

# GERER EN HYPERINFLATION

*D'où vient l'inflation?*

*De la voracité des intermédiaires,  
de la pression des salariés, des rattrapages des industriels?  
Chacun la considère comme une donnée extérieure, et  
corrige ses prévisions en conséquence: «l'inflation, c'est les  
autres». Mais quand sévit l'hyperinflation, il faut revoir  
complètement la gestion, sous peine d'être balayé par la  
course des chiffres. En Argentine (174 % d'inflation en  
1987, 121 % au premier semestre 1988),  
l'heure de l'hypergestionnaire a sonné.*

**PAR DENIS GUIGO**

Centre de recherche en gestion  
de l'Ecole polytechnique

Lorsque l'inflation frôle 30 % par mois, les gestionnaires sont confrontés à deux types de problèmes: connaître leur situation, car toute *mesure* devient aléatoire, et envisager une stratégie, car la *planification* n'est plus envisageable qu'à très court terme. Tous les acteurs cherchent à s'en sortir en échafaudant des palliatifs pour se maintenir à flot: c'est le triomphe des logiques locales.

Beaucoup d'agents économiques ont donc l'impression de s'en tirer à bon compte (à court terme du moins), mais les conséquences globales de ces comportements élémentaires deviennent incontrôlables. Treize ans d'hyperinflation ont ancré un nouveau système et miné la crédibilité des instances financières de l'Etat: à l'arrivée, nulle politique ne semble plus capable de maîtriser les dérives macro-économiques. Le problème essentiel étant celui de l'assemblage des logiques locales, examinons les manières par lesquelles un certain nombre d'agents économiques, privés ou publics, tentent de

s'accommoder de l'hyperinflation, en confortant par là-même un système profondément spéculatif.

---

## Conjoncture-Tango

---

L'hyperinflation argentine n'est en fait qu'un des aspects d'un milieu fluctuant auquel il faut s'adapter pour survivre. Si l'ère des coups d'Etat militaires semble révolue, le casse-tête économique demeure. La croissance n'est guère au rendez-vous, la dette extérieure enfle lentement mais sûrement, l'inflation est repartie après la pause du «plan austral» (la réforme économique de 1985 qui remplaça le «peso» par l'«austral»). De quoi demain sera-t-il fait à Buenos Aires?

De nombreux pays ont connu des chocs d'hyperinflation, mais dernièrement aucun n'a pu soutenir la comparaison avec l'Argentine. D'après les chiffres disponibles

## AUTRES TEMPS - AUTRES LIEUX...

au «Département d'Economie Internationale» de la Banque Mondiale, l'inflation annuelle moyenne des quinze dernières années (1972-1987) a atteint ses sommets en Argentine (186%), laissant loin derrière les challengers que furent la Bolivie (139%), le Brésil (91%) et le Chili (87%). Des années d'inflation à trois chiffres ont conduit à de profondes mutations: la disparition des petits rentiers, et la généralisation des comportements spéculatifs. Le ver est dans le fruit (cf. «Cohabiter avec un monstre», Gérer et comprendre, n° 8).

Il s'agit en fait d'une profonde redistribution du revenu national. L'hyperinflation permet à quelques-uns de juteux bénéfices, mais ne profite certes pas à la majorité. En particulier, les retraités et la plupart des salariés y ont laissé près de la moitié de leur pouvoir d'achat. De plus, les différences entre branches et statuts s'agrandissent, ce qui ôte tout intérêt aux valeurs moyennes. L'instabilité menace la cohérence même du système de mesure.

### Economie-Casino

Un autre préoccupant record argentin est celui de la rentabilité des placements financiers. Les taux d'intérêts réels sont très élevés, et les fréquentes modifications des règles du jeu offrent de succulentes possibilités de multiplier sa mise.

Actuellement, les mécanismes financiers les plus pervers ont été réformés, mais force est de constater que la spéculation jouit toujours de magnifiques opportunités à Buenos Aires. La majorité des placements se fait pour une durée de 7 à 30 jours, et leur diversité offre à l'initié des perspectives alléchantes.

Mais pourquoi s'intéresser ici au marché financier? Parce que son rendement est bien supérieur à celui de l'activité productive. Telle est la perversité du système que les bénéfices réalisés par l'industrie proviennent surtout des produits financiers. Il

reste pourtant des entrepreneurs privés qui vont de l'avant (souvent grâce aux commandes de l'Etat) et qui investissent. Mais ils sont en minorité, et doivent veiller à ce qu'un changement brusque de conjoncture ou de norme ne vienne pas annuler les fruits de la production.

### L'ENTREPRISE DANS LES TURBULENCES

L'hyperinflation n'a pas le même impact sur toutes les fonctions de l'entreprise. Faisons le tour des différents services pour étudier leurs réactions face à une monnaie de plus en plus liquide.

### Trouver des fonds

L'entreprise doit d'abord trouver des capitaux. C'est presque un gageure à Buenos Aires. Les placements financiers (prêts privés ou bons d'Etat) sont incomparablement plus rentables que les investissements productifs, et le marché des capitaux est très réduit. D'autre part, les actions sont fortement sous-évaluées par rapport au patrimoine des entreprises, et le volume des transactions en Bourse est insignifiant: quelques centaines de milliers de dollars par jour, exceptionnellement 3 ou 4 millions de dollars. Une étude a montré que de 1981 à 1985, les dividendes distribués par les entreprises cotées à la Bourse de Buenos Aires ont été trois fois plus importants que les capitaux injectés par les investisseurs (1). L'épargne existe, mais ne s'emploie pas dans l'Entreprise.

Quant à trouver des fonds par l'emprunt, c'est un jeu onéreux si on ne bénéficie pas de crédits préférentiels, qui ne sont accordés que dans quelques cas précis, notamment pour favoriser certaines exportations. Depuis le début de l'hyperinflation, les taux d'intérêt ont été fortement positifs: souvent 5% par mois en termes réels, voire 10% en province ou pour des emprunteurs douteux. L'incertitude conduit les agents à anticiper une forte hausse des prix,

### INFLATION ANNUELLE 1975-1987

Année	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87
% inflation	335	347	160	170	140	88	131	210	434	688	385	82	174

(1) Ricardo Aronskind, *Capitalización y descapitalización en las empresas locales*, in: «El Bimestre», CISEA, Buenos Aires, n° 26, mars-avril 1986.

et à gonfler les taux pour ne pas se trouver en retard à l'arrivée: l'*anticipation généralisée* est ici un des mécanismes inflationnistes les plus puissants. S'y ajoute le «*réflexe d'arrondi*» (vers le haut): autant compter en chiffres ronds puisqu'on prévoit des grands nombres.

L'insécurité fait que le marché financier – mis à part les bons d'Etat – ne fonctionne qu'à très court terme, rarement plus d'un mois. Les tentatives de recréer un marché obligataire à long terme, où les entreprises proposeraient des titres (éventuellement capitalisables), n'ont pas encore abouti. En particulier, on craint que les avantages fiscaux de ces placements soient détournés de leurs fins par les chasseurs de primes et autres spécialistes en manipulation de normes. De plus, une partie de l'activité financière (sans doute plus de la moitié) se déroule «au noir», en connivence avec une importante économie souterraine.

Les instruments de gestion sont donc loin d'être utilisés comme l'indique la théorie. En particulier, le crédit le plus courant entre PME se réalise grâce aux chèques post-datés et endossés de manière réitérée: les chèques sont parfois prolongés par une bande de papier, pour pouvoir continuer à les endosser quand leur dos est couvert de signatures. Un moyen de paiement est ainsi transformé en instrument artisanal de crédit. La manœuvre permet également aux transferts de fonds intermédiaires d'échapper au fisc, c'est pourquoi la loi vient d'interdire plus d'un endossement par chèque. Mais certaines PME ont déjà imaginé la parade: on n'indiquera le bénéficiaire du chèque qu'en bout de chaîne, au moment de l'encaissement.

### L'entreprise mise à l'index

Les prix augmentent? En théorie, rien de plus simple: on indexe. En pratique, les boussoles s'affolent avec l'inflation mensuelle à deux chiffres. Il n'y a plus d'instrument de mesure fiable, car les prix des différents biens et services n'évoluent pas de la même manière. L'indice des uns ne convient pas aux autres. Comment indexer la dette d'un particulier auprès d'une entreprise: sur les prix de détail ou sur les prix de gros (respectivement 19,5% et 30,4% en octobre 1987)? On peut couper la poire en deux, c'est le critère qu'a tenté d'imposer le ministère de l'Economie pour les augmentations de salaires, mais cela ne fait que mécontenter les deux parties.

