

LA RÉFORME DES STRUCTURES COMMERCIALES EN TUNISIE DEPUIS 1962

La Réforme des structures commerciales en Tunisie depuis 1962 ? On peut hésiter devant l'emploi du singulier, car il y a eu plutôt une succession de réformes emboîtées, dont chaque phase — telle la généralisation des coopératives, intervenue seulement en 1968 — prolonge et souvent aussi corrige la précédente.

Depuis trois ans, la « réforme de la réforme » a donc souvent été à l'ordre du jour. Mais, alors que jusqu'ici chaque nouvelle étape tendait à compléter la réforme et à la rendre plus radicale, depuis septembre 1969 (1), on assiste à une remise en cause partielle de l'option coopérative, remise en cause dont on ne peut encore à l'heure actuelle (avril 1970) préciser les limites.

Une éventuelle disparition des coopératives commerciales devrait-elle s'interpréter comme un contrecoup de l'évolution politique générale ou comme la preuve d'un échec économique ? Pour répondre à cette question — plutôt que de chercher à deviner la probabilité de survie des structures actuellement en place —, nous consacrerons l'essentiel de la présente étude à analyser les étapes, puis à apprécier les résultats des réformes intervenues depuis 1962.

I. — LA SITUATION INITIALE, LES MOTIFS ET LE CADRE DE LA RÉFORME

C'est dans le secteur de l'importation et du commerce de gros que l'urgence d'une réforme s'est d'abord imposée. Le départ progressif après l'Indépendance (1956) des éléments européens qui contrôlaient 80 % du commerce de gros, laissait, en effet, à ce niveau un vide sensible aussi bien en ce qui concerne les cadres (grossistes, représentants de commerce) qu'en ce qui concerne les capitaux. L'insuffisance de capital était d'ailleurs aggravée par la suspension des facilités de paiements accordées jusqu'alors par les fournisseurs métropolitains.

(1) C'est-à-dire depuis que M. Ben Salah s'est vu retirer les fonctions de Secrétaire d'Etat au Plan et à l'économie nationale, qu'il exerçait depuis janvier 1961.

Certes, ce vide a eu tendance à se combler au fur et à mesure par le développement des activités des commerçants tunisiens, mais dans des conditions peu économiques.

Tantôt, un très petit nombre d'importateurs — trois ou quatre pour le café — restent maîtres du marché et réalisent de gros profits — les marges brutes pouvant être de l'ordre de 15 % — d'autant plus critiquables qu'ils résultent directement de la politique de contingentement et de la monopolisation des quotas.

Tantôt, inversement — pour les appareils ménagers, par exemple — l'éparpillement des quotas entre des commerçants trop nombreux au capital insuffisant et trop peu spécialisés (ils assurent eux-mêmes la commercialisation des articles importés jusqu'au stade du détail) ne permet pas à la Tunisie d'acheter à bon compte sur les marchés étrangers.

Plus souvent, cependant, l'éparpillement prend la forme d'un défaut d'intégration verticale. La multiplication des intermédiaires — grossistes, demi-grossistes... — gonfle le coût de la distribution du montant des marges prélevées à tous les stades. Il en est ainsi pour l'écoulement de la production nationale, surtout agricole, sur le marché intérieur. Les circuits sont nettement moins bien organisés que ceux du commerce d'importation qui, du moins, permet des opérations fructueuses et, pour cette raison, tente d'avantage les gros capitaux. Les régions les plus pauvres et les plus éloignées de Tunis sont les plus négligées.

Il est possible qu'il entre dans les reproches officiellement adressés au commerce de gros vers le moment où débute la réforme une part d'exagération ou même de contradiction (on incrimine pêle-mêle l'éparpillement et la monopolisation des quotas, la prolifération des intermédiaires et la concentration de tous les stades de la distribution entre les mains de commerçants que l'on accuse de « cumuler les fonctions et les marges correspondantes »). Nul doute cependant que le commerce de gros tunisien vers 1962 ne fonctionne très mal du point de vue de la régularité de l'approvisionnement (fréquentes ruptures de stocks) comme de la stabilité des prix. Des denrées telles que le thé (produit de grande consommation en Tunisie, produit contingenté et dont le cours est très sensible) ou les œufs (dont la consommation accuse une pointe saisonnière pendant le mois de Ramadan) offrent un terrain de choix à la spéculation. Les écarts injustifiés de prix d'une région à l'autre, au détriment des gouvernorats de l'intérieur où le commerce de gros est le moins bien organisé, constituent un autre symptôme de déséquilibre.

Si pour le commerce de détail les facteurs circonstanciels ne jouent pas le même rôle, son inadaptation permanente, son archaïsme sont plus visibles encore, aussitôt quittés les quartiers européens des grandes villes.

Le commerce alimentaire de détail est traditionnellement en Tunisie la spécialité des natifs de l'île surpeuplée de Djerba ou de leurs descendants répartis dans tout le pays. La boutique du Djerbien (2), seul magasin fréquenté par l'habitant des quartiers populaires, était ouverte en permanence pour faire face aux achats très dispersés d'une clientèle à faible

(2) Terme pris couramment comme synonyme d'épicier.

pouvoir d'achat : l'épicier vivait littéralement dans sa boutique, y prenant les repas, y dormant même, lui ou son jeune apprenti âgé parfois de huit ou dix ans, qui travaillait avec le patron de six heures du matin à onze heures du soir. L'introduction d'une législation du travail comme le respect des règlements d'hygiène les plus élémentaires étaient impensables sans une complète transformation de tout le milieu.

Encore ces boutiquiers, pourvus d'un capital de l'ordre de 300 à 600 dinars (3), ont-ils au-dessous d'eux la catégorie bien plus difficilement dénombrable mais omniprésente des marchands ambulants et vendeurs occasionnels. Car le commerce, comme dans bien des pays sous-développés, constitue un secteur-refuge, où le gonflement des effectifs recouvre en fait un chômage déguisé. A défaut d'indications plus précises, les recensements permettent de mesurer la part anormalement élevée — et croissante jusqu'à la réforme — du secteur commercial dans la population active : en 1956, 67 000 personnes en Tunisie étaient employées dans le commerce, dont 50 200 seulement de nationalité tunisienne (soit 5,7 % de la population active masculine tunisienne); lors de l'enquête sur l'emploi de 1963, l'effectif total était passé à 87 600 personnes, dont 85 700 tunisiens. Le pourcentage global de ce chiffre au sein de la population active (8,3 %) est assez peu significatif, en raison notamment de l'incertitude dont est entachée l'évaluation de la population active agricole féminine (4); en revanche, la part du commerce au sein du total de l'emploi non agricole — 24,5 % en 1963 — traduit fort bien la surcharge de ce secteur. C'est bien entendu le tout petit commerce de détail qui se trouve le plus surencombré : 75,6 % des effectifs appartiennent aux établissements occupant de une à trois personnes. Quant au chiffre de 5 600 indiqué par le recensement de mai 1966 pour les « commerces multiples et non sédentaires », à un moment d'ailleurs où la réforme des structures commerciales commence déjà à atteindre le stade du détail, il n'englobe certainement pas tous les marchands ambulants, aussi dépourvus de capital que de spécialisation professionnelle, qui essayaient de trouver par intermittence quelques moyens de subsistance dans le commerce.

L'hypertrophie du commerce, la charge qui en découle peuvent se mesurer globalement au montant des marges prélevées à tous les stades. La part du commerce dans le Produit intérieur brut au coût des facteurs, indicateur approximatif du coût économique de la fonction commerciale, oscillait d'après la Comptabilité nationale autour de 16 % entre 1960 et 1962. Ce coût élevé doit être imputé davantage à la prolifération des intermédiaires et des détaillants qu'à une surrémunération des professions commerciales (5). D'après une enquête de consommation (6) réalisée entre

(3) Le dinar vaut environ 12,50 F jusqu'à la dévaluation tunisienne de septembre 1964, 9,50 F de cette date jusqu'à la dévaluation française d'août 1969, 10,50 F actuellement.

(4) Dans le commerce, au contraire, on sait avec précision que la part des effectifs féminins est très faible : 1,9 % seulement en 1963, groupés dans le secteur commercial des grandes villes.

Part du commerce dans le P.I.B.

(5) Le quotient _____ s'élevait vers 1962 à environ

Part du commerce dans la population active

2, ce qui est élevé, mais nullement inhabituel en pays sous-développé.

(6) *Enquête consommation et budgets de famille, milieu rural, Nord de la Tunisie, 1966*
p. 30.

novembre 1964 et octobre 1965 (donc bien avant la généralisation de la réforme dans le commerce de détail), le niveau de vie moyen des commerçants en milieu rural dans les six gouvernorats du Nord n'était pas supérieur à celui de la plupart des autres catégories (consommation de 63 dinars par personne et par an, contre 67 pour les agriculteurs propriétaires et 69 pour les salariés d'Etat) sauf les ouvriers agricoles (40 D). Une autre enquête (7) indique pour les ménages urbains de la branche « Commerce, Banque, Assurances » une consommation moyenne inférieure de 4 % à celle des ménages de la branche « Industrie et Artisanat ».

Un correctif doit cependant être apporté à l'idée du sur-développement global du commerce en Tunisie : le sous-équipement commercial de certaines régions n'était pas exclu pour autant. Si l'on comptait en 1963 à Tunis 1 actif de la branche commerce pour 24 habitants, le rapport n'était que de 1 à 64 dans le gouvernorat rural de Béja, au nord ouest de la Tunisie. Pourtant, l'excès de main-d'œuvre commerciale ne se manifestait pas seulement dans les grandes villes, puisque le gouvernorat de Médenine (8), à l'extrême sud du pays, tout aussi dépourvu de grande ville que celui de Béja et plus pauvre, comptait 1 commerçant pour 49 habitants, proportion aussi élevée que la moyenne nationale. Dans tous les gouvernorats du Sud, les commerçants représentaient plus du tiers de la population active non agricole.

Telle était la situation initiale, caractérisée avant tout par la faible productivité du commerce de détail : le chiffre d'affaires annuel par personne occupée s'élevait, d'après les enquêtes préalables à la réforme, de 2 000 D dans le commerce des fruits et légumes à 12 500 dans le secteur de la confection pour les plus importants magasins de Tunis — sans parler des commerçants marginaux —

L'idée directrice qui se retrouve à travers toutes les phases de la réforme consistait à relever la productivité commerciale en appliquant le principe du *regroupement* obligatoire (9), tant sur le plan horizontal que dans le sens de l'intégration verticale.

