

# 10. Le secteur privé

---

## I. Résumé et Vision 2024

**D'ici une dizaine d'années, l'économie malgache pourrait doubler, notamment grâce à la forte croissance du secteur privé. La clé pour encourager l'investissement privé et la création d'emplois est de maintenir une stabilité politique, de revoir les privilèges dont jouissent certains acteurs économiques et d'établir un environnement plus favorable aux entreprises.** D'ici 2024, Madagascar pourrait facilement accueillir plus d'un million de touristes par an. L'industrie légère pourrait créer plus de 100 000 emplois pour la population urbaine en situation de précarité, notamment les femmes. Madagascar pourrait redevenir un acteur important de l'industrie agroalimentaire sur la scène internationale en misant sur certaines cultures de rente à haute valeur ajoutée. Le marché de l'exportation des TIC (Technologie de l'Information et des Communications) pourrait employer un grand nombre de jeunes diplômés dans les grands centres urbains et desservir le monde francophone. Le secteur des industries extractives pourrait participer à la construction d'infrastructures communes. Madagascar dispose des richesses naturelles, du capital humain, et d'entrepreneurs chevronnés lui permettant d'augmenter rapidement son niveau de richesse nationale. Il n'est pas exclu qu'à un horizon de dix ans, d'autres industries se développent à condition que la politique du Gouvernement de Madagascar (GdM) le permette. Le GdM doit s'assurer que les principes démocratiques soient respectés et que les décisions politiques stimulent l'entrepreneuriat et l'investissement privé.

**Au cours des cinq dernières années, le secteur privé malgache a connu une forte récession (2009) suivie d'une stagnation économique (2010-13). Les deux-tiers de la population active se trouvent sans emploi ou sous-employés. Cette absence d'opportunités d'emploi engendre d'importants coûts économiques et sociaux pour toute une génération.** Les troubles politiques combinés à une série de chocs exogènes défavorables ont conduit à une baisse de l'emploi formel puisque nombre d'entreprises ont fait faillite ou se sont réfugiées dans le secteur informel. La détérioration de la gouvernance et du contexte sécuritaire a entraîné une perte de compétitivité des entreprises malgaches. Selon une étude nationale réalisée par l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), plusieurs centaines de milliers d'emplois auraient été perdus dans la période 2009-2011. L'impact sur l'emploi a peut-être été bien plus important que cela, notamment si l'on inclut l'emploi dans le secteur informel. Les estimations préliminaires de la Banque Mondiale indiquent que la proportion de la population vivant en dessous du seuil de pauvreté pourrait bien avoir augmenté considérablement pendant cette période, et que cette proportion serait actuellement une des plus élevées au monde. Parallèlement, certaines industries semblent avoir remarquablement résisté aux événements. Seul un secteur privé dynamique et confiant peut répondre au besoin urgent de création d'emplois durables, ces emplois représentant un remède puissant contre la pauvreté.

**La présente analyse examine de plus près les obstacles entravant la croissance du secteur privé et des investissements, ces deux éléments étant étroitement liés à la gouvernance et à la croissance et à la prospérité partagées.** Le développement du secteur privé poussé par une approche inclusive, globale et mise en œuvre de façon cohérente pourrait remettre l'économie malgache sur une trajectoire de croissance à plus de 5 pour cent par an. À court terme, le nouveau gouvernement devra s'engager dans un dialogue public-privé, rationaliser les procédures commerciales et renforcer la capacité de l'administration publique. La reconnaissance du nouveau gouvernement malgache par la Communauté internationale favoriserait le retour du pays dans les accords commerciaux bilatéraux et régionaux. Certains dossiers législatifs, laissés en suspens ces dernières années, devront être revus et précisés et les lois et réglementations en vigueur correctement mises en œuvre. À moyen terme, le GdM devrait achever la restructuration de ses entreprises publiques (EP), restructuration introduite à la fin des années 1990 mais interrompue au milieu des

années 2000. La JIRAMA et Air Madagascar freinent le développement de l'industrie manufacturière et du tourisme. La gestion des terres de droits publics doit être renforcée et les infrastructures, telles que le réseau routier national, doivent être améliorées et mieux entretenues. Ces initiatives devraient favoriser le retour à une croissance économique stable sur une décennie ou plus.

## II. Vue d'ensemble

***Les gouvernements qui se sont succédé depuis la fin des années 1980 ont pris des mesures pour réformer l'Etat et l'économie et favoriser l'émergence d'un secteur privé dynamique.*** En effet, les services bancaires, l'industrie pétrolière, les télécommunications, les chemins de fer et les assurances ont été libéralisés. Deux nouvelles lois, l'une sur l'investissement et l'autre sur le régime de Zones Franches, ont été promulgués respectivement en 2007 et 2008. La libéralisation progressive de ces secteurs, entrepris par le GdM, a permis l'émergence d'une industrie dynamique notamment dans le tourisme, le textile, la pêche et les TIC. Le choix, la qualité et le prix des services associés ont été, dans la plupart des cas, nettement améliorés.

***Malgré les nombreuses avancées, plusieurs secteurs sont encore bridés par des processus de libéralisation inachevés.*** Les troubles politiques qui ont frappé le pays en 1997, 2002 et 2009 ont fait fuir les investisseurs potentiels. Beaucoup d'investisseurs et de professionnels malgaches se sont expatriés et ont cherché des opportunités économiques à l'étranger. Isolé des principaux centres économiques et des chaînes d'approvisionnement mondiales, Madagascar souffre également d'un manque de concurrence et d'une libéralisation incomplète de l'espace aérien national, qui freine le potentiel de croissance du pays. De plus, le monopole d'État dans le secteur de l'énergie étouffe le secteur manufacturier - en particulier les industries situées en dehors de la capitale - et restreint les investissements dans d'autres secteurs de l'économie tels que la pêche, le tourisme et l'agro-alimentaire.

### a. Performance sectorielle

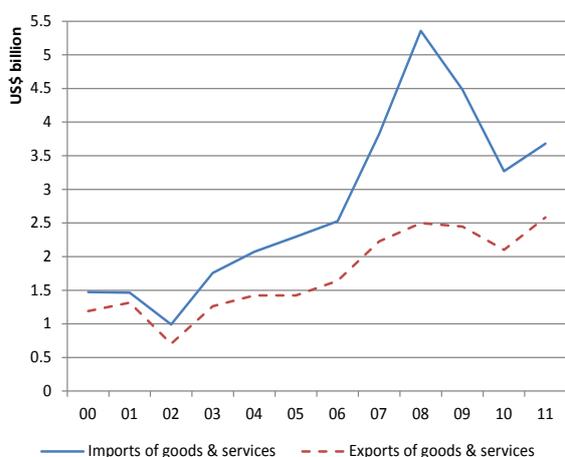
***Madagascar possède un avantage comparatif révélé (ACR) dans le textile, les ressources halieutiques, les minerais, les métaux non-ferreux, les épices, les huiles essentielles, le cacao, le sucre, les fruits et légumes.*** Le nombre total de catégories de produits pour lesquels Madagascar possède un ACR n'a quasiment pas changé depuis 25 ans, démontrant ainsi la faible diversification économique du pays. En effet, Madagascar possédait un ACR dans 77 catégories de produits en 1994 contre 76 catégories en 2009 (WITS).