*L'hyperinflation modifie de manière inattendue la structure des coûts de l'entreprise.* Les exemples que je vais utiliser proviennent d'une recherche menée dans deux compagnies argentines, une entreprise sidérurgique privée que j'appellerai Privatole (1 400 personnes, chiffre d'affaires: 200 millions de dollars), et une entreprise publique d'électricité, Pubelec (21 000 personnes, chiffre d'affaires: 650 millions de dollars).

Privatole doit d'abord déterminer à *quels prix acheter*. Elle utilise à cet effet une pléiade d'indices: prix de détail, prix de gros industriels, prix du fuel, cours du dollar, évolution moyenne des salaires, et les indices spécialisés de l'Institut de la Statistique (bois, huiles, transport, papier, etc.). Ce sont au total 53 indices différents, combinés en proportion variable pour proposer aux fournisseurs des formules d'indexation de prix. Par exemple, la formule des palet-

*Conjoncture-tango:  
l'hyperinflation n'est qu'un  
des aspects d'un milieu  
fluctuant auquel il faut  
s'adapter pour survivre.*



## AUTRES TEMPS - AUTRES LIEUX...

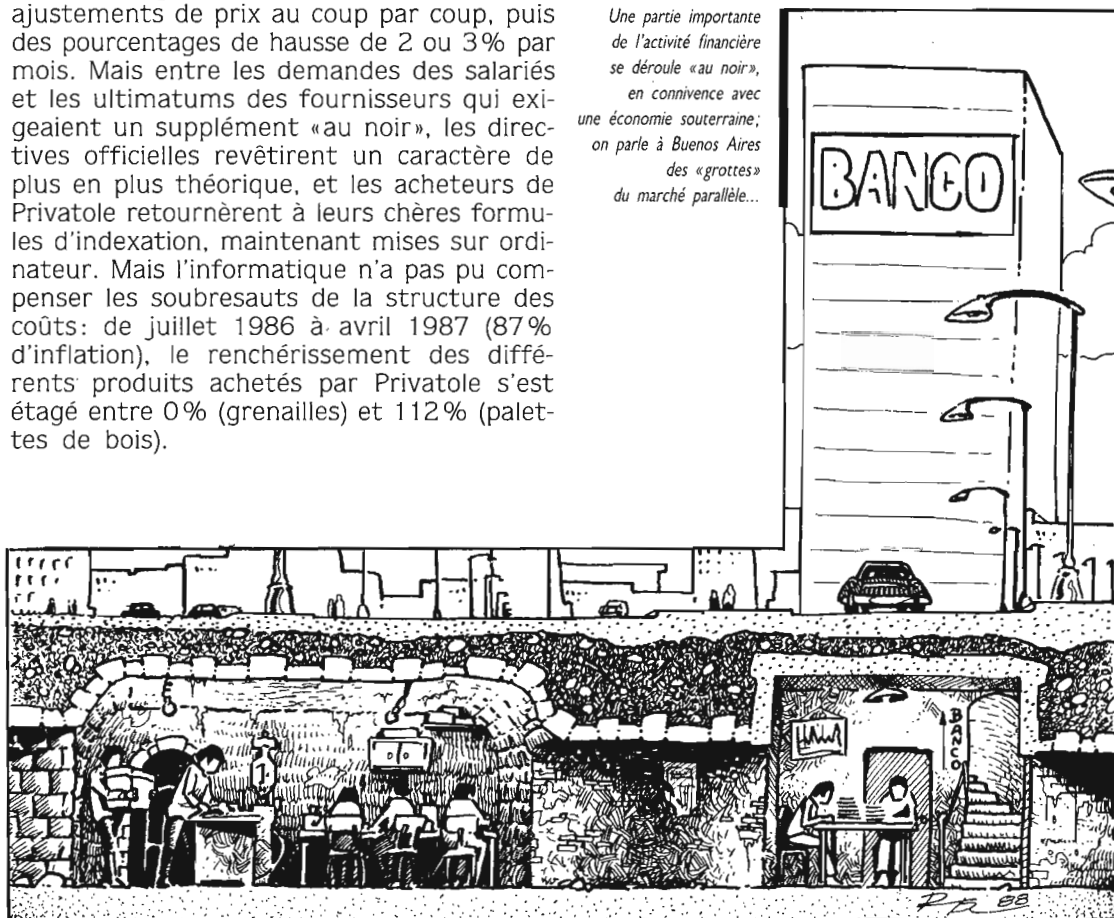
tes de bois utilisées pour le stockage de la tôle prend en compte 47% de l'indice-bois (matière première), 38% de l'indice-salaire (fabrication) et 15% de l'indice-gasoil (transport). 70 tableaux indiquent, pour chaque famille de produits, l'indexation à appliquer au prix convenu, en fonction du mois de commande et du mois de livraison.

L'établissement de ces formules d'indexation déchargea les acheteurs de l'éternel marchandage avec les fournisseurs, qui absorbait le plus clair de leur temps. Lorsque vint le «plan austral» en juin 1985, toute indexation fut suspendue pour cause de blocage des prix et des salaires. Les huit premiers mois du plan virent la hausse des prix de gros inférieure à 5% au total, mais les prix de détail augmentèrent de 26%, à cause de l'envolée de certains produits saisonniers non assujettis au blocage (pommes de terre...) et de certains services privés pourtant théoriquement gelés (les soins médicaux en particulier) (2). L'inflation rampante mina la crédibilité du blocage, et la valse des étiquettes s'engouffra dans la brèche.

Le gouvernement autorisa alors des ajustements de prix au coup par coup, puis des pourcentages de hausse de 2 ou 3% par mois. Mais entre les demandes des salariés et les ultimatums des fournisseurs qui exigeaient un supplément «au noir», les directives officielles revêtirent un caractère de plus en plus théorique, et les acheteurs de Privatole retournèrent à leurs chères formules d'indexation, maintenant mises sur ordinateur. Mais l'informatique n'a pas pu compenser les soubresauts de la structure des coûts: de juillet 1986 à avril 1987 (87% d'inflation), le renchérissement des différents produits achetés par Privatole s'est étagé entre 0% (grenailles) et 112% (palettes de bois).

En réalité, le système de détermination des prix d'achat fait eau de toute part. Selon le responsable du service, «la formule donne 10%, mais le fournisseur demande 20% et le justifie». Le charme est rompu: «Si on apprend que le Président va parler à la télévision, on augmente les prix à tout hasard». Il y a quinze ans, les fournisseurs étaient payés à trois mois, aujourd'hui aucun n'accepte d'être réglé à plus de trente jours, certains exigent un règlement chaque quinzaine, voire chaque semaine. Pour tâcher d'y voir clair dans les réclamations des fournisseurs, Privatole doit aller enquêter chez eux, vérifier leurs coûts de fabrication, et, en désespoir de cause, s'apprête à généraliser les appels d'offres. Patinant dans la spirale inflationniste, le responsable des achats se désole: «L'inflation, c'est un malheur. Tu ne sais plus combien tu gagnes, et l'usine ne sait plus si elle est efficiente».

*Une partie importante  
de l'activité financière  
se déroule «au noir»,  
en connivence avec  
une économie souterraine;  
on parle à Buenos Aires  
des «grottes»  
du marché parallèle...*



---

## Compter les coûts

---

L'inflation est un véritable défi au contrôle de gestion, qui suit les *coûts* des différents paramètres (fournitures, matières premières, main-d'œuvre, frais généraux...) et les *dépenses de chaque centre de frais*.

Il s'agit d'abord de ramener les coûts à la mesure. Les tableaux de bord de Privatole suivent donc le prix de chaque item :

- en austraux constants, en «déflatant» suivant l'indice officiel des prix de gros: apparaissent alors les variations relatives auxquelles il faut réagir, en réduisant par exemple l'utilisation d'un article qui se renchérit;
- en austraux constants, en «déflatant» suivant les indices spécifiques établis par le service achats: une distorsion à ce niveau signale une relation atypique avec un fournisseur;

- en dollars: c'est un critère essentiel, car la plupart des éléments matériels utilisés sont liés au dollar, et parce qu'il faut évaluer la compétitivité à l'exportation. Mais si le cours officiel ne suit pas l'inflation argentine, il faudra appliquer des corrections. En revanche, l'inflation nord-américaine est jugée trop faible pour être prise en compte.

