nous intervenons dans le monde entier pour mettre en rapport les pays donateurs et récipiendaires, le secteur public et le secteur privé, les conseils de politique et les ressources de programmes. Nos travaux sont de plus en plus fortement axés sur la coopération Sud-Sud, grâce à laquelle les pays en développement établissent entre eux des relations de partenariat. Par des dialogues, des échanges et des réseaux informatiques, nous aidons les autorités gouvernementales et les organisations à partager leur expertise, à nouer des liens et à susciter des opportunités.