***Tirées par l'expansion de l'industrie textile, les exportations de biens et de services ont connu une hausse de 250% entre 2002 et 2008.*** Les importations de biens et services ont suivi l'évolution des exportations, à l'exception de la période 2007-2008 pendant laquelle les importations sont montées en flèche et le déficit commercial du pays s'est rapidement aggravé (Figure 1). Les termes de l'échange du pays s'étaient améliorés en 2000 - 2003 avant de chuter de plus d'un tiers entre 2003 et 2007 (Figure 2). En 2009, les troubles politiques ont conduit à une baisse des importations ainsi que des exportations, qui s'est poursuivie en 2010 suite à la suspension de Madagascar de l'AGOA.

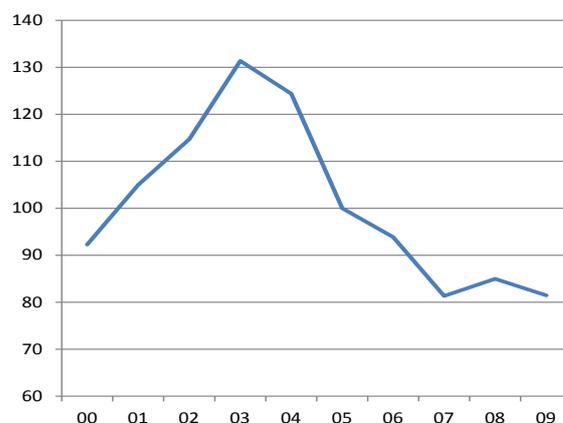
***L'industrie textile reste la source la plus importante de revenus issus de l'exportation mais le secteur a connu une évolution en dents de scie au cours des 15 dernières années.*** Jusqu'à 2000, date à partir de laquelle Madagascar a commencé à bénéficier d'un accès préférentiel au marché américain à travers l'AGOA, l'industrie textile malgache était peu importante et les exportations ne dépassaient pas USD 75M. En 2008, l'exportation de textiles malgaches atteignait près de USD 1Mrd (voir Figure 3). L'expansion du secteur a été exceptionnelle et seule la crise politique de 2002 a ralenti temporairement la croissance de ce secteur. L'industrie textile a employé un grand nombre de jeunes dans les villes.

**Les troubles politiques de 2009 et la perte des préférences AGOA ont provoqué une chute de près d'un tiers des exportations de textile entre 2008 and 2010 (en valeur).** Les sanctions appliquées par le gouvernement américain ont freiné les investissements privés — en particulier la suspension de Madagascar du programme AGOA le 23 Décembre 2009 —, entraînant la chute des exportations malgaches vers les USA (36% des exportations totales en 2004 contre 9% en 2010). L'effet sur l'emploi a été important et un grand nombre d'investisseurs asiatiques ont quitté le pays. En effet, le secteur textile a licencié plus de 40.000 ouvriers, dont une majorité de femmes, et 300.000 emplois ont été indirectement affectés. Avec le temps, cependant, de nouveaux investisseurs, en particulier venant d'Europe et de l'Ile Maurice, ont repris certaines des usines. Les exportations se sont stabilisées entre USD 300M - 400M. De nouveaux marchés en Europe et en Afrique du Sud ont été ciblés.

**Figure 1: Commerce de biens et services**



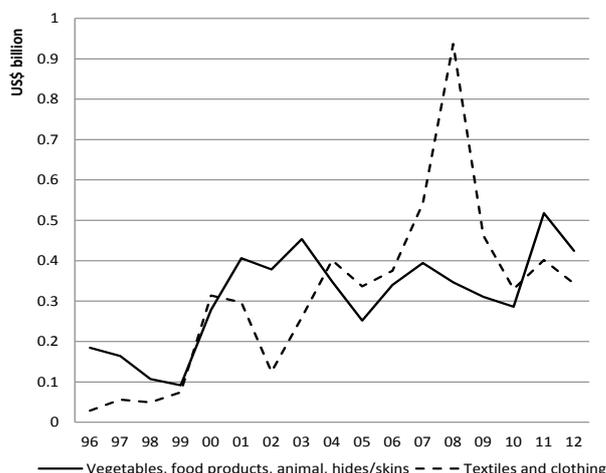
**Figure 2: Termes d'échange (2005 =100)**



**Tableau 1: Exportations malagasy par catégorie de produit**

HS1996 code	2012	Δ (2012-2010)	Δ (2012-2005)	Δ (2012-2000)
01-05 Animal	\$74,337,113	-2%	-32%	-29%
06-15 Vegetable	\$245,493,043	129%	125%	78%
16-24 Food Products	\$80,971,341	-2%	186%	152%
25-26 Minerals	\$148,057,249	92%	637%	936%
27-27 Fuels	\$82,491,349	32%	953%	210%
28-38 Chemicals	\$17,530,709	-39%	128%	135%
39-40 Plastic Rubber	\$2,855,926	-4%	183%	301%
41-43 Hides Skins	\$23,838,715	18%	433%	633%
44-49 Wood	\$22,416,770	-31%	-61%	-7%
50-63 Textiles Clothing	\$343,454,128	4%	2%	9%
64-67 Footwear	\$1,987,595	27%	52%	128%
68-71 Stone Glas	\$25,661,929	65%	35%	39%
72-83 Metals	\$85,396,236	459%	684%	12045%
84-85 Machinery Electric	\$8,901,950	13%	56%	187%
86-89 Transport	\$1,922,129	31%	-46%	329%
90-99 Miscellaneous	\$20,103,478	-75%	3%	72%

**Figure 3: Exportations de prêt-à-porter & de produits agricoles**



Source: WITS.

**Le secteur agricole ne représente que 30% du PIB (en valeur ajoutée), mais il emploie jusqu'à quatre cinquièmes de la population active. Les exportations de produits agricoles ont fluctué mais sont restés relativement stables au cours de la dernière décennie.**

Après l'industrie textile, les légumes représentent le deuxième poste de recettes issues de l'exportation, avec USD 245M générés en 2012 (voir le tableau 1). Jusqu'à maintenant, ces exportations ont été plutôt instables, mais ont augmenté au fil du temps. Les exportations de produits

d'origine animale ont connu une lente diminution mais ont tout de même généré USD 74M en 2012 alors que les exportations de produits alimentaires ont presque triplé depuis 2005 et atteint 81M de dollars US en 2012. Les cuirs et les peaux ont été un autre secteur émergent, ayant augmenté de plus de 600% depuis 2000.