Le contrôle de gestion proprement dit se base sur trois tableaux de bord. Chaque centre de frais est suivi en austraux constants et en dollars, mois par mois, par rapport aux prévisions budgétaires de l'année. On y ajoute le calcul des «valeurs de remplacement de l'activité»: ce sont les dépenses qu'auraient entraînées les productions réalisées chaque mois, évaluées avec les coûts en dollars du début de l'exercice. Ce point est important à prendre en compte pour la planification, afin de surveiller l'évolution de la compétitivité à l'exportation. On suit aussi la structure des coûts des 40 principaux produits fabriqués.

Les décideurs s'affrontent à la frénésie des indicateurs: alors que la gestion classique est souvent guidée par quelques chiffres-clés bien connus, l'hyperinflation oblige à modifier le modèle en cours de route. Comme dit le responsable de la comptabilité, «tout ça, c'est du tour de main, du feeling, des paris». Mais le contrôle de gestion de Privatole l'a aidée à supporter les crises du marché sidérurgique, en lui permettant de réagir au plus vite.

En revanche, l'apathie de Pubelec révèle que le contrôle de gestion se limite à un contrôle de légalité des actes administratifs. Il existe certes des indicateurs de

gestion, mais ils sont établis avec deux mois de retard, et ne servent donc guère aux managers. Malgré les nombreuses années d'hyperinflation, certains rouages de l'entreprise n'y ont pas été adaptés: en particulier, le coût d'un article du stock est la moyenne des prix d'achat des articles présents, sans indexer au préalable les valeurs additionnées, ce qui ôte toute signification aux chiffres. Comble du paradoxe, les gestionnaires ont été rappelés à l'ordre après avoir ramené de 6 à 4 mois le stock moyen; le coût des articles utilisés par la production avait augmenté brusquement, vu que les prix d'achat utilisés pour calculer la moyenne étaient plus récents.

L'adaptation ou la non-adaptation à l'inflation d'un instrument de gestion a donc le mérite de révéler s'il est utilisé par l'entreprise ou non. En l'absence d'ajustement rigoureux, les dépenses de chaque centre de frais sont mus par un mouvement brownien dont seule la somme peut faire illusion. C'est la gestion «probabiliste»: les déviations des uns compensent celles des autres, et la somme totale d'argent que peut dépenser l'entreprise constitue le garde-fou. Plus que le contrôle de gestion, c'est le contenu du tiroir-caisse qui jauge la santé de l'entreprise.

---

## Import-Export

---

Privatole importe les deux tiers de sa matière première, et exporte le tiers de sa production. Les transactions internationales se font en dollars, mais l'entreprise ne voit que des austraux, et c'est la Banque Centrale qui reçoit les dollars. L'interface entre l'austral fugitif et le dollar supposé stable est déterminé par les autorités monétaires, qui établissent:

- les parités du dollar: il y en a plusieurs selon les types de produits importés et exportés;
- les conditions de paiement: par exemple crédit de 6 mois minimum pour les achats

---

(2) *La dinámica inflacionaria de los servicios privados*, in: «Síntesis informativa económica y financiera», Publicación oficial del Banco de la Provincia de Buenos Aires, n° 277, juillet-août 1987. Pour l'augmentation du prix des aliments, voir: Jorge Schvarzer et Ricardo Aronskind, *Alimentos, mercado e inflación*, in: «El Bimestre», CISEA, Buenos Aires, n° 39, mai-juin 88.

## AUTRES TEMPS - AUTRES LIEUX...

à l'étranger, afin de freiner la sortie de devises du pays, et de 6 mois maximum pour les ventes à l'étranger, pour accélérer les rentrées;

– les droits de douane appliqués aux marchandises importées;

– les aides à l'exportation: au titre du remboursement d'impôts internes payés au cours du processus de fabrication (ne pas employer le mot de «subvention» pour éviter les mesures de rétorsion des «libéraux» américains). Cela peut être une somme fixe (18 dollars par tonne exportée) ou un pourcentage; variable selon les pays de destination, voire le port d'embarquement. L'Etat favorise ainsi les exportations industrielles, y ajoute parfois des déductions fiscales, alors qu'il ponctionne les échanges traditionnels (rétentions au passage des exportations de viande et de céréales).

L'ensemble de ces mesures forme un tout fluctuant qui vise à pallier aux problèmes chroniques du budget de l'Etat et de la balance des paiements. Les ajustements des différentes variables s'articulent: le jour où les taux de change officiels augmentent brusquement, une troublante coïncidence peut faire disparaître les aides à l'exportation. La ponction fiscale est congédiée par la porte mais rentre par la fenêtre, et *l'inflation fournit une appréciable marge de manœuvre* aux autorités. C'est le cours du dollar qui reflète le mieux les vicissitudes de la politique économique: le dollar éclate entre deux, trois, voire une vingtaine de taux de change différents selon la marchandise en jeu.

Privatole ne peut maîtriser les variables de son commerce extérieur. Si l'entreprise commande le premier janvier à l'étranger une machine de 100 000 dollars, elle la réglera 6 mois plus tard à sa banque, en austraux et au taux de change décidé le premier juillet par la Banque Centrale. De même, si un client étranger lui achète 100 000 dollars de tôle, Privatole recevra une quantité imprévisible d'austraux selon les modalités fixées par les autorités monétaires: *la couverture de change n'existe pas en Argentine*, nul ne se prête à ce jeu sur le marché officiel, car l'incertitude sur le cours du dollar est trop grande.

L'instabilité des normes est générale, mais c'est la manipulation des taux de change qui produit les pires distorsions: si la Banque Centrale n'ajuste pas le cours du dollar suivant l'inflation, les rentrées des exportateurs – qui ne reçoivent que la contrepartie en austraux de leurs ventes – se réduisent comme peau de chagrin. Ils sont

alors fortement tentés de vendre au noir ou de trafiquer les factures. Par exemple, si le dollar officiel est artificiellement bon marché, la manœuvre consiste à sous-factorer les exportations: le client étranger sera prié d'en payer une partie en espèces, qui seront négociées – plus avantageusement – au marché noir. On surfacture les importations dans le même esprit. Toute division du marché entre plusieurs segments de prix différents porte en germe les ravages de ceux qui peuvent empocher la «brèche».

Les réajustements brusques sont des cataclysmes pour ceux qui n'y sont pas préparés. Le 5 juin 1975, en particulier, est à marquer d'une pierre noire: un renchérissement de 160% du «dollar commercial» provoqua le démarrage de l'hyperinflation et un chaos économique qui déboucha sur le coup d'Etat de 1976. Quant au «coup de Palais» de fin 1981 au sein du gouvernement militaire, son lit en fut creusé par deux dévaluations de 30% au mois de juin: ce fut la fin de l'époque de l'«argent facile» (la plata dulce), pendant laquelle l'endettement extérieur en dollars bon marché avait été encouragé (3).

Pour éviter la faillite d'une grande partie de l'industrie argentine, surendettée en dollars devenus soudain hors de prix, on décréta une couverture de change officielle et rétroactive, c'est-à-dire qu'on passa la facture à l'Etat. Ne nous étonnons donc pas des libertés que prit l'Etat six mois plus tard pour essayer de joindre les deux bouts: le cours du dollar officiel fut renchéri de moitié, mais une communication de la Banque Centrale précisa que cet ajustement n'allait

(3) Jorge Schvarzer, *La política económica de Martínez de Hoz*, Hyspamérica, Buenos Aires, 1986, p. 98-124.

(4) Les prix «administrés» devaient être approuvés par le Secrétariat au Commerce Intérieur, dans le cas des entreprises dont le chiffre d'affaires dépassait 12 millions d'austraux. Entre 6 et 12 millions, il fallait seulement informer l'administration des prix pratiqués. Les petites entreprises n'étaient pas tenues de déposer de liste de prix. Parallèlement, un certain nombre de produits étaient soumis à un régime de prix maximum.