On doit garder présent à l'esprit que certaines données structurelles, à commencer par le faible pouvoir d'achat moyen de la population, constituaient pour la mise en œuvre de la réforme des constantes, que l'on ne pouvait espérer modifier sensiblement même en cas de succès marqué par une légère baisse des prix. La consommation moyenne annuelle par habitant, très faiblement croissante depuis 1962, s'élevait en 1966 d'après la Comptabilité nationale à 74 D (dont 37 pour la consommation alimentaire). De plus, tous les gouvernorats sauf celui de Tunis se situent au-dessous de cette moyenne nationale puisque les « grandes villes » (24 % de la population totale, essentiellement à Tunis) contribuent en 1966 pour 42,2 % de la consommation totale, ce qui abaisse la moyenne pour le reste du pays à 55 D par an et

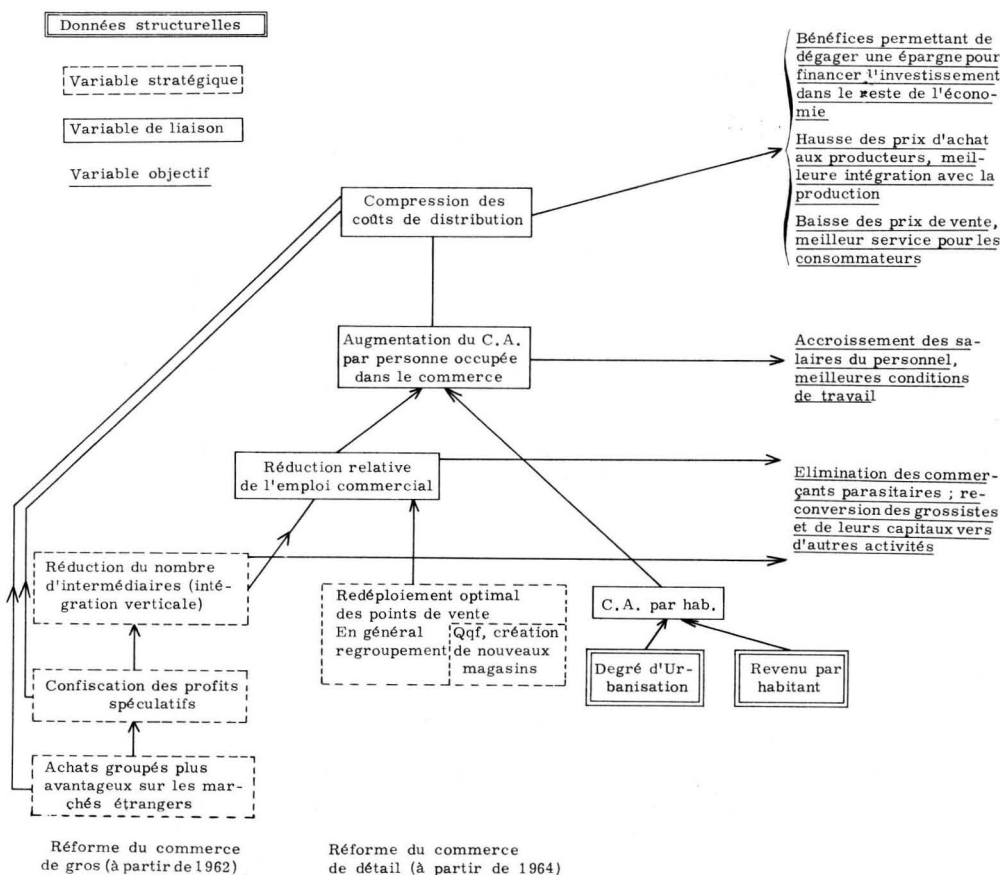
(7) *La consommation et les dépenses des ménages en Tunisie, 1965-68*, p. 102.

(8) Où se trouve l'île de Djerba.

(9) L'obligation pouvait parfaitement résulter non d'un texte légal mais de pressions administratives.

par habitant, *y compris l'autoconsommation des agriculteurs*. Dans ces conditions (10), le chiffre d'affaires par point de vente est nécessairement réduit.

Abstraction faite du déroulement de ses étapes, l'ensemble de la réforme et ses principaux objectifs — qui sont tour à tour passés au premier plan — peuvent se résumer après coup dans le schéma suivant :



On soulignera seulement le caractère extrêmement ambitieux des objectifs de la réforme, puisque l'on voulait à la fois réduire les prix de vente, augmenter les prix d'achat aux producteurs nationaux, maintenir des bénéfices élevés pour contribuer à la formation de capital dans la branche

(10) D'autres caractéristiques structurelles de la consommation tunisienne ont exercé une influence sur les réformes. Quatre produits importés de grande consommation - huile de soja, sucre, thé, café - représentent à eux seuls 21,9 % de la consommation alimentaire (1966), ce qui explique la priorité donnée dès 1962 à la réorganisation des circuits d'importation. La consommation par tête de ces 4 produits équivaut presque à la moitié du C.A. par habitant (16 D) réalisé par le secteur alimentation générale. Cette simplicité de la structure de la consommation devrait rendre plus avisée la gestion des stocks.

commerce et surtout dans le reste de l'économie, tout en relevant le revenu moyen des commerçants qui resteraient dans la branche (les revenus des spéculateurs se trouvant à la limite seuls affectés). Il est clair que seule une *très forte* réduction des coûts de distribution (de l'écart entre marges brutes et marges nettes) pouvait rendre tous ces objectifs compatibles.

II. — LES ÉTAPES DE LA RÉFORME

D'abord limitée au commerce de gros, la réforme a été progressivement étendue au commerce de détail à partir de 1964.

Simultanément, une préférence de plus en plus affirmée en faveur de la forme coopérative venait se superposer à l'intention initiale du regroupement. Dans un premier temps, l'accent est mis sur les avantages de la concurrence entre deux réseaux parallèles (coopératif et privé). Mais le tournant décisif intervient au début de 1968 : on tend alors à généraliser les coopératives, en admettant toutefois que de nombreux commerces spécialisés soient exercés par des sociétés, selon des formules adaptées à leurs exigences propres.

Le déroulement complexe des étapes de la réforme doit donc être analysé avec une certaine minutie.

A. — LA RÉORGANISATION DU COMMERCE D'IMPORTATION ET DE GROS (à partir de 1962)

Les perspectives décennales, qui ont servi de préface à l'expérience tunisienne de planification inaugurée en 1962, prévoyaient seulement, en matière de réforme des structures commerciales, une action limitée, axée sur la distribution des produits importés; les professionnels devaient être incités à former des groupements centraux et régionaux. Mais il était explicitement prévu que le commerce de détail resterait *entièrement libre*, mis à part l'encouragement à la création de magasins témoins et de points de vente coopératifs.

En fait, l'année 1962 a été marquée par la création ou la réorganisation de quatre organismes publics dotés de prérogatives étendues :

— l'Office national des textiles est chargé de préparer des plans de production et d'importation des produits textiles, et d'homologuer les prix de vente à tous les stades de la commercialisation;

— l'Office national des céréales détient un monopole d'importation et d'exportation pour les céréales;

— l'Office national des huiles aura pour principale mission d'importer et d'écouler sur le marché intérieur les huiles végétales (soja...) que la Tunisie achète pour pouvoir réserver à l'exportation l'essentiel de sa propre

production d'huile d'olive (dont la valeur spécifique est bien plus élevée);

— enfin et surtout, l'Office du commerce de la Tunisie (O.C.T.) se substitue aux importateurs privés pour l'importation des produits de base tels que le sucre, le thé, le café, le poivre. Son activité s'étendra à d'autres articles de façon un peu hétéroclite (depuis les lames de rasoir et le papier journal jusqu'aux fruits tropicaux), mais restera toujours centrée sur trois ou quatre produits fondamentaux. Les bénéfices devaient servir à financer la création de magasins témoins, ainsi que des réalisations industrielles.

Il s'en faut cependant de beaucoup que tout le commerce extérieur se trouve nationalisé sous la responsabilité de ces quatre Offices.

D'une part, plusieurs secteurs vont être confiés à une Société nationale. Ainsi la S.T.D. (Société tunisienne de diffusion) détient un monopole d'importation des livres et articles scolaires, qui représentent une fraction non négligeable du chiffre d'affaires du commerce de détail jusque dans le plus modeste village (11). Plus curieux est le cas de la S.T.I.L. (Société tunisienne des industries laitières), entreprise industrielle à qui son excellente gestion a valu de se voir confier progressivement diverses attributions commerciales; depuis 1964, elle cumule le monopole d'importation des boissons alcoolisées et des produits laitiers avec l'exportation des dattes. Même l'importation de friperie américaine relève d'une société nationale spécialisée, la S.O.T.A.P....

Cependant, bon nombre d'autres secteurs sont demeurés du ressort des importateurs privés. Et l'intervention des pouvoirs publics s'est bornée à leur égard à favoriser la constitution de groupements d'importateurs (par exemple, dans le secteur de la sidérurgie et celui des engrais en 1964; pour la verrerie et la quincaillerie en 1965), avec le double dessein de donner à la Tunisie une meilleure position de marchandage face aux vendeurs étrangers et de faciliter le contrôle des marges au stade de la commercialisation interne.

Beaucoup plus systématique a été la réforme du commerce de gros au niveau régional, avec l'implantation dans chaque gouvernorat (12), entre août 1962 et novembre 1963, d'une Société régionale de commerce (S.R.C.). Ces sociétés, dont la première raison d'être consistait à commercialiser dans leur région les produits importés par l'O.C.T., ont très vite été destinées à se substituer purement et simplement aux anciens grossistes.

Il est hors de doute que la réforme a été pour une part dirigée contre ces derniers. La S.R.C. était constituée sous la forme juridique d'une société anonyme de capitaux. Mais le nombre élevé des actionnaires (qui, en 1966, atteindra en moyenne un peu plus de 1200 par gouvernorat) suffit à indiquer que l'on ne s'est pas contenté de la formule du regroupement obligatoire des anciens grossistes, comme on le fera plus tard au stade du détail. En fait, les autorités locales ont partout « invité » les détaillants à souscrire au capital des S.R.C., qui devaient défendre leurs intérêts en les « préservant de l'exploitation par une caste ». Les souscriptions initiales sont modestes (30,5 D en moyenne pour les 811 premiers actionnaires de la S.R.C. du Kef,

(11) La Tunisie consacre 8,8 % de son P.N.B. aux dépenses d'enseignement.

(12) La Tunisie compte 13 gouvernorats, comparables par leurs dimensions aux départements français.

si l'on défalque la participation de l'O.C.T. et de deux ou trois sociétés), mais nombreuses; à Médenine par exemple, presque tout le capital de départ a été versé par les Djerbiens du gouvernorat.

