

République de Madagascar: Etude du Secteur Tourisme
Africa Region Working Paper Series No. 63 (French Version)
Novembre 2003

Abstrait

Madagascar dispose d'une dotation impressionnante de biodiversité, de beauté naturelle et d'un patrimoine culturel pour accueillir le tourisme comme source de croissance économique et de réduction de la pauvreté. Il est surprenant que, des 200,000 visiteurs annuels, il n'y ait que 60,000 qui sont de véritables touristes, le reste ayant un but autre que le tourisme à l'origine de leur voyage. Madagascar a le potentiel d'accueillir un nombre beaucoup plus important de touristes à condition d'assurer la bonne gestion de l'évolution du

secteur – tout en mettant l'accent sur les aspects économique, environnemental et social, et notamment sur la participation communautaire. Ce rapport présente un programme pour le développement équilibré du secteur et évalue à la fois les opportunités de croissance et les barrières qui bloquent le progrès. Le rapport comprend un sondage auprès des établissements hôtelier et touristique. Le rapport recommande de procéder à un processus de planification (schéma directeur) et un programme d'actions.

Auteurs

Iain T. Christie, Consultant

Département Secteur Privé (AFTPS)
Région Afrique, Banque mondiale
Email: ichristie@worldbank.org

D. Elizabeth Crompton, Consultante

Consultante, en tourisme et l'emploi durable des ressources naturelles
Email: cromptonde@aol.com

La Série de documents de travail de la Région Afrique active la diffusion de la recherche appliquée et des études de politique qui ont un potentiel pour améliorer l'environnement économique et social de l'Afrique subsaharienne. La Série publie des œuvres en étape préliminaire afin de stimuler la discussion en temps opportun dans la région et parmi nos pays clients, les bailleurs de fonds et la communauté de chercheurs. Le comité de rédaction de cette Série comprend des représentants des groupements professionnels nommés par les Directeurs Sectoriels de la Région. Pour des informations complémentaires, veuillez contacter Paula White, Rédactrice de cette Série, tel: 202-458-1131. Email pwhite2@worldbank.org ou visitez le site web: <http://www.worldbank.org/afr/wps/index.htm>.

Les résultats, analyses et conclusions exprimés dans ce document sont entièrement ceux du ou des auteur(s) et ne sont pas nécessairement partagés par le Groupe de la Banque mondiale, ses Administrateurs ou les pays qu'ils représentent et ne leur devraient pas être attribués..



République de Madagascar:

Etude du Secteur Tourisme



Iain T. Christie
D. Elizabeth Crompton

Novembre, 2003

Les résultats, analyses et conclusions exprimés dans ce document sont entièrement ceux du ou des auteur(s) et ne sont pas nécessairement partagés par le Groupe de la Banque mondiale, ses Administrateurs ou les pays qu'ils représentent et ne leur devraient pas être attribués.

Reconnaissance

Hafez Ghanem, Directeur-des opérations pour Madagascar; Demba Ba, Directeur Sectoriel pour le Secteur privé. Ce document trouve ses origines dans le cadre intégré, élaboré pendant l'été 2001. Iain T. Christie et D. Elizabeth Crompton sont les rédacteurs avec l'appui de Amit Sharma, Patricia Rajeriarison, Andry Ralijaona et Nicolay Mandinga (consultants). Judite Fernandez, Andrea Velasquez et Sidonie Jocktane ont assisté à la préparation de ce document. Le document a été produit avec l'appui du Ministère malgache du tourisme.

Abbreviations

ACM	Aviation civile de Madagascar
ADEMA	Aéroports de Madagascar
AMGI	Agence multilatérale pour la garantie des investissements
ANGAP	Association nationale pour la gestion des aires protégées
CADE	Comité d'appui au développement de l'écotourisme
CNDT	Comité national de développement du tourisme
CI	<i>Conservation International</i>
CTR	Centre pour un tourisme responsable
CTS	Compte du tourisme satellite
DFID	<i>Department for International Development</i>
DSRP	Document de stratégie de réduction de la pauvreté
EIE	Evaluation d'impact environnemental
FMG	Franc malgache
GATO	<i>German Tourism Organization for Development and Investment</i>
GO TO	Groupement des opérateurs touristiques de Madagascar
IADB	<i>Inter American Development Bank</i>
ICD	Institut de coopération et de développement (<i>ODI</i>)
IIED	Institut international pour le développement et l'environnement
INTH	Institut national du tourisme et de l'hôtellerie
IOITO	<i>Indian Ocean Islands Tourism Organization</i>
ISO	<i>International Standards Organisation</i>
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau (Agence allemande de Développement)
LDI	<i>Landscape Development Interventions</i>
MADIO	Madagascar Dial Instat Orstom
MECIE	Mise en compatibilité des investissements avec l'environnement
MTM	Maison du tourisme de Madagascar
MTP	Maison du tourisme provinciale
OMT	Organisation mondiale du tourisme
ONG	Organisation non gouvernementale
PAGE	Projet d'appui à la gestion de l'environnement
PIB	Produit Intérieur Brut
PME	Petites et moyennes entreprises
PNUD	Programme des nations unies pour le développement
RFT	Réserves foncières touristiques
RU	Royaume uni
SFI	Société financière internationale
TB	Tonnage brut
TFP	Tourisme en faveur des pauvres
TO	Tour opérateur
TSA	Tourism Satellite Account
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
UE	Union européenne
USAID	<i>United States Agency for International Development</i>
WTTC	<i>World Travel and Tourism Council</i>
WWF	<i>World Wildlife Fund</i>
ZFI	Zones Franches Industrielles

République de Madagascar: Etude du Secteur Tourisme

Table des Matières

Résumé des Conclusions et Recommandations	1
Le Tourisme Madagascar.....	14
1. Introduction.....	14
2. Le Capital Touristique	15
2.1 Les Motifs pour Faire du Tourisme	17
2.2 La Répartition des Touristes dans Madagascar	18
3. La Taille et les Caractéristiques du Secteur Tourisme.....	20
4. L'Hébergement et les Services Touristiques	27
4.1 Disponibilité, Qualité et Occupation des Hébergements Touristiques	27
4.2 Enquête auprès des Opérateurs Touristiques	31
4.3 Les Investissements Hôteliers	34
4.4 Le Financement des Hôtels	35
4.5 Classification et Normes Hôtelières.....	35
5. Tourisme National et Régional	36
6. Le Tourisme de Croisière.....	37
7. L'Impact Economique du Tourisme	41
7.1 Emploi.....	42
7.2 Les Recettes en Devises	43
7.3 Impôts et Taxes	44
7.4 Liens et Fuites	44
8. Tourisme et Pauvreté	46
8.1 Les Politiques du Gouvernement pour le Tourisme et la Pauvreté.....	47
8.2 Les Initiatives de Tourisme en Faveur des Pauvres à Madagascar.....	49
8.3 Les Types d'Initiatives Touristiques s'Appuyant sur les Communautés	49
8.4 Tourisme, Culture et Pauvreté	50
8.5 La Nécessité de Regrouper les Informations sur les Initiatives en Faveur des Pauvres.....	51
9. Tourisme et Environnement.....	53
10. Les Impacts Sociaux Négatifs du Tourisme	56
11. L'Administration du Secteur	56
11.1 Le Ministère du Tourisme.....	56
11.2 Le Ministère de l'Environnement	58
11.3 Le Secteur Privé	59
12. Les Obstacles à la Croissance du Tourisme.....	59
12.1 Le Foncier	60
12.2 La Hiérarchie Spatiale.....	63
12.3 L'Accès International	63
12.4 L'Environnement des Affaires	65
12.5 Le Transport Aérien Intérieur	67
12.6 Le Réseau Routier	68
12.7 Les Autres Modes de Transport Intérieur	69
12.8 L'Insuffisance d'Actions de Promotion.....	69

12.9 Les Infrastructures d'Importance pour le Tourisme	70
12.10 L'Education et la Formation.....	71
12.11 Le Climat.....	71
12.12 Les Autres Contraintes.....	72
12.13 Résumé des Contraintes	72
12.14 La Compétitivité des Produits Touristiques.....	72
13. Perspectives pour le Tourisme	73
14. Une Proposition de Stratégie pour le Tourisme	75
15. Résumé des Conclusions et des Recommandations	78
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	142
Carte 1. Les Parcs et Réserves de Madagascar	21
Encadré 1. Une Sélection des Brochures des Tours Opérateurs.....	23
Encadré 2. Profils du Tourisme	34
Encadré 3. Des Programmes de Bateaux de Croisière.....	38
Encadré 4. Approvisionnement Hôtelier : Cas d'un Hôtel à Antananarivo.....	46
Encadré 5. Récits de Voyage	68
Tableau 1. Visiteurs dans les Parcs et Réserves Nationaux de Madagascar.....	19
Tableau 2. Arrivées des Non-résidents par Mois, 1990 à 2001	23
Tableau 3. Les Arrivées de "Touristes" Internationaux –Deux Séries	23
Tableau 4. Capacité Hôtelière (Etablissements et Chambres, 1996 – 2001	27
Tableau 5. Madagascar, Données Récentes sur le Tourisme	28
Tableau 6. Répartition des Chambres d'Hôtel par Province	29
Tableau 7. Synthèse des Données sur les Exploitations Hôtelières	31
Tableau 8. L'Emploi Généré par le Tourisme	42
Tableau 9. Les Recettes Touristiques.....	44
Annexe 1. Les Initiatives de Tourisme en Faveur des Pauvres à Madagascar et dans d'Autres Pays Sélectionnés	84
Annexe 2. Le Processus d'Adoption un Système de Gestion Environnemental (<i>Environmental Management Systems</i>) dans l'Hébergement Touristique	91
Annexe 3. Les Loyers Economiques dans le Développement Touristique.	93
Annexe 4. L'Enquête sur le Tourisme 2002.....	94
Annexe 5. Propositions de Cas d'Entreprises Touristiques à Madagascar.....	105
Annexe 6. Le Développement Ecotouristique dans le Parc National de l'Andringitra et les Zones Périphériques	119
Annexe 7. Le Transport Aérien.....	130

Madagascar

Analyse du Secteur Tourisme

Résumé des Conclusions et Recommandations

i. Le Tourisme en tant qu'Outil de Développement

Le tourisme¹ peut représenter un puissant outil de développement, stimulant la croissance économique et la diversification de l'économie, contribuant à l'allègement de la pauvreté et créant également des liens, en amont et en aval, avec d'autres secteurs de production et de services. A Madagascar, où la pauvreté rurale est largement répandue et où les pauvres font pression sur les ressources naturelles, le tourisme pourrait susciter des externalités positives. Primo: parce que le capital touristique est réparti dans toute l'île, le tourisme crée des poches de croissance économique dans des régions qui n'ont pas d'autres sources de revenus ou d'emplois. Dans les régions reculées en particulier, le tourisme contribue à limiter la pauvreté en diversifiant les sources de revenus. Secundo: le tourisme, géré de façon correcte, peut contribuer à la préservation de l'environnement, que ce soit l'écotourisme ou le tourisme balnéaire. Les ressources naturelles de Madagascar y compris sa faune et sa flore, et toute sa zone côtière constituent son capital touristique le plus important mais aussi le plus fragile. L'évaluation de ce capital entreprise dans le cadre de ce rapport laisse croire que la taille modeste actuelle du secteur reflète un potentiel substantiel inexploité. Dans le passé, le tourisme a été considéré, dans le pire des cas comme un effet résiduel des actions de conservation ou, dans le meilleur comme un moyen de financer une partie des actions de conservation. Mais le tourisme est un secteur complexe et requiert une analyse propre, probablement parce qu'il s'agit d'un des secteurs les plus importants du monde regroupant de façon rapide de moins en moins d'acteurs plus forts. Beaucoup plus doit être entrepris pour construire un partenariat dynamique entre le monde des affaires et les actions de conservation, en reconnaissance du fait que les affaires saines et les actions environnementales efficaces se renforcent mutuellement et que l'absence des unes pourrait mettre les autres en danger.

ii. Avantages Comparatifs

L'extraordinaire capital naturel de Madagascar, à la fois terrestre et marin, en fait une destination cible pour une gamme variée de touristes. En tant qu'un des rares pays du monde présentant une méga-biodiversité, 95% des espèces animales et végétales sont endémiques. Parmi lesquelles figurent 32 espèces de lémuriens, qui constituent la principale attraction pour de nombreux touristes. En tant que quatrième plus grande île du

¹ Parce que le tourisme à Madagascar repose sur les ressources naturelles, les termes écotourisme, tourisme nature et tourisme sont utilisés de façon égale. Bien qu'une distinction soit faite entre écotourisme et tourisme balnéaire, ce dernier se base aussi originellement sur les ressources naturelles marines et la faune et flore correspondantes.

monde, avec presque 5,000 km de littoral et un plateau continental égal à 20% des zones terrestres, Madagascar possède un capital balnéaire de classe mondiale. Ce dernier bénéficie de la diversité biologique des mers et des côtes, qui est plus importante que celle de n'importe quelle île de l'Océan indien, et, en particulier de sa spectaculaire mégafaune sous-marine.

La variété des actifs du pays se traduit par son site classé Patrimoine Mondial: la Réserve Naturelle des Tsingy du Bemaraha à l'ouest, qui consiste en une spectaculaire formation karstique géologique. Les 16 Parcs Nationaux, en plus d'autres aires protégées, couvrent 3% de la superficie de Madagascar et sont éparpillées dans toute l'île. Quatre réserves marines sont regroupées autour de Mananara Nord, une Réserve Biosphère, sur la côte nord-est. Des Réserves privées parsèment aussi l'île et sont aussi visitées par les touristes. A cause de son endémisme élevé, le capital écotouristique de Madagascar est unique et la place parmi les premières destinations écotouristique du monde. Son capital soleil, mer et sable est remarquable mais doit faire face à la concurrence des autres destinations balnéaires de l'Océan Indien plus connues et plus développées. Madagascar dispose également d'un potentiel en tant que destination des bateaux de croisière et figure déjà dans les programmes de plusieurs lignes de croisière, se plaçant naturellement entre trois destinations primordiales de croisière, Le Cap, Durban et Mombasa.

iii. Le Capital Touristique de Base

Les ressources naturelles de Madagascar –et, par conséquent, la base du capital touristique– sont beaucoup étudiées et ont reçu un financement international considérable et une assistance technique pour leur conservation. Les données propres au secteur du tourisme, particulièrement du côté de la demande, sont cependant médiocres. Les informations ne sont pas fiables: nombre de vrais touristes par opposition aux visiteurs étrangers, leurs dépenses, la durée moyenne de séjour, la répartition dans le pays, et leurs caractéristiques socio-économiques. Ces informations sont essentielles pour:

- Connaître la taille actuelle du secteur et calculer les avantages résultant du tourisme
- Mieux comprendre quel type d'hébergement devrait être construit à quel endroit et services et produits correspondant sont essentiels
- Cibler les actions de promotion et de marketing vers les segments de la demande existants et potentiels et les pays d'origine des touristes.

Peu de pays, sinon aucun, ne peut prétendre disposer de statistiques touristiques parfaites. Madagascar a bien fait de mener deux enquêtes sur des échantillons de visiteurs, avec l'assistance de l'UE, parce qu'ils révèlent certaines caractéristiques des touristes. Mais les données relatives à l'immigration restent le moyen le plus efficace de connaître le secteur et doivent être améliorées. Les estimations de l'équipe suggèrent que le nombre de touristes authentiques se situe entre 68.000 et 100.000 en 1999, en comparaison avec les estimations officielles du nombre de visiteurs étrangers, tels que définis ci-dessus, se chiffrant à plus de 160.000. Les touristes français dominent au niveau des arrivées (60%), en partie pour des raisons historiques et culturelles et en partie à cause des itinéraires de vol. Les arrivées de touristes ont augmenté dans les années 90, probablement au même,

ou légèrement plus élevé, taux que les estimations de l'OMT² de 7,2% pour l'Afrique dans son ensemble pour la décennie 1998-97. A cause de son capital touristique varié et de l'éloignement des marchés fournisseurs, la durée moyenne de séjour à Madagascar est exceptionnellement longue—20 jours selon les statistiques officielles, mais plus probablement quelques jours en moins.

Sur le plan de l'offre, le pays disposait en 1999 de 556 hôtels avec 7.207 chambres. 111 d'entre eux ont été considérés comme conformes aux normes internationales et ont été classés par étoiles. 109 autres ont été conformes aux normes locales et ont été notés par des palmiers (ravinala). Les 336 restants ne sont pas classifiés, dont la plupart ne comprennent pas plus de 5 chambres, fonctionnant comme une activité familiale. Le manque d'informations sur la distribution des hôtels de qualité, sur leur taux d'occupation, fait qu'il est impossible de juger si l'offre est appropriée aux catégories de touristes qui visitent Madagascar et aux endroits visités. Cependant, tous les opérateurs de terrain interrogés à Madagascar parlent d'une concurrence entre eux pour obtenir des chambres dans le petit nombre d'hôtels qui sont conformes à des normes acceptables. Quand il n'y a aucune alternative acceptable, les tour opérateurs (TO) changent de parcours ou annulent même des groupes en période de pointe.

Les données sur les investissements hôteliers et le nombre de chambres indiquent qu'il y a eu un accroissement important des investissements hôteliers entre 1999 et mi-2001—principalement dans l'attente d'une augmentation des arrivées du fait de la situation privilégiée du pays pour observer l'éclipse de soleil (l'absence d'une augmentation des capacités des avions ont limité les arrivées pour l'événement). Les nouveaux investissements ont eu pour conséquence une diminution de la taille moyenne des hôtels de 13 à 10 chambres.

Actuellement, le tourisme est inclus dans le PIB par secteur de Madagascar sous la rubrique "Commerce, Hôtels et Restaurants". En mettant dans la même catégorie le commerce et le tourisme, la contribution de chacun ne peut être bien appréhendée. Les estimations d'emplois créés (quelques 20.000) se limitent à ceux des hôtels et restaurants, et des agences de voyages et des TO, sans prendre en compte les emplois générés par le tourisme dans les activités d'agriculture, de pêche et agro-industrielles, et dans les industries fournissant les produits nécessaires à l'hébergement des touristes, leur transport et autres services liés au tourisme (comme les activités de plongée, guides, ...) et par les articles d'artisanat vendus aux touristes. La création de postes de travail dans le tourisme est estimée avoir augmenté de 8% par an ces dernières années. Les salaires dans l'industrie de l'hôtellerie sont supérieurs de 40% par rapport au salaire minimum, ce qui traduit en partie la rareté du personnel formé. Suite à la difficulté de définir qui est un touriste, les estimations sur les devises et les taxes provenant du tourisme ne peuvent être fiables. Cependant, le Gouvernement indique que le tourisme est un des trois premiers secteurs en termes de recettes en devises, le rang fluctuant entre les Zones Franches Industrielles (ZFI) et la pêche.

² L'OMT est l'Organisation Mondiale du Tourisme.

En 1993, les Nations Unies ont appelé tous les pays à développer un Compte du Tourisme Satellite (CTS)³ dans le but de fournir une mesure crédible de leur contribution à l'économie nationale. L'objectif est d'en informer les organes de décision de la politique gouvernementale et de décision d'investissement du secteur privé. Madagascar souhaite s'organiser pour mettre en place un CTS de manière progressive.

iv. Pauvreté et Tourisme

Comme indiqué ci-dessus, le tourisme peut avoir un impact positif sur la vie économique des populations locales en créant des emplois et en proposant des sources de revenus supplémentaires, et par la création de richesses. D'un autre côté, la qualité du capital touristique est également affectée par la pauvreté. La déforestation, une menace permanente à Madagascar, traduit les tentatives désespérées de survie des populations rurales les plus pauvres, disposant de très peu d'alternatives économiques à une agriculture de subsistance et à l'utilisation des arbres comme bois de chauffe. De la même manière, la pression démographique et la pêche intensive font partie des principales menaces pour les zones côtières. Néanmoins, plusieurs ONGs ont aidé les communautés locales à utiliser le tourisme comme activité génératrice de revenus et les études de cas fournissent des modèles qui pourraient être répliqués ailleurs dans le pays. Si les données sur le Tourisme en Faveur des Pauvres (TFP) étaient centralisées, elles aideraient le Gouvernement et, principalement, le Ministère du Tourisme à analyser les expériences, à développer des politiques d'un TFP et à les incorporer dans la programmation sectorielle. Le rassemblement des résultats pourrait conduire à une définition des meilleures pratiques de Madagascar sur les initiatives concernant la pauvreté liées au tourisme. Enfin, un tel rassemblement constituerait une source d'informations disponibles pour les nouvelles communautés désireuses d'intégrer le tourisme dans leurs activités économiques. Dans le cadre de ce rapport, un premier pas a été fait en utilisant la méthodologie d'enquête qui a pu réunir des informations sur les projets à vocation touristique des communautés. Le "Comité d'appui au développement de l'écotourisme" (CADE), essentiellement technique et déjà créé, pourrait faire le lien entre les différentes agences s'occupant d'écotourisme, rassembler les données sur les activités, et suivre leur développement.

v. Le Tourisme et l'Environnement

Le tourisme, géré avec prudence, est un outil pour la protection de l'environnement et pour le financement de la conservation. Plusieurs études sur la "volonté de payer" indiquent qu'il peut être fait appel aux touristes pour soutenir la protection environnementale et culturelle par ou des droits d'entrée, au départ ou d'autres taxes et contributions volontaires. Pour renforcer l'image de l'île, ainsi que pour aider à la préservation des ressources naturelles, les plus grandes structures d'hébergement et, particulièrement celles se trouvant dans des zones écologiquement sensibles, devrait commencer à rechercher un label hôtelier indiquant la conformité de la structure à des normes environnementales clairement définies et représentant également une valeur commerciale.

³ Le terme "compte du tourisme satellite" consiste à mesurer la taille des activités économiques qui ne sont pas incluses de leur plein droit dans les comptes publics.

Alors que les analyses économiques de coût bénéfique pourraient saisir tous les flux de coûts et revenus, là où le capital est un bien public aucune quantification n'est valable. Cependant le capital touristique est limité et génère des "loyers", et énormément de dissensions entre les pays et les promoteurs peuvent être retracées pour répartir au mieux ces loyers entre l'industrie du voyage, les touristes et le pays hôte. Clairement, un prix à payer pour l'utilisation d'un capital est souhaitable si ce capital doit être utilisé de façon durable. Plusieurs modes directs et indirects sont possibles, mais il est important que les opérateurs touristiques de même que les décideurs de la politique du Gouvernement et les autorités en matière d'environnement tiennent compte de cette question importante. Les mesures visant à assurer que les ressources collectées seraient gérées de manière responsable comprennent des accords avec les ONGs et les autres prestataires.

vi. L'Administration du Secteur

Le Ministère du Tourisme dispose de personnes compétentes à tous les échelons hiérarchiques, mais un budget réduit le rend inefficace. Le Ministère n'a également pas réussi à convaincre les autres services du Gouvernement de l'importance du tourisme et de sa contribution à l'économie, à savoir, à classer le tourisme comme une industrie d'exportation ou à obtenir des fonds supplémentaires pour les infrastructures et la promotion.

L'Association Nationale pour la Gestion des Aires Protégées (ANGAP) a été un gestionnaire assez efficace des parcs nationaux et réserves, s'est bâtie une solide réputation et travaille avec succès avec les ONGs mais doit faire face à des insuffisances de fonds dans l'immédiat. Etant donné le rôle critique des parcs nationaux et des réserves en termes de conservation et de tourisme, l'ANGAP nécessite de façon urgente des ressources pour lui permettre de continuer ses activités. Le GEF travaille avec l'ANGAP pour créer un fonds de gestion et pour accroître ses revenus provenant des droits d'entrée dans les parcs.

Le Secteur Privé consiste en un grand nombre de petites entreprises, ce qui réduit sa capacité à agir à l'unisson ou de manière harmonisée sur les questions touchant le secteur du tourisme. Néanmoins, la Maison du tourisme de Madagascar (MTM), instaurée en tant qu'organisation chapeautant le secteur privé avec le soutien de l'Union européenne (UE), donne la possibilité de rassembler les différents secteurs de l'industrie, si son organisation est rationalisée et son financement repose sur des bases plus solides. Il semblerait que le Gouvernement envisage de laisser la MTM devenir une association purement privée et de créer un *Office du Tourisme*, pour promouvoir le pays. Selon le point de vue de la Banque, une question d'importance est de créer un espace où le secteur privé et le Gouvernement peuvent discuter des questions opérationnelles ou relevant de la politique dans un environnement mutuellement enrichissant – cela peut s'accomplir par une restructuration de la MTM ou en créant un nouvel *Office*, la première solution étant probablement plus efficace. Dans la mesure où le gouvernement procède à la mise en place d'un Office, il serait utile de revoir les fonctions du ministère avec un souci de focaliser la politique au niveau du ministère et les actions réglementaires et

opérationnelles au sein de l'Office, et, entre autres, re dynamiser le Comité National de Développement du Tourisme (CNDT).

L'administration du secteur manque d'un partenariat effectif entre les secteurs publics et privés. Seul un dialogue permanent entre les secteurs publics et privés peut conduire à une gestion réussie du tourisme. Malgré certains progrès, ce dialogue n'est pas encore en place. Un renforcement des institutions des secteurs publics et privés, combiné à un renforcement des mécanismes de coordination entre ces entités, devrait faciliter le processus mais des procédures spécifiques doivent être mises en place dès que possible pour formaliser le dialogue.

vii. Les Obstacles à la Croissance du Tourisme

Ce rapport adopte le point de vue selon lequel le secteur du tourisme fonctionne bien en deçà de son potentiel étant donné ces atouts considérables. Les principaux obstacles au développement du secteur sont soulignés ci-dessous et ils se situent aussi bien du côté de l'offre que celui de la demande. A la suite de quoi, le potentiel de la demande paraît illimité à cause de la qualité, la variété et la spécificité du capital touristique, à la fois en augmentant le nombre de touristes venant à Madagascar et en augmentant les dépenses par tête de touriste à travers des services à plus haute valeur ajoutée. Cependant, une promotion faible qu'elle soit officielle ou émanant du secteur privé et un manque d'attention aux politiques et infrastructures en place ont laissé cette demande largement inexploitée. Simultanément, l'incapacité actuelle du secteur à héberger et transporter des nombres croissants de touristes, assurément judicieux, limite son développement.