(5) L'affiche que répandit la corporation des détaillants en mars 1987 s'intitulait «Jamais plus» (titre emprunté au célèbre rapport de la Commission nationale d'enquête sur les «disparus» pendant la dictature), et représentait un commerce argentin fermé par des scellés aux couleurs du drapeau US, avec la légende «fermé au motif d'être argentin».

**L'hyperinflation est un défi au contrôle de gestion, qui multiplie les indicateurs.**

pas être pris en compte pour les exportations en cours, qui furent donc payées au taux précédent au fur et à mesure que les devises arrivaient. Au lieu de régler les exportateurs au cours du jour, la Banque Centrale empocha la différence. Aujourd'hui encore, les financiers de Privatole pâlisent à l'évocation des 5 millions de dollars perdus dans l'affaire.

En définitive, cet import-export s'apparente à un casino dont les règles seraient fixées en cours de partie par le croupier. Pubelec n'a pas ces problèmes, car son marché est intérieur et le ministère de l'Energie détermine totalement ses variables-clefs (embauches, salaires, tarifs, investissements). En revanche, Privatole doit affronter la méfiance des vendeurs étrangers envers un pays écrasé par une dette extérieure impayable et des instruments monétaires fantasques: pour se mouvoir plus aisément sur le marché financier international, et assurer aux fournisseurs étrangers qu'ils ne seront pas payés en monnaie de singe, Privatole a déposé à l'étranger un fonds de garantie de 30 millions de dollars.

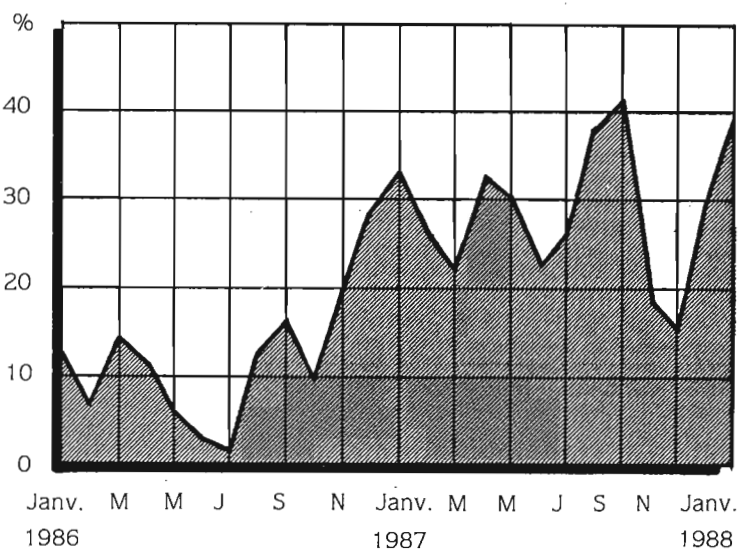
### La vérité des prix

Recentrons-nous sur le marché intérieur. Le plan austral a cherché à discipliner les prix argentins, mais ce n'est pas une tâche aisée. Le blocage de juin 1985 a débouché neuf mois plus tard sur différentes modalités de contrôle: les prix «congelés» ont laissé la place aux prix «administrés». Les cibles principales du contrôle furent alors les grandes entreprises, soumises à l'accord préalable de l'administration (4). Trois mois plus tard, une poussée d'inflation conduisit le gouvernement à inclure toutes les entreprises du pays dans le régime d'accord préalable. Ce fut l'époque des «prix congelés pactisés», où le secrétaire d'Etat au Commerce menaça de ses foudres les transgresseurs et annonça que le nombre des inspecteurs allait doubler. Mais les prix maxima ne furent pas toujours respectés. Devant la fermeture de quelques magasins pour cause de prix excessifs, la corporation des détaillants lança des appels enflammés à la résistance, et dénonça que la Main de l'Etranger voulait détruire le commerce de détail: les grands supermarchés - Carrefour en particulier - respectaient les prix maxima et voyaient croître leurs parts de marché (5).

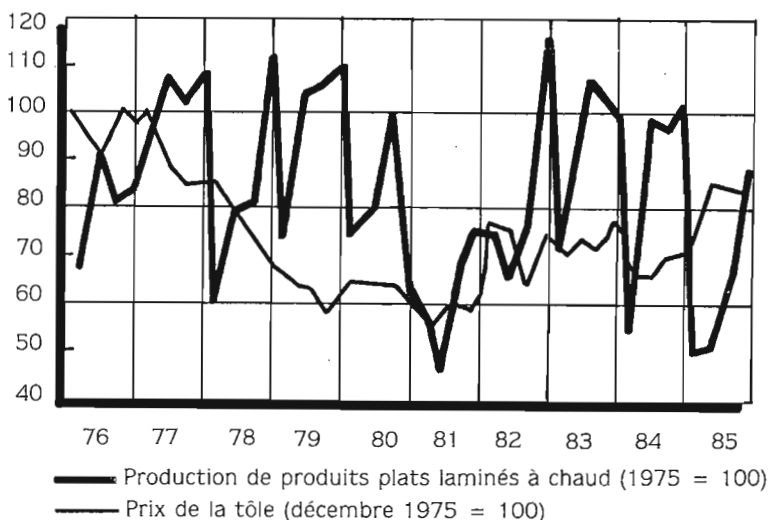
Le gouvernement tenta d'organiser

un dégel ordonné des prix. Las! Les ruses des industriels et des commerçants, le faible nombre de sanctions appliquées et l'absence totale d'organisation des consommateurs ont transformé les exigeantes résolutions du secrétaire au Commerce en tiges de papier. Même les menaces d'ouvrir les frontières à l'importation pour faire baisser les prix n'ont pas produit l'effet escompté. La corporation des détaillants versa des lar-

« BRÈCHE » ENTRE LE DOLLAR OFFICIEL ET LE MARCHÉ NOIR  
d'après Ricardo Aronskind, CISEA,  
Buenos Aires - compilation 1988.



PRIX DE L'ACIER ET VOLUME DE PRODUCTION  
d'après Julio Sevares, « El Bimestre », CISEA,  
Buenos Aires, n° 31, p. 18.



## AUTRES TEMPS - AUTRES LIEUX...

mes de crocodile sur la faillite du contrôle des prix, arguant qu'ils étaient bien obligés de facturer 20% au-dessus des prix maxima, puisque les grossistes ne les respectaient pas non plus. Par mesure de sûreté, les factures étaient quand même établies aux prix théoriques...

Tous les acteurs exhibaient leurs raisons pour faire une entorse au contrôle: les salariés, dont les émoluments étaient rognés par l'inflation résiduelle, les entrepreneurs, soumis à une pression fiscale plus importante, les détaillants, acculés par les grossistes, etc. Dans ce sauve-qui-peut général où tout le monde stigmatisait l'attitude du voisin, il y eut un vainqueur: l'inflation, qui repassa la barre des 100% par an lors du premier anniversaire du déblocage (mars 1987) et s'envola ensuite au-dessus de 10% par mois.

Les années précédentes avaient entraîné une mutation des règles du jeu commercial: au fond, en hyperinflation, *le prix des biens est quelque chose d'accessoire*. L'essentiel, ce sont les conditions de paiement et de livraison, puisque payer à 60 jours peut signifier une ristourne de 50%. C'est là-dessus qu'on se rattrape et que se fait la concurrence. Privatole a ainsi ramené de 90 à 30 jours la durée maximum de ses crédits-clients. Quant aux prix de base, leurs oscillations se doivent avant tout aux anticipations inflationnistes des industriels: la loi de l'offre et de la demande est bel et bien enterrée, car la première préoccupation des opérateurs est de «se couvrir» face à la possible inflation future, précaution qui finit par générer effectivement l'inflation redoutée. Une étude a mis en évidence la faible corrélation entre le prix de l'acier (produits plats laminés à chaud) et les quantités produites de 1976 à 1985 (6).