Une « commission d'assistance aux grossistes », instituée par le Parti socialiste destourien dans le cadre de la « campagne d'explication des objectifs de la réforme », a expliqué aux anciens grossistes comment deux voies leur étaient ouvertes : participer à la gestion des S.R.C. ou porter leurs capitaux et leurs compétences vers des secteurs comme l'industrie et le tourisme. Leurs souscriptions au capital des S.R.C., également « sollicitées », n'ont pas dépassé 500 à 1 000 D. (soit entre 1 et 5 ou 10 % de leur ancien capital). Seule une minorité des anciens grossistes a choisi de s'intégrer aux S.R.C. (13), les rémunérations offertes — calquées sur les barèmes de la fonction publique — étant hors de proportion avec leurs anciens revenus.

Cependant, plus que comme une émanation des détaillants (14) les S.R.C. apparaissent en fait comme des organismes à caractère semi-public. C'est ce qu'implique la mission même qui leur est confiée : participer au développement de leur région (notamment en y investissant leurs bénéfices), améliorer la distribution dans les secteurs les plus éloignés, favoriser l'écoulement du surplus des autres gouvernorats par l'aménagement des échanges interrégionaux. Les interférences publiques sont constantes dans le fonctionnement quotidien; les S.R.C. ont la désagréable fonction d'approvisionner les administrations, toujours très mauvaises payeuses. De plus, l'O.C.T. exerce sur les S.R.C. une tutelle de fait, par exemple en détachant un directeur fonctionnaire lorsque la gestion apparaît spécialement mauvaise; de 1967 à mai 1968, la S.R.C. de Gafsa fonctionne comme une agence de l'O.C.T., et il subsiste après cette date un comité de contrôle auquel sont adjoints deux commissaires aux comptes.

Ainsi, le commerce de gros s'est trouvé, en un temps relativement court, transféré globalement à des S.R.C., pourvues — sauf à Tunis — d'un monopole de fait. Il est pratiquement exclu que l'ancien état de fait ait pu survivre dans certaines régions, même sous le couvert d'une adhésion apparente aux nouvelles structures. La question ne se poserait à la rigueur qu'au niveau des chefs-lieux de délégation (sous-préfectures), où les anciens demi-grossistes ont souvent continué à exercer comme gestionnaires des agences ou dépôts locaux de la S.R.C., mais en échange d'un pourcentage fixe calculé assez juste : aspect somme toute mineur d'une réforme radicale.

B. — L'EXTENSION DE LA RÉFORME AU COMMERCE DE DÉTAIL (1964-67)

Deux types d'action bien distincts ont été exercés à ce niveau : le lancement des premières coopératives de consommation à partir de 1964, selon

(13) Parfois néanmoins, à Sfax par exemple, les anciens grossistes ont conservé une influence prépondérante au sein de la S.R.C.

(14) Signalons cependant qu'à Tunis, l'organisme créé en Octobre 1962 (« En-Nouhoud », l'Essor coopératif), a revêtu d'emblée la forme juridique d'une coopérative de service. Mais son implantation et l'élimination effective des anciens grossistes a pris beaucoup plus de temps que dans le reste du pays.

un rythme très progressif; puis le regroupement de tous les détaillants privés au sein d'« unités commerciales », réalisé en quelques mois à la fin de 1966 et au début de 1967.

Cette évolution aboutit provisoirement à faire fonctionner côte à côte deux réseaux commerciaux complets (d' : moins, dans certaines régions), l'un coopératif, l'autre privé, qui font double emploi.

Les premières mesures concernant le commerce de détail constituent le prolongement direct de la réforme du commerce de gros. Dans le gouvernement de Sousse (15), la S.R.C. commence au début de 1964 à ouvrir des magasins témoins, dont le nombre s'élèvera jusqu'à 64, répartis à travers tout le gouvernement. A Tunis, on retrouve l'action de la S.T.I.L. qui crée plusieurs magasins-témoins (dont le Magasin général, au cœur de Tunis), dont elle conservera la gestion directe.

L'intention première est de peser sur les prix, de lutter contre les abus spéculatifs, en concurrençant le commerce privé. Mais il s'y ajoute l'effort pour drainer une épargne nouvelle, celle des consommateurs, qui doit contribuer au financement du commerce (et, indirectement, permettre de réserver les capitaux disponibles à l'industrie et au tourisme). C'est le passage des « magasins-témoins » aux « points de vente coopératifs ».

Drainer l'épargne des consommateurs, dans un pays aussi pauvre et où le mouvement coopératif de consommation n'était nullement enraciné dans la tradition, posait évidemment des problèmes redoutables. A Tunis, la souscription d'une part pouvait devenir la condition du crédit accordé jusqu'à 30 % du salaire mensuel aux coopérateurs travaillant dans des organismes d'Etat (système de la retenue en fin de mois). En milieu rural, la pression des autorités locales a dû s'exercer de façon très directe.

Les statistiques indiquent pourtant une extension assez rapide des coopératives.

	fin 1963	fin 1964	fin 1965	fin 1966
Nombre de coopératives :	-	27	47	102
Nombre de coopérateurs :	4 146	22 605	44 732	65 616 ⁽¹⁶⁾

La portée de ces chiffres ne doit pas être surestimée. Le capital moyen souscrit par coopérative n'est que de 3 500 D. (soit un apport de l'ordre de 5 D. par coopérateur en moyenne). Encore ce résultat n'a-t-il pu être atteint que par l'intégration (volontaire) dans le commerce coopératif d'une partie des anciens commerçants, sans doute pas les plus riches, mais dont l'apport moyen était nécessairement supérieur à celui des simples consommateurs.

Quoi qu'il en soit, il est devenu évident vers le début de 1966 que la réforme du commerce de détail ne pourrait se réduire au développement forcément limité de ce nouveau secteur coopératif. Du reste, n'était-il pas

(15) La réforme à Sousse, conduite avec décision et brutalité par le Gouverneur Amor Chéchia, aujourd'hui incarcéré, n'a cessé de jouer un rôle pilote dans toute l'expérience.

(16) Dont 16 000 à Tunis.

affirmé en haut lieu que l'on voulait la modernisation, et non pas l'élimination du secteur privé ?

Le regroupement des détaillants individuels n'a pas été une réplique spontanée de leur part à la concurrence des coopératives, mais la suite une fois de plus d'une initiative des pouvoirs publics régionaux (à Sousse, dès 1965-66), puis nationaux. C'est une simple note ministérielle du 2 juillet 1966 qui prescrit le regroupement obligatoire des commerçants d'une même localité au sein d'« unités commerciales » (U.C.), comprenant au minimum trois membres. La concentration devait permettre un meilleur contrôle fiscal et la modernisation technique des magasins — sans mettre en cause le caractère privé du commerce de détail —.

Les S.R.C. sont, là encore, mises à contribution : celle du Kef, par exemple, fournit une mise de fonds initiale de 19 000 D. (soit plus de 80 % de son bénéfice annuel) pour aider au démarrage des unités commerciales. La tendance des détaillants a été en général de se regrouper en unités de petite dimension : 4 ou 5 détaillants par U.C. en moyenne à Sousse, 8 à Sfax, le capital d'une U.C. ne dépassant presque jamais 5 000 D. et descendant parfois jusqu'à 300. Des formes juridiques prévues, c'est la plus simple — la société en nom collectif — qui s'est imposée comme la règle (un capital minimum de 50 000 D. avait été fixé pour la constitution de S.A.R.L.). Le « regroupement » avec des non-commerçants était formellement exclu par la note ministérielle : il est néanmoins certain que des cas de regroupement fictif se sont produits, où un ancien commerçant formait à lui seul une unité commerciale avec le concours d'anciens employés ou de membres de sa famille.

Il existait donc un risque réel de voir l'ancienne situation se perpétuer sous un nouveau nom, les « unités commerciales » n'étant en fait qu'une juxtaposition d'entreprises individuelles. La méfiance des anciens détaillants qui cherchaient à limiter leur souscription au capital des U.C. et préféraient employer leurs disponibilités propres par l'intermédiaire du compte-courant actionnaires allait exactement dans ce sens. Ce risque a été nettement perçu par les pouvoirs publics qui ont réagi en favorisant constamment de nouveaux regroupements entre U.C. : leur nombre passe, en un an, de 148 à 40 à Tunis, et la même tendance s'observe dans les gouvernorats du Kef, de Jendouba (17)...

Au total, bien que ce soit moins net que pour le commerce de gros, on peut conclure à l'application effective de la réforme. Non seulement les commerces individuels de détail du secteur alimentation générale sont partout — sauf à Tunis — en voie de disparition *dès le printemps 1967*. Mais concrètement, les magasins les moins bien situés ou les plus insalubres ont été fermés : on ne compte plus à Tunis au début de 1968 que 418 points de vente, pour environ 2 000 anciennes boutiques ou échoppes. Non moins réel a été l'effet de refoulement des anciens commerçants trop pauvres pour s'intégrer dans les nouvelles structures ou non désireux de le faire (18) :

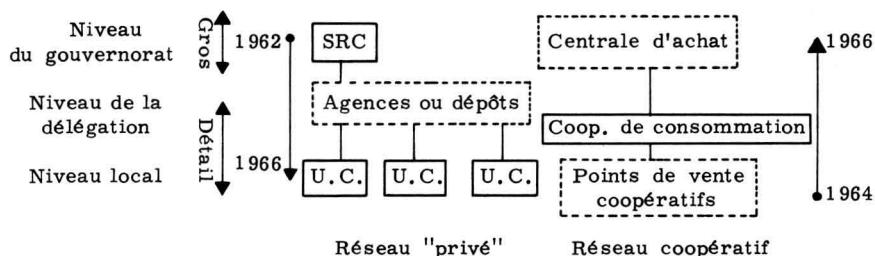
(17) Une évolution parallèle — qui annonce l'étape suivante — tend au même moment à regrouper les points de vente coopératifs en coopératives de délégation.

(18) Les sources sont particulièrement discrètes sur ce point.

à Tunis, des deux mille boutiquiers, 1 373 seulement se retrouvent dans les Unités commerciales.

A l'automne 1967, on peut faire le point de la façon suivante.

La réforme du commerce privé (auquel les S.R.C. continuent à appartenir juridiquement) paraît achevée : de 1962 à 1966, elle est pour ainsi dire descendue des structures nationales aux structures régionales du commerce de gros, puis au stade du détail.



Symétriquement, l'organigramme du réseau coopératif s'est complété vers le sommet : les coopératives locales ont créé leur propre centrale d'achats dans les gouvernorats de Tunis, Sfax, Sousse et le Kef.

Les avantages attendus de la concurrence entre ces deux réseaux se sont-ils concrétisés ? En fait, la concurrence a été d'emblée faussée en faveur des coopératives, qui bénéficient de nombreux avantages : exemptions fiscales, locaux mis à leur disposition pour des loyers très bas par les municipalités, approvisionnement préférentiel. Fait plus paradoxal, les S.R.C. doivent contribuer activement à l'essor du réseau coopératif concurrent, en lui remettant quasi gratuitement les magasins-témoins, en participant à son capital et en lui faisant très largement crédit.