Les coûts et les caprices de l'accès aérien, les restrictions sur les déplacements intérieurs du fait d'une faible infrastructure routière et des lignes aériennes intérieures peu fiables, peu disponibles et à haut coût constituent un facteur limitant important sur la taille du secteur. A titre d'exemple spécifique, de nouvelles structures d'hébergement ont été construites pour héberger un nombre important de touristes prévus en 2001 pour l'éclipse solaire, mais il n'y a eu qu'un accroissement marginal de l'accès aérien et rien au niveau du transport intérieur. Sans surprise, les attentes des investisseurs ont été réduites à néant. Par conséquent, il y a peu d'incitation à proposer des structures d'hébergement supplémentaires de la taille et la qualité appropriées pour satisfaire la demande du marché. Pour ces raisons et d'autres mentionnées ci-dessous, Madagascar se retrouve sans hôtel balnéaire ou écotouristique phare qui pourrait contribuer à sa promotion à travers le monde et attirer d'autres investisseurs.

De plus, la base du capital touristique de Madagascar est -- à l'exception de certaines zones balnéaires et autres -- plus adaptée aux petits groupes, ce qui contribue à décourager les investissements dans des structures d'hébergement plus grandes, ce qui contribue à décourager à son tour les groupes de voyages plus importants avec lesquels les tour opérateurs jouent sur de faibles marges et sur de plus gros volumes. Par conséquent, les tour opérateurs essaient de viser les touristes à hauts revenus et de les préserver du manque d'installations d'accueil convenables. Malgré cette toile d'araignée d'obstacles, beaucoup de touristes quittant Madagascar font part de leur satisfaction suite à leur séjour du fait de la qualité du capital naturel. Ces touristes considèrent Madagascar

comme une expérience de vacances plus rustique et imprévisible. Le segment plus large du touriste plus conventionnel et le petit, mais souvent rentable, marché du luxe, sont les plus difficiles à attirer à Madagascar.

Malgré la complexité du marché, plusieurs opérateurs internationaux hôteliers de renom ont étudié la possibilité d'investir à Madagascar et continuent à le faire, même si les obstacles résumés ci-dessous constituent des barrières importantes.

Accès extérieur

- Les tarifs aériens sont parmi les plus élevés du monde à cause du manque de concurrence entre les quelques transporteurs aériens qui desservent Madagascar. En conséquence, les prix des billets d'avion pèsent lourdement sur le budget total du touriste (au moins 50%.)
- L'accès international n'est pas pratique pour tous les touristes exceptés les résidents en France (et en Afrique du sud) du fait des quelques villes d'entrée sur les marchés pourvoyeurs de touristes. Il serait intéressant de faire jouer les traités bilatéraux déjà existant en Afrique australe pour ouvrir d'autres aéroports malgaches aux marchés internationaux et ainsi diversifier l'offre.

Déplacements intérieurs

- De janvier à mars, la saison des pluies amène de fortes précipitations, des rivières en crue et des routes impraticables, ce qui rend certains déplacements terrestres impossibles. Des mers agitées peuvent retarder ou rendre dangereux des trajets inter-îles.
- Seuls 7.000 km sur les 35.000 km du réseau routier sont praticables en toutes saisons. L'infrastructure routière n'est pas adéquate même sur les voies les plus fréquentées et est quasiment inexistante sur les sites les moins visités présentant un potentiel touristique élevé.
- Les vols intérieurs sont chers et peu fiables, avec de fréquentes annulations ou des reprogrammations

Hébergement

- Il y a trop peu de bons hôtels, de relais et de campements sur les principales destinations touristiques.
- Le voyage de groupe est une caractéristique du tourisme international d'aujourd'hui et beaucoup d'hôtels en dehors d'Antananarivo ne peuvent héberger même les petits groupes de 16 personnes et moins qui voyagent à Madagascar.
- Les uniques hôtels de "marque" à Madagascar sont l'hôtel Hilton à Antananarivo et le Ventaclub à Nosy Be. La présence à Madagascar d'un hôtel balnéaire ou d'un relais

écotouristique appartenant à un groupe phare reconnu sur le plan international amènerait une reconnaissance de la marque, élèverait les normes à travers un transfert de technologie, et ferait la promotion de l'île.

viii. Les Politiques du Gouvernement et l'Environnement des Affaires

Les investisseurs, qu'ils soient étrangers ou locaux, dans le secteur du tourisme ou tout autre secteur, chercheront un cadre macro-économique stable, encourageant les investissements privés et en faveur d'une stabilité, confiance et prévisibilité. Ce qui suit doit être abordé:

- Le gouvernement ne considère pas le tourisme comme “une industrie d'exportation” et ne fait pas une promotion de façon aussi active que pour les entreprises en zone franche, réalisant à la fois des actions de promotion et l'octroi de mesures incitatives
- Les procédures tortueuses et incertaines, le processus d'acquisition des terrains, le manque de transparence à propos des incitations aux investissements traités au cas par cas, l'absence de financement, et l'inexistence d'un bureau unique pour les investisseurs continuent à dissuader les nouveaux investisseurs.
- Les tour opérateurs nationaux et les directeurs d'hôtels doivent indiquer une année à l'avance une structure de prix dans leurs brochures et dans leurs contrats avec les Tour Opérateurs internationaux et, par conséquent, ne peuvent répercuter aucune soudaine augmentation des coûts. Dans le passé, le Secteur Privé a vu les mesures d'incitation à l'investissement révoquées de façon soudaine et imprévisible à cause de soi-disant abus, et la TVA appliquée sans un délai suffisant pour être en mesure de répercuter les coûts majorés sur les clients, conduisant à un climat d'incertitude parmi les investisseurs.
- En 1999, l'inflation nationale et la dépréciation du taux de change ont conduit à une augmentation allant jusqu'à 50% du prix (en ce temps-là) en francs français des prestations globales commercialisées par les Tour Opérateurs locaux et ces derniers ont dû absorber le manque relatif aux paiements en monnaie locale. De plus en plus, les prestations vendues à l'international sont proposées en Euros, ce qui évite le problème de la dépréciation de la monnaie locale.
- Aujourd'hui, l'industrie se plaint du nombre réel de taxes auxquelles leurs activités sont soumises. L'application des droits et taxes sur les véhicules, principalement des 4 roues motrices, peut augmenter le prix *FOB* de près de 130%. Ces coûts sont répercutés sur le consommateur, augmentant le coût du circuit touristique global.

La bureaucratie, les prises de décision imprévisibles et arbitraires, et les comportements de recherche de rente, dissuadent les investisseurs de poursuivre leurs intentions d'investir ou leurs activités dans le pays. Par exemple, les permis pour les expatriés sont retirés de façon imprévisible et sans avertissement, amenant le directeur à tout laisser tomber jusqu'à ce que le problème soit réglé. Les entretiens réalisés à Madagascar

donnent à penser que les investisseurs trouvent les obstacles abordés dans cette partie insurmontables

Promotion

Le manque de promotion véritable de Madagascar aussi bien par le secteur public que le secteur privé limite son accès aux marchés pourvoyeurs et est accentué par l'absence d'hôtels de marque.

Télécommunications

Toutes les entreprises, et pas uniquement les entreprises des nouvelles technologies, sont touchées par les coûts élevés de communication, mais il s'agit d'un réel fardeau pour les petites entreprises, comme les ateliers d'artisans qui essaient de faire connaître leurs produits et de trouver de nouveaux marchés. Seules quelques petites entreprises peuvent se permettre d'avoir un site Internet, qui pourrait faciliter la promotion auprès des acheteurs étrangers. Le domaine le plus de critiqué lors de l'enquête auprès des visiteurs en 2000 a été les “communications”.

Médecine et sécurité

L'absence de moyens médicaux pour une destination à présence paludéenne, dans un pays où il y a eu une sérieuse épidémie de choléra, et où le tourisme d'aventure est significatif, est une préoccupation pour le Tour Opérateurs internationaux. La sécurité des individus n'est pas considérée comme un vrai problème dans Madagascar, sauf à Antananarivo où les touristes peuvent faire face à des vols mineurs.

ix. Des Signes Positifs

Des politiques gouvernementales choisies ont été récemment formulées pour répondre à certains des obstacles importants à un développement du tourisme. Le Gouvernement, à travers son projet de DSRP, a prêté attention aux liens possibles entre le tourisme et la réduction de la pauvreté. De façon plus importante, les politiques macro-économiques ont récemment contribué à créer une croissance économique durable et à améliorer l'environnement des affaires. Les décisions de privatiser la compagnie aérienne nationale et d'introduire une politique de “Ciel Ouvert” devraient, si elles conduisent à une plus grande concurrence entre les compagnies aériennes, réduire les coûts et rendre les itinéraires plus flexibles. La privatisation des hôtels gérés par le Gouvernement devrait également conduire à une plus grande efficacité de gestion. L'utilisation des financements des bailleurs pour améliorer le réseau routier devrait aussi profiter au tourisme — à condition que les besoins du secteur se classent parmi les priorités. Les Tours Opérateurs locaux ont fait remarquer que les télécommunications se sont beaucoup améliorées, par rapport à cinq ans auparavant, avec l'utilisation extensive des téléphones cellulaires et du courrier électronique (e-mail).

Les politiques spécifiques au secteur du tourisme ont répondu à des problèmes importants, même si elles n'ont pas toujours été couronnées de succès. La *Maison du*

Tourisme a été créée pour améliorer les actions de commercialisation du pays à l'extérieur. L'affectation de réserves foncières spéciales dans des zones touristiques (*réserves foncières touristiques*, RFT) avec l'assistance de la France, de l'Allemagne et des Etats-Unis ont, potentiellement du moins, mis à disposition des terrains pour la location, libéré des problèmes endémiques qui ont éloigné les investisseurs potentiels dans le passé.

Il n'est pas nécessaire d'enlever tous ces obstacles simultanément pour que le tourisme réussisse; et pendant que la politique touristique devrait se focaliser sur les avantages comparatifs, il devrait être également nécessaire d'évaluer les obstacles à la fois en termes de barrières qu'ils génèrent et de coûts pour les résoudre dans des contextes spécifiques. Le choix des initiatives touristiques doit être guidé en considérant ces questions. Il est également évident que toutes les alternatives en matière de tourisme ne peuvent être développées dans le court terme et que des choix doivent se faire. Ainsi, un programme bien défini en matière de priorités minimisera les investissements supplémentaires en infrastructures -- où les investissements touristiques pourraient-ils être optimisés en utilisant des infrastructures existantes ou de nouvelles déjà prévues, plutôt que de concevoir des projets touristiques à partir de rien? La Banque discutera avec les autorités malgaches des options en matière de site – dans le contexte de l'évolution du schéma directeur en cours d'élaboration (voir ci-dessous). De plus, si l'approche régionale est retenue, Madagascar pourrait être une destination (proposant ses ressources naturelles et sa biodiversité de premier choix) dans un circuit qui pourrait inclure Maurice (hôtels superbes, services de qualité et tarifs aériens relativement moins élevés) ou l'Afrique du sud (safaris traditionnels).

x. Une Croissance Future

Le Madagascar se trouve devant d'un double défi : le terrorisme international et l'impact des difficultés politiques sur le plan national. Il est difficile de prendre en compte les conséquences des événements récents; Madagascar a du faire face à la fois aux actions de terrorisme internationales (11 septembre, Moscou, Bali et maintenant Nairobi encore une fois) et à une transition politique difficile au niveau interne. L'OMT laisse supposer que le tourisme résiste et se remettra rapidement – et effectivement certains pays en Asie ont vu une croissance touristique en 2002. L'Ile Maurice par exemple, a connu une vraie réussite en 2002 en se vendant comme un “abri sûr” et son tourisme s'est développé. Effectivement, malgré les hiatus politiques de Madagascar en 2002, les occupations dans les hôtels à plus hauts revenus se sont maintenues; les plus petites structures ont connu une baisse. Le modèle émergent sur les marchés les plus importants est celui des vacances plus fréquentes et plus courtes, les destinations long courrier étant durement touchées par rapport aux voyages moyen courrier (OMT). Clairement, il est temps de prendre avec précaution les extrapolations à partir des tendances du passé mais s'il n'y a pas d'autres crises, le tourisme peut augmenter sa contribution à l'économie malgache.

En l'absence d'interventions ciblées pour le secteur, le tourisme peut s'accommoder d'une progression des chiffres actuels jusqu'à ce que les contraintes liées à la capacité entrent en jeu. La capacité se définit, principalement, comme la disponibilité d'un hébergement de qualité, de services et, dans les cas appropriés, des sièges sur les vols intérieurs et

internationaux. Sans une étude plus détaillée des nombreuses destinations visitées par les touristes, la définition exacte du moment où de telles contraintes limitent le nombre de touristes ne peut être réalisée.

C'est un hommage remarquable au capital touristique de Madagascar et à son peuple, que malgré l'absence de compétitivité, beaucoup de touristes expriment un degré élevé de satisfaction suite à leur séjour. Le nombre de touristes en deuxième séjour confirme également le niveau de satisfaction.

Madagascar dispose d'un capital suffisant et varié qui peut être mis en service de façon séquentielle dans le temps pour nourrir différents segments et marchés de niche, de même que des groupes à revenus, sur le marché du tourisme. Le marché du balnéaire est le segment de demande internationale le plus concurrentiel et Madagascar est concurrencé par des destinations dans les Caraïbes, le Pacifique sud, et d'autres "paradis insulaires", de même que par le reste de l'Océan indien. Un défi pour Madagascar est de maintenir sa position dominante en tant que destination d'écotourisme et d'aventure et simultanément de construire son image à l'intention d'autres segments de demande, comme le marché balnéaire. Madagascar devrait également envisager de créer des circuits régionaux comme il a été proposé ci-dessus avec d'autres îles de l'Océan indien et les pays voisins sur le continent.

xi. Une Proposition de Stratégie pour le Tourisme

Le tourisme pourrait être un outil de développement efficace pour Madagascar parce qu'il peut constituer un catalyseur pour la croissance économique, notamment dans les zones rurales, et peut créer un nombre d'externalités positives pour réduire la pauvreté et protéger l'environnement. Comme plusieurs autres pays, Madagascar compte entreprendre des "Schémas Directeurs du Tourisme"⁴ ou plans d'aménagement pour les zones touristiques (quelques-uns sont déjà en élaboration), et avec le soutien de l'Allemagne (GATO AG), élabore un « concept pour le tourisme malgache » afin de donner un cadre de développement du tourisme sur un court et long terme. Ces études devraient étudier les externalités potentielles du tourisme et intégrer le tourisme dans le cadre macro-économique pour créer des liens avec d'autres secteurs de production et de services. Les Schémas Directeurs devraient également identifier des pôles de développement, des moyens pour éliminer les obstacles et barrières à la croissance, encourager la durabilité à travers une planification physique et la participation des communautés, de même que sur l'analyse de la demande et les propositions pour un hébergement et des services touristiques adaptés. Les communautés locales doivent être incluses dans un processus participatif dès la phase initiale et le Schéma Directeur traitera également la structure de la politique, le financement du tourisme, le label "vert" de l'île, le tourisme en faveur des pauvres, et la création de regroupement (clusters) d'hébergement et de services de qualité supérieure pour une revalorisation du produit. Le Schéma Directeur est prévu être achevé à la fin 2003.

⁴ "Tourism Master Plan"

Les « Clusters » ou Grappes d'Excellence

- Nous suggérons que les Schémas Directeurs identifient les régions à haute priorité pour les nouveaux investissements touristiques, qui devraient définir les normes de contrôle de qualité, environnementales, et de développement communautaire standards concernant l'hébergement et les services à fournir. Des normes de planification physique devraient être élaborées pour chaque regroupement pilote incluant un plan d'utilisation du terrain, un zonage et la densité d'hébergement. Les Schémas Directeurs devraient évaluer la capacité d'accueil de chaque région et déterminer les plafonds des unités d'hébergement pour permettre la rentabilité de chacun des clusters pilotes et maintenir l'intégrité de l'environnement.
- Comme première étape, un regroupement pourrait être développé dans un parc national, une région balnéaire et une zone de transit d'importance pour servir de projets-pilotes à de futurs «clusters » ou grappes similaires. Les zones qui semblent intéressantes à court terme sont la province de Diego Suarez (avec un accent particulier sur Nosy Be) ; le Centre (d'Antananarivo à l'Ile Ste. Marie (en passant par Périnet) ; et le grand sud (circuit triangulaire Toliara/Isalo/Fort-Dauphin). Autrement, on pourrait concevoir le choix de sites à l'intérieur de ces zones. Le principe à retenir est celui de la priorisation et de la séquence des activités.
- Le Gouvernement devrait réévaluer les RFT et leur adéquation pour être développé en tant que regroupements prioritaires et proposer toute modification qui pourrait assurer que les RFT existantes seraient utilisées, incluant le nombre prévu d'unités et de chambres dans chacune. Si le même régime qu'aux ZFI était accordé aux RFT, par exemple, la tâche de construire une industrie du tourisme plus forte serait considérablement simplifiée. La mise en place des RFT devrait se faire par phase, car leur commercialisation simultanée dépasserait les capacités d'absorption et peut-être les capacités du secteur du transport à prendre en charge plus de passagers.
- Les Schémas Directeurs devraient identifier le type d'infrastructures requis à l'intérieur de chaque regroupement et créer une voie d'accès. Les Schémas Directeurs devraient aussi déterminer comment les coûts de ces infrastructures pourraient être financés et leur recouvrement assuré. Des schémas innovateurs pour les infrastructures à la fois sur site et hors site devraient être étudiés à travers une variété de modèles organisationnels et de montages financiers construits sur la base des forces relatives des secteurs publics et privés.

Les Schémas Directeurs identifieront les obstacles principaux à la croissance du tourisme et proposeront des moyens pour les éliminer – en d'autres mots, ils se baseront sur les résultats avec pour responsabilité de renforcer les capacités des équipes et de réduire les goulots d'étranglement comme partie intégrale du processus. L'extension dans les régions choisies, par la création de regroupements d'hébergement, de services et d'infrastructures qui définiraient les normes d'excellence, combiné à l'amélioration de l'accès au transport et aux débuts d'une campagne de promotion efficace, augmentera le taux de croissance des arrivées de touristes. De plus, en élevant les normes, le niveau de dépenses des touristes devrait augmenter. A cause de la répartition du tourisme sur toute l'île et du

choix des communautés locales comme bénéficiaires et participantes au processus de développement du tourisme, une incitation sera donnée au développement régional et à la réduction de la pauvreté dans ces régions. Une importance donnée à une planification de la conservation de l'environnement devrait inclure l'adoption d'une politique de recettes assurant la préservation des ressources naturelles. L'atteinte de ces objectifs demandera également une gestion efficace de part du secteur public et un partenariat effectif avec le secteur privé, les bailleurs et les ONGs.

xii. Recommandations

Le programme actuel de la Banque Mondiale à Madagascar contribue à éliminer les obstacles au développement. Avec une centralisation stratégique plus importante, il devrait augmenter les effets du tourisme dans les régions rurales et contribuer à réduire la pauvreté. Parce que le tourisme touche à tous les secteurs, presque toutes les activités appuyées par les bailleurs pourraient avoir un impact significatif sur le tourisme, comme, par exemple, tous les projets d'infrastructure, y compris l'eau, l'énergie, les télécommunications, de même que la santé et l'éducation, si un accent sur le tourisme est inclus comme composante de la stratégie des secteurs concernés. Le programme national des transports contribuera à améliorer ces routes, ces aéroports secondaires et, si possible, les chemins de fer, les ports et la navigation fluviale qui pourraient directement avantager la croissance et/ou le développement du tourisme. Le projet de pistes rurales pourrait être un instrument de l'ouverture des régions éloignées avec un potentiel touristique. Les nouveaux projets à Madagascar devraient prendre en compte les conséquences et les avantages potentiels sur le tourisme. Les discussions des politiques avec le Gouvernement devraient inclure les besoins d'amélioration de l'environnement des affaires liées au tourisme et, particulièrement, d'adoption de mesures permettant aux nouveaux investisseurs de progresser dans leurs plans d'investissement. Une revue du secteur de l'agriculture devrait prendre en compte la demande touristique. Les revues des Dépenses publiques devraient analyser les taxes dérivant du tourisme et les dépenses du Gouvernement pour le secteur du tourisme, y compris les dépenses de promotion et de formation, qui devraient être financés par l'intermédiaire d'un partenariat avec le Secteur Privé. Les missions sur la pauvreté devraient passer en revue les capacités du tourisme à générer des revenus dans des zones rurales spécifiques et les missions environnementales devraient passer en revue les capacités du tourisme à augmenter les recettes pour conserver les ressources naturelles utilisées par le tourisme.

Un processus de consultation des bailleurs devrait être mis en place pour le secteur du tourisme. Un tel système est déjà en place pour le financement des parcs nationaux à travers l'ANGAP, qui dirige les projets d'écotourisme dans les parcs. Ce processus de consultation pourrait être étendu pour couvrir le secteur du tourisme de façon plus large.

Le Tourisme Madagascar

Analyse du Secteur

1. Introduction

Le tourisme est un des plus importantes industries du monde. Il est particulièrement significatif dans les économies insulaires, mais profite également de façon substantielle à divers pays en développement ou développés de la planète. Le secteur est hautement complexe à cause de l'interdépendance entre l'industrie globale, largement dirigée à partir du monde développé, et les destinations autour du monde pour lesquelles il mobilise des visiteurs. Une chaîne d'approvisionnement sophistiquée et une concentration rapide dans les années 90 des compagnies aériennes, des chaînes hôtelières et des tour opérateurs/agents de voyage caractérisent l'industrie, qui fait un usage intensif de la gestion des connaissances dans ses activités et de la technologie de l'information pour les réservations et les actions marketing. Dans un pays donné, le tourisme est aussi complexe à cause de ses relations transversales entre les secteurs et les interactions nécessaires à sa durabilité entre le secteur privé national et étranger et plusieurs départements du gouvernement central et local, ainsi que les communautés locales visitées par les touristes. Le secteur possède le potentiel pour attirer les investissements vers une gamme d'hébergement et de services, pour générer les investissements en infrastructure qui profitent aussi à d'autres secteurs et aux communautés, et pour stimuler la demande dans d'autres secteurs.

La communauté en charge du développement a reconnu les potentialités du tourisme pour l'allègement de la pauvreté et les expériences sont actuellement regroupées en vue d'un abrégé des pratiques et politiques touristiques en faveur des pauvres. Parce que le tourisme est presque souvent dépendant d'un capital de base consistant en des ressources naturelles, il est souvent utilisé comme une justification des actions de conservation et comme un moyen de lever des recettes pour la conservation. Le tourisme peut constituer une base économique pour les régions isolées d'un pays et peut également contribuer à l'intégration économique régionale. Pour réaliser le potentiel touristique d'un pays, une meilleure compréhension du secteur du tourisme est plus nécessaire que souvent disponible. Le présent rapport tente de donner une vue générale du secteur du tourisme à Madagascar.

Parce qu'une grande partie du tourisme à Madagascar se base sur les ressources naturelles, les termes écotourisme, tourisme nature et tourisme sont utilisés de façon égale. Bien qu'une distinction soit faite entre écotourisme et tourisme balnéaire, ce dernier se base aussi originellement sur les ressources naturelles sous-marines et sa vie sauvage.

L'évaluation du capital touristique de Madagascar réalisé dans le cadre de ce rapport donne à penser que l'actuelle petite taille du secteur reflète un potentiel substantiel non réalisé. Les ressources naturelles de Madagascar en matière de faune et flore et sa zone littorale font partie de son plus important mais fragile capital. Le capital touristique varié

est attrayant pour différents segments de la demande touristique. Le tourisme peut être un puissant instrument de développement et à Madagascar, où la pauvreté rurale est répandue et où les pauvres mettent une pression sur les ressources naturelles de base, le tourisme pourrait générer des externalités positives. Primo, parce que son capital se répartit sur toute l'île, le tourisme crée des poches de croissance économique dans des régions qui n'ont pas de sources alternatives de revenus et d'emplois. Dans les régions éloignées particulièrement, le tourisme contribue à alléger la pauvreté. Secundo, le tourisme, géré de façon adéquate, peut aider à conserver l'environnement, que ce soit l'écotourisme ou le tourisme balnéaire. Le présent rapport fait une analyse de l'état actuel du tourisme, évalue la qualité de la base de données, identifie les obstacles et propose une stratégie pour accélérer le développement du secteur.

Le présent rapport puise largement dans l'enquête MADIO 2000 sur le tourisme et, dans un effort pour compléter cette enquête et obtenir des données supplémentaires sur le secteur, une enquête pilote a été menée pour ce rapport sur la base d'un échantillon de 40 établissements. Les résultats de l'enquête MADIO et ceux de la Banque sont présentés séparément dans le rapport mais elles se complètent de façon substantielle.

Il est difficile de prendre en compte les conséquences des événements récents dans le monde. Madagascar a du affronter à la fois les actions terroristes (11 septembre, Moscou, Bali et maintenant encore une fois Nairobi) et l'instabilité politique qui a régné pendant plusieurs mois dans le pays. L'OMT laisse supposer que le tourisme résiste et se remettra rapidement – et effectivement certains pays en Asie et en Afrique ont vu une croissance touristique en 2002. L'Ile Maurice, par exemple, a connu une vraie réussite en 2002 en se vendant comme un “abri sûr” et son tourisme s'est développé à rythme de 3% ; le tourisme en Afrique du sud s'est développé à un taux dépassant 10% en 2002. Effectivement, malgré les hiatus politiques de Madagascar en 2002, les occupations dans les hôtels à hauts revenus de la capitale se sont maintenus; les plus petites structures et les **hôtels de province** ont connu une baisse. Le modèle émergent dans les marchés les plus importants est celui des vacances plus fréquentes et plus courtes, les destinations long courrier plus durement touchées par rapport aux voyages moyen courrier (OMT). Clairement, il est temps de prendre avec précaution les extrapolations à partir des tendances du passé mais s'il n'y a pas d'autres crises, le tourisme peut augmenter sa contribution à l'économie malgache.

2. Le Capital Touristique

Madagascar est la quatrième plus grande île du monde (587,000 km²), traversée par le Tropique du Capricorne dans l'Océan indien, avec l'Afrique australe et orientale comme territoires les plus proches. Le pays est divisé en cinq régions différentes qui reflètent sa diversité en matière d'écosystème:

- Les Territoires Centraux avec le massif volcanique de l'Andringitra.
- La côte des Iles Vierges dans le nord ouest, avec la magnifique baie d'Antsiranana et Nosy Be, la principale destination de tourisme balnéaire. La baie est souvent décrite comme la seconde plus belle après Rio de Janeiro.