***Les exportations d'un certain nombre de cultures de rente telles que le sucre et le coton ont récemment repris grâce à la présence de nouveaux collecteurs, de nouvelles entreprises de transformation et de nouveaux exportateurs, en particulier en provenance de Chine.*** Le développement du secteur agricole a été impulsé par la présence de PME (Petites et Moyennes Entreprises) tels que Phileol, Bionexx, Sear et Homeopharma. Un certain nombre de nouvelles usines de transformation ont été construites, notamment pour alimenter le marché intérieur. La fermeture de l'usine TIKO a conduit au développement d'un certain nombre de petites entreprises laitières en concurrence avec les produits importés.

***Les métaux et les minéraux sont apparus comme la catégorie de produits avec la plus forte croissance, notamment à l'export puisqu'en 2012, ils représentaient la troisième source de recettes d'exportation.*** En effet, en 2012, Madagascar a exporté des métaux et des minéraux pour une valeur de USD 233M. Ces exportations devraient encore croître puisque les mines de QMM et Ambatovy ont ouvert seulement en 2009 et 2012 respectivement ; de plus, les exportations de dioxyde de titane, de nickel et de cobalt devraient reprendre dans les années à venir. Néanmoins, dans un contexte politique incertain, certains investissements ont été retardés par le gel de la délivrance de nouveaux permis miniers. Ainsi, le secteur a gelé près de 13 000 emplois formels. L'exploitation minière artisanale et la transformation des pierres semi-précieuses rassemblent un certain nombre de petits producteurs répartis sur l'ensemble du territoire. Le développement de ce secteur pourrait améliorer les conditions de vie de près d'un demi-million de personnes.

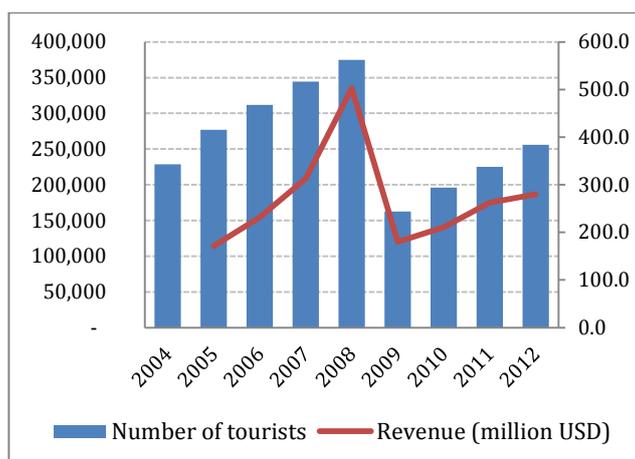
***Au-delà du textile et de l'habillement, le secteur manufacturier national a lentement déperissé au fil des ans car la technologie et les équipements utilisés demeurent obsolètes.*** Les exportations de machines et d'équipements ont augmenté depuis 2000, mais à partir d'un niveau très bas. Les carburants ainsi que les produits chimiques ont connu de bons résultats et les exportations ont atteint USD 100M en 2012. Toutefois, entre 2010 et 2012, les exportations de produits chimiques ont baissé de deux cinquièmes de leur valeur après plusieurs années de croissance.

***Le secteur du tourisme a connu plusieurs années de croissance soutenue en termes de revenus et de nombre de touristes, avant que ce dernier ne diminue de moitié en 2009.*** Le nombre de touristes est passé de 375.000 en 2008 à 163.000 en 2009. La croissance positive des arrivées de touristes depuis 2009 a été un peu plus lente qu'avant 2009 (Figure 4). Le ralentissement du secteur a été fortement ressenti par les hôteliers et les restaurateurs ainsi que les transporteurs, les artisans et autres prestataires. Le taux d'occupation des hôtels est passé de 64% en 2008 à 39% en 2009 et 46% en 2010. En 2012, pour la première fois, le nombre de touristes a dépassé celui de 2004.

#### ***b. Création de nouvelles entreprises et investissement***

***Jusqu'à récemment, Madagascar n'a pas réussi à stimuler la croissance en attirant les capitaux étrangers: entre 1970 et 2005, les entrées nettes d'IDE (Investissements Directs Etrangers) ont fluctué autour de 0 à 2% du PIB avec une moyenne de 0,5% du PIB*** (Figure 5). En 2000-2001, on constate un pic dans les entrées nettes d'IDE de 2,1% du PIB, lorsque le gouvernement a restructuré un certain nombre d'entreprises publiques et a privatisé des infrastructures jusqu'alors publiques. Une vague de privatisations et de cession d'actifs publics a eu lieu à la fin des années 1990 et la première moitié des années 2000. Cependant, après des décennies de sous-investissements et de faibles rendements, la valeur de la plupart des actifs était modeste et de nombreux actifs ont été vendus à des investisseurs nationaux. En 2000, les statistiques indiquent que Madagascar n'était que peu attractif en comparaison d'autres pays d'Afrique orientale et australe (Figure 7).

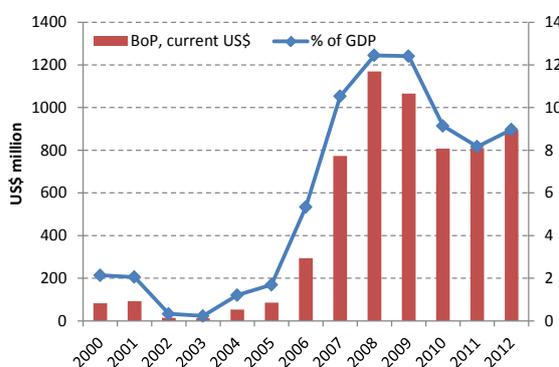
**Figure 4: Nombre d'arrivées de touristes et revenus du tourisme international**



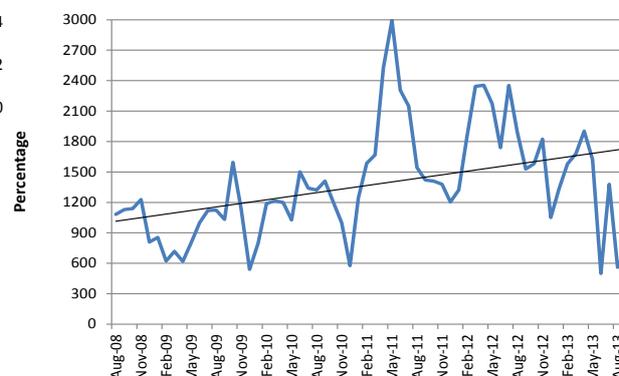
Source : Ministère de l'Economie et de l'Industrie (2012)