Cette situation anormale multiplie les doubles-emplois à tous les stades du gros et du détail, tant pour ce qui est des investissements initiaux très coûteux que du gaspillage de cadres compétents. On a donc les inconvénients de la concurrence (par exemple, lorsque l'U.C. et la coopérative locale tentent de s'arracher la clientèle par une surenchère de crédit) sans en avoir vraiment les avantages.

Dans ces conditions, la logique économique impose l'unification des deux réseaux, et le contexte politique exclut que ce soit selon un autre principe que le principe coopératif.

C. — L'UNIFICATION DES NOUVELLES STRUCTURES ET LA GÉNÉRALISATION DU PRINCIPE COOPÉRATIF (1968-69)

Le 15 mars 1968, le président Bourguiba annonce dans son discours de clôture de la conférence des gouverneurs (cadre significatif : ce sont les gouverneurs qui auront à appliquer les mesures retenues) qu'il a été « décidé

d'unifier le système en constituant des coopératives d'un type nouveau, réunissant les avantages des deux formules » (19).

Pour apprécier la portée de cette nouvelle étape, il faut se souvenir qu'au début de 1968 :

- le réseau coopératif, même s'il a parfois la supériorité d'une implantation plus rationnelle, demeure le plus faible des deux (64 points de vente à Sousse, contre 514 pour les unités commerciales); les commerçants les mieux dotés en capital sont restés dans les U.C.;

- certains secteurs ne sont pas encore touchés par la réforme (20), surtout au stade du détail (par exemple, les fruits et légumes, la boulangerie; de même, les articles ménagers et l'habillement, là où ils font l'objet d'un commerce spécialisé, c'est-à-dire dans les grandes villes);

- l'intégration entre la production et la distribution n'a guère progressé.

Entre avril, et juin 1968 (septembre à Tunis), tous les détaillants des unités commerciales ont été intégrés dans le réseau coopératif, soit qu'il y ait fusion avec une coopérative (par exemple, la coopérative « Carthage » de Tunis est issue d'une absorption des U.C. du quartier par la coopérative « El Iddikhar des cheminots », qui groupait 3 495 coopérateurs), soit qu'il y ait création d'une coopérative nouvelle. La diversité originelle se résoud en une simplification radicale de l'organigramme : il ne subsiste pour toute la Tunisie que 145 coopératives locales de commerce, une par délégation (sauf dans les grandes villes : Tunis en compte 23), dont relève tout le commerce d'alimentation générale et — surtout en milieu rural — la distribution de presque tous les articles de consommation courante.

Lors même que les anciens commerçants ne constituent pas la majorité des actionnaires, leur apport en capital est prédominant, ce qui est passablement éloigné des principes habituels de la coopérative de consommation. Du principe coopératif, on conserve l'espoir d'un contrôle par les usagers. Mais on s'en écarte beaucoup en supprimant la ristourne et l'exemption d'impôts sur les bénéfices (ce qui est logique dans la mesure où ce ne sont plus de « vraies » coopératives).

Dans l'immédiat, la généralisation des coopératives signifie aussi un nouvel appel de fonds auprès des consommateurs, et surtout auprès des anciens commerçants, car le capital minimum d'une coopérative locale est fixé à 25 000 D.

Enfin, la disparition totale du caractère individuel de l'entreprise commerciale — qui avait tant soit peu subsisté dans les U.C. — devait permettre de compléter la concentration technique et le redéploiement optimal des points de vente.

Au stade du commerce de gros, les fusions entre S.R.C. et Centrales coopératives d'achat avaient débuté dès l'automne 1967; à Tunis, par exemple, la fusion de Magacoop et d'En Nouhoud a fourni l'occasion d'intégrer quelques grossistes indépendants qui s'étaient maintenus dans certains

(19) C'est la suppression des privilèges fiscaux qui constitue la principale différence avec la formule coopérative habituelle.

(20) Bien que les coopératives, les S.R.C. et les U.C. aient toutes une activité multisectorielle.

secteurs et de procéder à une importante augmentation de capital. Que ce soit par fusion ou par simple conversion, toutes les S.R.C. deviennent des C.R.C. (Coopératives régionales de commerce). La réorganisation peut être considérée comme achevée à l'été 1968, lorsque chaque C.R.C. n'a plus comme actionnaires que les Coopératives locales de son gouvernorat.

S'agit-il d'un simple changement de nom, ou faut-il croire ces actionnaires de la S.R.C. du Kef qui, réunis par les responsables pour procéder à la transformation de la S.R.C. en C.R.C., proclament que « cette modification ne touche pas seulement la forme, elle implique une reconversion fondamentale de l'esprit et du rôle de l'organisme », désormais au service du Plan national ?

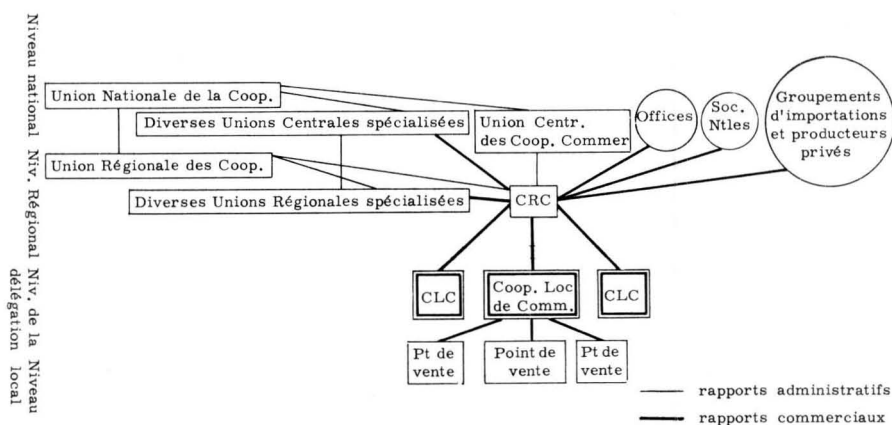
Il y a bien eu, techniquement, nouvelle définition des rapports avec le stade du détail, transfert de responsabilités en direction de la coopérative locale qui doit désormais gérer la plupart des stocks; les dépôts de délégation lui sont remis par la C.R.C., et elle en intègre le personnel (les anciens demi-grossistes); la livraison directe aux coopératives locales doit permettre de diminuer les frais de transport. La C.R.C. conserve donc le rôle d'une simple centrale d'achat au service des coopératives locales, pratiquant « l'achat pour la vente », et capable en principe de fonctionner avec des marges réduites.

Allégée d'une partie de ses fonctions courantes, la C.R.C. est conçue comme un point de jonction entre le commerce de détail et les producteurs régionaux. Elle doit, en effet, s'intégrer dans le plan d'ensemble d'une économie à dominante coopérative. Au niveau national ont été créées successivement en 1966-67, les Unions centrales des coopératives céréalières, viticoles, oléicoles, fruitières et maraîchères, et d'élevage; fin 1968, l'Union centrale des coopératives commerciales voit le jour. L'Union nationale de la coopération couronne le tout. De même, au niveau des gouvernorats, l'Union régionale des coopératives coiffe les différentes unions régionales spécialisées (bâtiment, agriculture, artisanat, ainsi que la Coopérative régionale de commerce).

On espère promouvoir une étroite coopération entre ces divers organismes, la C.R.C. complétant l'action des Offices en matière d'écoulement des produits agricoles de la région et cherchant à influencer la production en fonction de la demande. Mais un tel programme devait s'avérer bien difficile à réaliser, notamment parce que la région n'est nullement capable de produire l'essentiel de ce que commercialise la C.R.C.

Cette réserve faite, il faut souligner la simplicité et la cohérence de l'organigramme auquel on est parvenu finalement: la réorganisation d'ensemble de 1968 (et notamment le choix appuyé sur de sérieuses enquêtes (21) — de la délégation comme cadre de la coopérative commerciale de base) paraît avoir effacé les traces des hésitations antérieures.

(21) Les résultats de ces enquêtes qui font le point de la situation en 1967 sont résumés dans la *Note d'application de la réforme des structures commerciales dans le secteur de l'alimentation générale* (janvier 1968) reproduite dans le *Bulletin de l'O.C.T.*, n° 9, janvier 1968.



Certes, au début de 1969, la réforme n'est pas encore complète, puisque les divers commerces spécialisés existant (22) en dehors du circuit général sont très inégalement touchés par la réforme. Mais ils semblent devoir être réorganisés tour à tour, à commencer par le secteur des fruits et légumes et celui du textile où la réforme est effective dès le printemps 1969. L'exemple du textile est représentatif de l'effort fait pour combiner le principe du regroupement et le principe coopératif selon des modalités adaptées aux conditions propres à chaque secteur; nulle volonté d'éliminer systématiquement le commerce privé: il est prévu que, là où le chiffre d'affaires est suffisant pour justifier l'existence d'un commerce spécialisé à côté des coopératives multisectorielles (essentiellement à Tunis et à Sfax), le commerce textile sera effectué au stade du détail par des sociétés anonymes, auxquelles on impose comme seule condition d'avoir un capital minimum de 50 000 D., et au stade du gros par des coopératives de service dont le capital serait souscrit conjointement par ces sociétés et par les Coopératives locales de commerce. Pour plusieurs autres secteurs, des formules analogues étaient à l'étude lorsqu'est survenu le coup d'arrêt de septembre 1969.

CONCLUSION : LES CARACTÈRES DE LA RÉFORME

Ce qui frappe d'abord, c'est le fait que cette réforme à étapes multiples, commencée en 1962, n'était pas encore achevée sept ans plus tard.

Techniquement, le défaut de plan d'ensemble, les revirements ont certainement entraîné des gaspillages. On peut citer l'exemple symbolique des camionnettes achetées par la coopérative de gros de Tunis au temps des 148 unités commerciales, alors qu'un parc de camions — en nombre plus réduit, mais de plus grande capacité unitaire — aurait bien mieux fait l'affaire si on avait pu prévoir le regroupement en 23 coopératives qui devait survenir un an plus tard.

(22) Au stade de l'importation comme au stade du détail.

Objectera-t-on que ce n'est pas trop cher payer si la progressivité de la réforme a permis de gagner au fur et à mesure l'adhésion des principaux intéressés, les commerçants ? « Il faut rappeler, déclarait le président Bourguiba, le 15 mars 1968, que nous avons entrepris cette réforme en mesurant nos pas, en multipliant les étapes, chacune d'elles intervenant après des échanges de vue, un dialogue soutenu ».