- La Côte du Capricorne vers le sud et l'ouest, avec ses profondeurs sous-marines et ses immenses récifs de corail à Toliara.
- La Côte des Contrastes dans le sud-est qui est une combinaison de forêt tropicale et de savane semi-aride.
- La Côte de Bois de Rose à l'est, qui est composée à 70% de forêt primaire présentant les plants de vanille et des criques intérieures qui étaient des repaires de pirates.

Madagascar fait partie des pays du monde présentant une méga-biodiversité dans laquelle 80% des espèces végétales sont endémiques; sur les 19,000 espèces de plantes, 1.000 sont des orchidées et il y a sept espèces de baobabs --alors que le continent africain n'en possède qu'une seule. Pour la plupart des animaux, le taux d'endémisme est encore plus élevé. Dans la faune endémique figurent 32 espèces de lémuriens, ce qui arrive naturellement seulement à Madagascar, presque 120 amphibiens, et 250 reptiles. Dans les montagnes, on trouve des caméléons et des grenouilles géantes; les lagons servent d'habitat pour les tortues; et les baleines à bosse utilisent l'île Sainte-Marie comme crèche.

Les 16 parcs nationaux, avec les autres aires protégées, recouvrent 17.103 kilomètres carrés ou 3% de la superficie totale de Madagascar et se répartissent sur toute l'île. Quatre parcs marins se regroupent aux alentours de Mananara Nord, une Réserve Biosphère, sur la côte nord-ouest. La carte donne une illustration de la répartition de ces réserves sur toute l'île. Des réserves privées parsèment également le pays et sont fréquentées par les touristes.

Avec 5.000 km de littoral et un plateau continental équivalent à 20% de sa surface terrestre, et en plus quelques 270 petites îles, Madagascar possède un capital balnéaire de classe internationale. Il est rehaussé par la diversité biologique marine du littoral, plus importante que celle de n'importe quel pays à l'ouest de l'Océan indien, et en particulier, par sa méga-faune sous-marine. La diversité du capital du pays se caractérise par son site classé Patrimoine Mondial: la Réserve Naturelle **Intégrale** des Tsingy du Bemaraha dans l'ouest. Le site consiste en une spectaculaire formation géologique de *karst*, comprenant un paysage rocheux de grottes, de cavernes et de rivières souterraines façonnées par le calcaire. L'extraordinaire capital naturel de Madagascar, aussi bien terrestre que marin, en fait une des îles les plus étudiées au monde par les scientifiques et une destination cible pour une gamme variée de touristes.

En plus de son capital naturel, le secteur minier de Madagascar produit des pierres précieuses qui sont commercialisées sur place mais aussi exportées. Les touristes les achètent, en tant que pierre ou montées sur de l'or ou de l'argent, ce qui explique les fréquences des visites à Antsirabe, le centre du commerce des pierres semi-précieuses. L'artisanat comprend également des articles de broderie de très haute qualité et une de produits en bois sculpté qui sont fréquemment acheté par les touristes.

2.1 Les Motifs pour Faire du Tourisme

L'enquête auprès des visiteurs de 2000, qui est une enquête sur échantillon financée avec l'aide de l'Union européenne (UE), a permis de déterminer le pourcentage des différentes activités auxquelles les touristes se sont consacré pendant leur séjour à Madagascar:

▪ Ecotourisme	55%
▪ Tourisme balnéaire de soleil, mer et plage	19%
▪ Culturel	15%
▪ Sport/aventure	8%
▪ Autres	3%

L'enquête montre que Madagascar est principalement une destination écotouristique (voir également l'Encadré 1). Du fait de son endémisme élevé, le capital écotouristique de Madagascar est littéralement unique. Son capital soleil, mer et sable sont remarquables mais sont concurrencés par les autres destinations balnéaires plus connues de l'Océan indien.

Les écotouristes, un des segments de la demande touristique internationale augmentant le plus rapidement, est aussi un des segments les plus importants de touristes venant à Madagascar. La principale motivation de voyage, réaffirmée par les Tour Opérateurs sur place, est de voir des lémuriers évoluant dans leur cadre naturel. Les amateurs d'oiseaux font le déplacement pour observer les 106 oiseaux endémiques sur les 250 que comporte l'île. La pêche au gros a d'ores et déjà enregistré un record du monde de prise de marlin. Les plongeurs considèrent les récifs coralliens étant au même niveau que la Mer Rouge et d'autres zones de plongée de par le monde. Les touristes intéressés par le soleil, la mer et le sable apprécient l'impressionnant capital balnéaire. Les touristes culturels sont intéressés par les populations locales, leurs traditions et cadres de vie, les tombeaux richement décorés, les totems sculptés et gravures en l'honneur des morts, de même que le Palais de la Reine (*Rova de Manjakamiadana*), à Antananarivo, qui a été presque totalement détruit par le feu en 1995. Le tourisme d'aventure, même si peu important en nombre, attire les amateurs de randonnée en montagne et de marche et les passionnés d'escalade ou de descente en rappel vers une variété de canyons et volcans. La descente en eau vive sur la côte ouest, en canoë ou pirogue, les voyages sur barge et les activités de voile en attirent d'autres. La diversité du capital, et sa qualité, dans un seul pays est remarquable. Ceci garantit que les touristes peuvent se livrer à différentes activités quand ils viennent à Madagascar, ce qui n'est pas souvent le cas dans les îles.

Les médias en Europe et aux Etats-Unis ont créé une image contrastée de Madagascar. Un récent reportage a fait un portrait de la merveilleuse faune et flore de Madagascar et a montré le pays comme une nouvelle destination pour les voyages d'aventure, mais il a également décrit la pauvreté, les risques de santé et le cyclone de 2000. Sans surprise par conséquent, selon l'enquête visiteur, beaucoup de touristes ont été influencés dans la prise de décision du voyage par des recommandations de bouche à oreille venant d'amis ou de membres de la famille. Cela donne une idée de l'image positive qu'ont ceux qui connaissent le pays mais réduit le potentiel de marché (touristique) à ceux qui ont des

amis ou de la famille qui sont déjà venus à Madagascar, compte tenu de l'absence d'efforts de promotion et de commercialisation. L'influence grandissante d'Internet aide à accroître la réputation de Madagascar—mais cela concerne toutes les autres destinations touristiques.

D'après l'enquête, 67% des étrangers arrivant à Madagascar venaient pour la première fois en 2000. Sur le (presque) tiers des personnes qui revenaient, 30% ont dit qu'ils venaient tous les ans, tandis que le reste n'a mentionné aucune fréquence particulière. (Des séjours annuels vers une destination dont l'accès est si cher sont inhabituels. Une partie de ceux qui viennent tous les ans pourrait être des relations ou amis rendant visite ou pourrait être des Malgaches résidant à l'étranger présentant un passeport étranger) Parmi les "revenants", près de la moitié ont voulu refaire une expérience précédente réussie et les autres sont revenus visiter de nouveaux sites. Ce tourisme à répétition confirme les évaluations des Tour Opérateurs quant au degré élevé de satisfaction de leur clients concernant les ressources naturelles et culturelles du pays.

On trouve souvent qu'il est de bon sens d'attaquer un segment de marché à l'exclusion des autres. Par exemple, à Madagascar, le secteur de l'écotourisme et du tourisme d'aventure est le plus grand et certains plaident pour un renoncement au "marché des stations" (balnéaires ou de montagne). Cela requiert une analyse plus approfondie, car plusieurs pays trouvent que leur ligne de produits convient à différents segments. Ça ne veut pas dire que Madagascar doit renoncer au marché des stations en faveur de l'écotourisme – au contraire, Madagascar a besoin d'une ou deux images de marques internationales pour qu'elle puisse être localisée sur une carte. On voit de plus en plus qu'en fait le mélange de produits touristiques est assez varié (voir la note 15 à propos des Iles Tortues, Fidji); au Sénégal, où le Gouvernement plaide pour uniquement des touristes "haut de gamme", en fait, il y a beaucoup de sacs à dos, supposés dépenser peu; de la même manière, Maurice, bien que connue comme une destination marquée par ses hôtels cinq étoiles sans équivalent, a connu une explosion du marché (souvent non réglementé) vers de petites auberges de type *chambres d'hôte*. Il est nécessaire de faire une analyse prudente des combinaisons de produits à Madagascar et une attention devrait être également accordée à la création de circuits régionaux dans la communauté de l'Océan indien.

2.2 La Répartition des Touristes dans Madagascar

Il existe trois sources quantitatives d'information sur la répartition des touristes dans Madagascar, en plus des tour opérateurs. L'*Association Nationale pour la Gestion des Aires Protégées* (ANGAP) publie des données sur les visiteurs de parcs nationaux dans toute l'île. L'enquête MADIO sur les visiteurs de 2000 a fourni des données sur les régions et destinations les plus fréquentées. Enfin, une étude pilote a été entreprise dans le cadre de cette étude dans une tentative de rassembler des données opérationnelles provenant des entreprises de tourisme et également pour expérimenter de nouvelles méthodes de collecter de meilleures données touristiques – ceci est présenté dans la Section 4 du rapport au niveau de l'offre, même si des informations utiles ont été trouvées sur la demande, qui ont corroboré les conclusions de l'étude MADIO.

Les statistiques des parcs nationaux indiquent que 85.532 personnes ont visité 22 sites en 2000, sur la base des talons des billets. Sur ce total, 54.440 ont été des étrangers, 218 des chercheurs et producteurs de films, et 32.306 ont été des nationaux. Le nombre de visiteurs a augmenté de façon constante dans toutes les catégories à partir d'un total de 5.898 en 1992 (Tableau 1).

**Tableau 1. Visiteurs dans les Parcs et Réserves Nationaux de Madagascar
1992 – 2002**

Année/Catégorie	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Etrangers	4619	10985	12702	20747	25366	31055	41356	49848	51956	60549	7888
Nationaux	1290	3930	4615	15408	16484	19209	28297	29138	33290	36607	11857
Recherche/films	19	47	101	81	84	52	111	184	290	246	111
Total	5898	14962	17418	36236	41934	50333	69981	81058	86964	97402	19856

Source: ANGAP

Cinq parcs ont attiré plus de 88% des visiteurs. En ordre décroissant, il s'agissait de:

- Andasibe-Mantadia (également connu sous le nom de Périnet), le parc le plus proche d'Antananarivo.
- Isalo au sud de la région centrale
- Ranomafana au centre est
- Montagne d'Ambre au nord ouest
- Ankarana au nord ouest.

L'enquête sur les visiteurs de 2000, qui a une couverture plus large que celle de l'ANGAP, montre la répartition des touristes par région. Cette enquête indique que le Sud est la principale destination (38 % de la totalité des visiteurs), suivie par le Nord (21%), l'Est (19 %), l'Ouest (14 %) et les Hauts Plateaux (7%). L'enquête sur les visiteurs liste également les sites les plus fréquentés, les cinq premiers étant:

- Nosy Be au nord ouest 22.5 % de la totalité
- Tuléar au sud ouest 21.0
- L'île Ste Marie au nord est 16.0
- Le massif de l'Isalo au sud de la région centrale 13.0
- Antsirabe 169 km au sud d'Antananarivo 10.0

Les indications exposées ci-dessus montrent que le tourisme est une activité économique qui actuellement profite à différentes régions et communautés dans toute l'île. Compte tenu de la variété du capital et du relatif petit nombre de touristes venant actuellement à Madagascar, le tourisme dispose encore d'un potentiel considérable pour dynamiser la croissance économique dans un certain nombre de régions et pour en faire bénéficier plus de communautés à travers l'île.

3. La Taille et les Caractéristiques du Secteur Tourisme

Les sections suivantes analysent la demande touristique à Madagascar. Les points abordés sont: combien de touristes viennent, d'où viennent-ils, quand voyagent-ils, combien de temps restent-ils, quelles sont leurs caractéristiques socio-économiques et combien dépensent-ils pendant leur séjour. Ces informations, associées à une compréhension de la base du capital, sont essentielles pour:

- Connaître la taille actuelle du secteur et calculer les avantages issus du tourisme
- Mieux comprendre quel type d'hébergement devrait être construit et où et quels services et produits rattachés sont essentiels, et
- Orienter les actions de marketing et de promotion vers des segments de demande potentiels existants et les pays de provenance des touristes.

La tâche s'est compliquée avec les événements récents – et Madagascar a du faire face à une double série d'événements. En premier lieu, le 11 septembre a sans aucun doute eu des conséquences sur Madagascar – et pourrait même avoir contribué à une montée en point du tourisme car les voyageurs étaient à la recherche de destinations sûres. En second lieu, les événements politiques à Madagascar étaient probablement de plus grande importance que le 11 septembre, ou même les événements successifs de Moscou, Bali et du Kenya. La longue impasse politique s'est résultée par une chute des visites dans l'île, les hôtels ne pouvaient pas s'approvisionner et les entreprises ont été obligées de se mettre en cessation de paiement ou de vendre les actifs pour maintenir les bâtiments. Il n'y a aucun moyen de prévoir de tels effets avec un quelconque degré de réalisme dans les projections de croissance

Les Arrivées de Touristes. En 2001, 170.208 arrivées de visiteurs étrangers ont été enregistrées, comparé à 74.619 en 1995 et 52.923 en 1990, d'après les chiffres du Ministère du Tourisme. A l'exception d'une baisse substantielle des chiffres en 1991 du fait de troubles politiques, le taux de croissance a été constant pendant la décennie et s'est accéléré depuis 1996 atteignant une augmentation de 10% en 2001 par rapport à 2000 malgré le 11 septembre et la crise prolongée à propos des élections présidentielles. Dans la semaine qui a suivi le 11 septembre, il y a eu un déclin des arrivées exclusivement en provenance du marché américain. Cependant, octobre a été un des meilleurs mois enregistrés avec la plupart des vols en provenance de Paris affichant complet et, selon les témoignages, surbookés. Les taux de remplissage ont baissé en novembre 2001, comme les années précédentes à la même période. Alors que l'année 2002 a été un vrai désastre pour le tourisme à Madagascar, il est actuellement en cours de rétablissement.

Les données sur les arrivées publiées par le Ministère du Tourisme sont indiquées dans les Tableaux 2 et 5. Les données sur les arrivées incluent tous les étrangers se déplaçant à Madagascar et non uniquement les touristes *authentiques*, c'est à dire les étrangers dont le principal motif de déplacement est le tourisme. Les principales catégories d'étrangers, autres que les touristes et hommes d'affaires, sont les scientifiques et étudiants, les missionnaires, les amis et membres de la famille des résidents ou nationaux.

Carte 1. Les Parcs et Réserves de Madagascar



Encadré 1. Une Sélection des Brochures des Tour Opérateurs

Un échantillonnage des brochures des Tour Operators reflète la perception des motivations des voyages à Madagascar de même que la répartition des touristes. Notons que seuls les Tour Operators promouvant un tourisme de "style aventurier" propose Madagascar dans leurs brochures et la plupart d'entre eux préfèrent placer leurs touristes dans des relais et/ou des campements plutôt que dans des hôtels. Les trajets durent au moins deux semaines. Un résumé de quatre itinéraires qui peuvent être établis sur mesure, suit:

La forêt et les lagons (côte est), la route du sud, les randonnées dans les régions Betsileo, Bara et Antakarana, sur les traces des baleines (Baie d'Antongil et Sainte Marie), le circuit des ornithologues (les forêts de l'ouest et du sud), les lémuriens dans toute l'île, la vanille, le girofle et le café (côte est et la région du "Sambirano" à l'ouest), le fleuve Tsiribihina et les Tsingy du Remaraha (une croisière de descente du fleuve Tsiribihina) (A l'intention des touristes à la découverte du pays à des coûts économiques)

Antananarivo, Antsirabe, Fianarantsoa, Ranohira, Isalo, Tuléar, la Réserve de Berenty, Fort Dauphin, Antananarivo, plus prolongation possible sur Nosy Be (un circuit nature et culture de 13 jours pour des touristes à revenus moyens ou élevés)

Antananarivo, le palais d'Ambohimanga, la Réserve de Périnet, Antsirabe, Ambositra, Ranomafana, Fianarantsoa, Ranohira, Isalo, la plage d'Ifaty, Fort Dauphin, la Réserve de Berenty, Fort Dauphin, Antananarivo (un circuit découverte de 17-19 jours pour des touristes à revenus moyens).

Tsara Camp, Tsaranoro (10 grandes tentes de style safari): marche, observations de lémuriens, baignade dans une piscine naturelle, randonnée; le Relais de la Reine, le Parc National de l'Isalo: pour les amateurs de botanique et de randonnée et pour voir les lémuriens; Tsarabanjina dans les îles Mitsio (18 bungalows double construits sur une île privée): pour les plongées en masque tuba ou en bouteille et la pêche en eau profonde. (Un circuit de 13 jours à l'intention des touristes à revenus plus élevés)

Même s'il y a des répétitions dans les itinéraires ci-dessus, ils sont conçus pour des touristes avec des intérêts particuliers et des niveaux de revenus et attentes différentes, ce qui montre l'attrait de Madagascar pour plusieurs segments de la demande touristique internationale.

Les groupes qui voyagent sur ces itinéraires sont très petits, jusqu'à 16 personnes, et ne peuvent être élargis à cause de contraintes internes, comme discuté ci-dessous. De plus, la base du capital touristique ne se prête pas à des déplacements de groupes importants et certainement pas au tourisme de masse. Néanmoins, avec une augmentation de la demande, la fréquence des venues de petits groupes pourrait augmenter dans certaines régions. Les sites qui ne sont pas actuellement visités pourraient être mis sur le marché pour aider à un élargissement des produits touristiques.

Le Ministère de l'Intérieur, utilisant une autre définition, classe seulement environ la moitié des personnes en arrivée comme touristes, et pour la première depuis plusieurs années, a enregistré une diminution des arrivées de touristes en 2000. Ce Ministère a estimé que les arrivées de touristes ont diminué de 83.311 en 1999 à 68.054 en 2000. Une comparaison des deux séries est montrée en Tableau 3.

Le nombre relativement peu élevé de touristes enregistrés comme visiteurs étrangers dans les parcs nationaux (54.440 in 2000) comme indiqué dans le Tableau 1, quand ces derniers visitent généralement plus d'un parc durant leur séjour, jette encore plus de doutes sur le chiffre global de 160.071 touristes (2000). Il est possible que des visiteurs

puissent échapper à un enregistrement quand ils entrent dans un parc national, mais les chiffres semblent faibles par rapport à l'affirmation de 160,071 visiteurs au total.

Tableau 2. Arrivées des Non-résidents par Mois, 1990 à 2001

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Janvier	3890	3815	3097	3203	3767	5235	6 190	5 202	7 795	8 377	10 632	11209
Février	2411	3099	3748	3759	3040	4832	5 667	5 169	7 105	7 673	7 638	9011
Mars	2997	4905	3900	3944	4014	5603	6 558	6 790	8 449	10 620	10 973	11027
Avril	4551	2933	4054	3776	3586	5847	6 838	7 325	9 007	9 497	11 841	13107
Mai	4465	2639	3136	4552	4974	5252	6 297	7 535	9 230	10 285	12 459	12296
Juin	3553	3151	4394	4504	3970	4321	5 410	7 458	8 089	10 073	12 855	15034
Juillet	5620	3268	5393	4889	5692	5749	6 673	11 031	12 076	15 504	16 942	18034
Août	6791	3089	5285	4846	5780	6936	6 901	12 860	12 960	13 679	17 321	17166
Septembre	4279	1689	4767	4454	6347	6506	5 830	8 069	11 742	11 876	15 417	16008
Octobre	4887	1681	5230	5453	7452	6856	7 503	9 462	12 255	15 410	15 514	16121
Novembre	4582	1650	4744	5191	7837	7919	8 770	10 410	12 302	13 838	14 319	14307
Décembre	4897	2972	5907	6531	9380	9563	10 043	9 720	10 096	11 421	14 160	15238
Total	52,923	34,891	53,655	55,102	65,839	7,4619	82,681	100,762	121,207	138,253	160,071	170,208

Source: Ministère du Tourisme

Tableau 3. Les Arrivées de "Touristes" Internationaux –Deux Séries

Source	1996	1997	1998	1999	2000
Ministère du Tourisme	82,681	100,762	121,207	138,253	160,071
Ministère de l'Intérieur (Non-résidents)		71,368	80,170	83,311	68,054

L'enquête sur les visiteurs entreprises en 2000 indique que 63% des personnes non-résidents à l'arrivée disent que le tourisme est le principal motif de leur déplacement (environ 20.000 via les tour opérateurs et le reste via les agences de voyage ou selon leurs propres dispositions). Cela suppose que sur les 160.071 arrivées de 2000, seules 100.845 concernent des touristes *authentiques*. En fait, beaucoup d'hommes d'affaires trouvent plus pratique d'entrer sur le territoire malgache avec un visa tourisme, majorant donc le nombre de touristes. Cela suppose que le nombre de touristes *authentiques* devrait se situer quelque part entre 68.054 et 100.845 en 2000, dont 20,000 venaient par voie d'une agence de voyages ou par les programmes qu'ils avaient organisés eux même. De la même façon, il serait possible de dire que les arrivées ont augmenté dans les années 90 d'après les deux séries de données, probablement au même ou légèrement plus élevé, taux que celui de 7,2% estimé par l'Organisation Mondiale du Tourisme (OMT) pour l'Afrique dans son ensemble pour la décennie 1988-97.

Sans aucun doute, certains visiteurs qui ne sont pas des touristes se comporteront comme tels pendant une partie de leur séjour à Madagascar, c'est à dire qu'ils vont aller dans les hôtels et utiliser les services qui y sont rattachés dans les villes importantes, de même que les transports intérieurs. Ils vont probablement faire un ou plusieurs déplacements dans des parcs nationaux et/ou des régions balnéaires en fonction de la durée de leur séjour. Ils pourraient également acheter des articles d'artisanat et des pierres précieuses comme souvenirs. Ils pourraient aussi revenir avec leur famille en tant que touristes *authentiques*. Cependant, la distinction entre un touriste et un non-résident en déplacement dans le pays pour d'autres raisons doit être maintenue dans le but de planifier de façon effective les besoins des touristes.

Les décisions relatives à la politique du secteur tourisme se basent ainsi sur des données non fiables. Les chiffres absolus ne sont non seulement pas connus mais les taux de croissance ne sont également pas connus de façon conséquente. Même si les deux séries de données sur les arrivées suivent les mêmes tendances depuis qu'elles existent, elles divergent en 2000.

Le Gouvernement est conscient des problèmes de statistiques sur le tourisme et a entrepris, sous le financement de l'UE, deux enquêtes par échantillonnage de visiteurs, le plus récent en 2000, pour pouvoir corriger et compléter les données existantes. Les enquêtes visiteurs reviennent chers à entreprendre, et même si elles fournissent des données importantes sur les caractéristiques des visiteurs, elles ne devraient pas se substituer à une collecte de données standard aux points d'entrée. Le Gouvernement reconnaît le besoin d'améliorer les bases statistiques du tourisme mais est limité par le manque de moyens financiers. Il y a des coûts d'opportunité significatifs liés au fait de ne pas savoir la taille d'un secteur qui a le potentiel de devenir une source importante d'emplois, de devises et de taxes, et de stimuler la production de marchandises et de services dans d'autres secteurs. Ces coûts pourraient persuader le Gouvernement de trouver l'argent money et/ou le bailleur qui l'aiderait dans cette important tache consistant à améliorer la base de données du tourisme.

Pays d'Origine. La France domine le marché avec 60% des visiteurs étrangers, définis de manière large et non exclusivement de touristes. Les Parisiens et les gens de la Réunion forment la majorité. La langue et un héritage commun partiel, ajoutés aux fréquences de vols en provenance de Paris et la Réunion, sont les raisons de la domination française. Les Italiens forment le contingent suivant le plus important avec 12%, suivis des Américains (4.2%), des Suisses (2.9%), des Allemands (2.8%) et des britanniques (2.2%). Les Tour Opérateurs parlent également de quelques visiteurs en provenance d'Afrique du Sud. Compte tenu de la qualité et la variété du capital touristique de Madagascar et la prédilection européenne pour le tourisme culturel et écologique, la faible part de pourcentage de ces pays, en dehors de la France, indique tout simplement une demande potentielle non réalisée sur ces marchés.

Périodicité des Arrivées. Les mois atteignant un maximum sont de façon consistante août et juillet, pendant lesquels quelques 21% des touristes viennent, alors que 37% arrivent entre septembre et décembre. Le mois le plus bas est février après quoi les arrivées augmentent de façon constante jusqu'aux mois maximum. Madagascar a une

périodicité moins prononcée que des destinations purement balnéaires, mais, comme mentionné ci-après, le climat de Madagascar, plus que des contraintes liées aux plus grands marchés pourvoyeurs de touristes, a tendance à rendre difficile une augmentation de la demande pendant les quatre premiers mois de l'année.

Durée Moyenne de Séjour. L'enquête sur les visiteurs de 2000 laisse supposer que la durée moyenne de séjour des étrangers rendant visite à leur famille est de 24 jours, mais de 20 jours pour les touristes *authentiques*. Les Tour Opérateurs confirment que les touristes restent au moins deux semaines et quelquefois jusqu'à trois semaines. Que la durée moyenne de séjour soit longue en comparaison avec les autres destinations n'est pas en cause et c'est à mettre au profit de Madagascar, cependant une durée moyenne de séjour de 20 jours pour tous les touristes est exceptionnellement longue. Comme il est noté ci-dessous, la durée moyenne cumulée des séjours en hôtel est de quinze jours. Les données pourraient être influencées par le grand nombre de ceux qui rendent visite à des amis ou la famille et par les autres non-résidents, comme les missionnaires et les scientifiques, qui ont tendance à être des visiteurs de longue durée.

La durée exacte doit être confirmée pour des raisons de planification. De façon idéale, la durée de séjour doit être déterminée pour au moins deux grandes catégories de visiteurs; les écotouristes et les touristes balnéaires, et par type d'hébergement. La durée moyenne de séjour dans les Parcs Nationaux est déclarée d'être de 1 à 3 jours en fonction des lieux, de la qualité de l'hébergement et des services et de la possibilité de circuits à l'intérieur du parc.