Pour se protéger de la dépréciation de la monnaie, la fréquence et la liberté des ajustements de prix sont des variables stratégiques: l'industriel qui peut modifier ses tarifs toutes les semaines ne risque rien, voire réalise de bonnes affaires, ce n'est pas le cas de celui qui doit attendre la liste des

prix officiels. Tous les agents développent alors de petites techniques pour tirer profit de la situation: par exemple, certains clients de Privatole jouent sur les dates de livraison et passent commande de telle manière que la tôle leur arrive la veille de l'augmentation. Privatole s'arrange alors pour retarder de deux jours la prise de commande. Certaines PME se livrent à des manipulations sournoises: on change le nom des produits, leur conditionnement, on diminue le poids net... A l'hôtel où je logeais pour enquêter chez Privatole, le gérant décida un beau jour que le petit déjeuner n'était plus inclus dans la nuitée. Devant mon étonnement, il plaida sa cause en ces termes: «Que veux-tu, ils ne me laissent pas augmenter les prix!».

La priorité donnée aux conditions commerciales annexes est profondément cohérente avec le fonctionnement «spéculatif» de l'économie: les à-côtés du négoce sont souvent les plus rentables, et il est difficile de renoncer à la tentation de «faire des coups». Que pèsent 2 ou 3% de productivité face à une perspective d'augmentation des tarifs de 30%? Certaines manipulations sont plus visibles: les cabillauds ont une fâcheuse tendance à s'éloigner des côtes à la veille de la Semaine Sainte et à ne pas se laisser pêcher, si jamais le gouvernement veut fixer un prix maximum en prévision d'un pic de consommation. Les producteurs de bétail ont dit «non» au plan 1987 de stabilisation du prix de la viande, qui proposait des achats anticipés pour éviter l'habituelle flambée hivernale. Ne dites pas «spéculation», dites «libre jeu du marché».

Ceux qui veulent jouer le jeu de la concurrence et de la vérité des prix, ou ceux qui ne peuvent pas échapper au contrôle, courent le risque d'être les seuls sacrifiés sur l'autel anti-inflationniste. C'est ainsi que les tarifs de Pubelec ont souffert un retard d'environ 50% pendant les dix dernières années. Les impôts indirects sont les seules parties des tarifs d'électricité qui aient augmenté en termes réels.

De plus, Pubelec transige avec l'énorme quantité de clients qui payent leurs factures en retard ou qui se branchent clandestinement sur le réseau (environ 10% de l'énergie s'évapore pour ce motif). Dans ces cas-là, la récupération des sommes dues se

*Fin 85, les vieux pesos ont été retirés de la circulation; le million ne valait plus qu'un franc français.*



(6) Julio Sevares, *Formación de precios en alta inflación*, in: «El Bimestre», CISEA, Buenos Aires, n° 31, janvier-février 1987.



fait fréquemment sans indexation, mais la manœuvre est maintenant de notoriété publique, et cela induit un grand nombre d'autres clients à régler leurs factures en retard, pour laisser à l'inflation le soin d'en dévorer une partie. Ce système joue également à plein pour la plupart des impôts locaux.

L'annonce de nouveaux prix maxima en octobre 1987 a été accompagnée d'un épisode rocambolesque: la télévision a diffusé pendant une journée entière une nouvelle liste des prix des produits de première nécessité, qui fut ensuite déclarée apocryphe par le secrétaire d'Etat au Commerce, qui ne put expliquer l'origine du mystérieux document. On ne saurait mettre plus clairement en évidence l'absence de consensus sur le «juste prix».

L'institut de la Statistique peine à réaliser ses calculs, et le panier utilisé est de moins en moins représentatif de la consommation actuelle. Il fut un temps où, pour éviter l'impact de la flambée des prix de la viande, l'Institut proposa un «indice décharné», où la viande n'était pas prise en compte... mais qui ne pouvait être utile qu'aux végétariens.

D'autre part, les chiffres sont tellement grands qu'ils ont du mal à rentrer dans les colonnes des documents et dans les mémoires des caleuses. Dans le hall du ministère de l'Economie, un panneau affiche l'indice officiel des prix: sur une base 100 en 1974, il indiquait 256 358 706,9 pour avril 1987. Le pays est suspendu à l'annonce mensuelle de l'indice, dont la valeur stratégique est utilisée même par ceux qui l'élaborent: quelques jours avant les élections partielles de septembre 1987, ils menacèrent de divulguer le très mauvais indice d'août à la veille du scrutin, si on ne leur octroyait pas une augmentation de salaire.

---

### Le salaire en miettes

---

La politique salariale est profondément affectée par le processus inflationniste, qui commence par exiger un raccourcissement des temps de réponse. La règle générale est le paiement par quinzaine des ouvriers et employés, au titre d'acompte si la gestion des rémunérations est mensuelle. Le 6 ou le 7 de chaque mois, on connaît l'inflation du mois précédent. Commence alors le marchandage entre la direction du personnel et les syndicats: comment va-t-on

en reconnaître l'impact? Les discussions traînent souvent pendant quinze jours, juste à temps pour envoyer les instructions de liquidation au service de paye.

Si l'entreprise ne veut pas se lier les mains, elle propose des augmentations au coup par coup, non intégrées au salaire de base, ce qui reporte les discussions de fond au mois suivant. La première conséquence en est l'*éclatement du salaire* en une multitude de rubriques conjoncturelles, auxquelles s'ajoutent les augmentations ponctuelles décrétées par le ministère de l'Economie, la chambre syndicale patronale ou le conseil d'administration. Les négociations de conventions collectives, supprimées par le gouvernement militaire issu du coup d'Etat de 1976, ont été rétablies en 1988, et l'Etat a donc abandonné la faculté de fixer les salaires. Mais il n'hésiterait sans doute pas à intervenir en cas de dérapage.

Les logiques de massification avaient préparé le terrain de ce maquis salarial: les conventions collectives de 1975 avaient établi un cadre rigide liant classification et rémunération (par exemple, huit catégories professionnelles pour l'industrie métallurgique et sidérurgique). Pour pouvoir différencier les postes, les entreprises ont multiplié les sous-catégories, et donc les rubriques complémentaires des feuilles de paye. Le salaire de base n'est fréquemment qu'une partie accessoire de la rémunération, et l'existence des «acomptes sur futures augmentations» et des rubriques particulières permet une politique indépendante des accords de branche, qui ne fixent que le plancher des rémunérations.

Au bout du chemin c'est l'hermétisme des feuilles de paye, que les salariés ont renoncé à comprendre. La palme revient sans aucun doute à Pubelec. La feuille de paye d'un des employés indiquait ainsi en décembre 1980, sur un total de 2 943 000 pesos: 41 000 de salaire de base, 2 000 d'ancienneté, 522 000 au titre d'une dizaine de concepts, et 2 378 000 sur une mystérieuse ligne accumulant l'actualisation des autres rubriques.

Pubelec reforma ensuite le système de rémunération, et unifia la totalité du salaire hors ancienneté en un nouveau «salaire de base». Cette relative transparence ne dura pas: nul ne fut vraiment convaincu que le nouveau salaire de base équivalait aux anciennes rémunérations. Entre les réclamations judiciaires de ceux qui arguaient qu'on leur avait supprimé arbitrairement une partie de la paye, et les pressions syndicales pour neutraliser le strict

**Salaire total:**  
**2 943 000 pesos =**  
**salaire de base:**  
**41 000 pesos +**  
**une dizaine de**  
**primes: 524 000**  
**pesos +**  
**«actualisation»:**  
**2 378 000 pesos.**



Le secrétaire d'Etat  
au Commerce intérieur  
se débat avec les listes  
de prix: les caricatures  
le peignent comme  
compagnon de route  
de Kafka.

contrôle gouvernemental du salaire de base, la quasi-totalité des rubriques ressuscitèrent au fil des ans et aujourd'hui les feuilles de paye de Pubelec sont aussi indéchiffrables qu'autrefois.

L'éclatement des salaires est intimement lié à l'hyperinflation rampante: durant la deuxième année du plan austral, les augmentations salariales ont été sévèrement limitées par le gouvernement: contrôle direct des salaires de base du secteur public, et interdiction de reporter sur les prix les augmentations octroyées par le secteur privé en sus des directives officielles. Mais la pression des salariés était bel et bien là et il ne fallait pas mettre le feu aux poudres. Bilan: fréquentes infractions au contrôle des prix dans le privé, augmentations déguisées dans le public, où ont proliféré les heures supplémentaires, les promotions et les rallonges ad hoc. La grève des employés du ministère du Travail en septembre 1987 en a donné un excellent exemple: le ministre sortant leur avait promis de l'augmentation, son remplaçant leur a finalement accordé une clause bien particulière: pour chaque heure supplémentaire travaillée entre août et décembre, ils en touchèrent trois.