En fait, malheureusement, si la réforme, dans son ensemble, a été très étalée dans le temps, chacune des principales étapes a été brusque, franchie en quelques mois, au prix des pressions les plus vives de la part des autorités. Les objectifs de la réforme n'étant pas clairement délimités à l'avance, le commerce privé a vécu en état d'incertitude permanente. On a vu comment les S.R.C., théoriquement privées, ont été mises à contribution pour aider au renforcement du secteur coopératif, leur concurrent. Dans ces conditions, mieux valait préférer ouvertement — comme on l'a fait dans la dernière phase — les avantages du regroupement coopératif à ceux d'une concurrence qui n'a jamais réellement joué. Mais tout le contexte incitait évidemment les commerçants à pratiquer la fuite des capitaux.

Certes, les notes ministérielles proclamaient que le principe d'une rémunération correcte du capital, « facteur rare » de la réforme, n'était pas en cause et cette déclaration était sincère. Pourtant, la loi du 20 janvier 1969 et les trois décrets d'application sectoriels du lendemain (date extrêmement significative : c'est seulement une fois la réforme du circuit principal presque achevée qu'intervient enfin une consécration légale) prévoient qu'une part élevée des bénéfices — 45 % de ceux des C.R.C., 30 % de ceux des coopératives de détail — iront obligatoirement alimenter un fonds d'épargne dont l'affectation sera fixée par arrêté du Secrétaire d'Etat au Plan. Une telle clause a sûrement plus que toute autre renforcé le sentiment de spoliation que la grande majorité des commerçants avait éprouvé dès le moment où on touchait au caractère individuel de leur exploitation.

Cela dit, le bien fondé économique de la réforme, la cohérence des structures finalement retenues sont difficilement contestables. On a su éviter que la réforme soit vidée de son contenu par la persistance de fait de l'ancienne situation. On n'est pas non plus tombé dans l'erreur d'un excès de volontarisme (en 1967, la situation révélée par les enquêtes a servi de base de référence pour déterminer le profil des futures coopératives), ni dans l'erreur consistant à généraliser brutalement un même type de coopératives à toutes les formes de commerce. Le maintien d'un petit secteur non coopératif dans l'alimentation générale (Monoprix, magasins de la S.T.I.L.) a été accepté, et la nécessité d'un contrôle pour empêcher les effets néfastes du monopole et du monopsonne a dans l'ensemble (23) été comprise.

Mais seule l'observation des nouvelles structures dans leur fonctionnement peut permettre de juger si elles étaient viables ou non.

(23) Il faut au moins citer comme exemple le cas de la société Ellouhoum, pourvue d'un monopole d'abattage dans un rayon de 25 km autour de Tunis, dont la suppression en février 1970 a permis une baisse immédiate du prix de la viande.

III. — LES RÉSULTATS DE LA RÉFORME

A. — LE FONCTIONNEMENT DES NOUVELLES STRUCTURES

Un document publié à l'été 1969 par l'Institut national de productivité et de gestion des entreprises sous le titre *Fonctionnement des structures coopératives dans le commerce* permet, en dépit du caractère lacunaire et souvent contradictoire des sources, d'apprécier les principaux problèmes posés par l'application de la réforme : il s'agit de « fiches signalétiques » assez détaillées concernant 10 des 13 C.R.C. et 13 des 145 Coopératives locales (échantillon bien équilibré qui comprend 4 coopératives tunisoises, 4 coopératives de chef-lieu de gouvernorat et 5 coopératives de délégation rurale). Notons cependant que le comportement des coopératives de détail (dont l'implantation est encore récente et qui ne disposent en général que d'une comptabilité embryonnaire) est encore bien plus difficile à juger que celui des organismes régionaux (S.R.C. devenues C.R.C.) qui en sont à leur huitième année.

La première question qui se pose à propos des S.R.C. est celle du rythme de leur implantation et de leur substitution aux anciens grossistes. La croissance continue de leur chiffre d'affaires montre les progrès réalisés, mais signifie également que l'élimination complète des grossistes individuels ne s'est pas faite instantanément.

Evolution du C.A. (en milliers de D.)

	1962 - 1963	1964	1965	1966	1967	1968
S.R.C. du Kef (24)	1 590	1 980	2 388	3 034	3 109	3 736
Ensemble des 13 S.R.C.	13 000	23 000	31 000	43 000	50 000	59 000

Ces chiffres doivent s'interpréter par rapport au chiffre d'affaires du commerce de détail desservi par les S.R.C. : environ 70 000 000 D en 1966. A cette date, on peut estimer que le commerce de détail — si l'on exclut Tunis — s'approvisionne déjà à 80 % (moyenne de 10 gouvernorats) auprès des S.R.C. Ainsi s'explique le ralentissement de la croissance du C.A. — au Kef par exemple — entre 1966 et 1967, tandis que la reprise de 1967 à 1968 correspond à la fusion avec la Centrale d'achats coopérative. En 1968, toutes les coopératives de détail effectuent 85 à 95 % de leurs achats auprès de leur C.R.C., l'écart consistant uniquement en produits non commercialisés par elle. Mais il subsiste une exception majeure : à Tunis,

(24) L'une des rares pour lesquelles on dispose de chiffres assez précis. La précision du chiffre d'ensemble est de ± 2 millions de D.

le C.A. de la Coopérative régionale ne représente pas même le tiers des achats des coopératives locales, non qu'il existe encore des grossistes privés, mais parce qu'elles court-circuitent la C.R.C. pour s'adresser directement aux producteurs, qui leur accordent des conditions de crédit plus avantageuses.

Même pour les C.R.C. qui ont réussi à faire le plein de leur clientèle potentielle, l'insuffisance des bénéfices apparaît préoccupante :

Evolution des bénéfices avant impôt
en milliers de D (et en % du C.A.)

	1962 - 1963	1964	1965	1966	1967	1968
S.R.C. du Kef	8,5 (0,6 %)	27 (1,4 %)	25 (1,1 %)	24 (0,8 %)	30 (1,0 %)	28 (0,8 %)
Ensembles des 13 S.R.C.	160 (1,2 %)	170 (0,7 %)	200 (0,7 %)	(1,0 %) ⁽²⁵⁾	(1,0 %) ⁽²⁵⁾	-

Contrairement à ce qu'on pouvait attendre, la croissance du C.A. n'a pas permis une croissance du pourcentage de bénéfice, qui reste voisin de 1 % (0,58 % pour la coopérative En Nouhoud de Tunis en 1967) et tend parfois à diminuer. Il n'y aurait là rien d'anormal si le seul objectif de la réforme avait été la compression des marges (brutes et nettes) en vue de faire baisser les prix; mais en fait, le gouvernement comptait bel et bien sur des bénéfices beaucoup plus élevés (3,31 % selon le schéma-type établi en 1967), car la réforme avait aussi et peut-être avant tout pour but de dégager une épargne pour financer la formation de capital dans le reste de l'économie.

Encore les chiffres globaux risquent-ils de donner une image trop favorable. Lorsqu'en 1965 la S.R.C. de Sfax réalise un bénéfice égal à 1,2 % de son C.A., les 2/3 de ce bénéfice sont réalisés sur deux produits seulement, les huiles et les amandes; la S.R.C. de Sfax fait 30 à 60 % de son bénéfice sur un seul produit, les dattes; ce sont là les caractéristiques d'une gestion trop spéculative, et qui va directement à l'encontre des intérêts des producteurs nationaux. Bien plus, la réalité même des bénéfices annoncés peut parfois être mise en doute (26), lorsque des pertes sur stocks sont dissimulées par une évaluation des stocks à leur coût de revient (alors qu'une saine gestion aurait conduit à liquider les invendus) ou lorsque l'on comptabilise des créances non recouvrables sur des collectivités locales, des œuvres sociales ou des coopératives de détail mal gérées. Tel n'est pourtant pas le cas général: certaines S.R.C.-C.R.C. au moins ont régulièrement rémunéré leur capital (celle du Kef distribue tout les ans 5 à 10 % de son bénéfice net; proportion analogue à Médenine, ce qui permet de distribuer des dividendes égaux à 10 % — 1963 à 1965 — ou 5 % — 1966, 1967 — de la valeur de l'action, puis à la C.R.C. de distribuer une ristourne de 1 % du C.A. à ses adhérentes, les coopératives locales) et toutes ont procédé à plusieurs reprises à des augmentations de capital par incorporation de bénéfices.

Pour toutes les S.R.C., en effet, la faiblesse du capital initial a constitué un sérieux handicap; ensuite, les augmentations de capital ont tout juste

(25) Moyenne de 10 S.R.C.

(26) Signalé par le *Bulletin* de l'O.C.T., n° 9, janvier 1968.

suivi la progression du chiffre d'affaires. De sorte que le taux de rotation du capital (C.A./capital) prend des valeurs excessivement élevées : le schéma type établi en 1967 pour les C.R.C. admet comme « normal » un coefficient de 50 (au lieu de 20 en France), mais on trouve souvent des valeurs plus élevées : 82 pour la S.R.C. de Bizerte en 1964, et encore 51 en 1967; 62 pour Nabeul et 92 pour Béja (1967), 66 pour la C.R.C. de Sousse (1968), le cas de Tunis étant franchement aberrant avec des valeurs supérieures à 100.

La situation financière des S.R.C. a d'autre part subi en 1966-67 le contrecoup de la réforme du commerce de détail, qu'il leur a fallu soutenir en faisant bénéficier les nouvelles unités commerciales et surtout les coopératives de consommation d'un crédit disproportionné à leurs propres possibilités financières.

*Evolution du rapport crédit fournisseurs / crédit clients
pour les S.R.C. (27) de*

	Nabeul	Bizerte	Le Kef	Kasserine	Sfax
1966	1,6	1,3	4	4,8	3
1967	0,7	1,0	1,7	1,3	1,7

A Gafsa, le crédit-clients s'était élevé jusqu'à 10 % du C.A. en 1965, avec les conséquences que l'on sait; à Gabès, il atteint + 8 % du C.A. en 1968.

Dans ces conditions, les S.R.C.-C.R.C. ont dû avoir recours toujours davantage au crédit bancaire : en 1967-68, pour toutes les C.R.C., le montant des crédits bancaires est supérieur à celui de leurs capitaux propres (8 fois plus élevé dans le cas de Nabeul!). Toutes s'écartent plus ou moins des normes d'une saine gestion financière. Le coefficient d'endettement réalisable + disponible / exigible à court terme descend parfois jusqu'à 15 % (alors que la norme devrait être 100 %). Fin 1968, les fonds propres ne représentent en moyenne que 18 % du total des actifs. Les stocks de la S.R.C. de Sousse sont financés à 96 % (en 1967) par des dettes à court terme, et les frais financiers acquittés l'année précédente sont 5 fois supérieurs au bénéfice. C'est un cas extrême, mais le poids excessif des frais financiers est tout à fait général; de 1965 à 1967, ils représentent constamment, pour la moyenne de 11 S.R.C., 0,5 % du C.A. (alors que le bénéfice est de l'ordre de 1 % seulement).