Genre, Age et Niveaux de Revenus des Touristes. Selon l'enquête visiteur de 2000, la majorité des touristes voyageant à Madagascar sont des hommes (64%). Cette différence au niveau du genre est inhabituelle pour une destination touristique, mais moins quand le tourisme d'aventure est le motif de voyage. Cependant, cette statistique laisse également supposer que tous les visiteurs ne sont pas des touristes authentiques et, dans ce cas, pourraient être des hommes d'affaires déclarant être des touristes contourner des problèmes de visa. Plus de 60% des touristes ont entre 30 et 49 ans, mais l'âge médian est en dessous de 40. Beaucoup de tour opérateurs disent que l'âge des touristes augmentent avec l'amélioration de l'état de santé des âges avancés. Presque trois quarts des touristes ont un niveau d'études élevés. Presque deux tiers des touristes exercent une profession libérale ou sont à la tête d'entreprises.

Plus de trois quarts des touristes ont déclaré avoir préparé eux-mêmes leur voyage et les dépenses moyennes journalières sont relativement bas (voir ci-dessous); et, suite aux observations, un nombre significatif de touristes sont des *sac à dos*". Le terme "sac à dos" peut aussi bien inclure le touriste d'aventure, qui dispose d'un niveau de vie aisé, que l'étudiant fonctionnant avec un budget limité. Les *sac à dos* utilisent généralement des moyens différents des touristes voyageant à travers des Tour Opérateurs. Madagascar satisfait une gamme élargie de touristes, avec les *sac à dos* à un extrême et ceux qui viennent par l'intermédiaire de Tour Opérateurs internationaux à l'autre. Pour des intentions de planification, il est nécessaire d'en savoir plus sur les différents besoins de chacun et leur nombre approximatif.

Les Dépenses des Touristes. L'enquête visiteur de 2000 a trouvé qu'en moyenne, les touristes *authentiques* dépensent un peu plus de FF 16.205 (environ \$2,000), y compris les coûts de déplacement à l'international, au cours de leur séjour à Madagascar. L'enquête a également trouvé que le coût moyen du voyage variait selon que le touriste se voyageait en individuel ou en circuit organisé. Des touristes passant par un Tour Opérateur ont payé FF 17.300 avant le départ pour une prestation globale incluant le transport aérien et l'hébergement à Madagascar et ont dépensé FF 3.494 supplémentaires pendant leur séjour, pour des dépenses totales s'élevant à FF 20,794. Ceux qui voyagent seuls ont dépensé FF 7.885 pour leur billet d'avion et FF 6.784 à Madagascar, pour un total de FF 14.669. Ces statistiques illustrent le poids du transport aérien dans les prestations globales—bien au-dessus de 50%, ce qui est élevé par rapport aux normes internationales.

Le détail des dépenses à Madagascar de ceux qui ne sont pas passés par un Tour Opérateur est le suivant:

▪ Hébergement et nourriture	50,5%
▪ Déplacements intérieurs	24,1%
▪ Excursions	11,5%
▪ Articles d'artisanat	8,7%
▪ Autres	5,2%.

Les sommes dépensées sur des articles d'artisanat sont comparativement élevées, ce qui constitue un hommage à la qualité et la variété de l'artisanat à Madagascar. Si les pierres précieuses sont définies comme faisant partie des "articles d'artisanat", les dépenses élevées indiqueraient de beaucoup de touristes achètent des pierres précieuses. Le détail des dépenses confirme également le niveau élevé des déplacements intérieurs à Madagascar.

Le niveau relativement bas des dépenses journalières en général (FF 383), et sur l'hébergement en particulier (FF 192), des touristes, laisse supposer encore une fois que certains sont des sac à dos et que d'autres séjournent chez des amis ou la famille. De la même manière, sur la base d'expériences dans l'Océan indien et en Afrique australe et orientale, le prix moyen de l'hébergement et de la nourriture semblerait être plus bas que dans ces autres destinations (la qualité de l'hébergement et des services est généralement plus bas également). Une autre explication est que certains touristes voyageant par l'intermédiaire de Tour Opérateurs ont prépayé leurs vacances dans leur pays d'origine de telle sorte que les dépenses à Madagascar, telles que rapportées dans l'enquête visiteur, sont incorrectes. L'enquête ne peut pas prendre en compte les virements effectués par les tour opérateurs internationaux pour les prestations consommées par les touristes à Madagascar.

L'Etat de Connaissance de la Demande Touristique. Comme l'analyse précédente le montre, plusieurs des données relatives au tourisme sont remises en cause et/ou insuffisantes pour aider à la formulation d'une politique sectorielle et aborder les questions soulevées au début de cette section. Madagascar a besoin d'améliorer le recueil de données sur les arrivées de visiteurs sur les points-clés d'entrée sur le territoire. Peu de

pays, s'il en est, peut prétendre disposer de statistiques touristiques parfaites à cause de la difficulté naturelle de demander aux visiteurs de définir leur propre statut, mais les données sur l'immigration constitue encore le meilleur moyen de savoir la taille du secteur. Du fait des quelques points d'entrée, les îles comme Madagascar devraient avoir moins de difficultés à identifier les touristes parmi les autres étrangers. Dans le même temps, Madagascar a bien fait de mener des enquêtes visiteur qui sont révélatrices des caractéristiques des touristes. Beaucoup de pays font des enquêtes visiteurs de façon régulière et à travers un processus d'affinage et de répétition périodique obtiennent des informations de plus en plus précises sur leurs touristes. La prochaine enquête visiteur que Madagascar entreprendra pourrait aborder certaines des anomalies soulevées dans cette section. Le Gouvernement devrait également étudier les rapports que l'industrie du tourisme établit elle-même (hôtels, tour opérateurs, transporteurs terrestres, compagnies aériennes) pour d'autres raisons (impôts, licences, etc.) pour améliorer sa base de données. L'industrie elle-même profiterait de meilleures données et devrait être admise à contribuer de façon volontaire à l'amélioration de la base de données, comme cela se passe dans plusieurs destinations touristiques d'importance.

4. L'Hébergement et les Services Touristiques

Les sections suivantes analysent le côté de l'offre touristique, c'est à dire les hôtels et autres hébergements de touristes. Peu d'informations sont disponibles sur les services liés au tourisme comme les nombres de restaurants, de moniteurs de plongée et autres prestations de services rattachées au secteur. Cette section se concentre donc sur l'offre en matière d'hébergement, par catégorie et sa distribution. Les taux d'occupation seront aussi abordés. L'objectif est de déterminer si l'offre en matière d'hébergement est adaptée aux types de touristes qui viennent à Madagascar et aux endroits les plus fréquentés.

4.1 Disponibilité, Qualité et Occupation des Hébergements Touristiques

En 1999, le pays disposait de 556 hôtels avec 7.207 chambres (Table 4). En 1999, quelques 111 d'entre eux étaient classés comme conformes aux normes internationales et notés par des étoiles (le plus souvent 3 étoiles). 109 autres étaient conformes aux normes nationales et étaient notés par des *ravinala* (palmier de Madagascar). Les 336 restants n'étaient pas classés avec beaucoup d'entre eux ne comportant pas plus de 5 chambres, gérés comme une affaire de famille, y compris le fait de fournir une habitation et des repas pour la famille.

Tableau 4. Capacité Hôtelière (Etablissements et Chambres, 1996 – 2001

	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Nbre d'hôtels	424	451	482	556	644	787
Nbre de chambres	6,066	6,246	6,637	7,207	7,779	8,248

Source: Ministère du Tourisme

En 2001, le nombre d'hôtels a atteint 787 et le nombre de chambres 8.248 (aucun détail sur la répartition n'est disponible). Le nombre d'hôtels a augmenté de 42% entre 1999 et 2001 et le nombre de chambre de 36%, comparé à une augmentation de 31% pour les

hôtels et 19% pour les chambres entre 1996 et 1999. Ce grand bond dans l'hébergement a été le fait des attentes d'une augmentation importante du tourisme grâce au point de vue privilégié de Madagascar pour observer l'éclipse totale du soleil. Malheureusement, l'absence d'augmentation significative des capacités des avions a limité le nombre de ceux qui pouvaient voyager pour l'événement; et cela est une illustration d'un des obstacles-clés, comme mentionné ailleurs dans ce rapport.

Tableau 5. Madagascar, Données Récentes sur le Tourisme

EMPLOIS DIRECTS GENERES PAR LE TOURISME

	1999	2000	2001
Hôtels et restaurants	12,640	13,628	14,010
Etablissements de Voyage et d'Animation Touristique	2,934	3,231	3,554
Total	15,574	16,859	17,564

TAUX D'OCCUPATION MOYEN DES HOTELS

	1999	2000	2001
Taux (%)	60%	63%	66%

Source: Ministère du Tourisme

DUREE MOYENNE DE SEJOUR

	1999	2000	2001
Pays (jours)	20	20	20
Hôtel (jours)	4	4	4

Source: Ministère du Tourisme

La répartition des hôtels et des chambres dans Madagascar est indiquée dans le Tableau 6. Antananarivo dispose de 40% de la totalité des chambres, suivi par Antsiranana avec 21%, Tuléar avec 14%, Toamasina avec 11% et Fianarantsoa et Mahajanga avec 7 % chacune.

Tableau 6. Répartition des Chambres d'Hôtel par Province

Province	Nombre d'Etablissements	Nombre de Chambres
Antananarivo	240	3266
Antsiranana	164	1720
Fianarantsoa	67	596
Mahajanga	67	618
Toamasina	134	878
Tuléar	115	1169
Total	787	8247

Source: Ministère du Tourisme

Les hôtels constituent le principal mode d'hébergement utilisé par les touristes—plus de 90% ont passé environ 15 jours dans un hôtel selon l'enquête visiteur de 2000. Quelques 25% ont passé en moyenne 2 jours de camping et même 21% des touristes *authentiques* ont passé 3 jours avec des amis ou de la famille. L'enquête de 1998 a indiqué que les touristes passent seulement 4-5 jours dans les hôtels. Il est impensable que le séjour en hôtel ait augmenté si radicalement en seulement deux ans, il doit y avoir une incohérence entre les deux enquêtes. Compte tenu de la rareté des sites de camping appropriés ou d'autres alternatives à l'hébergement hôtelier, le séjour cumulé de 15 jours tous hôtels confondus est plus crédible.

Qualité de l'Hébergement. Une enquête visiteur récente à propos des parcs nationaux a conclu que les installations à l'intérieur des parcs sont limitées et quelquefois non existantes. De plus, les services d'hébergement et de restauration sont insuffisants et quelquefois non existants dans les zones aux alentours des parcs et les villages voisins. L'enquête visiteur de 2000 a relevé une anomalie selon laquelle les touristes passent la plupart de leur temps sur les sites dédiés à la nature, mais ce sont les villes qui sont les mieux desservies par les hôtels—et par des hôtels généralement mieux que les hébergements sur site.

La caractéristique la plus parlante concernant les hôtels est qu'ils sont de très petite taille—la dimension moyenne pour la totalité du pays en 2001 est de 10,5 chambres. Même Antananarivo, avec ses nombreux hôtels d'affaires, a une moyenne de 13,6 chambres par hôtel. De plus, le nombre moyen de chambres par hôtel est en baisse depuis 1996, quand la moyenne nationale était de 14,3 chambres par hôtel. L'augmentation substantielle des investissements hôteliers entre 1999 et 2001 s'est résultée par une baisse de la taille moyenne des hôtels de 13,0 en 1999 à 10,5 chambres par hôtel en 2001. La très petite taille d'un hôtel peut indiquer des catégories d'établissements radicalement différents—de luxe ou bas de gamme. Bien que Madagascar dispose de quelques hôtels très luxueux, la plupart de l'hébergement existant, même les hôtels nouvellement construits, est conçue pour des touristes

internationaux disposant de revenus relativement bas, ce qui n'est pas conforme à la demande.

L'évaluation des points de vue des touristes sur les services d'hébergement dans l'enquête visiteur de 2000 a été quelque peu critique. Les touristes ont donné des notes élevées à la sécurité et l'accueil. Les chambres d'hôtels ont reçu des notes allant de moyen à bien, et ont été critiqués principalement à cause de l'absence de maintenance et d'installations électriques et sanitaires modernes. L'hygiène a été critiquée de façon similaire. La nourriture a été notée de façon plus élevée que toutes les autres catégories. Les touristes ont eu une certaine ambivalence sur les tarifs pratiqués par les hôtels: 32% donnant une note "bien", 26% "très bien" et d'autres 26% moyen. Comme le dit une remarque tirée d'une brochure d'un Tour Opérateur à propos des hôtels à Madagascar, en général "l'hébergement n'est pas conforme aux normes occidentales".

Le voyage de groupe est une caractéristique du tourisme d'aujourd'hui et les hôtels en dehors d'Antananarivo ne peuvent héberger les petits groupes de moins de 16 personnes qui se déplacent à Madagascar. Les tour opérateurs ne veulent pas répartir leurs groupes entre plusieurs petits hôtels du fait de l'absence de combinaisons suffisantes d'hébergement de qualité et, dans une moindre proportion, parce que cela augmente leur coût d'exploitation. Tous les opérateurs de terrain interviewés à Madagascar ont déclaré qu'ils se font concurrence entre eux pour obtenir les chambres dans le petit nombre d'hôtels qui ont des normes acceptables. Quand il n'y a pas d'alternative possible, les tour opérateurs changent d'itinéraires ou annulent même des groupes en période de pointe. L'absence d'hébergement de qualité sur les destinations touristiques est un obstacle important au développement du secteur.

Taux d'Occupation. Le taux d'occupation hôtelier étaient de 60% en 1999, 63% en 2000, et 66% in 2001. Bref, le taux d'occupation augmente à un moment où la capacité également augmente, indiquant une croissance assez forte. Une moyenne ne veut pas dire grand chose dans un pays disposant de si nombreux hôtels, dispersés sur de nombreuses destinations et avec si peu d'hôtels d'affaires dans les principales villes. A partir des conversations avec les propriétaires d'hôtels et les tour opérateurs, il semble que les quelques bons hôtels fonctionnent à pleine capacité ou pas loin pendant les meilleurs mois touristiques.

Sur les autres destinations, la périodicité saisonnière a été modérée par des offres de prix peu élevés sur les chambres d'hôtels, souvent englobées dans une prestation promotionnelle à la fois pour le transport aérien et l'hébergement, pendant la basse saison et celle de transition. Le manque de flexibilité dû au climat de Madagascar rend toute augmentation de la demande en basse saison à travers des prix promotionnels moins susceptible de réussir, même si certaines parties de Madagascar sont moins affectées que d'autres par le climat (voir ci-dessous.) A cause du poids lourd que représente le transport aérien dans la prestation touristique globale (au moins 50%), Les compagnies aériennes doivent nécessairement également pratiquer des prix promotionnels pour obtenir un effet sur le coût total de la prestation et également sur la régulation actuelle des arrivées de touristes.

Cela laisse supposer qu'une augmentation des taux d'occupation n'est possible que si des touristes sont orientés en saison de pointe vers des zones où les taux d'occupation sont bas. Les tour opérateurs cependant disent que les destinations actuelles sont sélectionnées du fait de leur accessibilité et de la qualité de l'hébergement. Ces mêmes opérateurs sont aussi d'accord sur le fait que la base du capital touristique est plus variée que la base de l'hébergement et que de nouvelles zones pourraient attirer des touristes si l'accès et l'hébergement étaient disponibles sur ces nouveaux sites. Les principales zones où de nouveaux centres d'hébergement sont susceptibles d'être demandés dans les prochaines périodes sont dans les principales destinations écotouristiques, les stations balnéaires de choix et à Antananarivo, où certains des plus gros hôtels ont des taux d'occupation de l'ordre de 70 + %. La pression sur les trajets pourrait être également allégée s'il y avait des hôtels de qualité le long des routes menant vers les plus grandes destinations touristiques.

4.2 Enquête auprès des Opérateurs Touristiques

Une enquête sur les opérations touristiques a été menée comme un moyen d'améliorer la base statistique des entreprises de ce secteur à Madagascar. L'échantillon a consisté en 40 sociétés comprenant 23 établissements d'hébergement couvrant les plus grands centres du pays, 4 tour opérateurs et 13 entreprises fournissant des prestations de services touristiques ou liées au tourisme. Ce qui a été couvert est indiqué dans l'Appendice 1 de l'Annexe 4. Les données ont été assez complètes pour les établissements d'hébergement mais beaucoup plus superficiel pour les autres catégories. Néanmoins, plusieurs conclusions corroborent étroitement les informations obtenues dans les enquêtes précédentes mais aussi fournissent un nombre de surprises.

Les principaux résultats à partir de l'échantillon relatif au secteur d'hébergement sont résumés dans le Tableau 7 (avec le nombre d'unités dans l'échantillon indiqué en haut de colonne):

Tableau 7. Synthèse des Données sur les Exploitations Hôtelières

	Hôtels Traditionnels (6)	Ecolodges (4)	Petites Structures (13)
Propriété (% national)	35	75	78
Taille moyenne (nbre chambres)	35	14	14
Chiffre d'affaires moyennes (US\$)	796,442	27,850	49,182
Tarif moyen de la chambre (US\$)	50	18	18.22
Nbre d'employés par chambre	1.8	1	1.2
Salaire moyen mensuel (US\$)	61	21	41.47
Excédent Brut d'Exploitation (est. %)	29	N/A	13
Marché étranger (%)	81	94	72
Marché local (%)	19	6	28

Source: Enquête Banque Mondiale (voir Annexe 4)

Toutes les unités sont petites, spécifiquement les "hôtels" (et il existe seulement 15 des opérations appelées "hôtels traditionnels" en dehors d'Antananarivo) –le reste fonctionne sur une base familiale ou comme une entreprise individuelle. Les 19 plus petites

structures et chambres d'hôtes de l'échantillon sont donc représentatives d'un corps bien plus large d'établissements mais encore une fois il s'agit de très petites opérations, dont beaucoup d'affaires familiales qui ne tiennent pas de comptes cumulés et d'autres dans le secteur informel.

Le tarif moyen de la chambre est assez bas par rapport aux normes internationales mais il apparaît au moins que les "hôtels" réalisent un bénéfice d'exploitation raisonnable. Les deux autres catégories font un amalgame avec la vie de famille et ne font pas la différence entre les dépenses familiales et les dépenses d'exploitation – ils ne semblent pas être rentables; ils ne correspondent pas au type d'établissement qui produirait un tourisme durable pour Madagascar dans les conditions actuelles. Les hôtels traditionnels d'un autre côté pourraient donner une raison d'espérer en cette direction. D'après les données, il apparaît que les écolodges et les petits hôtels attirent les plus bas budgets, peut-être les sac à dos. Il est intéressant de noter que les écolodges tirent presque tout leur chiffre des étrangers, tandis que les deux autres catégories prennent respectivement 1/5 (hôtels) et 1/4 (petites structures) de leur clientèle localement.

Il apparaîtrait qu'il existe un marché local actif bien que petit, contrairement à ce qu'on entend. Le nombre d'employés par chambre est de 1,8 dans la catégorie des hôtels, presque de 1 par chambre pour les écolodges et de 1,2 par chambre pour les petites structures et les chambres d'hôtes; de la même manière, les salaires sont de U\$ 61 dans les hôtels, de US\$ 21 pour les écolodges, et de US\$ 41.47 pour les petites structures. Encore une fois, les données sur l'emploi laissent supposer que les "hôtels traditionnels" à la fois emploie plus de personnel par chambre et également paie bien mieux. Les données (non exposées ci-dessus) montrent de manière écrasante que pratiquement tout le monde dans le secteur autofinance sa propriété à partir initialement de son patrimoine et des ressources internes pour les améliorations et la maintenance.

Un nombre de questions globales sur l'imposition ont été posées mais nos enquêteurs se sont heurtés à un mur pour la majeure partie (quelques-uns ont mentionné que le taux de TVA de 20% était trop élevé– le tarif moyen ci-dessus comprend la TVA). Parmi les problèmes les plus importants cités par les propriétaires ou directeurs figurent les coûts d'importation des pièces détachées– beaucoup utilisent leur propre système d'énergie, station de pompage et système d'assainissement via des fosses septiques. L'électricité de la JIRAMA, quand elle est disponible, est considérée comme un coût d'exploitation problématique. De nombreux opérateurs sentent que la protection de l'environnement laisse à désirer à la fois sur la zone littorale et dans les forêts. Plus de la moitié du groupe ont parlé des barrières administratives comme obstacle au développement et certains ont parlé d'années de négociation pour obtenir un accès au foncier.

Les détails sur les Tour Opérateurs interviewés, ainsi que les activités nautiques (plongée, pêche et excursions en mer) et le secteur de l'artisanat sont en Annexe 4.

Encadré 2. Profils du Tourisme

Hôtel Balnéaire

Une station balnéaire à succès se trouve sur un archipel et a démontré que des entreprises peuvent réussir à Madagascar. Elle génère un chiffre d'affaires annuel équivalent à US\$ 0,8 million à partir de 30 unités (l'investissement net est estimé à US\$ 1,2 million). Le tarif en pension complète est de \$160 et le taux d'occupation de 60% (apparemment limité par le manque de fréquence des vols intérieurs). Les animations de loisirs font l'objet de sous-traitance et comprennent la pêche, la plongée et les excursions en bateau. Les améliorations et l'extension des investissements sont financés sur ressources internes pour le moment. Le marché de la propriété est à 90% étrangère, alimenté par des agences de voyage à l'extérieur qui reçoivent une remise sur le tarif public pouvant aller jusqu'à 25% en fonction du volume. L'entreprise dispose de 4 cadres expatriés et d'un personnel local de 10 personnes (complètement entretenu) et une masse salariale annuelle d'environ 14% du chiffre d'affaires (la salaire moyen mensuel correspond à quatre fois le salaire minimum). Le village voisin a doublé en taille depuis que la propriété est ouverte, car les villageois offre des services à la fois aux employés et à l'hôtel. Pour son approvisionnement en nourriture, une forte proportion des produits sont achetés sur le marché local (à l'exception des alcools importés, du linge de maison, , etc).. Dans cet endroit éloigné, les coûts en énergie représentent 10% des ventes – sur la base de l'utilisation d'un groupe électrogène (le gasoil n'est pas exonéré de TVA); l'eau provient d'une petite unité de désalinisation. La propriété cherche à obtenir une certification "vert" de la part du WWF.

Réserve de l'Ankarana-ANGAP, Ambilobe, 140 km au sud d'Antsiranana sur la route vers Nosy Be

La Réserve de l'Ankarana (18.225 Ha.), à proximité du *Parc National de la Montagne d'Ambre* est une des plus anciennes réserves de Madagascar. Elle a été créée en 1956 à la demande du Prince of Ankarana, et sous gestion de l'ANGAP depuis 1994. C'est une zone remarquable du fait de formations dramatiques de pics calcaires ("tsingy") avec un réseau de 110 km de grottes, de forêts, de lacs et de rivières. La réserve est stratégiquement placée entre Antsiranana et Nosy Be, deux sites touristiques majeurs, est partie intégrante du circuit Nord sur une des rares bonnes routes de Madagascar (les visiteurs doivent cependant prendre l'avion pour rejoindre Antsiranana ou Nosy Be). Le personnel comprend 35 personnes (14 administratifs, 12 agents de conservation et 7 agents de terrain). Quelques 50 guides indépendants (agréés par l'ANGAP) proposent leurs services aux visiteurs – L'ANGAP fournit une formation sur les différents thèmes de gestion de réserves et d'accueil. La réserve est exonérée de taxes mais 50% de ses revenus est alloué aux projets communautaires. Les visiteurs peuvent choisir entre 12 circuits, dont la durée varie entre 2 et 9 heures chacun. Le campement de nuit à l'intérieur de la réserve est autorisé sur les sites alloués ou pour observer des animaux nocturnes (50% des visiteurs.) La fréquentation du campement est passé de 3.812 visiteurs à 6.904 en 2001 – 70% d'étrangers, dont la moitié est française, et 30% de Malgaches. La haute saison va de juillet à octobre (53% des visiteurs) et la basse saison de décembre à mars (12.5% des visiteurs); une partie de la réserve est fermée au public pendant la saison des pluies de janvier à mai. Les recettes s'élèvent aux environs de US\$ 38.000 (80% en droits d'entrée et 20% de frais de campement); les visiteurs amènent leur propre nourriture. Les droits d'entrée sont de US\$0,40 pour les nationaux et de US\$7,5 pour les étrangers; les frais de campement varient de US\$0,80 to US\$3,20 par tente (pas de crédit possible). La réserve est écologique (statut de "réserve spéciale" d'après la loi) – sans téléphone (liaison radio uniquement), l'éclairage se fait par des lampes à pétrole et il n'y a pas d'eau courante; il n'y a pas d'installations de santé et les visiteurs ainsi que les TO amènent leur propre équipement médical. La réserve doit gérer quelques conflits avec les exploitants illégaux de saphir. Les deux priorités sont l'acquisition d'un téléphone et la mise en place d'un musée. www.parcs-madagascar.com/angap.htm

Le Parc National de l'Andringitra (1999) et sa Zone Périphérique Ecotouristique

Le Parc National de l'Andringitra est situé sur le massif de l'Andringitra dans le sud-est de Madagascar, à 100 kilomètres vers le sud-ouest de Fianarantsoa et à 50 kilomètres du village d'Ambalavao. Ses 5 objectifs sont: l'écotourisme, la conservation, l'éducation, les recherches et le développement. L'infrastructure du parc est géré par le WWF et l'ANGAP. Dans la zone périphérique, il s'agit d'un effort de coopération entre la gestion du parc, les résidents locaux et les investisseurs privés. Les attractions touristiques du parc les plus importantes sont les paysages panoramiques de montagne et les randonnées, les observations d'oiseaux, les sites (chutes et rivières), les orchidées sauvages, les lémuriers et le campement dans la nature. Le tourisme a le potentiel de fournir des avantages économiques significatifs et durables pour les populations locales et les entités régionales. Les gestionnaires ont lentement mais intentionnellement introduit le tourisme dans l'Andringitra sur les cinq dernières années pour éviter des changements rapides non planifiés qui pourrait affecter de façon négative l'environnement et les valeurs culturelles de la zone périphérique. Les autorités sont maintenant prêtes à commercialiser le parc de façon plus agressive. La capacité du parc est estimée à 10.650 (une moyenne de 29 touristes par jour). Actuellement, le parc reçoit 850-1500 touristes par an; une croissance rapide est prévue sur les prochaines années. Les recettes du parc sont estimées à US\$52.000 (droits d'entrée et bénéfices de ventes de souvenirs) et dans la périphérie à \$74,000 (pour les guides et porteurs en plus de leur quote-part sur les droits d'entrée), pour un total de US\$126.000. Est-ce que cela garantira un environnement durable? L'Annexe 6 donne plus de détails.