Le travestissement des salaires du secteur public est érigé en système. Un des nœuds du problème est l'émission de décrets salariaux ambigus, qui n'indiquent pas clairement s'ils s'appliquent sur le salaire de base ou sur le salaire total. Syndicats et entreprises n'ont pas la même interpréta-

tion, et l'affaire aboutit en justice. Pour ces problèmes, ou pour des questions analogues (faut-il payer les frais de «casse-croûte» pendant les mois de vacances?), les 21 000 salariés de Pubelec ont engagé actuellement 50 000 procès contre l'entreprise. Il faut signaler que l'hyperinflation nourrit parfois son homme: plusieurs cabinets d'avocats, parfaitement équipés en ordinateurs, travaillent en permanence pour chercher la faille dans le système.

Rien de tel qu'un exemple pour illustrer le jeu alambiqué de décrets et de pressions qui anime les rémunérations. En mai 1987, le ministère du Travail (où le gouvernement avait nommé des syndicalistes de l'opposition) et le ministère de l'Economie se mirent d'accord sur l'octroi aux salariés d'une avance exceptionnelle de 50 austraux, à valoir sur le demi-«treizième mois» payé en juin. On décida aussi une augmentation de 6% des salaires de base, avec un minimum d'augmentation de 30 austraux. Les montants en jeu n'étaient pas négligeables, car le salaire minimum était à l'époque de 170 austraux (environ 500 F).

Les semaines qui suivirent cette annonce virent les journaux se remplir de controverses. Les 50 austraux étaient-ils un cadeau ou allaient-ils être effectivement déduits du demi-«treizième mois»? Les 6% concernaient-ils aussi le secteur public? Etait-ce 6% sur le salaire de base ou sur le salaire total? Pour les salaires qui allaient de 500 à 170 austraux, le minimum d'augmentation était de 30 austraux, soit 6 à 18%. Ces pourcentages supérieurs s'incorporaient-ils aux salaires, et s'appliquaient-ils donc aux rémunérations des catégories supérieures quand il y avait une «échelle mobile» dans la branche? La CGT et le ministère de l'Economie avaient évidemment des opinions opposées. Le ministère du Travail oscillait d'un camp à l'autre, suivant que l'interviewé utilisait sa casquette de fonctionnaire ou de syndicaliste.

Le patronat voulait limiter la hausse des salaires, les syndicats réclamaient à l'Etat de l'imposer et le Gouvernement visait à maîtriser la hausse des prix. La manière de pallier à l'inflation était le thème central de la polémique. La partie de bras de fer dans les médias était en fait le mécanisme de négociation d'une société qui n'a pas pu instrumenter de voies de concertation. La représentativité des acteurs n'était pas toujours bien définie. En particulier, plusieurs groupes revendiquaient la légitimité syndicale et voulaient tirer à eux la couverture de la CGT, l'unique centrale syndicale

du pays. Les enchères montèrent (par exemple, les membres de la CGT refusèrent d'embarquer dans l'avion qui devait les conduire à l'assemblée du Bureau International du Travail à Genève), jusqu'à ce que l'arbitrage fut rendu par le Président de la République en personne.

On adopta un pudique compromis, qui satisfait les parties mais compliqua la gestion: une augmentation de 6% de la *totalité* des rémunérations, mais pour les salaires inférieurs à 500 austraux, l'augmentation fut de 30 austraux, et la différence d'avec les 6% constitua une nouvelle rubrique de «rémunération additionnelle permanente», non répercutée sur les «échelles mobiles». Quant aux 50 austraux avancés en mai, ils furent effectivement décomptés du demi-«treizième mois» de juin, pour être finalement restitués au personnel en cinq traites de 10 austraux d'août à décembre (mais 10 austraux en fin d'année ne valaient que la moitié de 10 austraux de mai). Ce fut ainsi que Pubelec créa sa rubrique de rémunération de numéro 544.

### Les nouveaux financiers

Le caractère stratégique des réponses à l'hyperinflation aboutit à la hausse des directeurs financiers sur le marché de l'emploi. Leurs émoluments sont fréquemment supérieurs à ceux des autres directeurs. Ils couvrent souvent des domaines qui relèvent d'habitude des directions commerciales ou administratives.

Les directions financières doivent jongler avec les placements disponibles sur le marché, veiller à ne pas laisser dormir un seul austral superflu sur les comptes-courants, et entretenir un réseau de relations pour être informés avant l'heure des décisions de la Banque Centrale. Dans un environnement fluctuant, l'avantage de celui qui peut anticiper est décisif. C'est dans cet esprit que Privatole avait délégué un de ses responsables pour occuper un poste de sous-secrétaire d'Etat aux temps du dernier régime militaire: le Pouvoir était imprévisible et secret, et il fallait être informé de ce qui se tramait dans l'ombre.

Le secteur financier assure les principaux profits des entreprises argentines, mais cela ne va pas sans risque. En particulier, le lancement du plan austral en juin 1985 (blocage des prix et des salaires et changement de monnaie) s'accompagna d'un

«désagio» pour désindexer les engagements financiers contractés avant le début du plan, qui anticipaient l'hyperinflation. Pour un prêt entre deux personnes, le désagio était une simple table de conversion des dettes, diminuant d'environ 30% les taux d'intérêt. Mais le cas des marchés publics et des sous-traitants de l'Etat était plus ardu, et plusieurs décrets émaillés de formules complexes définirent les nouvelles normes. Un des paradoxes de la situation était le maintien des contrats indexés, malgré le blocage des prix et des salaires.

Comme l'Etat paye généralement en retard, il faut établir des mécanismes d'actualisation des sommes dues, qui deviennent inextricables au passage du changement de monnaie: il faut corriger puis ajuster ce qui était déjà un engagement financier rectifié. Là aussi, les tribunaux auront le dernier mot sur le juste mécanisme d'actualisation des dettes et des contrats.

De même que la position de change d'un opérateur décide de son sort en cas de dévaluation, la position relative des tarifs de chacun au moment du blocage de la spirale inflationniste est déterminante. Mais l'interruption de l'indexation généralisée est autrement plus complexe et imprévisible qu'une simple correction de parité: tous les rouages de l'entreprise sont ajustés d'une manière différente. Les directeurs financiers font leur possible pour ne pas se retrouver dans le camp des perdants, mais la structure des dettes, des emprunts et des engagements de l'entreprise détermine inexorablement l'impact des nouvelles mesures. Quant on s'aperçoit de leurs conséquences, il est généralement trop tard pour y remédier.

**Le secteur financier assure les principaux profits des entreprises argentines, mais cela ne va pas sans risque.**

### L'INFLATION DANS LES COMPTES

Inflation ou non, il faut bien élaborer des bilans. Les comptables doivent présenter des chiffres significatifs aux autori-

	Janv.	Fév.	Mars	Avril	Mai	Juin	Juil.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
Détail	7,6	6,5	8,2	3,4	4,2	8,0	10,1	13,7	11,7	19,5	10,3	3,4
Gros	5,3	6,9	7,8	1,9	4,9	6,7	8,7	14,6	16,6	30,4	4,3	2,2

tés de l'entreprise, aux organismes de contrôle externes et au fisc. Les *bilans internes* de Privatole sont établis en dollars, mensuellement et trimestriellement: les directeurs ne pensent qu'en billets verts, c'est ainsi qu'ils s'affranchissent de l'austral évanescent et qu'ils suivent l'évolution de l'activité sur le marché interne, la réalisation des objectifs planifiés et la compétitivité à l'export.

En revanche, le dollar ne saurait être la monnaie officielle, et la *comptabilité légale annuelle* est établie en austraux actualisés pour neutraliser l'effet de l'inflation: on ajuste les rubriques pour calculer les chiffres de l'année.

L'adaptation des règles de comptabilité à l'inflation fut progressive, et ce ne fut qu'en 1984 que la loi établit la réévaluation totale des bilans (7). Certains mécanismes de calcul prennent en compte l'inflation mensuelle, car une réévaluation annuelle n'est pas toujours suffisante.