*Les entrées nettes d'IDE se sont accélérées en 2006 et ont atteint des niveaux record en 2008 - 2012 grâce aux récentes opérations minières de QMM à Fort Dauphin et Ambatovy dans la région de Tamatave.* Entre 2007 et 2009, les IDE représentaient plus de 10% du PIB et dépassaient encore les 8% de PIB entre 2010 et 2012. Comparé à d'autres pays de la région, Madagascar attire un volume d'investissement étranger relativement important. En 2012, seuls trois pays de l'Afrique de l'Est et du Sud présentent une plus grande part d'IDE en termes de pourcentage du PIB (Figure 7). Les capitaux injectés par Rio Tinto et Sherritt International dans le développement de leur mine entre 2006 et 2013 ainsi que l'investissement dans les infrastructures attenantes pourraient avoir été supérieurs à USD 6Md. Ces investissements ont stimulé le développement économique régional et ont apporté non seulement des capitaux étrangers, mais également une expertise internationale. Ceux-ci ont contribué à l'amélioration des routes, des installations portuaires et des infrastructures électriques locales. Le développement minier a également commencé à générer des *royalties* qui ont vocation à encore augmenter avec le temps. En effet, les redevances minières sont passées de 0.0% du PIB en 2009 à 3.9% du PIB en 2011 (IDH Banque Mondiale). Bien que ces développements miniers à grande échelle alimentent les caisses de l'Etat et contribuent au développement local, il ne peut constituer une réponse au problème de chômage à grande échelle.

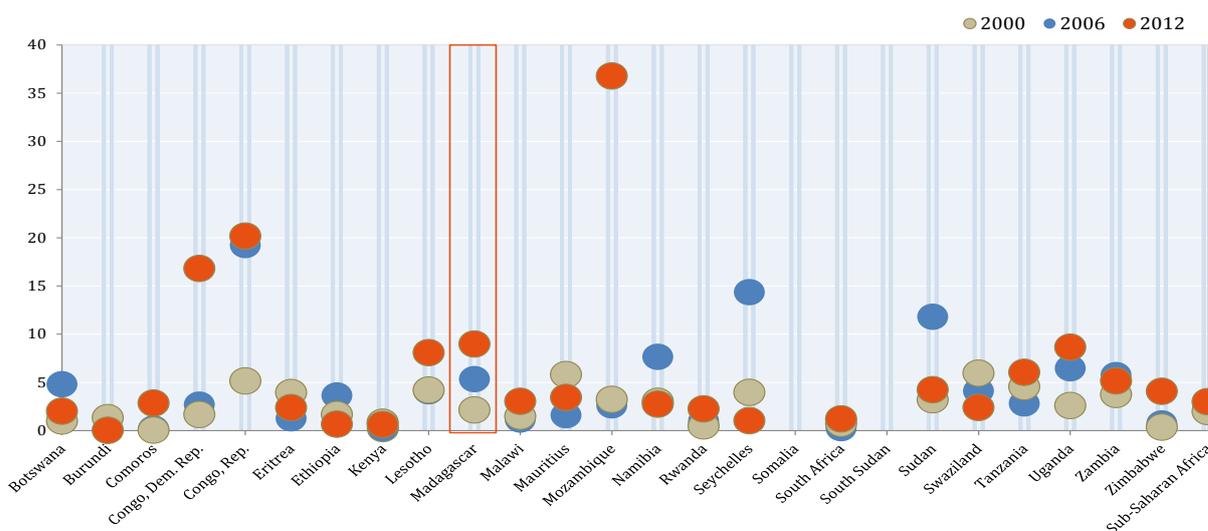
**Figure 5: Flux d'IDE 2000-12**



**Figure 6: Nombre de nouvelles entreprises formelles par mois**



**Figure 7: Investissement direct étranger, Flux nets, % du PIB**



Source: Banque Mondiale HDI (5,7) et INSTAT/EDBM (6).

*Mis à part le secteur minier, l'investissement productif a été freiné par l'issue incertaine du processus de transition politique.* L'investissement public a chuté de 45% en 2009 et de 2% en 2010, selon la Loi de Finances (2014). La baisse drastique des investissements publics reflète la baisse de l'Aide Publique au Développement (APD). Par exemple, les prêts les plus récents de la Banque Mondiale ont porté essentiellement sur la nutrition, la santé et la sécurité alimentaire. Le ralentissement de l'appui financier des bailleurs de fonds bilatéraux et multilatéraux a conduit à une diminution des investissements dans les travaux publics et la réduction de l'entretien des infrastructures existantes. La détérioration des infrastructures publiques qui en a résulté a nui à la compétitivité du secteur privé.

*Malgré ce contexte, le nombre d'entreprises enregistrées a un peu augmenté entre 2008 et 2013 grâce aux efforts de formalisation menés par l'Economic Development Board of Madagascar (EDBM)* (Figure 6). L'augmentation du nombre d'entreprises enregistrées cache un nombre croissant d'entreprises composées d'un seul et unique employé. Elle résulte du déploiement par l'EDBM de guichets uniques régionaux ayant facilité l'enregistrement des entreprises. Cependant, il n'existe pas de statistiques sur le nombre de faillites d'entreprises. Divers témoignages indiquent pourtant que de nombreuses entreprises ont fait faillite ou sont passées dans le secteur informel. La grande majorité des Malgaches sont des travailleurs indépendants opérant dans un environnement économique particulièrement précaire. En 2012, on estime que 93% des nouveaux emplois se trouvaient dans le secteur informel et 75% d'entre eux étaient dans le secteur agricole informel.<sup>1</sup>

*À Madagascar, les zones franches ont longtemps soutenu l'industrie légère, et au fort contenu en main d'œuvre et destinée à l'exportation.* Les exemptions de taxes diverses, de TVA et de droits de douane, associées à une meilleure gestion des droits fonciers et à l'amélioration de la logistique et de l'accès à l'électricité et à l'eau, ont stimulé la création d'emplois dans certaines zones géographiques, en particulier sur les Hauts Plateaux. Bien que ces zones échappent quelque peu aux problèmes liés au climat des affaires national, elles ne se sont pas montrées capables de protéger leurs emplois. Ainsi, certaines entreprises ont quitté le pays au moment où les conditions se sont détériorées.

### III. Défis principaux

La résilience du secteur privé a été mise à rude épreuve. Le manque de dynamisme économique global, les importants arriérés de paiement du secteur public, les problèmes croissants d'infrastructure, en particulier pour les routes et l'approvisionnement en électricité, ainsi que la

dégradation de la gouvernance ont fortement affecté les perspectives à court terme du secteur privé et ses plans d'investissement à long terme. Progressivement, le secteur privé malgache a ainsi perdu en compétitivité vis-à-vis de ses concurrents étrangers. Il est actuellement classé 132e sur 148 pays en termes de compétitivité globale, selon le Forum économique mondial. Les principaux obstacles à la croissance du secteur privé et la création d'emplois à Madagascar peuvent être subdivisés comme suit: (a) l'environnement juridique et réglementaire; (b) les facteurs de production; (c) les infrastructures et les services publics; (d) la structure du marché et les problèmes liés à la concurrence, et (e) la gouvernance et l'instabilité politique.