4.3 Les Investissements Hôteliers

Les mesures incitatives. L'investissement étranger dans le tourisme peut conduire à un transfert de savoir et de technologie dont le pays a besoin, ce qui pourrait avoir un impact sur le long terme sur la modernisation du secteur. Le Gouvernement avait fourni un ensemble de soutien à l'investissement étranger dans le secteur du tourisme à travers des exonérations de droits d'importation pendant la mise en place du projet, une exonération d'impôt de cinq ans et un système d'échelonnement des crédits d'impôts sur dix ans, en plus des exemptions de visas pour tous les expatriés et de contrats de bail spéciaux. L'ensemble a été subitement retiré en 1996 à cause d'abus des mesures incitatives par quelques investisseurs. Dans le même temps, la TVA de 20% a été appliquée et les droits d'importation ont été augmentés sur des importations préalablement exonérées. De telles décisions discrétionnaires favorisent le climat d'incertitude et a un effet dissuasif sur l'investissement dans le secteur.

Actuellement, des séries de mesures incitatives sont proposées aux investisseurs au cas par cas, ce qui est critiqué et pourrait même être inefficace à cause du manque de transparence sur les règles de jeu. Le climat d'incertitude est exacerbé par l'absence d'un “guichet unique pour l'investissement” à l'intention spécifique des investisseurs du secteur tourisme.

L'intérêt de l'investisseur. Plusieurs hôtels ont exploré la possibilité d'établir leur marque à Madagascar—par un investissement direct ou la gestion d'une structure existante sous une marque. Les marques les plus fréquemment citées dans cette catégorie sont: Club Méditerranée, Sucreries de Bourbon, Sun International et Beachcomber, un groupe hôtelier mauricien. Jusqu'à maintenant, la seule chaîne internationale est le Hilton, qui gère un hôtel appartenant à l'Etat à Antananarivo. Accor a auparavant géré L'Hôtel du Louvre sous la marque Ibis et Le Palissandre sous la marque Mercure, actuellement exploité par un groupe de La Réunion qui possède plusieurs hôtels dans l'Océan indien. Les raisons du non-aboutissement des accords relèvent de la spéculation et peuvent être attribuées à l'une ou autre des contraintes au développement du secteur qui seront abordées plus loin dans ce rapport. Les causes les plus fréquemment soulevées sont les problèmes de terrain, les coûts de transaction élevés et les procédures complexes.

L'absence à Madagascar d'hôtels balnéaires ou d'écotourisme disposant d'un pavillon reconnu sur le plan international a des conséquences négatives au-delà de la perte de reconnaissance et la qualité des services qu'un tel pavillon pourrait offrir. La présence d'une marque d'hôtel reconnue entraînerait la confiance d'autres investisseurs ainsi que des tour opérateurs extérieurs. Les avantages suscités par une telle chaîne hôtelière en matière de promotion internationale ne doivent pas être sous-estimés à un moment où Madagascar en tant que pays effectue si peu de promotion. Il incombe au Gouvernement de faciliter les investissements hôteliers de telle manière que Madagascar puisse attirer quelques hôtels dont la réputation élèverait le statut de l'île sur les marchés internationaux.

Des Investissements de Petite Echelle. La non-contestation des investissements de petite échelle confirme les discussions à Madagascar sur les caractéristiques des investisseurs

en hôtellerie actuels. Les investisseurs étrangers ont tendance à être français et sont attirés par Madagascar en partie du succès potentiel d'un projet mais souvent parce qu'ils sont attirés par l'idée de vivre à Madagascar. Plusieurs d'entre eux arrivent avec des relativement petits montants de capital à investir et souvent sans expérience préalable. Certains gagnent en expérience en commençant petit et s'accroissant au fur et à mesure. Les étrangers possèdent surtout des lodges sur les circuits les plus visités.

Il y a peu de familles à Madagascar ayant la capacité d'investir des fonds substantiels dans l'hôtellerie. En conséquence les investisseurs nationaux tendent à construire des petits hôtels ou, plus fréquemment, construisent une extension à leur propre maison pour le transformer en chambres d'hôtes ou en hôtel, qu'ils exploitent eux-mêmes sans respecter les normes et avec à peine d'expérience pour les guider. De tels hôtels se maintiennent parce que les normes de rentabilité ne sont pas appliquées.

Si les obstacles actuels à l'investissement disparaissent, la réponse au niveau de l'offre devrait être la construction de nouveaux hôtels, qui devrait conduire à une baisse des taux d'occupation des hôtels qui ne sont pas conformes aux normes du tourisme international. Tout changement de la politique gouvernementale pour encourager les nouveaux investissements doit ainsi être accompagné d'une assistance aux petits hôtels existants, en particulier ceux qui appartiennent à des nationaux pour améliorer leurs installations sur le plan physique, celui de la gestion et du service.

4.4 Le Financement des Hôtels

Madagascar a fait des progrès en libéralisant et restructurant le secteur bancaire. La privatisation des deux dernières banques publiques est considérée comme un succès. Cependant, les investisseurs hôteliers potentiels ne peuvent avoir accès au crédit au meilleur prix sur le marché local, laissant supposer que ou me crédit n'est pas disponible ou les projets proposés aux institutions financières ne sont pas bancables. Les banques préfèrent prêter aux clients qu'elles connaissent. En conséquence, un client souhaitant se diversifier dans le tourisme pourrait trouver un crédit là où les nouveaux établissements éprouveraient de grandes difficultés. La sécurisation des emprunts est le plus grand problème et les procédures judiciaires ne fonctionnent pas de manière efficace en cas de contentieux. La *Bank of Africa* (BOA) est active en matière de micro finance et étudie de nouvelles lignes de crédit à l'intention des PME. Il existe également des propositions pour un marché des valeurs (qui prendra un certain temps pour arriver à maturité) et pour des fonds de garantie. Alors que ces derniers pourraient marcher dans certains cas, le principal besoin consiste en des instruments financiers qui partagent les risques.

4.5 Classification et Normes Hôtelières

Le système de classification des hôtels doit être mis à jour de façon urgente car il représente la clé de l'amélioration des normes dans les hôtels existants et ceux à venir. Madagascar ne peut espérer lancer un développement du tourisme sans un développement de l'hébergement adéquat pour le tourisme international. Compte tenu de sa production touristique variée, Madagascar a besoin d'établir des normes pour les lodges écotouristiques, pour les sites de campements à l'intérieur des parcs nationaux, et

pour les lodges balnéaires. De telles normes devraient définir les besoins en installations et en espace des différentes catégories d'hébergement. De plus, pour préserver son image en tant que destination écotouristique, les nouvelles constructions doivent se conformer à des normes environnementales strictes. Pour faciliter le processus, le Gouvernement, assisté de consultants et avec la participation active du secteur privé, devrait établir un plan d'aménagement physique et les lignes directrices relatives à l'architecture et au code de construction pour les écolodges, les sites de campement et les hôtels balnéaires. Les lignes directrices devraient laisser aux nouveaux investisseurs la flexibilité de développer des produits individuels en respectant un cadre standard. Une Etude d'Impacts Environnementaux (EIE) serait demandée pour chaque construction à l'intérieur d'une zone sensible sur le plan écologique, c'est à dire à l'intérieur des parcs nationaux, les réserves et sur la zone littorale.

5. Tourisme National et Régional

Le Tourisme National. Jusqu'à récemment, des tarifs d'hôtel préférentiels étaient proposés aux nationaux. La disparition des tarifs préférentiels est malheureuse, car ils pouvaient concerner les basses saisons et celles de transition, aidant ainsi à augmenter les taux d'occupation. En tant que technique du "yield management" les hôtels proposent des remises sur les "tarifs pleins" affichés en fonction des conditions du marché: période, durée de séjour, classe de réservations, etc. A travers un tel mécanisme, les hôtels pouvaient proposer des tarifs incitatifs commercialisés uniquement auprès de la population locale, ce qui pourrait contribuer à dissiper la perception selon laquelle le tourisme est réservé aux étrangers et le ressentiment en résultant envers les touristes. Le tarif préférentiel s'applique toujours aux droits d'entrée dans les parcs nationaux.

Le Tourisme Régional. Les îles de l'Océan indien, Maurice, les Seychelles, la Réunion, les Comores et Madagascar, se sont récemment regroupés pour former le *Indian Ocean Islands Tourism Organization (IOITO)* - Organisation du tourisme des îles de l'Océan indien à laquelle Madagascar a donné un siège social. Malheureusement, l'organisation a des difficultés à trouver les fonds pour ses activités de démarrage. L'organisation devrait profiter à Madagascar de façon importante et claire comme il y aurait inévitablement un transfert de technologie en provenance des autres îles, en particulier de Maurice. Il est ironique qu'avec ses 5.000 km de côte Madagascar n'attire qu'environ un dixième des touristes allant à Maurice et ses 322,5 km de littoral. Le capital balnéaire naturel de Madagascar est probablement à ce stade de son relatif sous-utilisation en meilleur état que celui de Maurice. Mais le capital construit et les services ne sont pas comparables à ceux de Maurice.

La prestation moyenne à Madagascar dure deux semaines de préférence à la norme d'une semaine des autres îles de l'Océan indien. La plupart de ces destinations balnéaires ont peu d'attractions en dehors du soleil, de la mer et du sable, ce qui limite le temps pendant lequel les touristes peuvent rester dans une station sans s'ennuyer. Comme l'enquête visiteur l'indique, le capital balnéaire de Madagascar joue un second rôle par rapport à son capital écotouristique.

Le marché balnéaire est le segment de demande le plus compétitif dans le monde et Madagascar est concurrencé par des destinations dans les Caraïbes, le Pacifique sud et d'autres "îles paradisiaques", de même qu'avec le reste de l'Océan indien. Un défi pour Madagascar serait de maintenir sa position dominante comme destination écotouristique et simultanément se forger une image sur d'autres segments de la demande, comme le marché du balnéaire. Le IOITO pourrait contribuer à faire aboutir cela.

6. Le Tourisme de Croisière

Le tourisme de croisière a des caractéristiques radicalement différentes de celles du tourisme terrestre, c'est pourquoi ils sont étudiés séparément. Les passagers en croisière peuvent utiliser des hébergements en hôtels avant ou après embarquement ou pendant la partie terrestre de leur séjour s'il dure plus d'une journée, même si généralement les passagers en croisière à Madagascar dorment et même mangent à bord⁵ pendant qu'ils sont au port. Le lien commun avec le tourisme terrestre est que les deux groupes s'intéressent au même capital touristique. L'Encadré 3 résume des programmes des bateaux de croisière.

Encadré 3. Des Programmes de Bateaux de Croisière

Madagascar est sur les programmes de différentes lignes de bateaux de croisière dans différents contextes et combinaisons de ports d'escale, par exemple:

- Autour de l'Afrique: croisières avec escales à Dakar, Sénégal; Le Cap et Durban (y compris la visite des vignobles); Mombasa, Kenya (y compris un jour de Safari); Zanzibar, Tanzanie; " les exquis plages sans taches" des Seychelles; et "l'atmosphère coloniale française " de Nosy Be, Madagascar
- Les îles de l'Afrique australe et des Seychelles: les croisières incluent les Comores, le Kenya, Madagascar, la Namibie, les Seychelles, l'Afrique du Sud, la Tanzanie
- L'Océan Indien: croisières entre l'Inde, Madagascar et la côte est de l'Afrique
- Voyage aller retour de 70 jours à partir de Southampton, RU, avec des grands moments listés comme suit: l'Afrique du Sud, le Mozambique, Madagascar, les Seychelles, le Kenya et l'Egypte
- Une ligne de croisière allemande navigant de Mumbai jusqu'en Inde, escale à Marmagao, Cochin, Male, Victoria, Diego Suarez (Antsiranana, Madagascar), Seychelles, Le Port et Port Louis
- En combinaison avec un Safari kenyan jusqu'à Nosy Be et Nosy Komba
- Plusieurs lignes croisant entre les ports sud-africains et Mombasa.

Les croisières internationales en Afrique durent de façon typique de 12 à 24 jours. La demande pour les croisières, selon le marché, s'est développée et continue dans ce sens et vers de nouvelles destinations. La chute des prix pendant les deux dernières décennies en ont fait un type de voyage, auparavant associé uniquement aux riches, accessible aux touristes à revenus moyens. A cause de l'intégration verticale de l'industrie et/ou du nombre absolu de gens en croisière sur des bateaux de plus en plus grands, l'industrie de

⁵ Manger à bord inclut les déjeuners paniers et les encas pendant les déplacements à terre.

croisière est en mesure de négocier des tarifs aériens et hôteliers réduits pour leurs passagers. En conséquence, les voyageurs disposant de moins de temps de loisir peuvent s'envoler vers des croisières dans des endroits lointains et/ou peuvent ajouter une partie contrastée de terre à leur expérience marine. En Afrique orientale et australe, Les combinaisons les plus appréciées pour les voyages terrestres sont le safari et la plage. Un modèle similaire émerge pour le flux de croisière.

Le continent africain et ses îles environnantes sont quelque peu sous-développées en tant que marché de croisière. Une raison, selon le milieu d'affaires, est que pendant la haute saison dans le monde de décembre à mars, les destinations africaines doivent faire face à des destinations mieux connues dans les hémisphères nord et sud comme les Caraïbes, le Pacifique Sud, la Méditerranée et l'Adriatique. De même, les cyclones sont courants de décembre à mars, avec une plus grande fréquence en janvier et février, autour de Madagascar et dans l'Océan indien austral, ce qui inhibe le flux de croisière. La flexibilité des bateaux de croisière vient compenser la menace de cyclones, quand le trajet est conçu pour pouvoir remplacer une destination par une autre s'il y a un problème dans un port d'escale prévu. Un obstacle majeur est le manque de destinations possibles en Afrique qui dispose des infrastructures portuaires et de réception requis pour les bateaux de croisière, de même qu'un capital touristique exceptionnel à proximité (à cause des séjours courts dans chaque port) et un environnement paisible et sécurisé pour les passagers en croisière.

Madagascar se situe sur un parcours de choix pour les bateaux de croisière entre deux destinations de croisière majeures: Mombasa et Durban/le Cap. Les ports visités par les bateaux de croisière sont: Fort Dauphin, Antsiranana, Maroantsetra, Toamasina, Tuléar et les îles de Nosy Be. Une des plus petites lignes de croisière (200 passagers) se rend à Nosy Be (12 heures), Antsiranana (7 heures) et Maroantsetra (5 heures) pendant la même croisière de 12 jours. Les lémuriens et/ou les plages, et/ou le tourisme d'aventure de Madagascar représentent un capital parfait pour divertir des passagers en croisière pendant une longue croisière ou pour une combinaison avec un safari en Afrique australe ou orientale. Madagascar dispose des ports d'escale les plus sécurisés pour les passagers en croisière autour de l'Afrique. Cependant, les bateaux de croisière dans les environs souvent passent au large de Madagascar.

La plupart des lignes de croisière n'ont pas de programmes réguliers de déplacement. Actuellement, la fréquence des mouvements des bateaux de croisière n'est pas connue même si le Gouvernement devrait être en mesure de rassembler les informations. Mais Madagascar pourrait faciliter une décision d'inclure un de ses ports dans l'itinéraire en améliorant les installations portuaires de même que l'accès au capital touristique situé à proximité d'Antsiranana, Maroantsetra, Toamasina et des îles de Nosy Be d'abord. Ces ports d'escale sont déjà fréquentés par les bateaux de croisière, mais compte tenu de l'éparpillement géographique du capital touristique, un programme intéressant pourrait être élaboré pour les passagers en croisière à portée de presque chacun des 13 ports provinciaux de Madagascar. Pour généraliser assez largement, plus le bateau de croisière est petit, plus les passagers sont à revenus élevés ayant tendance à être plus âgés et plus attachés au confort que les touristes typiques qui viennent à Madagascar. Parce qu'une grande partie du capital touristique de l'île a une capacité d'accueil relativement restreinte,

les plus petits bateaux de croisière de luxe semblerait être le meilleur ajustement pour Madagascar. Les croisières pourraient amener le tourisme dans des zones de Madagascar inaccessibles aux touristes terrestres.

Les principaux obstacles au développement des mouvements de croisière sont:

- Le manque d'infrastructures portuaires appropriées pour accueillir les bateaux de croisière et leurs demandes spéciales pour le débarquement et l'embarquement des passagers. Les bateaux de croisière varient selon leur taille. A un extrême, le plus grand des nouvelles mega-lignes peut héberger 2.500-4.000 passagers, en plus de l'équipage et à un tonnage brut (GRT) de 130.000. De tels bateaux n'utilisent pas les ports de Madagascar, les bateaux de croisière de la région transportent de 200 à presque 2.000 passagers et leurs GRTs varient de 8.282 à presque 70.000
- Le manque de disponibilité de véhicules appropriés pour transporter les passagers du port vers une destination touristique à l'intérieur des terres, où manquent de façon fréquente les installations d'accueil, et
- La mauvaise qualité des infrastructures routières entre le port d'escale et le capital touristique.

La question selon laquelle Madagascar devrait continuer à faire du tourisme de croisière nécessite une analyse plus poussée. Dans un autre contexte (Crompton, D. E. 1999), les Caraïbes, une destination de croisière majeure, ont maintenu une attitude ambivalente envers le tourisme de croisière. Les coûts d'infrastructure dans la création d'un port sont élevés et les avantages financiers et économiques issus des revenus de croisière sont un sujet de débat. Quand un bateau de croisière arrive, les coûts sociaux inhérents à l'encombrement du trafic sont très importants dans la plupart des îles. Néanmoins, la plupart des îles des Caraïbes a entrepris d'accueillir de tels visiteurs et une industrie de services importante en dépendent pour une partie de ses revenus. Madagascar aura besoin d'évaluer les coûts d'infrastructure inhérents à l'extension du port et aux installations d'accès par rapport aux frais et impôts portuaires qui vont provenir de ce trafic et aux dépenses des touristes dans les communautés visitées. Des mesures d'atténuation et de prévention de tout coût social que cela pourrait créer, comme l'encombrement du trafic, devraient être prises en compte. De façon idéale, les projets de réhabilitation portuaire en cours et à venir devraient inclure une évaluation des coûts minima supplémentaires relatifs aux infrastructures et équipements d'accueil susceptibles d'accroître l'efficacité à l'intention des bateaux de croisière d'une taille définie.

Une stratégie de développement du tourisme lié aux bateaux de croisière devrait inclure des mesures visant à:

- Limiter la taille, la fréquence et les périodes d'arrivée des bateaux en accord avec la capacité d'accueil de la destination⁶, en incluant la présence des touristes terrestres traditionnels dans les calculs de capacité; sur les destinations où la capacité d'accueil pourrait être menacée par l'arrivée des passagers en croisière, les installations portuaires situées à proximité ne devraient pas être rénovées pour être en mesure de contrôler où les bateaux de croisière se mettent à quai
- S'assurer que les frais portuaires incluent le recouvrement des coûts relatifs aux installations et la maintenance des équipements
- Eparpiller les petits groupes de passagers en croisière en visite vers de différentes destinations et villages dans l'île
- S'assurer que les véhicules utilisés pour transporter les passagers en croisière sont passés par une inspection de fiabilité—la même procédure est recommandée pour les véhicules utilisés pour le transport de touristes
- Créer des occasions de dépenser, en plus du transport intérieur, pour les touristes dans les villages qu'ils visitent, comme les boissons et la nourriture (qui doivent être soigneusement réglementés suivant les normes d'hygiène) et les articles d'artisanat
- Limiter la taille des groupes entrant en une seule fois dans n'importe quelle partie des parcs nationaux
- Augmenter les droits d'entrée dans les parcs pour qu'ils reflètent la valeur rare des lémuriers et du capital naturel
- Insister sur l'utilisation de guides nationaux, qui devraient être formés pour parler les langues des visiteurs en croisière, qui sont les mêmes que celles des visiteurs terrestres, si ce n'est la domination des voyageurs français
- Diffuser les informations auprès des passagers des croisières sur Madagascar et ses attractions touristiques, parce que beaucoup de visiteurs en croisière reviennent en tant que touristes terrestres pour visiter les destinations qui les ont impressionnés pendant leur croisière, et
- Demander aux bateaux de croisière de se conformer aux normes environnementales, comme “pas de déversement des déchets en mer”, la minimisation des déchets et la gestion adéquate des déchets solides et liquides, de l'énergie et des matières à risques; la prévention des déversements d'huile, des déchets à base d'huile et des eaux de cale et la minimisation des impacts

⁶ Au moins trois îles (Anguilla, les Bermudes, les Caïmans) ont introduit des mesures pour restreindre les arrivées de bateaux de croisière en limitant le nombre, la taille et les périodes dans l'année des bateaux de croisière en visite.

des excursions à quai. Des lignes de bateaux de croisière responsables suivent déjà des politiques dans ce sens⁷.

Il est nécessaire d'entreprendre une étude d'évaluation de la taille actuelle, des coûts et bénéfiques du tourisme de croisière, et de son potentiel. De cette étude, les éléments pour une stratégie pour le tourisme de croisière, tels que soulignés ci-dessus, avec les ports d'escale prioritaires identifiés suite à une enquête des lignes de croisière, vont émerger. L'étude sur le tourisme de croisière est un élément important de la stratégie globale pour le tourisme. En accord avec les recommandations concernant le secteur de tourisme terrestre traditionnel, Madagascar disposera d'un avantage comparatif sur le marché des croisières si des groupements d'attractions et installations de qualité se créent à l'intention des touristes ordinaires et ils pourront être utilisés par les passagers en croisière pendant leur bref séjour dans le pays. Le Gouvernement, en consultation avec le secteur privé et les communautés dans les zones visitées par les touristes, doit décider ou l'extension des installations pour les bateaux de croisière et faire connaître cette décision à l'industrie des croisières ou la restriction des visites des bateaux de croisière à Madagascar.

Un marché similaire est celui des vacances en voilier et plusieurs promoteurs sont entrés sur ce qui semble être un marché de niche grandissant à Madagascar. Parmi les plus connus disposant d'un bureau à Madagascar figurent SUNREEF, MADAVOILE et SPORT AWAY.

7. L'Impact Economique du Tourisme

Le tourisme génère des activités économiques conséquentes dans d'autres secteurs de production et de services. Le secteur de la construction est évidemment concerné pendant la construction des hôtels et des installations rattachées au tourisme, y compris les infrastructures. Les hôtels et les autres types d'hébergement génèrent une activité économique à travers des liens en amont et en aval avec l'agriculture, la pêche et l'industrie. Les prestations de services touristiques et les touristes eux-mêmes, à travers leurs dépenses personnelles dans et en dehors des hébergements touristiques, créent une demande en matière de transport, de services bancaires et d'assurance, de télécommunications, de services médicaux, de sécurité et de commerce de détail, et plus particulièrement, d'articles d'artisanat et autres souvenirs. Le tourisme mène à la création d'entreprises liées à l'eau, à la montagne et aux autres activités de récréation, de même qu'à toutes les facettes du voyage et du transport. Les prestations personnelles rattachées aux traitements thermaux et aux services traditionnels de beauté connaissent une expansion du fait de la présence des touristes.

En 1993, les Nations Unies ont appelé tous les pays à développer un Compte du Tourisme Satellite (CTS) dans le but de fournir une mesure crédible de leur contribution à l'économie nationale (le terme comptabilité des industries satellites mesure la taille des activités économiques qui ne sont pas incluses de leur plein droit dans les comptes publics.

⁷ Le Prix (environnemental) British Airways du Tourisme de Demain a octroyé son Prix de Haute Louange en 1999 aux "Croisières et Circuits Princess".

L'objectif est d'en informer les organes de décision de la politique gouvernementale et de décision d'investissement du secteur privé.

Un nombre de pays développés et en développement, notamment l'Afrique du sud, a commencé à travailler sur la mise en place d'un CTS⁸. Les résultats montrent généralement que les contributions en pourcentage du tourisme au PIB et aux recettes d'exportation sont considérablement plus élevées dans un CTS que dans les calculs conventionnels qui se basent uniquement sur les estimations de dépenses touristiques directes. Traditionnellement, le tourisme est compris à Madagascar dans le PIB sectoriel "Commerce, Hôtels et Restaurants". En réunissant le commerce et le tourisme, la contribution d'aucune des deux ne peut être bien appréhendée.

7.1 *Emploi*

Actuellement, le tourisme génère quelques 14.010 emplois dans l'hôtellerie et la restauration et 3.554 dans les établissements de voyage et d'animations touristiques, comme indiqué dans le Tableau 8.

Tableau 8. L'Emploi Généré par le Tourisme

	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Hôtels & Restaurants	11,103	11,318	11,655	12,640	13,628	14,010
Entreprises de Voyage et d'Animation	2,604	2,661	2,708	2,934	3,231	3,554
Total	13,707	13,979	14,363	15,574	16,859	17,564

Source: Ministère du Tourisme

Ces estimations ne prennent pas en compte l'emploi généré par le tourisme dans l'agriculture, la pêche, l'agro-industrie et les industries de transformation⁹, dans le transport et autres prestations de services rattachées au tourisme (comme la plongée en bouteille, les guides, etc.), et le secteur de l'artisanat¹⁰. La création d'emploi dans le

⁸ La République dominicaine, avec l'assistance de l'OMT et du PNUD, a entrepris un CTS expérimental en 1993, mis à jour en 1998, conçu pour être un modèle pour les petites nations insulaires. Les données pour 1996 indiquent que les dépenses touristiques en tant que pourcentage du PIB se sont élevées à 20,5%. Le commentaire du Directeur de la Comptabilité Nationale de la Banque Centrale, Olga Diaz Mora, est: "Avant d'utiliser la méthodologie de l'OMT, la République Dominicaine a mesuré seulement les recettes provenant des hôtels et restaurants comme gains issus du tourisme—un chiffre qui s'est élevé à environ 4% du PIB. En étudiant les impacts des dépenses globales du tourisme, l'investissement dans le secteur touristique et les recettes fiscales générées par le tourisme, le gouvernement peut prendre de meilleures décisions qui contribue à développer ce secteur stratégique."

⁹ Un aspect souvent négligé de l'emploi dans ce secteur est que le tourisme crée de "bons emplois". Les conditions physiques de travail ne nuisent pas autant à la santé et à la sécurité que la canne à sucre, les mines, l'exploitation forestière et souvent les industries de transformation, entre autres activités économiques. Mais aussi, les hôtels et les prestations de services touristiques créent des emplois comme serveurs, responsables maintenance et chauffeurs, qui sont relativement bien payés, particulièrement quand ils s'additionnent de pourboires.