Un coup d'œil au dernier bilan de Privatole suffit pour se convaincre de l'importance de l'actualisation: une des rubriques du passif (une réserve pour modernisation des installations) figure pour 400 austraux, mais son ajustement comptabilise 90 millions.

L'établissement de la comptabilité réévaluée en monnaie constante vise à analyser le patrimoine réel de l'entreprise, à mesurer ses performances, et à distinguer les gains (ou pertes) fictifs – dus à la dépréciation de l'unité monétaire – des

gains (ou pertes) réels, provenant de l'activité industrielle ou des produits financiers. Mais le problème des bilans réévalués suivant les normes en vigueur est qu'ils ne respectent plus a priori le principe d'égalité entre solde du compte de résultat et solde du bilan (8).

La responsabilité de cette transgression est fort justement imputée à l'inflation, et les comptes retombent donc sur leurs pieds après l'adjonction du REI, alias «Résultat pour cause d'Exposition à l'Inflation». Examinons donc les mécanismes de calcul pour voir de quelle manière l'inflation brouille les comptes.

---

### Redresser les bilans

---

La réévaluation du bilan n'affecte pas ses différentes rubriques d'une manière homogène. Pour les *liquidités*, un sou est un sou: il n'y a pas de réévaluation à faire si à la clôture du bilan on a 100 austraux en caisse. Il en est de même pour les *dettes* de l'entreprise, et pour ses *créances* (crédits-clients, etc.). En revanche, la valeur du *capital* et des *réserves* est obtenue en indexant les capitaux du bilan précédent sur l'indice des prix de gros.

Pour le reste des rubriques de l'actif (principalement les *stocks* et les *immobilisations*), l'entreprise peut indexer la valeur historique (comme pour le capital) ou faire figurer la valeur «réelle» des biens (9).

---

(7) La réévaluation des immobilisations et des amortissements est le mode de reconnaissance le plus classique de l'inflation dans les comptes. Il a été adopté en France à plusieurs occasions (cf. François Engel, *Comptabilité générale*, Pub. ENS Mines de Paris, 1984-1985, II, p. 59).

(8) Les deux documents principaux de la comptabilité sont le *bilan* et le *compte de résultat*. Le *bilan* est la photographie annuelle du *patrimoine* de l'entreprise: l'ensemble des droits de propriété acquis par l'entreprise constitue l'*actif* du bilan (terrains, machines, stocks, créances, caisse...), l'ensemble des droits détenus sur l'entreprise par des tiers forme le *passif* du bilan (dettes – droits des créanciers – et capitaux – droits des propriétaires –). Le bilan présente sur deux colonnes les valeurs de toutes les rubriques de l'actif et du passif. La différence entre ces deux colonnes est le *résultat de l'exercice* (bénéfice ou perte): c'est la variation du patrimoine au cours de l'année. Les actionnaires décideront sa répartition. Quant au *compte de résultat*, il reflète l'*activité* de

---

l'année: l'ensemble des opérations réalisées se répartit sur deux colonnes, les *charges* (les dépenses: achats, salaires, taxes...) et les *produits* (les recettes: ventes, augmentation du stock de produits finis...). La différence entre charges et produits est le résultat de l'exercice, qui doit être le même que celui qui apparaît au solde du bilan, car toutes les écritures comptables du compte de résultat s'imputent sur une rubrique du patrimoine de l'entreprise.

(9) La valeur «réelle» peut être la valeur de marché en cas de vente, la valeur d'usage estimée par l'utilisateur ou la valeur de remplacement. Les normes dépendent du bien en question. Les critères de réévaluation conseillés par les institutions comptables des principaux pays occidentaux oscillent entre méthodes «nominalistes» (valeur historique actualisée) et «substantialistes» (valeur de remplacement). Voir à ce sujet P. Conso, *La gestion financière de l'entreprise*, Dunod entreprise, Paris, 7<sup>e</sup> éd., p. 125.

LE BILAN RÉÉVALUÉ			
ACTIF		PASSIF	
IMMOBILISATIONS	Valeur d'expertise en l'état (ou indexation sur l'inflation)	CAPITAL et RÉSERVES	Indexation sur l'inflation
STOCKS	Valeur de remplacement (ou indexation sur l'inflation)		
ACTIONS & PLACEMENTS	Valeur de marché (ou indexation sur l'inflation)	DETTES	Pas de réévaluation
LIQUIDITÉS & CRÉANCES	Pas de réévaluation		
		RÉSULTAT DE L'EXERCICE	

On retrouve en quelque sorte le critère comptable des variations par rapport au coût «historique», mais la dépréciation de la monnaie est telle que le coût indexé sert désormais de référence. Les contrastes de la réévaluation du bilan sont résumés dans le schéma ci-dessus. La différence entre l'actif et le passif est le *résultat de l'exercice*.

Comment les ajustements des différentes rubriques jouent-elles sur le résultat global? On a vu que certains biens peuvent être évalués selon leur valeur «réelle»: dans ce cas, le résultat de l'exercice le reflète (10); par exemple, le bénéfice augmente si les stocks se sont valorisés. Mais l'impact de l'inflation n'a pas été pris en compte sur les rubriques monétaires (liquidités, créances, dettes). En revanche, ces rubriques monétaires sont ajustées dans le compte de résultat, telle est la raison d'être du «Résultat pour cause d'exposition à l'Inflation», que nous allons maintenant pouvoir cerner.

## Rectifier les résultats

Toutes les écritures du compte de résultat sont indexées sur l'inflation. Le calcul est fait sur un rythme mensuel. On suppose pour cela que toutes les opérations d'un mois (achats, ventes, salaires payés, intérêts perçus, etc.) ont été effectuées le dernier jour du mois. Les différentes rubriques mensuelles de charges et de produits sont ensuite ramenées en monnaie du jour de clôture de l'exercice. Par exemple, toutes les opérations d'octobre sont indexées

sur l'inflation de novembre et décembre (11). Dans le compte de résultat, cette indexation concerne aussi les rubriques monétaires, c'est ainsi que naît le REI, qu'on définit comme la *différence entre le solde du compte de résultat et le résultat du bilan*. Il provient de la différence entre la dépréciation des actifs monétaires (liquidités, créances) et celle des passifs monétaires (dettes) (12).

Le REI sert en somme à évaluer la valeur «réelle» des rubriques monétaires. L'actif exposé entraîne des pertes, et le passif exposé, des gains. Du moins à première vue, car tout dépend des taux d'intérêt. Il est avantageux de s'endetter sous l'inflation,

(10) Sauf pour la réévaluation technique des installations, qui produit une réserve non distribuable, pour éviter une décapitalisation de l'entreprise par distribution de bénéfices fictifs.

(11) Toutes les écritures du bilan qui marquent une différence entre la valeur «réelle» et la valeur indexée (gain pour revalorisation des stocks...) et qui modifient le résultat du bilan, sont aussi reportées sur le compte de résultat.

(12) On contrôle la valeur du REI en pesant chaque mois les rubriques monétaires du bilan (liquidités + créances - dettes): c'est la «position nette mensuelle» exposée à la dépréciation. La position nette d'un mois, multipliée par l'inflation du mois suivant, donne le coût - positif ou négatif - de l'exposition du mois. La somme des expositions mensuelles (ramenées en monnaie de fin d'exercice) doit être égale au REI.

Calculons le REI sur un exemple, avec un rythme d'exposition annuel: une entreprise dispose au début d'un exercice d'un capital de 1 000 F, qui ont été mis dans le tiroir-caisse. Frappé de

## En el carrousel de los precios...



L'industriel argentin vu par la publicité : « dans le carrousel des prix ».

car les frais financiers sont alors inférieurs au REI offert par l'inflation. La recette paraît simple : prêter au-dessus de l'inflation, et s'endetter en-dessous. Encore faut-il être en mesure de prévoir la hausse des prix...

(suite note 12)

léthargie, le directeur – bénévole et unique employé – ne fait rien de l'année. Dans la comptabilité annuelle, il ne se passe rien au compte de résultat (charges nulles, produits nuls, résultat nul), et le bilan donne aussi un résultat nul. Une inflation de 10% ne modifierait pas le compte de résultats, mais le bilan réévalué montrerait une perte de 100 F :

Actif (Caisse 1 000) – Passif (Capital réévalué 1 100) = Résultat (perte) : – 100.