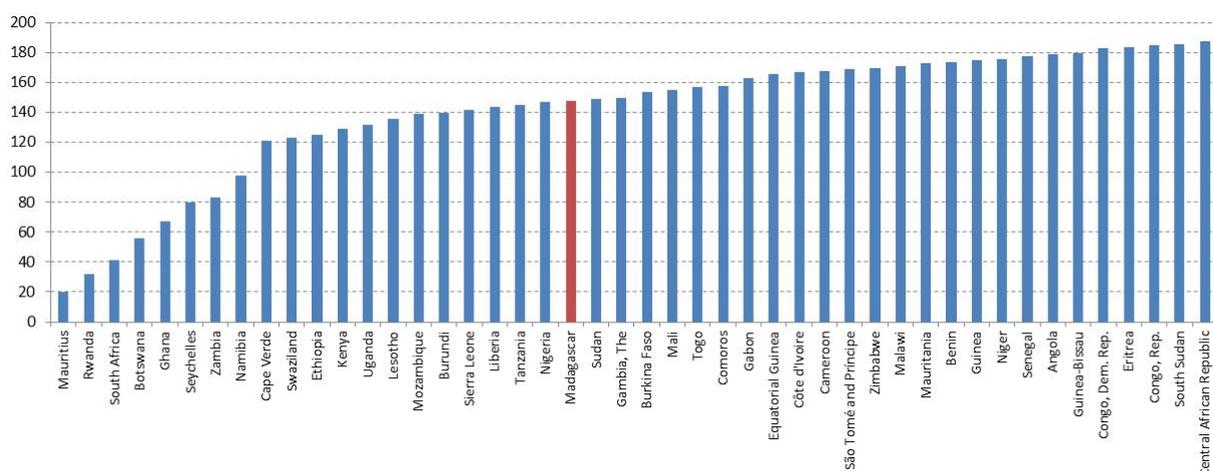
#### **a) L'environnement juridique et réglementaire**

*Les coûts de transaction formels imposés par l'administration publique aux entreprises ont légèrement augmenté mais la hausse a été modérée.* Le classement du pays dans l'enquête annuelle *Doing Business* n'a pas connu de changement notable au cours des cinq dernières années, étant donné que les légères augmentations des frais administratifs ont été compensées par quelques améliorations, notamment liées à l'efficacité de l'administration. Comme le montrent les figures 9 et 10, ces grandes réformes visant à améliorer l'efficacité administrative et à réduire les coûts de transaction ont été mises en œuvre en 2006 - 2008 et ont été maintenues par la suite. Madagascar est aujourd'hui l'un des pays d'Afrique où il est le plus facile de créer une entreprise. Les procédures d'octroi de permis de construire et d'enregistrement de propriété sont beaucoup plus rapides aujourd'hui qu'elles ne l'étaient il y a 7 ou 8 ans. Toutefois, de nombreux autres pays de la région ont rapidement réformé leurs procédures. Ainsi, Madagascar a perdu cinq ans dans ce processus. Le pays est aujourd'hui classé 148e sur 189 pays (figure 8). Il se place en fin de classement mondial pour «l'obtention de crédit» (182e), «l'application des contrats» (160e) et «la résolution des insolvabilités» (157e) alors qu'il se classe relativement bien pour «le paiement des impôts» (61e), «la protection des investisseurs» (68e), et «le commerce transfrontalier» (115e).

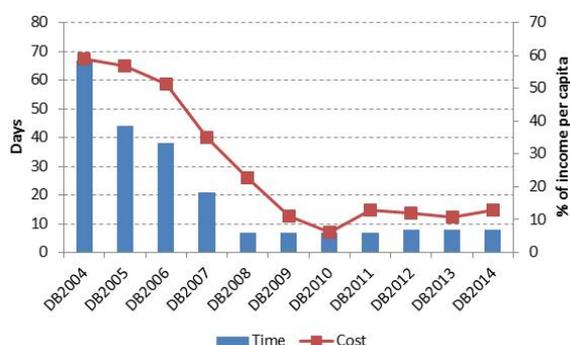
*Les coûts de transactions informels imposés par l'administration publique aux entreprises ont augmenté, en particulier dans l'industrie extractive.* A l'exception des entreprises qui ont déjà investi massivement dans des mines et dans l'exploration, les autres investisseurs hésiteront à s'engager dans le pays. En effet, des preuves empiriques indiquent que le harcèlement des entreprises par des agents publics est fréquent. Dans les années les plus difficiles de la crise, de nombreux fonctionnaires, guidés par un manque de ressources, ont cherché à extorquer des redevances aux entrepreneurs. Avec le temps, des tentatives d'extorsion plus effrontées, en particulier auprès de l'industrie extractive, sont devenues plus fréquentes.

*Le GdM doit rouvrir de toute urgence certains dossiers législatifs et réglementaires liés notamment à la mise en œuvre de la Loi sur les zones franches et la Loi sur l'investissement.* Les deux lois ont été adoptées avant la crise, mais il y a un manque d'orientations sur leur application. La loi sur les investissements des grandes exploitations minières doit également être révisée pour offrir plus de clarté et de meilleures conditions pour les investissements à long terme. Dans un souci de rationaliser les coûts de transaction, le secteur privé a également demandé à plusieurs reprises une réforme des mesures non tarifaires touchant les importations et les exportations. Le cadre juridique et réglementaire existe souvent sur le papier, mais n'est pas correctement appliqué.

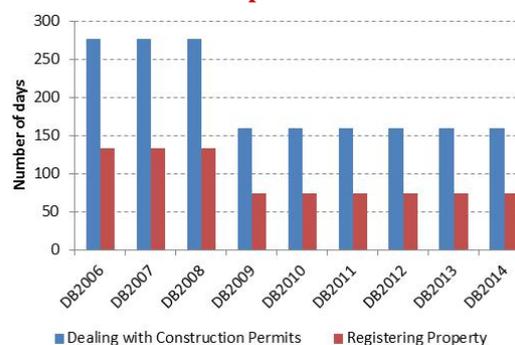
**Figure 8: Facilité de l'entreprenariat en 2013**



**Figure 9: Création d'entreprise**



**Figure 10: Délais d'enregistrement de propriété et d'obtention de permis de construire**



Source: www.doingbusiness.org

### (b) Les facteurs de production

*Le prix de la main d'œuvre malgache est relativement faible par rapport à n'importe quel autre pays.* L'offre de main-d'œuvre est également abondante, mais l'offre de travailleurs possédant des compétences professionnelles ou des professionnels ayant des compétences spécialisées est beaucoup plus limitée, en particulier en dehors de la capitale. Madagascar est classé 129 sur 145 pays en termes de la mesure au sens large de la "qualité de la connaissance" dans World Bank's Knowledge Economy index pour 2012. La disponibilité de la main d'œuvre qualifiée a récemment été affectée par la situation économique, étant donné que de nombreux Malgaches qualifiés ont émigré pour trouver un emploi à l'étranger. Appuyer la formation, dans les domaines où il y a une forte demande du secteur privé, est essentiel pour améliorer la productivité de la force de travail.