¹⁰ Ce sous-secteur, à cause de la diversité et la qualité des articles d'artisanat vendus aux touristes et également exportés, mérite une analyse plus détaillée dans tout travail de suivi.

tourisme est estimée avoir augmenté de 8% par an ces dernières années. Le rapport chambre - employé est estimé à 1:1,3 à 1,6 dans les hôtels trois étoiles, mais semblerait être plus proche de 1:2,0 les hôtels balnéaires de plus grande catégorie. L'école hôtelière nationale propose des cours d'assez faible qualité et les directeurs se plaignent d'avoir à faire une formation trop importante sur les lieux de travail. Les salaires dans l'industrie hôtelière ont une majoration de 40% par rapport au salaire minimum, reflétant en partie la rareté du personnel hôtelier qualifié.

7.2 Les Recettes en Devises

Une grande partie des dépenses des touristes concerne des achats en dehors du lieu d'hébergement¹¹ et des prestations de services publiques et privées qui ne sont pas spécifiquement rattachées au tourisme. De telles estimations n'existent pas pour Madagascar. Les dépenses des touristes sont calculées à partir des données fiscales des hôtels, des données sur les échanges de devises dans le pays et des enquêtes visiteur auprès de touristes sur le départ. Toutes ces estimations se caractérisent par leur imprécision. A Madagascar, selon la Banque Centrale, le tourisme est un des trois premiers secteurs en termes de recettes en devises, fluctuant en rang avec les entreprises franches et la pêche. Les gains du tourisme ont augmenté de l'ordre de 11% sur les dernières années. Les recettes du tourisme figurent dans le Tableau 9 – bien que le nombre de touristes ait continué à augmenter en 2001, les revenus totaux ont baissé laissant penser des pression sur les prix. Cependant, compte tenu des difficultés à définir qui exactement est un touriste et à reconstituer la totalité des dépenses des touristes, toutes les estimations concernant les gains du tourisme ne doivent être qu'expérimentales.

Tableau 9. Les Recettes Touristiques (US\$ millions)

1996	1997	1998	1999	2000	2001
44,6	52,9	65,5	72,9	91,9	81,6

Source: Banque Centrale de Madagascar (BCM)

La Demande Touristique et les Recettes en Devises. Le tourisme est souvent considéré comme volatile. En tant qu'industrie globale, toutes les destinations doivent affronter les risques accrus d'attaques terroristes directes ou les conséquences d'attaques directes ailleurs, comme celles du 11 septembre 2001 qui avec les conflits sociaux, les guerres et les catastrophes naturelles, peuvent ralentir et même mettre fin à la demande pour le produit pour une durée indéterminée. Le crime et des normes de santé publique peu élevées dans une destination spécifique peut réduire énormément la demande pour une période indéterminée après un incident attirant l'attention internationale. Mais, il y a des indications selon lesquelles les fluctuations de la demande touristique sont moins marquées que les exportations de matières premières sur lesquelles beaucoup de pays en développement se reposent. Le tourisme apparaît également comme protégé de la

¹¹ Les données collectées par la SFI à partir d'études sur échantillon réalisées par différentes sources indiquent que les "autres dépenses touristiques" en tant que pourcentage des dépenses touristiques réalisées dans le pays varient de 50% à 113-188%. Les plus hauts niveaux étant pour les dépenses de safari au Kenya et les plus bas pour les destinations en ville sur la côte au Kenya également.

concurrence de substituts radicalement différents sur le marché international qui pourrait entraîner un basculement de la demande vers un autre produit, comme cela s'est produit pour les produits synthétiques par exemple.

7.3 Impôts et Taxes

Les revenus du Gouvernement sont générés par divers impôts, y compris les taxes et impôts sur les ventes, la valeur ajoutée (TVA), les chambres, d'aéroport or de départ, sur les revenus des sociétés, les salaires, les charges sociales et les propriétés. Des revenus proviennent également des taxes d'importation, des droits d'atterrissage des appareils et des droits de quai des navires de croisière. Le montant exact des impôts levés sur le tourisme est difficile à évaluer à cause de la dispersion des dépenses liées au tourisme et de la diversité des biens et services utilisés par le tourisme.

A Madagascar, le tourisme a généré des revenus fiscaux estimés à Fmg 62,5 milliards en 1999, y compris la TVA et les impôts sur les revenus. Si ces derniers concernent uniquement les revenus du personnel hôtelier et de restauration uniquement ou comprennent ceux des TO, des services de transport liés au tourisme, etc., doivent être clarifiés avec le Gouvernement.

7.4 Liens et Fuites

Les fuites pourraient être définies comme la part d'un dollar dépensé par le touriste qui quitte le pays pour payer les importations consommées par le secteur du tourisme. Une définition élargie des fuites couvre les paiements effectués par les touristes dans leur pays d'origine pour les transactions de voyage, d'assurances et financières. Les fuites de devises pour les marchandises importées identifient en fait les zones où il pourrait y avoir un potentiel pour le secteur privé de créer des liens avec des producteurs ou des prestataires de services dans les secteurs formels et informels. Compte tenu de la capacité de Madagascar de satisfaire les besoins hôteliers et de prestations touristiques, il serait utile d'entreprendre une analyse de la chaîne d'approvisionnement pour un groupe d'hôtels situés dans différentes régions géographiques pour déterminer quels produits font partie des intrants principaux des hôtels, lesquels sont produits localement et lesquels sont importés. Une analyse des raisons pour lesquelles l'importation est préférée à l'achat local, là où c'est faisable, pourrait aider à identifier des contraintes susceptibles de trouver solution.

L'Encadré 4 présente une liste de produits nécessaires pour une activité au jour le jour dans un hôtel à Antananarivo, basée sur une étude de cas réalisée par l'équipe à Madagascar. Ils sont classés en trois catégories: ceux qui sont produits et achetés localement, ceux importés directement, et les marchandises importées disponibles localement. Cette dernière méthode consistant à acheter des marchandises importées fournit un emploi à des nationaux mais réduit également les coûts d'importation des sociétés individuelles. L'analyse de ces questions doit se faire de façon détaillée car il pourrait y avoir des conséquences non recherchées – par exemple, une augmentation de la demande pour certains produits locaux (alimentaires et poissons, par exemple) peut conduire à une pénurie et une montée en flèche des prix sur le marché local pourrait

engendrer des difficultés pour les résidents. Il existe certains témoignages sur cette situation à Nosy Be. La solution est d'analyser le marché de tels produits et de s'assurer qu'une attention est accordée à certains écarts ou défaillances du marché au niveau de la chaîne d'approvisionnement et de les aborder en tant que partie intégrante du programme touristique. Une analyse des raisons pour lesquelles l'importation est préférée à l'achat local, là où c'est faisable, pourrait aider à identifier des contraintes susceptibles de trouver solution.

Les importations nécessaires à une activité hôtelière à Antananarivo ne sont pas nécessairement représentatives des fuites qui pourrait se passer dans un lodge à proximité d'un parc national ou dans un hôtel balnéaire. Elles sont présentées ici simplement comme indication des fuites qu'on pourrait trouver dans une activité hôtelière. Comme indiqué au départ, une identification de ces fuites pourrait stimuler une réaction locale d'offre du moment que le produit peut être fabriqué dans une qualité comparable et à un prix compétitif et que la demande est suffisante.

Encadré 4. Approvisionnement Hôtelier: Cas d'un Hôtel à Antananarivo

Produits localement	Importés	Produits importés mais fournis localement
Meubles	Equipement de cuisine	Fournitures mécaniques
Boissons hygiéniques et eau minérale	Equipement de buanderie	Equipement téléphonique
Vin	Plomberie et chauffage	Liqueurs
Matériaux de construction	Equipement de piscine	Rideaux et draperies etc.
Menuiserie générale	Mini bar	Equipement club de sport
Parquet	Vin et champagne	Fourniture de bureau
Articles publicitaires et de promotion	Climatisation et réfrigération	Fournitures et papier informatiques
Linge de maison	Fournitures aux invités	Produits d'entretien
Pain	Linge de maison	Gaz de cuisine
Produits laitiers:	Chocolat	Vaisselle et couverts
Lait, fromage, œufs, beurre	Huile	Verrerie et argenterie
Poissons et fruits de mer	Fournitures électriques	Crème, fromage
Fruits et légumes	Fournitures de peinture	Produits d'épicerie:
Thé/café	Ampoules électriques	Céréales, chips
Chocolat		Spaghetti, fruits et légumes en boîte
Huile		Condiments et sauces
Epices		
Sucre		
Farine		
Viande, porc et poulet		
Saucisses, salami et bœuf		

Source: Etude sur terrain de la Banque Mondiale.

Les coûts initiaux de construction d'un hôtel à Antananarivo ont une valeur élevée d'importations, du fait du type de construction et d'une non production des équipements localement. Pour un hôtel ayant un coût de projet de US \$5 million, la valeur des importations varie entre 65 à 75%. La construction de lodges utilisant des matières et des meubles locaux est faisable et devrait réduire la valeur des importations de façon importante. Cela variera pour les hôtels balnéaires en fonction de leur catégorie et leur emplacement.

La Nécessité d'une Analyse Economique plus Approfondie

Les connaissances de base pour entreprendre le type d'analyse économique qui donnerait une meilleure compréhension de la contribution du tourisme à l'économie ne sont pas en place à Madagascar. La formulation d'une politique pour le secteur nécessite de se fonder sur une meilleure compréhension des coûts et bénéfices des différents types de développement touristique. Les politiques macro-économiques devraient intégrer une compréhension de la capacité du tourisme de stimuler des liens en amont et en aval avec les autres secteurs de production et de services. Comme indiqué au début de ce chapitre, en tandem avec un programme pour améliorer les données de base du tourisme, comme les statistiques d'immigration, un bon point de départ pour une compréhension améliorée du secteur serait la création d'une comptabilité des industries satellites du tourisme. Le Gouvernement aurait besoin d'une assistance cette initiative.

8. Tourisme et Pauvreté

Trois organisations—le Centre pour un Tourisme Responsable, l'Institut International pour l'Environnement et le Développement et l'Institut de la Coopération et du Développement-- se sont groupées cette année pour élaborer un site Web sur le tourisme en faveur des pauvres¹² (www.propoortourism.org.uk). Dans leur premier article éditorial, les auteurs¹³ définissent le tourisme en faveur des pauvres: “le TFP n'est pas un produit ou un secteur spécifique du tourisme, mais une approche générale. Plutôt que d'élargir la taille du secteur, les stratégies du TFP visent à libérer des opportunités—de gain économique, d'autres moyens d'existence, ou d'engagement dans la prise de décision—pour les pauvres.”

Les auteurs demandent pourquoi apporter une dimension concernant la pauvreté au tourisme? “Certaines caractéristiques du tourisme mettent en valeur son potentiel pour être en faveur des pauvres. Cela peut être l'intensité de main d'œuvre, incluant les femmes et le secteur informel, se basant sur le capital naturel ou culturel des pauvres et adapté aux zones pauvres. Exploiter le tourisme pour une croissance en faveur des pauvres implique une capitalisation de ces caractéristiques, tout en réduisant les impacts négatifs sur les pauvres. Le potentiel pour le *changement* prend racine dans le rôle continu des gouvernements de “planification”, et dans l'important intérêt commercial pour un tourisme durable à un niveau international.”

Les forces du TFP, identifiées jusqu'à présent sont:

- Le secteur du tourisme peut être “renversé” à sa marge pour élargir les opportunités des pauvres, à travers une diversification vers des produits reposant sur la culture, l'extension des liens d'affaires, la redistribution des capitaux (fonds, terres) aux pauvres, et l'intégration de leur voix dans la planification

¹² Dans le contexte malgache et pour les besoins de ce rapport, les termes “tourisme en faveur des pauvres”, tourisme basé sur les communautés- ou villages et tourisme rural sont utilisés de façon interchangeable.

¹³ Harold Goodwin (CTR et l'Université de Greenwich), Dilys Roe (IIED), and Caroline Ashley (ICD)

- La capacité d'augmenter la demande de biens et services fournis par les pauvres et d'augmenter leur capital de base
- Le TFP a le double avantage de soutenir la diversification et d'être particulièrement pertinent pour les zones éloignées
- Le TFP peut contribuer aux changements de politiques et de procédures tant que les pauvres sont reconnus comme actionnaires légitimes
- Le mouvement de "tourisme durable" existant peut être exploité pour inclure la pauvreté de même que l'environnement dans son programme.

8.1 Les Politiques du Gouvernement pour le Tourisme et la Pauvreté

Selon le projet du Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) datée du 1^{er} octobre 2001, l'indice de pauvreté de Madagascar était de 70,2 % en 2000, baissant de 73,3 % en 1997. Plus de 76 % de la population rurale est pauvre comparée à 52% de la population urbaine. De plus, pendant que les taux de pauvreté urbaine ont baissé, les taux ruraux sont inchangés depuis 1997. L'intensité de la pauvreté est plus élevée en zone rurale plutôt qu'en zone urbaine et cette intensité s'est exacerbée depuis 1993.

Le DSRP considère le tourisme comme un outil de choix pour réduire la pauvreté. Le Gouvernement a noté son taux de croissance de plus de 14% ces dernières années et les attentes selon lesquelles les taux vont augmenter jusqu'à 15% par an entre 2001 et 2003. Le tourisme est premier dans la liste des secteurs susceptible de produire une croissance économique durable. "Bien que la valeur ajoutée directe issue du tourisme soit calculée à un simple 1,6% du Produit Intérieur Brut en 1998", les recettes en devise placent le tourisme en tête des secteurs d'exportation.

La section d'une page et demie sur le tourisme dans le DSRP souligne les prévisions du Gouvernement à établir les "*Réserves foncières touristiques*" (RFT, qui seront abordées en détail ci-dessous) qui sont censées amener des taux de croissance encore plus élevés pour le secteur du tourisme. Les RFT apportera essentiellement des terres pour l'écotourisme et dans les zones balnéaires, aménagées par des infrastructures sur site, prétendument libres de tous conflits de propriété, à de potentiels investisseurs. Le DSRP note que la formation est essentielle pour le secteur du tourisme et que l'Institut national du tourisme et de l'hôtellerie (INTH) a été restructuré et sera établi dans les cinq autres provinces, de même qu'à Nosy-Be et à Sainte Marie éventuellement. La promotion relève du mandat de la *Maison du Tourisme* de Madagascar (MTM) et des *Maisons du Tourisme Provinciales* (MTP), qui sont des associations privées qui tirent avantage de la taxe sur le tourisme (*vignette touristique*).

Le DSRP présuppose qu'un taux de croissance élevé des recettes touristiques allégera de lui-même la pauvreté. Alors que ce pourrait être le cas à Madagascar du fait d'un écotourisme rural de base, les économistes ont remarqué qu'il n'y a pas eu beaucoup d'effets induits («trickle down») à ce niveau. Ceci est en accord avec les expériences internationales indiquant que des interventions ciblées sont souvent requises pour assurer que le tourisme profite aux pauvres. "Les stratégies de tourisme en faveur des pauvres traitent spécifiquement les impacts sur les pauvres, même si les non pauvres peuvent en bénéficier. Les stratégies se préoccupent moins d'élargir le secteur et plus de libérer des

opportunités à l'intention de groupes spécifiques internes (en renversant le gâteau, pas en l'agrandissant) Cependant, ces stratégies doivent être intégrées dans le développement global du tourisme pour deux raisons: les activités dominantes (comme la planification touristique) doivent être influencées par une dimension en faveur des pauvres; et le tourisme en faveur des pauvres ne peut pas réussir sans un développement réussi de la destination touristique globale.” (DFID 1999)

Dans le cadre du DSRP, le Ministère du Tourisme prépare un rapport sur les impacts du tourisme sur la pauvreté: *‘Lutte Contre la Pauvreté’*. Une première version note le manque d'études approfondies sur les liens entre le tourisme et les secteurs de production et de services. Le Ministère fait une liste des principaux secteurs et sous-secteurs avec lesquels le tourisme a des interactions:

- L'artisanat
- Les services
- L'agriculture, l'élevage et la pêche
- Les transports
- La culture
- L'éducation

Des versions consécutives du rapport se sont focalisées sur des études de cas d'initiatives écotouristiques entreprises par des communautés rurales de Madagascar avec l'assistance d'ONGs basées sur place.

Dans le cadre de sa politique, l'ANGAP partage la moitié des droits d'entrée recueillis dans les parcs nationaux avec les communautés locales vivant autour de ces parcs pour des objectifs de développement. Le montant total distribué entre 1992 et 1999 était de FMG 5.060 millions pour un total de 458 mini-projets. Le montant annuel collecté s'est accru de FMG 53 millions en 1992 à FMG 1.780 millions en 1999. L'ANGAP estime qu'en 2000, quelques 76.794 familles ont bénéficié de ces mini-projets, comparé à 5.880 en 1994. Les deux provinces qui ont le plus profité des droits d'entrée depuis sont Fianarantsoa et Toamasina.

La politique consistant à partager les revenus des parcs nationaux avec les communautés locales a pour but de contribuer à élever leur niveau de vie. Elle a également pour but d'amener ceux qui vivent à proximité des parcs à contribuer à la préservation de la faune et flore des parcs et, en particulier, à réduire le braconnage d'animaux et la destruction de l'habitat pour du bois de chauffe. Compte tenu de l'importance de tels droits d'entrée dans des zones où les activités génératrices de revenus sont souvent limitées et où les activités de conservation des parcs dépendent lourdement de ces droits, leur montant devrait être étudié périodiquement.

Le coût d'environ US \$6-10 est faible comparé aux parcs d'Afrique, où un droit d'entrée de \$25-30 est plus fréquent. Sans aucun doute, de tels parcs proposent de meilleurs équipements pour les visiteurs que les parcs de Madagascar. Néanmoins, la plupart des visiteurs de l'étranger dans les parcs **sont** des défenseurs de l'environnement et voudront payer plus ou par un droit ou par une contribution volontaire pour soutenir les parcs

nationaux de Madagascar et les gens qui vivent dans la périphérie. De ce fait, les montants des droits d'entrée à payer dans les parcs à Madagascar devraient être révisés. Les droits d'entrée pourraient varier selon les parcs en fonction du niveau des installations à disposition.

8.2 Les Initiatives de Tourisme en Faveur des Pauvres à Madagascar

Des études de cas d'initiatives louables entreprises par des communautés locales dans le but de bénéficier du tourisme, appuyées par le "Landscape Development Interventions (LDI)" financé par l'USAID et le World Wildlife Fund (WWF) financé par le KfW, sont présentées en Annexe de ce rapport. Il s'agit uniquement de deux des nombreuses initiatives en cours pour aider à intégrer les communautés locales dans le secteur du tourisme à Madagascar.

8.3 Les Types d'Initiatives Touristiques s'Appuyant sur les Communautés

Souvent, l'écotourisme représente le seul projet qui puisse apporter de l'argent dans des économies de subsistance de régions éloignées. En plus de diversifier les sources de revenus et de créer des emplois pour les pauvres, de tels projets touristiques peuvent conduire à des externalités environnementales positives. Les locaux développent une valorisation des ressources suite aux revenus qui en découlent et commencent à protéger les ressources naturelles sur lesquelles le tourisme s'appuie.

Les initiatives en cours à Madagascar sont entre les mains des ONGs ayant une expérience considérable du travail avec les communautés locales en les appuyant à introduire le tourisme dans leurs activités économiques. Il existe actuellement une masse énorme d'expérience internationale sur l'écotourisme à partir de laquelle des critères de base de succès peuvent être tirés. Cette section consiste en un bref survol des principaux types de projets écotouristiques et quelques principes opérationnels qui peuvent être tirés des expériences d'autres endroits.

Il existe essentiellement deux types de tourisme s'appuyant sur les communautés. Dans un cas, un promoteur fait un investissement dans une zone où les locaux possèdent ou utilisent traditionnellement le capital touristique. Le promoteur donne une valeur — en attirant des touristes— au capital et implique la communauté locale à un degré plus ou moins important dans les activités. Dans l'autre cas, la communauté locale de sa propre initiative, mais généralement avec l'appui d'une agence gouvernementale ou d'une ONG, fournit des installations aux touristes dans leur communauté. Les installations peuvent aller à une structure d'hébergement, mais pourrait se limiter à fournir une installation d'accueil et des guides pour admirer un capital culturel appartenant aux locaux.

Le premier type de tourisme s'appuyant sur les communautés est parfaitement illustré par l'initiative Rainforest Expeditions (RFE) à Tambopata, Pérou, gagnante d'un prix, créée par deux jeunes promoteurs et décrite en Annexe. Les préalables sur lesquels RFE s'est appuyé ont été cruciaux pour son succès et peuvent être appliqués universellement¹⁴.

¹⁴ Eduardo Nycander et Kurt Holle. Une description du projet apparaît sur le site Web de *Conservation International* et un article de Holle est diffusé sur www.planeta.com

Le deuxième type de tourisme s'appuyant sur les communautés est une action pilotée par la communauté pour donner une valeur à un capital lui appartenant et pour fournir des installations d'accueil tout autour. Le succès d'un projet dépend généralement de l'existence d'un secteur touristique prospère, pour que les touristes déjà sur place puissent être amenés à visiter la communauté en tant que partie intégrante de l'expérience d'une destination globale. Le capital touristique peut se baser, ou sur la nature, ou sur la culture et est généralement un mélange des deux, parce que la culture vivante d'une communauté constitue une attraction pour les touristes. Ce type de tourisme contribue à la diversification des produits touristiques nationaux et représente l'équivalent de créer un marché de niche d'une destination traditionnelle de base plus large.

La petite échelle des projets s'appuyant sur les communautés peut mettre en danger leur viabilité commerciale. Les conditions de viabilité financière qui s'appliquent aux plus gros projets écotouristiques, tels que RFE, s'appliquent aussi aux initiatives villageoises. Le produit écotouristique doit être d'une qualité suffisante et les services rattachés d'une efficacité suffisante pour donner au touriste pour son argent et une expérience qui contribuera à promouvoir les produits touristiques nationaux. En cas de volonté d'asseoir la commercialisation du produit, l'avis des tour opérateurs qui pourraient inclure le projet dans leur circuit doit être recherché dès le départ. Tout lodge situé dans les environs pourrait également vouloir faire la promotion du projet auprès de ses clients, pour leur donner un moyen d'avoir une expérience supplémentaire.

En précaution contre les incertitudes du marché, les activités touristiques ne devraient pas, au début sinon jamais, exclure la continuation des activités génératrices de revenus existantes dans la communauté. Cela induit à commencer petit et à s'assurer que les attentes du village concernant le nouveau projet ne seraient pas trop optimistes. De tels marchés de niche doivent être spécifiquement ciblés avec des mesures soigneusement conçues et fondées pour protéger la culture et les occupations traditionnelles de la communauté et pour limiter l'accès au capital selon leur capacité d'accueil. En condition sine qua non, la communauté doit être impliquée dès les premières étapes de la planification; le projet écotouristique d'un village doit se conformer et ne pas entrer en conflits avec les mœurs locales. Le tourisme s'appuyant sur les communautés doit être vu comme un moyen de protéger le capital appartenant aux pauvres, de diversifier leurs sources de revenus et d'espérer voir s'élever le niveau de revenus de façon aussi équitable que possible dans la communauté.

Les communautés engagées dans des activités touristiques génératrices de revenus devraient normalement requérir l'assistance technique d'ONGs expérimentées dans la mise en place de leurs projets.

8.4 Tourisme, Culture et Pauvreté

Beaucoup de touristes sont encore à la recherche «d'une expérience culturelle malgache unique». A Madagascar aujourd'hui, comme dans d'autres sociétés, la préservation d'une culture d'une culture distincte est une bataille de tous les instants dans le monde d'aujourd'hui en contact continu avec les cultures dominantes à travers la radio, la

télévision, les cassettes, les CDs, les vidéos, les DVDs et Internet. Madagascar dispose d'une motivation énorme à travers le tourisme de renforcer et coordonner l'effort national pour préserver une culture traditionnelle riche et variée. Avec une politique intégrée et bien conçue sur l'héritage culturel et les arts, mise en place à un niveau national et provincial, Madagascar devrait être capable de donner aux touristes une expérience culturelle des plus vibrante. Cela stimulerait les dépenses des visiteurs et, au cours de la procédure, donnerait une valeur et contribuerait à préserver l'héritage culturel vivant et construit de l'île et à renforcer la création de revenus dans les villages, particulièrement les plus éloignés.

8.5 La Nécessité de Regrouper les Informations sur les Initiatives en Faveur des Pauvres

Les initiatives locales décrites en Annexe de ce rapport sont seulement quelques exemples des activités déjà entreprises autour de Madagascar avec l'assistance de différentes agences techniques comme le LDI, le WWF et *Conservation International*. Le financement des initiatives est assuré un par un certain nombre de bailleurs. La nécessité de regrouper ces informations devient évidente de par leur absence dans le DSRP et dans la première version du rapport sur la pauvreté du Ministère du Tourisme. Si ces informations étaient centralisées, elles aideraient le Gouvernement et principalement le Ministère du Tourisme à analyser les expériences, à développer des politiques en faveur des pauvres et à les incorporer dans la planification du secteur. Le regroupement des résultats pourrait conduire à une définition des meilleures pratiques sur les initiatives sur la pauvreté liées au tourisme. Enfin, un regroupement constituerait une source d'informations pour les nouvelles communautés impatientes d'incorporer le tourisme dans leurs activités.

Les initiatives pourrait être déjà l'objet de demande de rapports de la part de leurs bailleurs, ce qui fait que, dans la mesure du possible, les villages et les agences les appuyant n'auront pas à faire des rapports supplémentaires trop importants. La fonction principale de ce comité serait de recueillir les informations et les expériences de ce qui a marché ou pas, qui pourraient être alors partagées avec d'autres villages voulant s'engager dans le tourisme.

Aujourd'hui, la plupart des initiatives écotouristiques ou s'appuyant sur des communautés sont assistées par des ONGs expérimentées et responsables. Mais si le secteur du tourisme s'élargit et si de plus en plus de communautés villageoises commencent à prendre part à cet élargissement, le contrôle qualité du produit final sera essentiel, particulièrement si les villages deviennent des intermédiaires ou des destinations finales du tourisme d'aventure, ce qui pourrait comporter des risques physiques importants. En plus du souci de sécurité, une condition de base du tourisme s'appuyant sur les communautés est qu'il devrait mettre en valeur les produits touristiques à un niveau national en créant une expérience positive et différente pour les touristes. Un Comité d'Appui au Développement de l'Ecotourisme (CADE) s'est institué à Madagascar, il comprend, en plus du Ministère du Tourisme et du Ministère de l'Environnement, des représentants d'ONGs têtes de file qui sont actuellement engagées dans l'écotourisme dans le but de pouvoir partager leur expérience technique.