Dans ce cas, le REI est négatif de 100 F. Il est dû à l'exposition à l'inflation des 1 000 F de la caisse pendant un an. Il aurait fallu les placer à 10% pour obtenir un résultat nul au bilan.

Le compte de résultat comptabilise les mouvements, c'est-à-dire les entrées et les sorties, actualisées en monnaie du jour de clôture. Par contre le bilan reflète la durée : c'est ce qu'il advient des droits et des devoirs de l'entreprise pendant le laps d'un exercice. L'inflation s'attaque à ce qui est détenu. C'est la métaphore d'un problème de robinets : en plus du robinet des recettes et de la bonde des dépenses, il faut tenir compte de l'évaporation du contenu de la baignoire.

En comptabilité, tout n'est que convention : chaque partie du bilan indexé a son propre mode de revalorisation. La déroute désordonnée de la monnaie oblige à rechercher une valeur « réelle » pour chaque rubrique du bilan. Mais la « bonne » indexation des comptes est une chimère, car chaque parcelle de l'entreprise a son propre indice, qui ne reflète qu'imparfaitement la réalité. En particulier, l'austral de Noël peut valoir 10% de plus que l'austral de la Saint-Sylvestre, mais nul n'a encore inventé les indices journaliers.

### Liquider les impôts

L'inflation dénature le système fiscal : en l'absence d'indexation, les contribuables payent des impôts sur des gains fictifs, et le fisc, qui ne perçoit son dû qu'après plusieurs mois de retard, voit fondre les recettes escomptées. De plus, les contribuables peuvent délibérément cesser de payer leurs impôts, si la pénalisation qui en résulte est inférieure aux taux d'intérêts offerts par le marché financier (13). La venue de l'hyperinflation exacerbe ces distorsions, voilà pourquoi la plupart des sommes dues furent soumise à l'indexation dès 1976.

Ce ne fut qu'en 1978 que les effets de l'inflation furent reconnus sur la totalité des rubriques du bilan utilisé pour le calcul de l'impôt, qui n'est pas le même que le bilan comptable. En particulier, le fisc n'accepte de valeur « réelle » des biens que pour les stocks (valeur de remplacement). Les autres rubriques sont indexées sur l'inflation, à l'exception des actifs et passifs monétaires (liquidités, créances, dettes). La réforme de 1985 perfectionna le mécanisme, et reconnut l'impact de l'inflation mensuelle, devant les effets pervers de la prise en compte de la seule inflation annuelle (14).

En particulier, c'était sur l'année que le fisc reconnaissait l'« exposition à l'inflation » des rubriques monétaires : s'il y avait 100 000 austraux en caisse au 31 décembre, une inflation de 50% par an permettait de déduire 50 000 austraux du bénéfice de l'année suivante, même si on avait acheté des machines le 1<sup>er</sup> janvier, et si la dépréciation des actifs ne s'était donc pas produite. Avec les nouvelles règles, la déduction fiscale ne sera comptée que sur le premier mois. La norme permettait de se soustraire à l'impôt en toute légalité : selon certains analystes, c'est essentiellement

pour cette raison que 48 des 50 premières entreprises argentines n'ont pas payé d'impôt sur les bénéfices en 1986 (15).

La faiblesse de la reprise économique retarde le redressement des finances publiques. De plus, les énormes pourcentages de l'économie souterraine et de l'évasion fiscale font que les impôts se concentrent sur un petit nombre de contribuables, qui s'indignent à l'idée de toute nouvelle augmentation (16). La question fiscale est ainsi au centre des polémiques. Seuls l'arrêt de l'inflation et la reprise de la croissance pourraient calmer le débat sur les bons mécanismes d'indexation et la juste pression fiscale.

## L'ART D'ACCOMMODER L'INFLATION

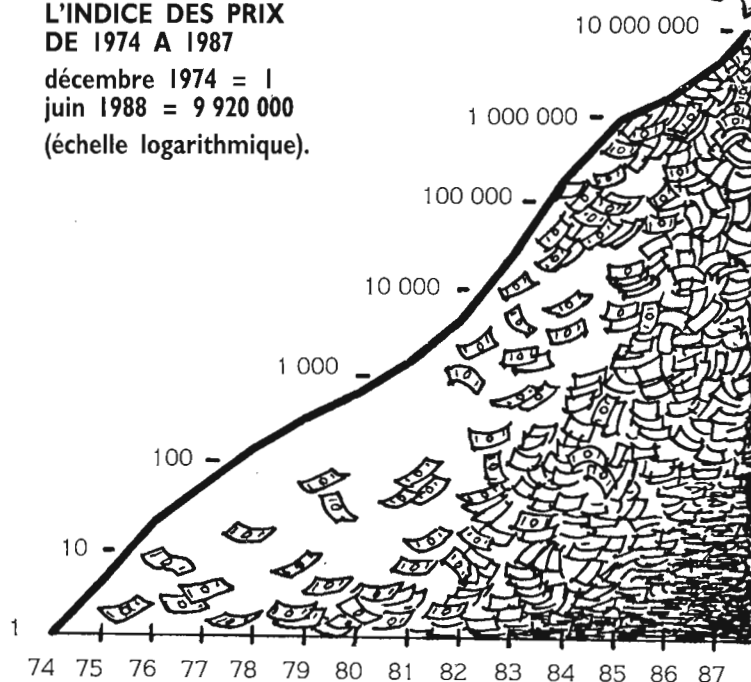
Peut-on s'accommoder de l'hyperinflation? Nous avons vu qu'il y a de multiples manières de tirer profit de tel ou tel de ses aspects, et les acteurs ne se privent pas d'en jouer. C'est un jeu « à somme nulle » entre le débiteur et son créancier, mais le bilan total en est terriblement négatif pour le pays: disparition de la planification à long terme, généralisation de la gestion spéculative, résignation des consommateurs et impossibilité de mesurer convenablement l'activité économique, voilà quelques-unes de ses principales factures. Comme disait le poète Discépolo dans un de ses plus célèbres tangos: «Celui qui bosse comme un bœuf, jour et nuit, est pareil à celui qui vit du travail d'autrui».

Il s'agit en fait de l'instauration d'une société à plusieurs vitesses, entre ceux qui sont protégés de l'inflation, voire en profitent, et ceux qui y sont exposés de plein fouet. Le troc n'a pas remplacé les échanges monétaires, le régime exponentiel s'est camouflé en régime permanent, et les réflexes spéculatifs sont profondément enracinés: leur extirpation demanderait un coût

social prohibitif. La pause qu'a obtenue le plan austral pendant un an est déjà loin dans les mémoires. Dans son discours du 14 octobre 1987, le Président a lancé un appel à désarmer la « bombe inflationniste ». Mais si les ravages de l'inflation sont ceux d'une bombe, sa généralisation est un processus qui a tout de la mithridatisation. Qui fera le premier pas? A l'heure de quitter le train de l'indexation, les premiers seront les perdants.

L'assainissement de la situation économique est bien sûr un problème global. Le déficit des finances publiques et le poids de la dette extérieure freinent aussi toute véritable solution, mais ne sont pas à l'origine de l'hyperinflation, qui est enracinée dans les rouages de l'activité économique. Un pacte d'union nationale est fréquemment invoqué en Argentine pour résoudre les problèmes du pays. Encore faudrait-il disposer d'éléments de discussion fiables. L'hyperinflation et l'instabilité des normes, tout comme l'importance de l'économie souterraine et de l'évasion fiscale, brouillent les cartes. Il faudra rendre visible et mesurable l'activité économique pour que les politiques décidées en haut lieu puissent porter leurs fruits, au lieu de terminer broyées par les engrenages d'une réalité obstinée. ●

**L'INDICE DES PRIX DE 1974 A 1987**  
décembre 1974 = 1  
juin 1988 = 9 920 000  
(échelle logarithmique).



(13) De la même façon, certaines entreprises suspendent leurs paiements aux caisses de retraite.

(14) Salomón J. Szuster, *Ajuste por inflación: un caso práctico. Evolución-descripción*, in: «Boletín de la DGI», Buenos Aires, n° 388, avril 1986.

(15) José Antonio Díaz, *Página 12*, Buenos Aires, 10/01/88.

(16) Le taux de l'impôt sur les bénéfices des entreprises est de 33%, et l'impôt sur le revenu des personnes physiques culmine à 45%.