*L'Enquête menée auprès des Entreprises malgaches en 2009 a révélé qu'en moyenne, les entreprises malgaches ont une plus faible productivité et une plus faible intensité en capital que les entreprises des autres pays d'Afrique subsaharienne.* Les entreprises malgaches présentent des résultats bien plus faibles que la moyenne des entreprises des pays sub-sahariens en termes d'utilisation des capacités, de croissance annuelle des ventes, de croissance de l'emploi et d'augmentation de la productivité.

*Pour de nombreuses entreprises, notamment les investisseurs et industriels étrangers, l'accès à la propriété foncière est une contrainte majeure.* Le système de délivrance de titres fonciers s'est amélioré au fil du temps dans de nombreuses régions, mais cela reste un engagement lourd et risqué pour les investisseurs. L'incertitude sur les droits des parcelles privées et le manque d'information sur les terrains du domaine privé de l'Etat, parfois occupés illégalement, sont un frein majeur au développement d'un marché foncier qui permettrait l'acquisition de terrains ou la passation de baux

emphytéotiques dans des conditions claires et transparentes, rassurantes pour les investisseurs et équitables pour les ayant-droits actuels.

### **(c) Infrastructures énergétiques et physiques**

*Les enquêtes réalisées auprès des entreprises (2004, 2009) et certains témoignages et retours d'expérience suggèrent que le coût élevé, l'approvisionnement instable et le manque d'accès à l'électricité représentent les plus grands obstacles à la croissance du secteur privé à Madagascar.* Cela a annihilé le développement du secteur manufacturier national. Certaines entreprises à Antananarivo et dans certaines zones franches bénéficient de tarifs d'électricité subventionnés alors que de nombreuses entreprises dans les provinces paient le triple du prix dans la capitale. Le coût et l'instabilité de l'approvisionnement en électricité a également porté préjudice au secteur du tourisme. Le coût de l'électricité constitue jusqu'à 40% de la structure totale des coûts dans de nombreux hôtels de taille moyenne et de grandes entreprises dans les provinces. Les indicateurs *Doing Business* classent Madagascar 187ème sur 189 pays en termes «d'accès à l'électricité». L'enquête réalisée auprès des entreprises malgaches en 2009 indique que les entreprises ont subi 14 pannes de courant en moyenne en un mois, entraînant ainsi une perte d'environ 8% du chiffre d'affaires. L'absence d'actions politiques visant à réformer le monopole d'État est néfaste pour l'économie du pays. Pour une économie principalement basée sur l'agriculture, l'amélioration de la chaîne de valorisation par l'agro-industrie est fortement entravée par l'accès coûteux, instable et rare à l'électricité. L'électrification rurale et la création de nouveaux emplois passent par le soutien à des producteurs indépendants d'électricité et le développement de sources d'énergie renouvelables.

*La négligence de l'entretien de base des routes malgaches isole de nombreuses régions.* Peu de routes nationales sont dans un état décent et de nombreuses villes et villages dans les provinces, en particulier sur les côtes, ne peuvent transporter leurs produits agricoles frais ou fragiles vers les centres urbains du pays ou vers les marchés étrangers. Pendant la saison des pluies, des régions entières se trouvent parfois coupées du reste du pays. Plusieurs ports et aéroports ont été rénovés au cours des deux dernières décennies. Cependant, le maintien du niveau de services existant, voire l'ouverture vers de nouveaux marchés et clients nécessiterait la réhabilitation urgente de nombreuses autres infrastructures. Beaucoup trop d'aéroports régionaux, gérés par l'ADEMA, manquent d'équipements de base, empêchant ainsi la compagnie aérienne nationale de faire voler des avions de nuit ou dans des conditions météorologiques difficiles. Les infrastructures de télécommunications peinent à fournir certains services, comme Internet et les services de téléphonie fixe, dans beaucoup de régions de Madagascar.

### **(d) Problèmes liés à la structure du marché et à la concurrence**

*La concurrence est entravée à la fois par les pratiques des entreprises informelles, et par la présence de puissants opérateurs historiques.* D'après l'enquête réalisée auprès des entreprises malgaches en 2009, les pratiques du secteur informel sont le deuxième plus grand obstacle à la croissance des entreprises formelles. En évitant la TVA et autres taxes formelles, les entreprises informelles peuvent exercer une concurrence déloyale face aux entreprises formelles qui doivent se conformer au cadre juridique et réglementaire. Madagascar souffre également d'une faible concurrence dans un certain nombre de secteurs. Les marchés de l'énergie et l'accès à l'espace aérien intérieur sont occupés par des monopoles d'État. Plusieurs marchés agricoles sont dominés par de petits cartels de commerçants et des opérateurs qui contrôlent les volumes d'exportation et les prix à la production. Les prix du carburant et de certains TIC sont élevés par rapport aux référentiels internationaux. Une seule entreprise dessert près de la totalité du marché de l'eau minérale, des sodas et de la bière.

*L'espace aérien national est de facto contrôlé par un seul et unique opérateur, ce qui a pour effet de limiter considérablement la croissance du tourisme. De plus, le marché non concurrentiel des services de fret aérien entrave les exportations par avion de produits frais et de produits à haute valeur ajoutée.* En 1993, l'accès à l'espace aérien Malagasy est ouvert à la concurrence pour permettre à n'importe quel transporteur basé à Madagascar d'opérer des vols domestiques.

Cependant, les coûts d'entrée sont tels que *de facto* la compagnie nationale Air Madagascar continue d'opérer en situation de monopole sur tous les vols intérieurs. Le secteur du tourisme souffre de nombreux problèmes, tels que le manque de compétition, un marché domestique de petite taille et de nombreuses contraintes opérationnelles liées, par exemple, à des infrastructures inadéquates, à un prix du carburant élevé ainsi qu'à l'obligation de desservir certaines lignes pour lesquelles il n'y a que peu de demande. Tous ces éléments ont conduit à des prix des billets d'avions extrêmement élevés. Les services fournis par Air Madagascar sont erratiques et imprévisibles, ce qui freine grandement la croissance du secteur touristique. Ainsi 80 % des touristes étrangers transitent par Antananarivo et les agences de voyages hésitent à envoyer leurs clients dans d'autres régions de Madagascar à cause des fréquents retards et annulations sur les vols intérieurs. Cette situation décourage les groupes hôteliers internationaux d'investir dans les provinces malgaches. La Banque mondiale classe le réseau aérien de Madagascar comme l'un des moins connectés au monde. Cette situation n'est pas susceptible de changer sans une réforme de l'espace aérien et un dialogue national portant sur l'amélioration des services aériens et aéroportuaires.