Que le Comité **doive** contribuer à résoudre le problème crucial de conflits fonciers s'élevant entre les propriétaires de terrain et les initiatives touristiques villageoises est un sujet de débat. De façon claire, le Comité devrait avoir un mandat relativement simple dans le but d'optimiser le travail d'experts trop occupés, mais si le foncier continue à être un problème sérieux pour le développement du tourisme (comme indiqué plus loin dans ce rapport), le Comité devrait représenter une première étape du processus de consultation/médiation.

Eventuellement, le Comité pourrait concevoir des critères approuvés d'"écotourisme" et attribuer un symbole (comme une étoile, une fleur locale ou un lémurien) à ceux dont les activités sont conformes aux critères. Pour éviter les conflits d'intérêts pour les ONGs du comité, qui assistent les villages dans le développement des installations écotouristiques, cette fonction sera attribuée ou à un sous-comité ou à des experts nommés. Cet emblème pourrait fonctionner à la fois comme un label de contrôle qualité et un outil marketing.

Adopter le tourisme en faveur des pauvres (ou équitable ou s'appuyant sur les communautés de base) en tant que politique demandera une série de lignes directrices qui sera un peu différent de celle du tourisme général. En effet, la croissance à Madagascar n'est pas répartie de façon égale – existe-t-il des mesures incitatives qui encourageraient la croissance dans des zones qui sont distancées par les zones à forte densité de population? Comme le montre l'Annexe 1, la terre appartient souvent aux communautés et les communautés elles-mêmes sont souvent très peu exposées au monde extérieur. Cela peut être transformé en opportunité pour une croissance plus équitable, si bonne gestion il y a. Les premières étapes comprennent souvent la mise à disposition de services sociaux (écoles, santé et infrastructures) pour établir une confiance et abordent les préoccupations fondamentales locales. Les manières selon lesquelles les citoyens – en tant que citoyens, consommateurs, employés et propriétaires -- sont impliqués dans les projets doivent être comprises de façon absolue; et il doit être explicite que leur participation est essentielle pour la durabilité des ressources sur lesquelles le tourisme se base. Il est important de mettre en avant les liens avec l'agriculture et l'artisanat (pour citer deux parmi plusieurs possibilités) pour minimiser les fuites et les effets d'une augmentation. Il y a des tour opérateurs et des ONGs qui se spécialisent dans le tourisme équitable/en faveur des pauvres et ils garantissent souvent dans leurs contrats soient au moins égaux au salaire minimum et qu'un pourcentage (disons 75%) des dépenses totales des touristes resteront dans la communauté; et, s'ils sont à but non lucratif, tous les fonds en excès sont souvent transférés comme contributions de bienfaisance à des activités locales comme la conservation de la nature, la construction d'écoles ou de dispensaires et ils peuvent proposer des activités volontaires (comme l'enseignement d'une langue) en tant que partie intégrante de l'expérience globale du tourisme¹⁵. Si elles sont correctement faites, ces

¹⁵ Un de ces projets, dans lequel le Conseil de Conférence était impliqué et récipiendaire de nombreux prix, est celui des Iles Tortues, Fidji. Les propriétaires privés de l'île ont construit une station prévue pour des touristes haut de gamme – plusieurs clients font des contributions de bienfaisance pour des services sociaux sur l'île (comme des écoles et des centres de santé); et en réponse à un mouvement croissant de "sacs à dos", les propriétaires ont sponsorisé des hôtels pour les sacs à dos dans chacun des sept villages de l'île, appartenant aux villageois et exploités par eux. Il est intéressant que les deux marchés très différents coexistent.

activités peuvent donner aux touristes une sorte de contact personnel qui n'est pas possible dans les modes plus traditionnels. De tels projets, cependant, fournissent des emplois seulement à temps partiel (ou saisonnier) et doivent être considérés comme complémentaires aux autres activités dans la gamme de produits touristiques.

9. Tourisme et Environnement

Le rôle positif joué par le tourisme/écotourisme en octroyant des avantages aux pauvres et en aidant à préserver les ressources naturelles de base et leur biodiversité est souligné dans le rapport d'évaluation de 1996 du second programme environnemental (PEII): "Madagascar est connu pour son niveau élevé de dégradation environnementale. Selon les informations disponibles, presque 80% de la couverture forestière originelle du pays a disparu ou a été sérieusement endommagée. La zone couvrant les forêts primaires naturelles a baissé à environ 25% de la superficie totale en 1950, à 20% en 1972 et à moins de 15% aujourd'hui. Cette dégradation menace non seulement la diversité biologique, mais aussi la stabilité de l'approvisionnement en eau et des sols vitale pour l'économie agricole... La pauvreté continue à menacer la durabilité des ressources naturelles de base et les pauvres ruraux ont besoin de plus d'alternatives pour utiliser les ressources naturelles disponibles de façon durable. Le renversement de la spirale allant vers le bas de la dégradation environnementale devrait ainsi le plus profiter aux pauvres, tout en maintenant une biodiversité exceptionnelle."

"Une croissance durable sur le long terme du pays ne peut être atteinte en l'absence d'une gestion appropriée des ressources naturelles et le coût de l'inaction devrait être plus élevé que le coût du programme. Des avantages induits proviendront ... des investissements privés dans les installations et services écotouristiques. ... La durabilité financière sur le long terme des zones protégées sera assurée par une combinaison des revenus provenant de l'écotourisme avec les revenus issus des investissements capitalistiques. ... Les politiques qui ne sont pas favorables au développement du tourisme (comme le régime des visas, le monopole du transport aérien) affecteraient également le programme négativement, parce que l'écotourisme est une source de revenus potentielle majeure en provenance des zones protégées."

En 1999, une nouvelle loi a été déposée et conçue pour demander que tous les projets soient conformes à des normes élevées de protection environnementale (*Mise en Compatibilité les Investissements avec l'Environnement*). Les critiques à son égard dans la communauté des investissements allèguent que les exigences onéreuses de la loi rendent son application aux projets déjà en cours impossible.

Le tourisme, précautionneusement géré, peut devenir un outil pour la protection environnemental et le financement de la conservation. De par la loi, l'ANGAP apporte déjà 50% des droits d'entrée dans les parcs aux communautés locales des environs pour le développement économique. Cela crée des motivations pour les locaux de protéger à la fois l'habitat et les animaux dans les parcs nationaux et peut créer une dissuasion pour la déforestation.

Le tourisme dans les Parcs Nationaux ou (de préférence) leurs environs contribue à réduire l'important écart dans le financement des parcs par l'hébergement des visiteurs dans ces mêmes parcs et par des taxes environnementales qui leur sont appliquées—pas seulement à Madagascar mais à travers le monde. Plusieurs études sur “la volonté de payer” indiquent les touristes peuvent être mis à contribution pour soutenir la protection environnementale ou culturelle à travers ou des droits d'entrée, taxes sur le départ ou autres ou des contributions volontaires. Pour obtenir des contributions volontaires ou des droits d'entrée accrus, les touristes souvent veulent l'assurance que les contributions soient consacrées à l'usage spécifique pour lequel elles ont été données et n'entrent pas dans une partie de recettes générales budgétaires. Les droits d'entrée dans les parcs à Madagascar, par exemple, sont peu élevées par rapport aux normes internationales. Si une augmentation est présentée au touriste comme un moyen de soutenir les communautés locales et de veiller à la conservation du parc, il serait possible d'augmenter les droits, spécialement parce que leur conséquence sur le coût de la prestation touristique globale ne serait pas trop importante. Une enquête récente auprès des visiteurs des parcs nationaux de Madagascar indique que les touristes seraient prêts à payer un droit d'entrée journalier dans les parcs de US\$13 -18 (comparé à, à peu près, US\$6 actuellement pour les étrangers et US\$0,50 pour les nationaux pour trois jours). Quelques 10% des visiteurs ont exprimé une volonté de payer un droit journalier de \$31¹⁶.

En mettant en place une planification physique comprenant un zonage et des normes d'architecture de construction sur ou pour l'utilisation des ressources naturelles, la ressource elle-même sera conservée. Une Evaluation des Impacts Environnementaux (EIE) devrait être toujours exigée pour toute construction sur les ressources naturelles ou leur utilisation et les capacités d'encadrement de ces EIEs doivent être renforcées. De nombreuses ONGs, soutenues à Madagascar par des financements internationaux, sont capables d'aider le Gouvernement à établir des normes environnementales pour différentes activités touristiques, dont la plupart devrait être spécifique aux sites. D'une façon alternative, comme proposée dans une section ultérieure, Madagascar pourrait demander à ce que des règles environnementales soient développées dans la proposition de Plan Directeur pour le développement durable du secteur.

En 1997, un programme national de cinq ans pour l'environnement marin et littoral a été initié et cherchait à promouvoir la gestion intégrée des zones littorales, comprenant la création d'une zone protégée marine, la prévention de la pollution et les systèmes d'encadrement. Il s'agit d'une étape critique vers l'avant et sans elle, la gestion durable des côtes est impossible. Les constructions des hébergements sur les côtes doivent être soumises à des réglementations concernant leur retrait prenant aussi en compte les niveaux de marée montante. Les densités doivent être strictement contrôlées à travers des réglementations de planification physique et de zonage, ainsi que des mesures spécifiques à chaque site sur les capacités d'accueil du bord de mer, dans la mesure où elles sont possibles. Des codes de conduite devraient être adoptés par le secteur de la plongée pour la protection des récifs et il devrait y avoir des pénalités pour non-observation.

¹⁶ Une étude à venir (Juin 2003), “Vers une Economie Touristique orientée Nature dans le KwaZulu Natal” (Banque Mondiale/DBSA) estime que pour cette région, un droit d'entrée équivalent à \$41 serait demandé pour couvrir l'emploi local et un fonds de roulement suffisant pour assurer la conservation des parcs de la région.

Un développement de la zone littorale de Madagascar, particulièrement sur les sites fragiles de l'île et l'utilisation des récifs, devrait s'assurer que les loyers économiques¹⁷ provenant de ce développement ou de l'utilisation des sites profitent plus aux caisses des locaux et de l'Etat qu'au promoteur. (Les biens publics rares, comme les terrains de bord de mer, tendent à générer des taux de retour au-dessus de la normale quand ils sont développés). Le Gouvernement devrait s'assurer que les retours sont suffisants pour l'encadrement environnemental de l'utilisation du capital et pour les frais d'entretien de toute infrastructure ou autre investissement rattaché du secteur public.

Pour rehausser l'image de l'île, de même que pour aider à préserver les ressources naturelles de base, les plus grandes unités d'hébergement, particulièrement celles situées dans les zones écologiques sensibles, devraient commencer à rechercher une accréditation hôtelière signifiant clairement que l'unité est conforme à des normes environnementales définies. Les plus grands hôtels recherchent une accréditation internationale ou celle de l'International Standards Organization (ISO), à but non lucratif, pour le label 14.001 ou le label Green Globe (Planète Verte) qui a été lancé par le *World Travel and Tourism Council* (WTTC)–Conseil Mondial pour les Voyages et le Tourisme– et maintenant devenu indépendant¹⁸. Certaines régions du monde préparent leur propre système d'accréditation. Il est cependant important que le système d'accréditation soit vu comme indépendant et objectif.

Une accréditation "verte" améliore le retraitement des déchets et met en place des programmes de recyclage et d'encadrement des services avec en résultat, après un investissement en capital initial qui est en général récupéré dans la première année, les hôtels enregistrent des économies considérables au niveau de la consommation d'eau et d'électricité. En résultat d'un programme d'accréditation soutenu par l'USAID en Jamaïque, les hôtels ont rapporté une meilleure rentabilité, une relation-clientèle optimisée, des contacts avec les communautés locales et ont contribué à préserver la beauté de l'île. Il existe une externalité importante concernant l'amélioration de la santé et de la salubrité dans les foyers des membres du personnel et dans leur communauté.

Une raison majeure pour les hébergements et services touristiques de rechercher des références environnementales and services est que de nombreux lodges et hôtels à travers le monde le font déjà. Que Madagascar, dont l'attraction est d'être une destination écotouristique, n'ait pas d'hébergement touristique accrédité "vert" apparaîtra comme une anomalie. Pire, si les directeurs d'hôtels ou les prestataires de services ne suivent pas les pratiques environnementales de base, les touristes pourraient être rebutés. Les tour opérateurs "verts" des pays développés de plus en plus n'établissent des relations d'affaires qu'avec les directeurs d'hôtels ou de lodges qui ont adopté des pratiques "vertes"—comme requis par un nombre croissant de touristes, en particulier européen. Un avantage majeur de la normalisation est qu'un nombre important de prix ou de "labels écologiques" est maintenant donné en reconnaissance de la bonne gestion environnementale des hôtels et autres types d'hébergement. Ces prix bénéficient d'une

¹⁷ L'Annexe 3 consiste en une note sur les Loyers Economiques dans le Développement Touristique.

¹⁸ L'Annexe 2 consiste en une note sur le processus d'adoption de Systèmes de Gestion Environnementale (*Environmental Management Systems*) dans les hébergements touristiques.

large publicité et deviennent un outil marketing effectif pour l'hébergement, et tout au long de la procédure, pour l'île.

10. Les Impacts Sociaux Négatifs du Tourisme

Les aspects négatifs du tourisme sur le plan social peuvent comprendre une augmentation de la prostitution—jusqu'à sa pire forme de prostitution des enfants. Le Ministère du Tourisme a pris conscience de l'existence de la prostitution des enfants à Madagascar (particulièrement à Nosy Be et Diego Suarez) et il y a des rumeurs insistantes de liens au milieu de la pornographie internationale. Le Gouvernement mène une campagne active contre ces pratiques —utilisant tous les moyens de communication, y compris des affiches voyantes. La campagne établit que les contrevenants seront poursuivis selon la pleine application de la loi et, en application d'une convention internationale récente, jusque dans leur pays d'origine s'ils quittent le pays de destination. Le Ministère a noté que la pauvreté extrême amène quelquefois les parents à s'arranger avec les contrevenants dans la suppression des preuves. Pendant les rencontres avec le Ministère du Tourisme, leur détermination à éradiquer cette activité intolérable était évidente. L'Organisation Mondiale du Tourisme a récemment publié un Code d'Ethique et tous les membres, y compris Madagascar, sont encouragés à adhérer à ses principes.

11. L'Administration du Secteur

Le fait que Madagascar devienne une destination touristique majeure repose sur la qualité de l'administration du secteur. Le tourisme est essentiellement une activité du secteur privé mais dépend grandement du soutien du secteur public. Le tourisme concerne transversalement plusieurs secteurs qui ont souvent très peu de communication entre eux, malgré l'existence depuis plusieurs années d'un Comité National de Développement du Tourisme (CNDT), qui a fait l'objet d'actions de redynamisation récentes. Parmi les ministères dont les activités sont liées au tourisme, en plus du Ministère du Tourisme, figurent de façon notable par exemple les Ministères des Finances, de l'Aménagement du Territoire, de la Culture, des Travaux Publics, de l'Agriculture, du Travail et du Commerce. Pour réussir, le tourisme exige une coordination et une complémentarité entre le Gouvernement et le Secteur Privé, la société civile en général et, en particulier, les communautés locales qui sont spécifiquement touchées par le tourisme, auquel cas les ONGs peuvent faciliter le processus. Seul un dialogue continu entre les secteurs publics et privés peut conduire à une gestion réussie du tourisme. Malgré certains progrès, ce dialogue n'est pas encore en place. Un renforcement des institutions des secteurs publics et privés, combiné à un renforcement des mécanismes de coordination entre les deux, devrait faciliter le processus mais les procédures devraient être mises en place le plus tôt possible pour formaliser le dialogue.

11.1 Le Ministère du Tourisme

Le Ministère du Tourisme est responsable de la politique touristique, qui actuellement se concentre sur trois fronts: la promotion des investissements; la formation professionnelle à tous les niveaux; et la promotion du tourisme à Madagascar. Sur le premier point, le

Ministère a fait des progrès dans le bon sens en désignant des zones prioritaires pour le développement touristique par la création des RFTs. Sur la formation professionnelle, il existe des propositions de mettre en place des établissements de formation hôtelière et/ou touristique, dans chaque province, en plus de l'INTH existant. Cela semble trop ambitieux et n'est peut-être pas efficace. La formation est clairement une priorité mais peut se réaliser selon une variété de moyens qui pourraient être plus réalistes sur le plan des coûts, comme le mélange des salles de classe et une formation sur les lieux de travail. Les formations à distance et les programmes itinérants sont utilisés de façon efficace ailleurs. Sur le troisième axe, le Gouvernement reconnaît l'importance de promouvoir le tourisme vers Madagascar et souhaite introduire un mécanisme plus effectif (voir ci-dessous). Le Ministère préside également un comité interministériel conçu pour harmoniser les interventions transversales sur le tourisme.

La promotion des investissements relève aussi du Ministère, qui dispose d'une Direction de la promotion des investissements – ses fonctions semblent être purement administratives et ne sont pas conçues pour promouvoir l'investissement d'une façon proactive. Madagascar ne dispose pas d'une représentation à l'extérieur pour la promotion des investissements ou la commercialisation de la destination, l'activité étant assurée par les Ambassades et les autres délégations.

Le Gouvernement, avec le soutien de la Commission européenne, a créé la *Maison du Tourisme de Madagascar (MTM)*, un organe statutaire dont les fonctions principales sont de: agir en tant qu'organisation chapeautant les associations professionnelles (des hôtels, des tour opérateurs, etc.); promouvoir la “destination Madagascar”; et encourager l'éducation des industries touristiques. Son Conseil d'Administration avec ses 30 membres est lourd et le rôle de la MTM de faciliter les échanges et les prises de décision public/privé s'est perdu– il y a une nécessité d'accorder plus d'importance à la promotion d'un dialogue effectif public/privé. L'administration du secteur manque de partenariats effectifs entre les secteurs privés et publics. Le Secteur Privé est constitué d'un grand nombre de petites entreprises, ce qui réduit sa capacité d'opérer à l'unisson sur les problèmes qui affectent le secteur.

La MTM est financée par la *vignette touristique*, une taxe parapublique (FMG 3.000/US\$0,50/nuit pour les hôtels trois étoiles et plus, et MFG2.000/US\$0,33 pour les autres hôtels)¹⁹. Les hôtels sont chargés de collecter la taxe, de la remettre au Trésor et ensuite à la MTM. Le système de collecte n'est pas fiable parce que la MTM ne peut pas prendre de mesures légales pour poursuivre ceux qui ne paient pas et il n'apporte pas aujourd'hui un budget suffisant pour financer plus que le salaire des officiels. Le budget de la vignette est d'environ FMG 2.000.000.000 et la MTM espère en collecter 75%. Le système a besoin d'être revu et une mesure incitative d'être créée pour que la taxe soit collectée efficacement par le gouvernement – par une subvention correspondante, par exemple. L'objectif serait de concevoir un programme marketing approprié et de créer un budget pour le lancer. A l'époque du travail de terrain pour cette étude, le Directeur Général mettait en place un groupe de travail pour examiner les moyens de lever des

¹⁹ Un autre système de prélèvement d'une taxe parafiscale similaire est à l'étude, notamment une taxe rattachée à l'émission de titres de transports internationaux.

fonds sur une base plus permanente mais l'information a été rendue disponible depuis à notre connaissance.

Fondamentalement, la MTM est une idée saine mais il existe des faiblesses au niveau des structures du Conseil d'Administration/de gestion et de son mécanisme de financement. En tant qu'association, elle ne dispose pas de capital et dépend des cotisations annuelles des membres. Il serait utile de renforcer la MTM en tant qu'organisation de tutelle pour mener le dialogue public/privé du côté du privé, en mettant l'accent sur l'instauration d'un climat de confiance et la création de *terrains d'entente*. La MTM a également besoin de développer un programme "destination Madagascar" et elle devrait également être appelée à jouer un rôle dans le développement des capacités et de l'éducation professionnelle de l'industrie touristique. Le gouvernement s'est embarqué dans un programme de décentralisation et souhaite établir des antennes de la MTM. Avec des ressources qualifiées limitées, il vaudrait mieux renforcer les organisations professionnelles locales qui sont membres de la MTM, pour qu'elles puissent se pencher sur la coordination locale.

La mission a compris que le Gouvernement envisage de laisser la MTM devenir une association purement privée et de créer un *Office National du Tourisme*, pour faire la promotion du pays, y compris à un niveau régional par l'intermédiaire d'Offices Régionaux du Tourisme. Selon le point de vue de la Banque, la question importante est de créer un espace dans lequel le secteur privé et le gouvernement peuvent discuter de la politique et des questions opérationnelles dans un environnement se renforçant de façon mutuelle – cela peut s'accomplir par une restructuration de la MTM ou en créant un nouvel *Office*, la première solution étant probablement plus efficace. Le point fondamental est que si les problèmes qui ont empoisonné la MTM ne sont pas traités, simplement créer une nouvelle institution ne les résoudra pas. Dans la mesure où le gouvernement procède à la mise en place d'un Office, il serait utile de revoir les fonctions du ministère avec un souci de focaliser la politique au niveau du ministère et les actions réglementaires et opérationnelles au sein de l'Office, et, entre autres, re dynamiser le Comité national de développement du tourisme (CNDT).

11.2 Le Ministère de l'Environnement

Le Ministère a été créé, il y a quelques années, pour élaborer la politique en matière d'environnement. Il a été quelque peu dans l'ombre de l'Office National pour l'Environnement, qui a été créé bien avant le Ministère et qui bénéficie du soutien de plusieurs bailleurs. Mais la principale agence en charge de la gestion de la politique de conservation du Gouvernement est l'*Association Nationale pour la Gestion des Aires Protégées* (ANGAP), mise en place avec de nombreux bailleurs. L'ANGAP a conçu un programme de quinze ans avec des phases de trois-cinq années (la deuxième se terminant en 2002) et gère: a) Les Réserves Naturelles Intégrales conçues pour protéger la faune et la flore et dans lesquelles les entrées sont interdites; b) les Parcs Nationaux conçus pour protéger le patrimoine naturel et culturel dans un environnement récréatif et écologique; et c) les Réserves Spéciales pour protéger des écosystèmes entiers²⁰. Elle bénéficie de

²⁰ Le gouvernement examine également l'ouverture de parcs régionaux qui seront sous la tutelle des Provinces.

différents programmes appuyés par divers organismes tels que le WWF et le Landscape Development Interventions (LDI). L'ANGAP est un gestionnaire efficace des parcs nationaux et des réserves et s'est bâti une solide réputation, sa contribution au développement du tourisme consiste essentiellement à gérer de façon durable un réseau d'aires protégées représentatives de la biodiversité malgache et à développer les zones périphériques. Ainsi, l'ANGAP travaille à élaborer et mettre en œuvre un Plan d'Aménagement et de Gestion de chaque parc ou réserve, de même qu'un plan marketing visant à les faire connaître et, à développer des systèmes de partenariat avec des Institutions étrangères de gestion de parcs. Cependant, l'ANGAP est confrontée à des insuffisances de financement dans le court terme. Compte tenu du rôle fondamental des parcs nationaux dans les actions de conservation et le tourisme, l'ANGAP a besoin de façon urgente des ressources qui lui permettrait de continuer ses actions. Actuellement, le budget de l'ANGAP est financé par les bailleurs (70-80%), le gouvernement (15-20%) et les droits d'entrée (environ 7%). Avec le soutien du Fonds Global pour l'Environnement (FGE)²¹, l'ANGAP passe au concept de fonds en fidéicommis pour lui donner plus d'indépendance et augmenter la part des droits des parcs dans son budget total.

11.3 Le Secteur Privé

De la même manière qu'il y a beaucoup de petits hôtels à Madagascar, il y a aussi beaucoup de petits TOs. Dans une certaine limite, les multiples tour opérateurs reflètent la difficulté de mobiliser les groupes de touristes et la somme d'attention individuelle que chacun requiert. Ils sont passés de 248 à 370 en cinq ans, avec une croissance spectaculaire sur les deux dernières, en accord avec la croissance rapide des hôtels, probablement dans l'attente d'une augmentation des touristes venant voir l'éclipse de soleil. Plus de 80 percent des tour opérateurs sont dits être des étrangers, cela semble être le cas déjà avant le regain de croissance. Plusieurs d'entre eux, comme les propriétaires d'hôtels, sont à Madagascar autant pour le style de vie que pour leurs affaires, même si évidemment aucun d'entre eux ne veut échouer. Le grand nombre de très petites entreprises réduit leur capacité d'agir à l'unisson sur les problèmes affectant le secteur et handicape l'ouverture d'un dialogue effectif entre les secteurs publics et privés. Ainsi, la MTM et ses représentants du secteur privé pourrait être le meilleur véhicule pour ce dialogue.

12. Les Obstacles à la Croissance du Tourisme

Les sections suivantes tentent d'identifier les principaux obstacles à la croissance du tourisme, qui est tombée très en deçà de son potentiel compte tenu des ressources de base. Une revue des nombreux problèmes montre à quel point les obstacles inhérents à l'offre et ceux à la demande sont liés entre eux. De façon inhabituelle, par rapport à une expérience comparée internationale, la demande potentielle, dans l'abstrait, semble être illimitée du fait de la qualité, de la diversité et du caractère unique du capital touristique. Une promotion officielle et émanant du secteur privé moindre n'a pas mis cette demande

²¹ Global Environment Fund (GEF)

à contribution. Dans le même temps, l'incapacité actuelle du secteur à héberger et transporter un nombre croissant de touristes limite sa taille.

Le coût et les caprices de l'accès aérien et les restrictions sur les déplacements intérieurs à cause d'une infrastructure routière limitée et peu fiable et des navettes aériennes peu disponibles et onéreuses constituent des facteurs limitants majeurs de la taille du secteur. Comme exemple spécifique, de nouvelles unités ont été construites pour héberger le grand nombre de touristes attendus en 2001 pour l'éclipse de soleil, mais il n'y a eu qu'une augmentation marginale de l'accès aérien et aucune pour le transport intérieur. Sans surprise les attentes des investisseurs ont été réduites à néant. En conséquence, il y a peu de motivations à offrir un hébergement supplémentaire de la taille et la qualité appropriées pour satisfaire la demande du marché. Pour ces raisons les autres mentionnées plus bas, Madagascar se retrouve sans écotourisme ou hôtel balnéaire emblématique qui pourrait accroître la promotion à travers le monde et contribuer à attirer d'autres investisseurs.