Indépendamment même des problèmes financiers, la gestion commerciale laisse à désirer. Les frais de personnel sont proportionnellement faibles, et l'écrasement excessif de la hiérarchie des salaires (25 à 80 D par mois à Jendouba) a pu constituer un obstacle au recrutement de cadres de valeur. Quoi qu'il en soit, l'information circule mal d'un service à l'autre, les bilans

(27) Sources : *Les Coopératives régionales de commerce et les Sociétés régionales de transport*, Cahier du Centre de Recherches et d'Etudes Administratives, 1968.

annuels sont établis avec un énorme retard; à plus forte raison, n'existe-t-il pas de véritable « tableau de bord » réunissant l'information au jour le jour pour les besoins de la gestion prévisionnelle. Il en résulte que les délais de stationnement des produits au stade du gros sont excessifs: 26 jours en moyenne en 1967, avec une très forte dispersion (10 jours à Sfax, 50 jours à Kasserine), et on cite des cas de stocks dormants, comme ces lots de vêtements achetés à Sousse en 1962, qui n'ont pu être écoulés qu'en 1968. La gestion des stocks devrait pourtant être facilitée par la simplicité de la structure du C.A. (en 1968, trois produits — thé, sucre, huile — représentent la moitié du C.A. de la C.R.C. du Kef), mais même pour les produits de base la gestion est loin d'être satisfaisante. Plus qu'un excès général de stockage, ce sont les variations aberrantes (d'une C.R.C. à l'autre, ou d'une période à la suivante) qui frappent l'observateur.

*Coefficients de rotation des stocks,
en nombre de jours à la S.R.C. de Béja en 1967*

	1er trim.	2e trim.	3e trim.	4e trim.
Huile	12,2	5,8	10,5	44,1
Thé	28,2	74,2	70,8	52,1

Encore les C.R.C. qui disposent seulement des éléments nécessaires au calcul du coefficient de rotation des stocks pour les différents produits ne sont-elles en 1968 qu'une minorité.

Toutefois, à trop insister sur ces traits négatifs (assez aisés à prévoir) on risquerait de fausser les perspectives. D'une part, il y a quelquefois des signes d'améliorations progressives (à Sousse, le délai moyen de stationnement des stocks diminue régulièrement, de 41 jours en 1963 à 14 en 1968). D'autre part, lorsqu'on tient compte de l'interférence constante des pouvoirs publics dans la gestion, des charges imposées aux C.R.C. (obligation d'approvisionner les administrations, sans mesure de rétorsion possible en cas de non paiement; obligation de soutenir le commerce de détail), il devient évident que les C.R.C., même si leur gestion est loin d'être optimale, fonctionnent au moins aussi bien que le commerce de gros et à moindre coût.

Les mêmes problèmes se retrouvent au niveau des coopératives de détail, avec une plus grande diversité encore de conditions locales, depuis la coopérative de Djerba dont le C.A. s'élève, en 1968, à 1 700 000 D pour 74 points de vente, jusqu'à celle de Siliana qui ne réalise que 47 000 D de C.A. avec ses 27 points de vente.

L'insuffisance de capital est très générale. C'est au stade de la constitution des unités commerciales qu'a eu lieu une forte évasion de capitaux, pouvant atteindre les 2/3 de l'ancien capital des détaillants (du moins, en ce qui concerne les capitaux circulants: de sorte que ce capital globalement insuffisant se caractérise aussi par une structure déséquilibrée, la part des immobilisations étant excessive par rapport au fonds de roulement). Dans ces conditions, la plupart des coopératives locales, qui ne bénéficient pas de crédit

bancaire, doivent vivre sur le crédit-fournisseurs (à la coopérative El Djazira de Tunis, le taux de rotation du capital en 1968 dépasse 40, alors que la norme est de 15), et connaissent de constantes difficultés de trésorerie. En 1967, le taux de rotation du capital (rapport du chiffre d'affaires au capital) atteignait 49 pour les unités commerciales du gouvernorat de Bizerte. Le regroupement des premières coopératives et des unités commerciales a donné naissance à des coopératives de délégation dont le capital varie en général de 25 000 D, minimum fixé par la loi (Sbikha) à 100 000 (Djerba). L'extrême disparité de l'effort moyen par coopérateur (d'une dizaine de dinars à plus de 700) couvre en fait deux types très différents de situations : tantôt — le plus souvent — les coopérateurs sont les anciens commerçants, du moins les plus aisés, car il y a eu un nouveau refoulement à cette étape; tantôt le nombre de coopérateurs est bien plus élevé et comprend une majorité de consommateurs, dont l'apport moyen est de l'ordre de 5 D — ce n'est au mieux qu'un appoint —; de plus, à Tunis par exemple, les nouvelles coopératives héritent en même temps des dettes parfois fort lourdes des premières coopératives de consommation.

La gestion est naturellement moins rationnelle encore qu'au niveau du commerce de gros. A Tunis même, trois des quatre coopératives qui ont reçu en 1969 les enquêteurs de l'Institut national de productivité n'avaient pas de comptabilité à jour, ni à fortiori de prévisions de trésorerie; il n'existe pas de statistiques sur l'évolution des consommations, ni d'état de situation permanent des stocks; les réapprovisionnements sont déclenchés à vue d'œil. En province, la comptabilité des coopératives locales est le plus souvent tenue par l'Union régionale des coopératives : solution peu économique (il en coûte 80 D par mois à la coopérative de détail) et, surtout, mal adaptée aux exigences de la gestion courante, car les résultats ne sont communiqués qu'en fin d'année; au mieux, la coopérative locale reçoit une balance mensuelle.

L'un des problèmes les plus sérieux est celui des rapports entre la coopérative et ses points de vente, qui, en milieu rural, peuvent être dispersés dans un rayon de 40 km, reliés au chef-lieu de délégation par de mauvaises pistes (28). Une certaine décentralisation de la gestion au niveau des points de vente paraît donc s'imposer. En fait, pour des raisons de contrôle, les points de vente ne sont pas autorisés à s'approvisionner directement auprès des fournisseurs. Fait plus grave, les livraisons sont comptabilisées uniquement au prix de vente à la clientèle, ce qui permet bien à la coopérative de contrôler ses points de vente (en vertu de l'équation : livraisons $\times$ prix de vente = recettes + (stocks $\times$ prix de vente)), mais non pas de connaître les résultats d'exploitation obtenus par chacun d'eux; seule une minorité des coopératives (Enfida, Béja) pratiquait pour toute livraison interne une facturation mentionnant à la fois la valeur d'achat et le prix de vente.

Et ceci conduit à un problème plus fondamental encore : les vendeurs étaient-ils intéressés à bien vendre ? En province, la plupart des coopératives ont opté pour une rémunération proportionnelle au chiffre d'affaires du

(28) Exemple : la délégation de Mareth, dans le gouvernorat de Gabès.

point de vente (en général, 2,8 à 3,5 %), ce qui maintenait de fortes inégalités, mais constituait un stimulant. A Tunis, au contraire, à Jendouba, à Djerba, les « coopérateurs » reçoivent ce qu'il faut bien appeler un salaire mensuel fixe, généralement d'environ 25 D. Dans ce cas, toute trace du caractère individuel de l'entreprise commerciale est effacé. Même si l'on prévoit une rémunération plus élevée pour les responsables de points de vente (45 D à Jendouba) et d'hypothétiques « primes de productivité » pour le personnel, l'impression de fonctionnarisation est vivement ressentie.

D'autres traits vont dans le même sens. Les ventes à crédit (crédit de 1 à 6 mois) aux collectivités publiques, casernes, hôpitaux, cantines scolaires et administrations diverses, aboutissent à ce que les coopératives de détail accumulent des créances, le plus souvent très mal remboursées, représentant 20 % et plus du C.A. mensuel (27 % à Kasserine; 3/4 de la valeur du stock moyen à Sbikha, petite bourgade du gouvernorat de Kairouan). La coopérative de détail se trouve enserrée dans un réseau d'organismes publics ou semi-publics face auxquels elle est impuissante. A Tunis, l'Office national des pêches impose à la coopérative Ali Belhouane de vendre du poisson avec une marge de 8 %, et lui en livre des quantités si faibles que le salaire de l'unique vendeur du point de vente n'est pas couvert. La coopérative de Sbikha doit conserver un stock dormant de 1 200 D d'articles scolaires arrivés après la rentrée, que la C.R.C. refuse de reprendre en rejetant la responsabilité du retard de livraison sur la Société tunisienne de diffusion (à Tunis). L'élimination de la concurrence à tous les stades (contrepartie des avantages du regroupement) ne laisse aucun recours.

Mais il ne faut pas oublier qu'il s'agit là en grande partie de difficultés inhérentes à toutes phase de mise en place : l'extension de la réforme au commerce de détail devait nécessairement poser des problèmes bien plus délicats encore que ceux du commerce de gros, et la généralisation des coopératives ne date encore que de deux ans. Si, pendant cette période, des erreurs ont été commises, ce sont beaucoup plus des erreurs psychologiques (l'adhésion volontaire des commerçants n'était-elle pas la clef du succès ?) que des erreurs techniques qui pèsent sur l'avenir de la réforme.

B. — DANS QUELLE MESURE LES OBJECTIFS DE LA RÉFORME ONT-ILS ÉTÉ ATTEINTS ?

On devine facilement que les objectifs multiples et ambitieux de la réforme n'ont pas pu être tous atteints. Nous distinguerons les objectifs macro-économiques de la réforme — contenir les prix, résorber l'excédent de main-d'œuvre commerciale sous-employée, dégager une épargne et la réorienter vers des investissements productifs — et son influence sur le sort des diverses catégories impliquées — consommateurs, producteurs, commerçants.

La réforme commerciale s'est accompagnée, surtout à ses premiers stades, de baisses de prix nombreuses, généralement limitées et éphémères, que l'on peut donc qualifier de symboliques et qui n'ont pas empêché l'indice officiel

des prix de détail de s'élever en moyenne de 3,8 % par an depuis 1962 : les résultats les plus tangibles ont été obtenus par l'O.C.T. sur certains produits de base importés (au stade de la vente au détail le thé baisse de 24 % entre 1960 et 1964, le poivre noir de 22 %...); à la réorganisation des circuits intérieurs, s'ajoute le fait que la Tunisie est en meilleure position pour tirer parti d'une conjoncture mondiale favorable (29).