***Les petites et moyennes entreprises (PME) accèdent difficilement à des financements – tous types confondus -, ce qui représente un obstacle sérieux à l'expansion du secteur des PME.*** Selon l'enquête réalisée auprès des entreprises malgaches en 2009, l'accès au financement est la quatrième plus importante contrainte à la croissance de ces entreprises. Le secteur bancaire a toujours été très récalcitrant à prendre des risques et a surtout recouru aux prêts garantis. Le portefeuille de prêts bruts du secteur bancaire a été relativement stable tandis que les dépôts ont augmenté rapidement à un rythme de 33% entre 2008 et 2012. Le rendement des capitaux propres et des actifs tend à baisser tandis que les prêts non performants (PNP) ont augmenté de façon constante et atteint 14 %. Ce pourcentage serait encore plus élevé si l'organe de réglementation bancaire avait adopté le système international de classifications. Le ratio d'adéquation des fonds propres est de 15-16 % - à comparer au minimum requis de 8% -, ce qui reflète un niveau élevé de titres gouvernementaux et de liquidités à risque zéro. Actuellement, les banques ne prêtent pas à certains secteurs de l'économie, en particulier à la clientèle PME. Le secteur bancaire ne facilite donc pas les investissements et la création d'emplois dans de vastes segments de l'économie malgache.

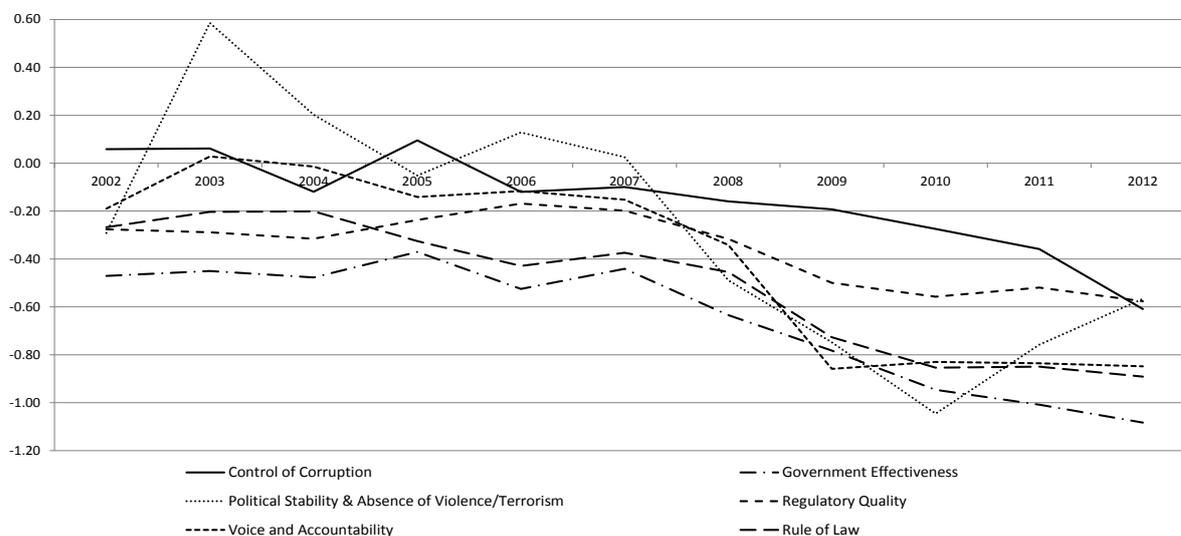
#### **(e) Gouvernance et stabilité gouvernementale**

***La dégradation constante de la gouvernance, qui a amené le pays à être classé comme un «État fragile» en 2013, doit s'inverser.*** Les indicateurs mondiaux de gouvernance de la Banque mondiale mettent en évidence l'augmentation de l'instabilité politique et de la violence depuis 2007 et la détérioration de tous les autres indicateurs depuis 2008. Ces indicateurs sont : l'expression et la redevabilité, l'efficacité du gouvernement, la qualité de la réglementation, l'État de droit et le contrôle de la corruption (figure 11). La déficience du gouvernement est démontrée par le classement international de Madagascar en termes d'efficacité du gouvernement: le pays est passé du 40e quintile en 2007 au 15e quintile en 2012. L'Etat de droit a été fortement éprouvé entre 2007 et 2010 alors que le contrôle de la corruption a vu une détérioration marquée en 2011-2012.

***Tant les investisseurs étrangers que nationaux suivent et fondent leur décision d'investir sur le respect l'Etat de droit par les gouvernements ainsi que sur la qualité et la cohérence de la gouvernance.*** La qualité de la gouvernance est un indicateur important du risque que l'investisseur prend lorsqu'il investit. La corruption est devenue plus fréquente à mesure que la transition politique perdurait. Ces indicateurs montrent qu'il faudra du temps pour qu'une nouvelle administration améliore son bilan et il faudra un réel effort pour discipliner une partie de l'administration. Le classement du pays dans l'index de perception de la corruption de Transparency International donne à réfléchir: en 2008, Madagascar était classé 85<sup>ème</sup> sur 180 pays; en 2013, le pays a glissé au 127<sup>ème</sup> rang sur 177 pays. «La criminalité, les vols et le désordre public» ainsi que «l'instabilité politique» sont respectivement les troisième et cinquième plus importants obstacles au développement du secteur privé selon l'enquête réalisée auprès des entreprises malgaches en 2009. Ces conclusions ont été publiées juste avant le changement de pouvoir anticonstitutionnel en Février 2009; leur ampleur est donc susceptible d'avoir augmenté de façon significative depuis que l'étude a été menée. Les

investissements dans les industries extractives sont généralement importants et réalisés sur une longue période de temps ; ainsi, le GdM devrait se doter de cadre transparent, prévisible et cohérent.

**Figure 11: Indicateurs de Gouvernance, 2002-2012**



Source: Banque Mondiale WGI.

## IV. Recommandations et conclusion

**Le GdM doit rétablir la confiance en l'administration publique et dans le pays.** Celui-ci doit devenir, aux yeux de l'investisseur, un partenaire avec lequel travailler et une destination sûre dans laquelle investir. Au cours de sa première année au pouvoir, le nouveau gouvernement devrait se concentrer sur l'amélioration de la gouvernance, l'exécution de réformes à effet rapide, et la définition d'une vision globale quant à la manière de gouverner le pays et de construire une économie plus inclusive basée sur le développement du secteur privé. Les étapes essentielles pour aller dans ce sens seraient les suivantes:

- (i) Engager un dialogue avec le secteur privé pour établir un ensemble de priorités concrètes que le gouvernement peut mettre en œuvre à court et à long terme afin de promouvoir l'investissement et encourager la création d'emplois. L'EDBM est une plateforme créée à cet effet;
- (ii) Prendre des mesures concrètes et crédibles afin d'améliorer la gouvernance et d'observer les règles de droit. La détérioration du contexte sécuritaire doit être stoppée net afin de préserver les emplois, notamment dans le secteur touristique ;
- (iii) Finaliser et adopter quelques points essentiels de législation et des décrets pour réduire l'incertitude des investisseurs, notamment pour favoriser l'investissement dans les secteurs manufacturier et minier;
- (iv) Réduire les coûts de transaction et la lourdeur des procédures qui découragent l'entrepreneuriat et la création d'emplois. Beaucoup de ces sources d'inefficacité ont déjà été identifiées par le GdM et seraient faciles à régler à condition qu'il y ait une volonté politique.

**A moyen terme,** le GdM devrait commencer à aborder les obstacles à l'investissement privé et à la création d'emplois. Les principales priorités seraient les suivantes:

- (i) Réformer et moderniser les lois, les règles et les procédures administratives régissant les entreprises et les investissements privés. Dans un monde qui change rapidement, où les capitaux se déplacent librement et où les pays sont en compétition pour attirer les industriels et les prestataires de services étrangers, Madagascar a besoin d'une vision crédible et d'une vision claire sur la façon dont l'administration va appuyer l'entreprenariat et l'investissement privé. Cette vision devra inclure un objectif tangible pour (entre autres critères) le classement Doing Business du pays. Elle devra également inclure des mesures visant à accroître le respect et l'application de l'Etat de droit pour créer une plateforme équitable, et le renforcement du code des investissements pour garantir les droits de la propriété privée;
- (ii) Établir un cadre PPP pour répondre aux besoins urgents en grands projets d'infrastructures. Il s'agirait de concevoir et mettre en œuvre un cadre juridique propice à l'investissement à grande échelle dans les infrastructures qui pourraient aider à débloquer les goulots d'étranglement logistiques et créer une plate-forme pour canaliser le capital local pour les structures de PPP liées à la production durable d'énergie, aux routes, aux ports, aux aéroports, à l'eau et l'assainissement, l'éducation et la santé;
- (iii) Promouvoir une concurrence réelle sur davantage de marchés de produits et de services et réformer et/ou inciter la participation du secteur privé, le cas échéant, pour redresser les entreprises publiques en difficulté. La JIRAMA doit subir un changement urgent et structurel pour permettre à l'industrie et au secteur des services dépendant de l'énergie d'investir et de prospérer, et permettre à davantage de ménages de profiter du confort de la lumière artificielle, de la réfrigération et des TIC. Air Madagascar a besoin d'être exposé à la concurrence sur les lignes intérieures et le gouvernement devrait chercher à promouvoir le secteur du tourisme en aidant les investisseurs crédibles à accéder à la propriété foncière sécurisée et par la mise à niveau des aéroports régionaux pour accueillir les avions internationaux de taille moyenne. Les terrains occupés par les entreprises publiques en faillite ou inactives devraient être sécurisés et cédés à des activités productives ;
- (iv) Fournir une déclaration politique ferme que le pays invite les IED à travers l'EDBM et d'autres institutions et considère ces investisseurs comme des partenaires économiques stratégiques à long terme. La mise en place d'une politique à long terme qui soit équitable et transparente pour les industries extractives pourrait conduire à des investissements importants dans ce secteur.

## Liste des Acronymes

<b>Secteur Privé</b>	
<b>ACR</b>	Avantage Comparatif Révélé
<b>ADEMA</b>	Aéroports de Madagascar
<b>AGOA</b>	African Growth and Opportunity Act
<b>APD</b>	Aide Publique au Développement
<b>EDBM</b>	Economic Development Board of Madagascar
<b>EP</b>	Entreprises Publiques
<b>IDE</b>	Investissement Direct Etranger
<b>GdM</b>	Gouvernement de Madagascar
<b>OIT</b>	Organisation Internationale du Travail
<b>OMERT</b>	Office Malagasy d Etude et de Regulation des Telecommunications
<b>PME</b>	Petites et moyennes entreprises
<b>PNP</b>	prêts non performants
<b>PNUD</b>	Programme des Nations Unies pour le Développement
<b>PPP</b>	Partenariat Public Privé
<b>TIC</b>	technologies de l'information et de la communication
<b>TVA</b>	Taxe sur la Valeur Ajoutée

## Annexe

**Tableau 4: Investissement brut et variation annuelle**

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012 (prov)
Investissement brut	109.7	122.9	250	223.8	166.3	140.2	158
Variation	19.3%	12.0%	103.4%	-10.5%	-25.7%	-15.7%	12.7%

Source : Ministère de l'Economie et de l'Industrie (2012)

**Tableau 5: Variation annuelle des investissements (%)**

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Investissement total	19.3	12.1	103.4	-10.5	-25.7	-15.7	12.7
Investissement public	23.3	-30.7	59	-44.6	-2.1	78.1	-44.5
Investissement privé	16.5	44.4	119.5	-1.5	-43.1	-22.2	18.6

Source : Ministère de l'Economie et de l'Industrie (2012)

**Tableau 6: Pourcentage des IDE à destination des pays d'Afrique sub-saharienne (%)**

	2008	2010	2012
Madagascar	2.6%	2.5%	2.4%
Maurice	0.8%	1.3%	1.0%
Mozambique	1.2%	3.8%	14.0%
Kenya	0.2%	0.5%	0.7%
Rwanda	0.2%	0.1%	0.4%

Source : Banque Mondiale

**Tableau 7: Les flux d'IDE par branche d'activité entre 2006 et 2011 (en milliards d'ariary)**

Branche	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Agriculture, chasse, élevage et sylviculture	0.2	-4.8	1.5	14.2	-0.8	-3.3
Pêche, aquaculture	7.7	-26.1	6.5	18.8	34.7	7.3
Activités de fabrication	39.6	15.6	1.0	99.6	41.5	137.0
Production et distribution de gaz, électricité et eau	0.3	4.0	-2.5	0.3	0.2	3.8
Construction et BTP	1.1	236.7	17.6	31.9	53.6	58.9
Commerce	16.2	0.9	42.4	30.9	18.4	34.0
Hôtels et restaurants	-0.3	171.1	1.1	37.5	36.1	1.8
Transports	18.8	-2.8	2.2	10.9	2.9	3.7
Activités financières	76.7	37.7	38.1	59.7	57.4	245.4
Immobilier et services aux entreprises	4.0	0.6	5.3	7.6	10.5	70.8
Distribution pétrolière	18.2	108.9	16.3	65.4	58.2	7.8
Télécommunication	5.7	28.9	147.8	85.8	16.5	72.0
Autres				0.2	-0.1	0.0
<b>Total hors « extractives »</b>	<b>188.2</b>	<b>570.7</b>	<b>277.3</b>	<b>462.7</b>	<b>329.1</b>	<b>639.3</b>
Activités extractives	442.1	886.2	1637.5	2069.8	1360.0	1000.6
<b>Total</b>	<b>630.3</b>	<b>1456.9</b>	<b>1914.8</b>	<b>2532.5</b>	<b>1689.1</b>	<b>1640</b>

Source : Instat (2012), *Etude sur les Investissements Directs Etrangers à Madagascar*, Décembre