Globalement, la hausse continue des prix ne doit pas (compte-tenu notamment de la dévaluation du 28 septembre 1964) s'interpréter comme un échec; divers signes suggèrent que la hausse aurait été bien plus forte en l'absence d'une action énergique. Le prix des articles d'habillement augmente de 12 % par an en 1962-63 jusqu'à ce qu'ils soient englobés en 1964 dans la réforme; leur rythme de hausse devient alors voisin de la moyenne. L'enquête de 1967 (préalable à la généralisation de la réforme) évalue à 17 % le coût de la distribution (les marges brutes atteignant en moyenne 6,3 % au stade de gros et 11,7 % au stade du détail). En 1969, les coopératives de détail des délégations reculées de l'intérieur appliquent des marges d'environ 9 % sur l'alimentation générale, de 20 % sur les textiles — ce qui n'est pas excessif.

Le pourcentage des marges commerciales au sein du Produit intérieur brut — indicateur d'ensemble grossier mais significatif — diminue très régulièrement tout au long de la période :

	1960-62 (moy.)	1963	1964	1965	1966	1967	1968
Total des marges en % du P.I.B. c.f.	16,0	14,4	14,7	14,5	13,5	13,2	12,8

Sans doute, ces résultats s'expliquent-ils davantage par une efficacité accrue du contrôle des prix que par une compression réelle des coûts de distribution. Mais ce relatif succès du contrôle des prix est lui-même directement lié à l'application des réformes.

Chiffrer la diminution de l'emploi commercial imputable aux réformes constitue une tâche impossible (30). Tout d'abord, certaines étapes de la réforme ont entraîné la création de nouveaux emplois : dans les premières coopératives de consommation créées entre 1964 et 1967, une partie seulement du personnel était formée d'anciens commerçants intégrés, les autres emplois bénéficiant à des nouveaux venus (25 % à Sousse, 40 % au Kef).

Dans l'ensemble, c'est évidemment l'effet de refoulement qui l'emporte. A Sfax (31), lors de la constitution en 1962 de la S.R.C., un tiers de

(29) Signalons la politique des accords de compensation — par exemple avec l'Inde — qui permet à la Tunisie de payer ses importations de thé par des exportations de phosphates et d'huile d'olive.

(30) Le recensement de mai 1966 indique une population active commerciale de 70 000 personnes (contre 87 000, lors de l'enquête sur l'emploi de 1963). Mais une analyse détaillée empêche formellement de conclure — comme on l'a fait officiellement d'après ce chiffre suspect — à une diminution de 17 000 emplois commerciaux dès la première phase de la réforme. La baisse des effectifs dans le gouvernorat de Sousse — le seul où la réforme fût alors réellement avancée — serait alors l'une des plus faibles.

(31) Sources : la très importante contribution de M.A. Cohen au Colloque tenu en février 1967 à l'E.N.A. de Tunis, in *Cahier du Centre de recherches et d'Etudes Administratives*, n° 1, 1967.

grossistes s'y intègre, un autre tiers se reconvertit à des activités industrielles ou touristiques, le dernier tiers se replie provisoirement sur les activités commerciales encore permises. Mais quelle a pu être l'incidence de la réforme de détail où sont impliqués des effectifs plus de deux fois supérieurs ? A Tunis, 700 au moins des deux mille anciens épiciers n'ont pu trouver place dans les unités commerciales; à Sfax, 80 sur 1720 abandonnent le commerce. Au stade suivant de la réforme, on compte à Jendouba 50 commerçants ambulants sur 160 intégrés comme coopérateurs à part entière; mais les autres n'ont-ils pas continué à pratiquer le porte à porte de façon semi-clandestine ? Seul le cas des tout jeunes apprentis des Djerbiens est net : leur réemploi dans les coopératives était exclu tant pour des raisons légales que pour des raisons sociales (pression des autres demandeurs d'emploi).

Nous avons tenté de dégager une évaluation statistique à partir des 13 coopératives de l'échantillon (soit 9 % du total des coopératives de détail) :

— On compte en moyenne, au début de 1969, 103 personnes employées par coopérative, ce qui correspond à un total national de 14 000 à 15 000 environ;

— parmi les coopérateurs anciens commerçants (le cas où les coopérateurs sont d'anciens commerçants est d'ailleurs fréquent), 10 % à 60 % (38 % en moyenne) ne sont pas devenus les salariés de la coopérative; même si des pressions ont pu s'exercer, il doit s'agir alors d'un retrait plus ou moins volontaire, par opposition aux commerçants trop pauvres pour devenir coopérateurs;

— inversement, dans l'effectif employé par les coopératives, on trouve généralement une proportion élevée (41 %) de salariés non coopérateurs, qui peuvent être aussi bien des nouveaux venus que d'anciens aides familiaux aux salariés des détaillants individuels, ou d'anciens vendeurs ambulants.

Une des rares indications synthétiques est fournie par les effectifs déclarés à la Sécurité sociale. En schématisant, la réforme devait tendre à faire se rejoindre le nombre total des actifs de la branche (inconnu mais sûrement en baisse) et celui des salariés assurés sociaux (en hausse : 21 000 en 1966, 32 000 en 1968). Le rapprochement de ce dernier chiffre avec les 87 000 emplois recensés par l'enquête de 1963 doit être effectué prudemment : la différence correspond en partie aux commerces spécialisés non encore englobés dans la réforme, et pour le reste, il n'existe aucun moyen de distinguer le repli sur des activités marginales à demi-autorisées de l'élimination pure et simple. Mais il est clair en tout cas que le nouveau secteur commercial moderne n'a absorbé qu'une proportion assez faible des anciens commerçants.

Concluons qu'en ce qui concerne l'objectif de « reconversion des hommes », le principe même de la réforme était entaché d'une double contradiction. D'une part, la mise en place des nouveaux organes a entraîné dans certains cas un recrutement supplémentaire. D'autre part, la « reconversion » ne peut être effective que s'il y a — notamment dans l'industrie — de nouveaux emplois prêts à accueillir les commerçants éliminés, ce qui n'était pas le cas en Tunisie.

La « reconversion des capitaux » devait prendre deux formes : reconversion initiale de certains commerçants avec leurs capitaux dès la mise en application de la réforme ; drainage permanent d'une épargne d'origine commerciale en vue d'investissements directement productifs.

On a vu effectivement un certain nombre de grossistes se tourner vers l'hôtellerie (à Gabès, par exemple) ou vers l'industrie à partir de 1962. A Sfax, par exemple, de petites entreprises industrielles (fabrication de freins, de chaussures, de matelas) ont été créées pour un montant total de 300 000 D. Mais ce sont là des réalisations relativement modestes. Si l'on admet que les 150 grossistes avaient en moyenne chacun un capital de 30 à 40 000 dinars, dont 1 000 dinars au plus ont été souscrits au capital des C.R.C., il en résulte que quelque cinq millions de dinars auraient dû se trouver disponibles : on n'en retrouve qu'une faible partie (30 % à Sfax) dans des réalisations industrielles et touristiques, le reste pouvant être thésaurisé, consommé ou destiné à la construction de résidences secondaires. L'incertitude qui pesait sur l'avenir de l'initiative privée en Tunisie, en dehors même du secteur commercial, explique en partie cette évansion des capitaux.

L'extension de la réforme au commerce de détail en 1966-67 a donné lieu à un mouvement considérable de liquidation des stocks.

Compte de capital des entreprises privées de la branche commerce (1967)
(en milliers de D) (32)

Emplois :	Ressources :
Formation brute de capital fixe 28	Bénéfices 5
Variation des stocks - 10 391	Amortissements et autres provisions 242
Participations - 1	Crédit intérieur et extérieur - 1 484
	Variation de l'encaisse - 9 127
- 10 364	- 10 364

Les détaillants ont remboursé leurs dettes, et conservé le reliquat sous forme de liquidités en attente. La pénurie de capital dont ont souffert les coopératives n'a pu avoir, dans le contexte politique du moment (1968), pratiquement aucune contrepartie sous forme d'investissements dans d'autres secteurs.

Quant au second aspect — le réinvestissement des bénéfices hors du commerce — il devait concerner d'abord le commerce de gros : mais les bénéfices des S.R.C., on l'a vu, sont demeurés faibles. Les bénéfices ont dû alimenter d'abord la croissance de leur propre capital (500 000 D en 1963 pour l'ensemble des S.R.C., 520 000 D fin 1968) : parfois, les S.R.C. ont

(32) Source : *Plan de développement quadriennal 1969-72*.

apporté une participation en capital pour aider au démarrage des unités commerciales. Les moyens financiers (33) disponibles pour des placements extérieurs se trouvaient donc limités. Les réalisations ou les prises de participation ont été nombreuses, mais presque toujours modestes. La C.R.C. du Kef a monté une usine de traitement du café et du chocolat moulu (12 emplois) et une usine de détersifs (dont le C.A. mensuel ne dépasse pas 2 000 D). Celle de Tunis investit 20 000 D dans la création d'une usine de conditionnement de produits agricoles. Celle de Sousse se prévaut de participations très variées à des projets régionaux ou nationaux, mais le total ne dépasse pas 25 000 D au bout de six ans de fonctionnement. Le cas de la C.R.C. de Gabès qui détient 176 000 D de participations (dont 160 000 dans l'hôtellerie) est exceptionnel : sa voisine de Médenine atteint seulement 25 000 D au début de 1969. Au total, l'ensemble des participations à des projets industriels entre 1962 et la fin de 1968 se monterait (34) à 500 000 D, alors que pour la seule année 1968 la Formation brute de capital fixe de la branche commerce est de 1 800 000 D.

Il est beaucoup plus exceptionnel de voir une coopérative de détail (comme celle de Kasserine, qui participe au capital d'une fabrique de boissons gazeuses et d'un hôtel de Sbeitla) contribuer à des réalisations économiques. C'est du reste indirectement, par l'intermédiaire de la fiscalité, que la réforme du commerce de détail devait aider à l'effort national d'investissement. On constate en effet que les recettes procurées par les patentes ont augmenté fortement, passant de 4 720 000 D en 1965 (7,2 % des recettes de l'Etat) à 8 843 000 D en 1968 (9,5 %) (35); mais il n'y a aucune raison particulière de supposer que les recettes supplémentaires ont été affectées par l'Etat à l'investissement.

On doit même se demander si l'objectif de promouvoir l'investissement industriel par la réforme commerciale était réaliste, du moins à court terme, car la mise en place des nouvelles structures imposait toute une série d'investissements pour moderniser aussi bien le commerce de gros que le commerce de détail (notamment pendant la période 1964-67 où l'on tend à doubler le réseau privé par un second réseau coopératif). La C.R.C. du Kef fait construire un « immeuble imposant » (36); évalué à 108 000 D, pour servir de complexe administratif et comprenant notamment des logements de fonction pour le personnel; de même, celle de Tunis prévoit pour 100 000 à 120 000 D la construction d'un dépôt central de 5 500 m² avec hall de stockage, chambre froide, tour de contrôle, au premier étage des bureaux, et au second étage des logements de fonction. Le drainage d'une épargne nouvelle, celle des détaillants pour les S.R.C. puis des consommateurs pour les coopératives de détail, faisait partie du principe de la réforme. Mais il a fallu un financement additionnel de l'O.C.T. (100 000 D de participations au capital des S.R.C.). Bien plus, la municipalité de Tunis prête, en 1967, 70 000 D à la C.R.C. et investit 198 000 D dans la construction

(33) L'épargne des entreprises commerciales en 1968 représente seulement 8,5 % de l'épargne des entreprises et 4,9 % de l'épargne totale.

(34) *La Presse*, 29/5/69.

(35) *Rapport annuel de la Banque centrale*, 1968, p. 73-74.

(36) *L'Action*, 25/3/69.

de nouveaux marchés coopératifs. Ainsi, la contribution — limitée — des entreprises commerciales issues de la réforme à l'investissement dans le reste de l'économie n'a-t-elle pas été une contribution nette.

Sur ce point encore, il faut conclure à un demi-échec. Mais une amélioration est à prévoir, lorsque sera achevée la vague d'investissements commerciaux liés à la réforme.

Si l'on passe aux répercussions de la réforme sur le sort des différentes catégories économiques, les consommateurs apparaissent très largement bénéficiaires. L'approvisionnement est devenu moins irrégulier. Si les prix n'ont pas baissé, leurs fluctuations saisonnières sont efficacement contenues pour les produits de base (le thé, les œufs pendant le mois de Ramadan), et les écarts injustifiés d'un point de vente à un autre, d'une localité à une autre, ont été pratiquement éliminés, au bénéfice des régions les plus reculées. La modernisation des magasins, de leur aspect général et de leur équipement (en réfrigérateurs, en balances automatiques), est tout à fait remarquable, jusque dans les banlieues des grandes villes et dans les régions rurales autrefois visiblement sous-équipées. Le regroupement des magasins a permis pour un coût raisonnable de doter de nombreux chefs-lieux de délégation d'un centre commercial neuf, spacieux et bien conçu. La modernisation technique du commerce de gros et surtout de détail, l'application effective des règlements d'hygiène constituent un acquis définitif de toute première importance.

Les producteurs ont été beaucoup moins concernés par la réforme des structures commerciales. Même pendant la phase coopérative les nouveaux organismes du commerce de gros n'ont joué qu'un rôle marginal dans la collecte et l'écoulement de la production agricole de leur gouvernorat. Quelques C.R.C. (Tunis; Sousse; Médenine, vers la Libye) se sont intéressées à l'exportation, mais à une échelle très limitée.

L'incidence de la réforme commerciale sur le sort des commerçants est beaucoup plus complexe. Les salariés des coopératives accèdent au bénéfice de la Sécurité sociale, à de meilleures conditions de travail; les horaires d'ouverture ne sont plus illimités, les jours de congé sont mieux respectés. Quant aux salaires, de l'ordre de 20 à 25 D par mois, ils sont inférieurs à la moyenne des salaires industriels (29 D par mois) (37), mais constituent pour la majorité (38) des employés un progrès par rapport à leurs revenus d'avant la réforme. Il en va tout différemment pour les anciens commerçants marginaux, non intégrés, privés de tout revenu dans la mesure où les autorités locales font respecter le monopole des coopératives. Le bilan est également négatif pour les anciens détaillants les plus aisés (pour les grossistes, les possibilités de reconversion étaient plus larges), soit qu'ils se soient retirés du commerce, soit qu'ils aient trouvé dans les coopératives un emploi salarié. La politique de dialogue inaugurée après septembre 1969 a amplement confirmé que l'hostilité au principe même de la réforme et à ses modalités (affectation imposée des bénéfices) demeure très vive chez certains commerçants.

(37) *Rapport annuel de la Banque centrale, 1968, p. 37.*

(38) 70 % d'après M. A. Cohen, *loc. cit.*

Il y a donc eu, au cours de cette phase de mise en place, non pas un échec économique, mais un succès limité, faisant apparaître le caractère trop ambitieux des objectifs annoncés. Si un reproche grave peut être formulé c'est de ne pas avoir suffisamment étudié au préalable le sort réservé par la réforme aux différentes catégories d'anciens commerçants et les réactions prévisibles de leur part.

IV. — L'AVENIR DE LA RÉFORME

En septembre 1969, est survenue l'élimination de M. Ahmed Ben Salah du secrétariat d'Etat au Plan et à l'économie nationale, conséquence directe de sa politique de généralisation des coopératives agricoles. Bien que la réforme des structures commerciales n'ait nullement joué un rôle déterminant dans ce tournant politique, son avenir apparaît dès lors très incertain.

Le principe de la réforme n'est pourtant pas répudié comme dans le domaine agricole. M. Hassan Belkhodja, aujourd'hui ministre des affaires économiques, à l'époque secrétaire d'Etat au commerce, déclare le 11 octobre 1969 au bureau de l'U.T.I.C.A. que les lois déjà promulguées seront scrupuleusement exécutées et que la réforme des structures sera poursuivie dans les secteurs non encore organisés (39). Lorsque le 18 décembre, M. Belkhodja s'adresse au Conseil d'administration de l'Union centrale des coopératives commerciales, il n'est certes plus question d'étendre la réforme, mais : « tant que la loi du 20 janvier 1969 et les deux décrets du 21 janvier 1969 [régissant le commerce alimentaire et textile] sont en vigueur, personne ne pourra y contrevenir »; cela signifie qu'en vertu du principe de la porte ouverte, tout actionnaire d'une coopérative peut vendre ses actions, mais non retirer sa participation financière ou matérielle (40). Trois mois plus tard, le ton est sensiblement différent : le Ministre des affaires économiques, s'adressant à la Conférence économique régionale du gouvernorat de Tunis, le 20 février 1970, après avoir écouté ses interlocuteurs demander la suppression du monopole des coopératives, félicite les commerçants pour la « patience dont ils font preuve, surtout après la réforme qui a touché le domaine agricole [dissolution des coopératives créées à partir de janvier 1969] sans toucher le leur, et la discipline qu'ils se sont imposée dans leur réaction à ce qu'ils ont prétendu être une discrimination »; et M. Belkhodja annonce la révision prochaine de la loi du 20 janvier 1969 (41).

Les aménagements dans le domaine des structures commerciales ont été assez limités jusqu'en avril 1970. Au mois de novembre 1969, le marché central de Tunis est réorganisé, les huit coopératives de fruits et légumes qui se partageaient la vente sont dissoutes : ce secteur, l'un des plus tardivement englobé dans la réforme, se trouve donc le premier touché par le reflux. Le

(39) *L'Action*, 12-13/10/69.

(40) *La Presse*, 19/12/69.

(41) *La Presse*, 21/2/70.

montant minimum de capital exigé par la pratique du commerce de détail dans le textile et la confection, qui était fixé à 55 000 D par le décret du 21 janvier 1969, est abaissé à 10 000 D (16 janvier 1970). L'Office national des pêches perd son monopole et la société Elloukoum qui détenait le monopole de l'abattage de la viande à Tunis est liquidée (février-mars 1970).

Enfin, l'Assemblée nationale vient d'adopter le 16 avril 1970, la loi portant réglementation du commerce de distribution (42), qui abroge la loi du 20 janvier 1969. Mais les dispositions principales des deux lois sont étonnamment voisines. La loi du 20 janvier 1969 stipulait que le commerce de distribution « soumis à l'autorisation préalable du S.E. au Plan et à l'économie » (art. 1), était « exercé sous la forme de coopératives commerciales ou de sociétés de distribution. Toutefois, il peut également être exercé sous d'autres formes » (art. 2). La loi du 22 avril 1970 prévoit (art. 2) un « agrément préalable » que peuvent solliciter, outre les producteurs (pour la vente au détail de leur production), et les coopératives (de consommation ou de services) :

- les entreprises de vente en gros ou au détail organisées sous la forme de sociétés régies par le code de commerce (alinéa 2);
- les personnes physiques exploitant des entreprises individuelles de vente au détail (alinéa 3).

Seul ce dernier alinéa constitue formellement une innovation. En revanche, l'article 5 maintient et généralise le principe d'un prélèvement obligatoire sur les bénéfices (qui figurait seulement dans les décrets sectoriels d'application du 21 janvier 1969); ce prélèvement, dont le taux se trouve réduit il est vrai à 20 %, sera réparti entre un fonds de financement des investissements et participations, et un fonds social destiné à l'attribution de primes d'intéressement au personnel.

Le texte de la loi laisse la porte ouverte à toutes les interprétations, sans que le débat parlementaire ait apporté de réels éclaircissements. Le monopole des Coopératives régionales de commerce et des coopératives locales (pour le commerce alimentaire de gros et de détail) n'a pas à être « aboli », puisqu'il n'a jamais été proclamé par aucune loi ni aucun décret. Toute la question est de savoir selon quels critères (à coup sûr « objectifs », et « les mêmes pour tous » avec cependant une priorité aux anciens commerçants, comme l'a déclaré le Premier Ministre) sera accordé l'agrément prévu : critères restrictifs ou très larges ? Les coopératives mal gérées seront liquidées, mais quelle proportion d'entre elles subsistera ? Que se passera-t-il lorsqu'une minorité de coopérateurs voudra se retirer et chercher à obtenir la dissolution de la coopérative ? Dans quel sens s'exercera l'influence des pouvoirs publics ? Il se peut que même les décrets d'application, à paraître dans les prochaines semaines, n'apportent qu'une réponse incomplète à ces diverses questions.

Le retour au principe de la concurrence est hautement proclamé. Le gouvernement ne perd pas une occasion de rappeler son attachement à la doctrine de coexistence des trois secteurs — public, privé et coopératif — que M. Ben Salah n'avait d'ailleurs jamais répudiée.

(42) Loi n° 70-19 du 22 avril 1970.

De nouveaux magasins témoins rattachés au secteur public (à l'O.C.T. par exemple) seront créés. Mais comment se comporteront les coopératives dans ce nouveau contexte ? Beaucoup dépend de la volonté des commerçants-coopérateurs (puisqu'il leur suffirait de mal gérer leur coopérative pour que l'agrément lui soit retiré), mais plus encore des options du gouvernement.

Au début du mois d'avril, une Commission d'investigation parlementaire a publié son rapport dénonçant « les fautes » commises par l'« ancien responsable de l'économie nationale » dans tous les autres domaines : le silence observé par ce rapport au sujet des structures commerciales prouve qu'aux yeux des dirigeants tunisiens, la question n'est pas encore définitivement tranchée.

Jean Charles ASSELAIN *

Avril 1970

* Assistant à la Faculté de droit et des sciences politiques et économiques de Tunis.