De plus, le capital de base de Madagascar est -- avec des exceptions spécifiques pour certaines stations et d'autres zones -- plus approprié pour les petits groupes. Cela dissuade à investir dans des unités d'hébergement plus grandes, ce qui dissuade les plus grands groupes à venir quand les tour opérateurs réalisent de faibles marges sur les volumes les plus élevés. De fait, les tour opérateurs essaient de viser les touristes à hauts revenus et de leur éviter les problèmes dus à la rareté des installations d'accueil convenables. Malgré cette toile d'araignées de contraintes, beaucoup de touristes quittant Madagascar exprime leur satisfaction suite à leur séjour du fait de la qualité du capital naturel. Ces touristes considèrent Madagascar comme une expérience de vacance rude et imprévisible. Le plus grand segment de marché de touristes plus conventionnels et le petit, mais souvent rentable, marché du luxe sont les plus difficiles à attirer à Madagascar.

Malgré les complexités du marché, plusieurs opérateurs hôteliers internationaux réputés ont exploré la possibilité d'investir à Madagascar. Le manque de transparence de l'environnement des affaires, combiné à une question fondamentale qui a compromis les plans de plusieurs investisseurs potentiels -- un titre foncier clair, a contrarié les projets de ces sociétés hôtelières, de même que les projets individuels, à investir dans l'hébergement à Madagascar. Les sections suivantes abordent plusieurs obstacles à la croissance du tourisme à Madagascar. Alors que les questions inhérentes au climat sont difficiles à appréhender, d'autres qui limitent l'extension des capacités existantes ont des solutions et elles sont discutées ci-dessous.

12.1 Le Foncier

Comme indiqué dans une version récente du rapport sur le Cadre Intégré à Madagascar²², "La situation foncière actuelle à Madagascar représente un obstacle fondamental à tout développement durable dans des secteurs majeurs comme l'industrie, le tourisme, le

²² Madagascar: Améliorer l'Intégration dans le Marché Mondial comme une Stratégie de Réduction de la Pauvreté. Etude Pilote pour le Cadre Intégré. FMI, CCI, CNUCED, PNUD, BM, OMC. (Première Version). Septembre 2001. Cette section sur le foncier repose lourdement sur le Chapitre 7 "Le Cadre Réglementaire" de ce rapport.

commerce agricole et l'élevage de bétail." Parmi les nombreuses difficultés faisant face aux investisseurs hôteliers (et autres) à Madagascar, la plus fréquemment mentionnée est celle relative à l'acquisition du titre foncier. Jusqu'à maintenant, moins de 15% du territoire national a été formellement enregistré sur cadastre et une grande partie de cet enregistrement foncier n'est pas à jour. Titrer un terrain est plus fréquent à Antananarivo. Traditionnellement, la mise en valeur de terrains, la propriété collective et le respect de la notion de terres ancestrales ont été les pierres d'achoppement de la reconnaissance de la propriété foncière. Dans une large limite, ces critères restent valables à ce jour.

Le processus de revendication "spontanée" d'un terrain non titré, en utilisant une mise en valeur d'un niveau rudimentaire ou la revendication de droits ancestraux comme justification, continue et dans certaines régions, s'accélère. Beaucoup de terrains non titrés avec une valeur de développement potentiellement élevée sur le littoral et dans des zones écotouristiques de choix sont dits avoir été revendiqués surtout pour des raisons de spéculation, pour que les "droits" puissent être vendus à des investisseurs potentiels.

Depuis l'indépendance, les étrangers ont été formellement écartés de la propriété foncière directe. Néanmoins, pour promouvoir les IDE, en 1996, le Gouvernement a permis aux étrangers, en principe, d'obtenir un bail à long terme pour des périodes allant de 15 à 99 ans. Un système décentralisé de *Guichets uniques de bail emphytéotique (GUBE)* a été créé pour aider les candidats dans les procédures requises pour obtenir le bail. Les terrains situés sur une bande définie du littoral, la *Zone de Pas Géométriques*, qui couvrent les 80 mètres à l'intérieur des terres à partir de la Plus Haute Marée, appartiennent à l'Etat et peuvent aussi faire l'objet de baux. Sur le papier, il devrait être possible d'obtenir le bail en 60 jours. Dans la réalité, c'est rarement le cas, particulièrement quand il s'agit de terrains domaniaux non enregistrés. Pour obtenir un bail emphytéotique sur un terrain domanial non enregistré, il est nécessaire de soumettre la demande de façon répétée à l'approbation des communautés environnantes, un processus non transparent qui peut conduire à des délais de plusieurs années ou plus. De façon plus importante, à cause de revendications potentielles inconnues, les investisseurs sont confrontés à un manque de sécurisation des baux.

La loi sur les baux donne au Gouvernement des pouvoirs discrétionnaires de révoquer le bail en cas de non-exécution de tout aspect de l'accord ("*en cas de toute inexécution des conditions du contrat de bail ainsi que toute détérioration grave commise par le preneur sur le fonds*"). Jusqu'à maintenant, la valeur légale de ces baux emphytéotiques n'a pas été testée au tribunal suite à une révocation du bail par le Gouvernement et à des revendications relatives à des mises en valeur antérieures ou des droits ancestraux. Ajoutant à ces insécurités, le système de bail n'est pas prétendu donner une garantie que les banquiers, par exemple, demandent pour leurs prêts, même si cela fonctionne bien dans les autres pays.

Une nouvelle disposition pour l'acquisition foncière. Le Ministère du Tourisme, en collaboration avec le secteur privé et le représentant d'un ONG et avec l'assistance des bailleurs (France, Allemagne et l'USAID) a initié une nouvelle disposition d'acquisition foncière (*Réserves foncières touristiques--RFTs*) pour résoudre le problème de terrains disponibles aux investisseurs. Les terrains ont été obtenus des locaux avec la promesse

que le développement touristique leur apportera ainsi qu'à leur communauté des avantages. L'appel d'offres public initial sur les premiers terrains, sur une page Web dédiée à cet effet, a attiré quelques soumissions qui ont été annulées après revue. Les RFTs sont en principe un bon moyen pour casser les barrières les plus sérieuses pour les investisseurs, même si la procédure comporte également des risques.

Pour contenir la spéculation, le Gouvernement doit avoir un droit de préemption pour le rachat de propriétés qui sont revendues ou ne sont pas développées. Les RFTs doivent être proposées uniquement aux investisseurs dont les plans sont conformes aux objectifs stratégiques du Ministère et au *cahier de charges*. Les transactions doivent être perçues comme étant dans les conditions normales de la concurrence. La gestion d'une RFT doit être soigneusement formulée. La responsabilité correspondant au financement des coûts d'infrastructure dans la RFT et aux infrastructures d'accès à la RFT reste à déterminer²³. Les *plans d'aménagement* et *schémas directeurs* doivent être des manuels de procédures qui prescrivent des solutions mais aussi reconnaissent les priorités de l'investisseur. En laissant de multiples options institutionnelles, il est essentiel d'avoir une structure autonome qui laisse les directeurs libres de développer les sites sans interférence politique. Le Ministère du Tourisme a mis en œuvre 32 projets de RFTs (dont 18 dans la province de Toliara dans le sud de l'île, ce qui semble être pour les auteurs relativement ambitieux comme objectifs.

A l'opposé de pratiques acceptées ailleurs, le Ministère des Finances a refusé de classer le tourisme comme industrie d'exportation, même si certains documents officiels y font référence comme "un secteur d'exportation sur place". Les entreprises franches reçoivent des mesures incitatives effectives. Compte tenu de l'importance économique du tourisme à Madagascar, et de son rang dans les recettes en devises équivalent à celui des entreprises franches, il semblerait y avoir des raisons à octroyer les mêmes mesures aux investisseurs touristiques. Les RFTs pourraient obtenir les mêmes mesures que les entreprises franches et devenir des *zones franches touristiques*. En conséquence, l'accès au financement serait renforcé puisque les infrastructures seront comprises dans l'aménagement foncier.

En tant que stratégie, les RFTs devraient être confinées aux zones à fort potentiel touristique, leur nombre devrait être limité de même que le nombre de sites pour faire en sorte que les investissements initiaux soient rentables. L'objectif serait de créer un regroupement (cluster) d'hébergement et de services rattachés au tourisme de qualité supérieure pour faire de chaque RFT une attraction touristique majeure. Autour des unités d'hébergement, il devrait y avoir des prestations de services de soutien comme les restaurants et les services financiers, de télécommunication et de transport, de même que des services médicaux d'urgence. Le site devrait également proposer des guides bien formés. Le rassemblement de petites unités d'hébergement dans un cluster, avec les services de soutien, pourrait rendre faisable le déplacement de plus de groupes un peu plus importants de touristes sur une même destination. En étape préalable, deux clusters pilotes devraient être développés: l'un dans un parc national et l'autre dans une zone

²³ Le Ministère projette de créer un Office chargé de la Gestion et de la promotion des RFTs, chargé de mettre en œuvre la viabilisation de chaque site, et de les commercialiser.

balnéaire. S'il y a un besoin évident de proposer une zone de repos entre deux ou plus destinations majeures, un troisième petit complexe pourrait être lancé.

12.2 La Hiérarchie Spatiale.

Pour que le tourisme réussisse, il devrait y avoir un accord sur les portes d'entrée des touristes étrangers à Madagascar – les aéroports et les ports de même que les moyens de transport terrestres (route et chemin de fer). Dans le pays, il devrait y avoir une hiérarchie des centres disposant d'économies d'échelle dans la prestation de services (“clusters”) émanant du tourisme: les villes d'entrée et d'ancrage, les centres régionaux et les points de ravitaillement locaux – ces derniers sont souvent situés dans des zones éloignées où il n'y a pas, ou peu, d'autres opportunités d'activité économique. Les centres peuvent être reliés comme un milieu et ses rayons, linéairement, ou dans des circuits plus grands (ces alternatives sont toutes concevables dans un seul pays ou peuvent couvrir deux pays ou plus). Sans un tel cadre, il est difficile de créer les marchés de *niche*, qui, alors qu'ils ne se justifient pas d'eux-mêmes, créent une valeur ajoutée et des liens vers d'autres zones.

12.3 L'Accès International

Le Gouvernement a initié une libéralisation des politiques sur le trafic aérien en 1997. Parmi les principales mesures figurent:

- L'ouverture des vols programmés non réguliers aux charters
- L'élimination du monopole d'Air Madagascar sur les lignes intérieures et les débuts d'une politique de “ciel ouvert” (open skies) sur les lignes programmées internationales
- L'octroi d'un moratoire pour 8 droits de trafic international comme une partie du processus de privatisation prévu pour 2004 (cette date est susceptible de changer).

Bien que ça ne se soit pas résulté par une ruée de nouvelles entrées, la libéralisation a été un facteur important dans l'augmentation de 20% du trafic de passagers au niveau international et intérieur pendant les trois dernières années. La Banque mondiale est un partenaire du gouvernement dans le processus de libéralisation et également en encourageant le partenariat public-privé pour la gestion des principaux aéroports internationaux et provinciaux. Sur l'accès international, il y a des inquiétudes sur les prix, les capacités et les fréquences des vols, de même que sur les liaisons entre les vols internationaux et intérieurs.

Les tarifs aériens vers Madagascar sont plus élevés que vers toute autre destination de la région à cause de la capacité limitée et du manque de concurrence. Ils sont même réputés être parmi les tarifs les plus élevés du monde sur une base par mile. Le programme de tarifs le plus récent (voir Annexe 7) montre un tarif apex d'un mois en basse et haute saison de Paris à Antananarivo d'environ US\$2.000 – 2.200 sur Air France/Air Madagascar et légèrement plus bas sur Corsair, et juste en dessous les tarifs équivalents sur la Réunion²⁴. Récemment, les ventes Internet, qui ne couvrent pas plus de 10% du

²⁴ Les tarifs basse saison équivalents de Paris vers la Guadeloupe ou l'Australie sont de l'ordre de US \$ 600 et US \$ 700. Un opérateur de plongée a dit qu'une semaine tous frais compris sur la Mer Rouge pourrait valoir le prix de transport aérien uniquement sur Madagascar.

marché, ont proposé des prix aussi bas que 145 euros et, plus fréquemment, 310 euros. Clairement, ces tarifs élevés méritent d'être analysés plus en avant quant à leur rationalité.

Les transporteurs de vols réguliers, Air France et Air Madagascar, dominent les déplacements de Paris à Madagascar avec des accords de partage de code (*code share*); la gestion d'Air Madagascar est actuellement entre les mains de Lufthansa Consulting, suivant un contrat signé en début 2002. Air France dispose de trois vols par semaine de/vers Paris et Air Madagascar deux. Milan est la seule autre porte d'entrée en Europe avec un vol par semaine, comparé à quatre de Paris. La seule compagnie charter, Corsair, est récemment devenue un transporteur régulier; elle fait également un vol sur Paris une fois par semaine (avec un chargement des deux tiers des capacités pour le marché malgache et un tiers pour la Réunion), à l'exception de deux vols par semaine pendant les mois de pointe juillet et août, et passe par la Réunion sur le vol de retour. Bien que les prix de Corsair aient initialement cassé ceux des compagnies régulières, ils ont graduellement augmenté à tel point qu'en haute saison ils sont juste légèrement en dessous des compagnies régulières.

Air Madagascar avait exploité un vol hebdomadaire sur Singapour mais il a cessé de desservir la destination suite aux perturbations politiques de l'année dernière. En Afrique, Air Austral réalise des vols en *code share* sur Johannesburg et la Réunion avec Air Madagascar, qui dispose aussi d'un vol hebdomadaire sur Nairobi. Air Madagascar et Air Mauritius ont des accords de *code share* pour trois vols hebdomadaires entre les deux îles. Air Madagascar fait aussi des vols sur Moroni et les Seychelles. Il y a des vols quotidiens entre la Réunion et Madagascar sous des accords de code share entre Air Austral, Air Madagascar et Air France.

Air Madagascar a un accord de joint venture avec Air Mauritius et Air France et est progressivement devenu un créancier pour les différents services de soutien qu'il fournit. Air Madagascar actuellement transporte quatre sur dix passagers internationaux et régionaux sur Madagascar. La privatisation d'Air Madagascar en 2004 devrait améliorer l'efficacité des services, mais si, comme certains commentateurs le pressentent, la compagnie est reprise par Air France, l'absence de concurrence ne mènera sûrement pas à une réduction des tarifs élevés actuels.

L'importance des villes portes d'entrée en Europe et dans les autres pays fournisseurs de touristes est prouvée par la baisse des déplacements allemands et l'augmentation des italiens une fois qu'Air Madagascar a arrêté les vols en provenance de Munich au bénéfice de Milan. Les déplacements aériens sur Madagascar sont ultra chers et peu flexibles, ce qui limite le nombre de touristes qui peuvent se permettre d'y voyager de même que les principaux pays-sources de marchés. Une extension de la demande en provenance des pays européens autres que la France et en provenance des autres marchés fournisseurs exigera un meilleur accès aérien, des tarifs meilleur marché et des actions marketing directes. De plus, l'aéroport international d'Antananarivo a besoin d'une modernisation pour permettre l'atterrissage d'avions plus grands et pour un meilleur confort des passagers. A titre d'exemple, il serait intéressant de faire jouer les traités bilatéraux déjà existant avec des pays d'Afrique australe pour ouvrir d'autres aéroports malgaches aux marchés internationaux et ainsi diversifier l'offre.

Les détails sur le transport aérien (mouvements des passagers et des avions, les compagnies aériennes et les tarifs) sont présentés en Annexe 6.

12.4 L'Environnement des Affaires

La politique macro-économique actuelle est saine, a mené le pays vers une croissance durable et constitue un cadre idéal pour l'industrie du tourisme. Le Gouvernement doit veiller à ce que les politiques sectorielles spécifiques entrent dans ce cadre économique. Les investisseurs, qu'ils soient étrangers ou nationaux, seront tentés d'investir dans le secteur du tourisme seulement si le cadre macro-économique est favorable aux investissements du secteur privé. La politique macro-économique doit entretenir la stabilité, la confiance et la prévisibilité. Malheureusement, ce n'a pas été le cas à Madagascar. Les tour opérateurs nationaux et les directeurs d'hôtels doivent fournir une année à l'avance leur structure de prix dans leurs brochures et dans leurs contrats avec les tour opérateurs internationaux. Le secteur privé a vu les incitations aux investissements soudainement révoquées et l'application de la TVA sans une période suffisante pour être en mesure de répercuter les augmentations sur les clients. En 1999, l'inflation locale et la dépréciation du taux de change ont conduit à une augmentation de plus de 50% du coût en euros de la prestation globale que les opérateurs nationaux ont commercialisée, augmentation qu'ils ont dû absorber.

Aujourd'hui, l'industrie se plaint de la quantité incroyable d'impôts auxquels leur activité est soumise. L'impact des droits et taxes sur les véhicules, principalement les 4 roues motrices, peut augmenter leur prix fob de près de 130%. Ces coûts sont répercutés sur les consommateurs, augmentant le coût de la prestation touristique globale.

Le renforcement de la demande de désignation du tourisme en tant qu' "industrie d'exportation", ce qui pourrait lui donner une éligibilité aux avantages de la loi sur les entreprises franches, est la conclusion de l'étude sur le Cadre Intégré déjà citée: "Les investisseurs ont maintes fois dit que leur décision de s'implanter à Madagascar se base en grande partie sur les mesures incitatives contenues dans la loi sur les entreprises franches. La mise en application réussie de ces textes de loi ont réduit les coûts inhérents à la bureaucratie et à la paperasserie administrative, en même temps que leurs responsabilités fiscales." En contraste, le rapport affirme que les taxes élevées, l'application changeante des lois et de la réglementation, et la corruption entraînent une situation difficile pour les entreprises produisant pour le marché local qui ne peuvent pas profiter de la loi sur les entreprises franches pour se restructurer et concurrencer les importations. L'efficacité du secteur du tourisme a été affectée autant que l'ont été ces entreprises manufacturières locales en ne tirant pas avantage de la loi sur les entreprises franches. La paperasserie, les prises de décision imprévisibles et arbitraires dissuadent les investisseurs à donner suite à leur intention d'investir ou à continuer dans le pays.

Les Lois Sociales. Plusieurs sociétés ont rapporté les difficultés à obtenir dans les temps requis les permis de travail pour les expatriés du Ministère du Travail. Une décision peut prendre presque une année. Jusqu'à maintenant les expatriés n'ont pas été interdits de travail, même sans permis, mais cela rend les investisseurs nerveux. De plus, des témoignages ont fait état de permis d'expatriés retirés sans avertissement avec menace

d'expulsion immédiate, conduisant le directeur à tout délaisser jusqu'à ce que le problème soit réglé. Compte tenu du manque de travailleurs et directeurs malgaches qualifiés et du besoin urgent d'investisseurs dans le tourisme, faire sentir aux expatriés qu'ils ne sont pas les bienvenus donne le mauvais signal aux investisseurs.

Le Financement. Il y a six banques à Madagascar. Un nombre de système de micro-crédit essaie de toucher une fraction de la population hors d'atteinte du système bancaire commercial, mais quoi qu'il en soit le système bancaire malgache est très concentré sur Antananarivo, même par rapport aux normes d'Afrique subsaharienne. Malgré l'amélioration de sa situation financière, le système bancaire malgache agit encore de façon très conservatrice dans sa politique de prêt, ce qui est considéré par les industriels et les investisseurs touristiques comme une entrave aux efforts d'investissements dont l'économie a si besoin. La plupart des entreprises ne peuvent pas avoir accès aux crédits bancaire et quand elles le peuvent, les coûts sont élevés. Les banques demandent des garanties personnelles de même que des niveaux de nantissement élevés et, généralement, ne prêteront pas aux petites sociétés, aux entreprises d'artisanat et à toute autre entreprise, y compris touristique, qui ne dispose pas de ressources importantes. Les banquiers considèrent que l'environnement des affaires est trop risqué pour faire des prêts d'affaires importants. Une exception intéressante est la *Bank of Africa* (BOA), qui a une activité de micro finance substantielle, prêtant aux associations qui acceptent de couvrir les risques de recouvrement auprès de ses membres.

Le crédit est restreint à cause du manque à la fois d'informations et de mécanismes d'application de la loi. Les banques sont incapables d'obtenir des informations fiables sur les nouveaux emprunteurs ou d'évaluer leur solvabilité de façon précise. Plus important, le système judiciaire est faible et inefficace. Si un emprunteur fait défaut, il est extrêmement difficile et coûteux pour les créateurs d'obtenir un recours.

Le manque de fond de roulement limite sérieusement la capacité des sociétés à s'accroître, en particulier les artisans. Les petites sociétés appartenant à des étrangers ont également des difficultés à accéder au crédit local mais ils sont souvent en mesure d'amener du capital de l'étranger. Mais, parce que les frais bancaires sont élevés, les sociétés n'amènent de l'argent de l'étranger que quand c'est absolument nécessaire et essaient de payer leurs factures à l'extérieur.

Aussi difficile qu'il soit d'obtenir de l'argent à court terme, le financement à long terme est encore plus ardu. Les prêts à terme sont très rares et les prêts à plus de cinq ans sont complètement inexistantes. Parce que les opérations touristiques ne peuvent pas emprunter à court terme auprès des banques pour leur fonds de roulement, ils sont obligés de renoncer à investir pour financer leurs opérations courantes avec leurs fonds internes. Compliquant les investissements touristiques, les financements hôteliers tendent à exiger des conditions de prêts spécialement conçues, les "Leçons tirées de l'Expérience de la SFI dans le Secteur du Tourisme", SFI 1992. Les hôtels se caractérisent par des coûts fixes élevés, à la fois en termes de capitaux requis pour construire une propriété et de coûts d'exploitation. La SFI conseille, *inter alia*, qu'elle devrait octroyer et encourager les autres à octroyer des différés de paiement plus longs. Un nouvel hôtel prend d'habitude trois ans pour aboutir à un niveau de revenus stable. Des différés de paiement

non conformes augmente la nécessité d'une restructuration financière. Des différés de paiement plus longs et/ou des paiements par tranche doivent être étudiés.

Le financement demeure une contrainte majeure à l'expansion du secteur touristique à Madagascar, ce qui constitue un objectif important à dépasser pour les communautés pauvres. L'absence de financement approprié constituera également un frein à la création de clusters d'hôtels et de services rattachés au tourisme d'excellence. En alternative, ils seront financés de façon prépondérante par des capitaux, marginalisant donc les investisseurs nationaux.

12.5 Le Transport Aérien Intérieur

Quelques 37% des touristes utilise l'avion sur les longs trajets dans Madagascar. Les tour opérateurs internationaux et nationaux –et les touristes d'après l'enquête visiteur—se plaignent des reports de vols et même d'annulations. De plus, l'accès à des stations balnéaires comme Nosy Be peut s'avérer être un voyage pénible si le touriste essaie de prendre un vol sans s'arrêter pour la nuit à Antananarivo. Un Européen ferait un vol de 11 heures pour arriver à Madagascar, puis attendrait au moins une heure à l'aéroport—pourvu que l'avion parte à l'heure— puis doit affronter une heure d'avion jusqu'à Nosy Be, puis un transfert en voiture et encore peut-être un transfert en bateau jusqu'à la destination finale. Ce voyage fastidieux n'a rien à voir avec la règle acceptée dans l'industrie du tourisme selon laquelle la destination finale ne doit pas être à plus d'une heure de l'aéroport ou du port d'arrivée. L'Encadré 5 illustre les goulots d'étranglement du tourisme à Madagascar.

Les tour opérateurs de Madagascar se plaignent des changements de tarifs, de routes et d'horaires d'Air Madagascar. Le voyageur individuel n'a pas à payer la TVA sur les vols intérieurs réservés sur place, mais le tour opérateur doit payer la TVA sur le même vol si la prestation globale est réservée de l'extérieur. La rationalité de cette distinction n'est pas connue. Si le Gouvernement souhaite encourager les nationaux à prendre les vols intérieurs en enlevant la TVA, un meilleur système doit être trouvé pour limiter de tels privilèges à leur égard et non à celui des touristes.

Encadré 5. Récits de Voyage

L'île Sainte Marie

De juin à août, les baleines se réunissent dans les eaux au large de Sainte Marie et constituent une attraction touristique importante. Cependant, beaucoup de touristes souhaitant venir ne trouvent pas de place d'avion – l'aéroport ne dispose pas d'installations pour des avions grands porteurs. En l'occurrence, les gens sont obligés de faire d'autres projets. Malheureusement, Ste Marie dispose d'une capacité de quelques 50 petits hôtels, dont la plupart ne peuvent accueillir de touristes à cause des contraintes dans le transport aérien.

Le marché japonais

Un beau marché de niche s'est créé sur le Japon – via Singapour sur Air Madagascar. Si les touristes n'ont aucun problème à joindre Antananarivo par ce trajet, la taille d'un groupe est limitée à 15, même si les Japonais voyagent souvent en groupes beaucoup plus grands. Les contraintes de logement sur les destinations que les Japonais souhaitent voir pour les paysages ou les photos de coucher de soleil limitent la taille des groupes. Ces destinations comprennent Périnet, Morondava, Ranohira, Toleary, Fort Dauphin et Berenty.

Madagascar compte 133 aéroports; sur lesquels, 29 ont une piste bitumée. Seuls quatre aéroports nationaux sont équipés pour recevoir des atterrissages et décollages de nuit et la plupart des aéroports nationaux n'acceptent que des petits appareils, encore une fois limitant tout sauf les déplacements des tous petits groupes.

Air Madagascar effectue le service régulier de navette vers et en provenance de 28 de ces aéroports. Cependant, Ivato est son premier centre (hub) commercial, où sont situées ses installations de maintenance et se passent les changements de vols navettes /international. Dans chaque aéroport desservi par Air Madagascar, la compagnie possède également le droit exclusif de fournir les services au sol (ground handling). Depuis que les activités de desserte aérienne intérieure sont ouvertes aux nouveaux venus en 1994, aucune compagnie privée n'est entrée sur le marché. De manière significative, dans une partie de son programme de promotion de l'efficacité, Air Madagascar envisage d'abandonner environ 20 lignes intérieures à basse densité. Si aucune compagnie intérieure ne remplace Air Madagascar sur ces marchés, une perte importante de **connectivité** et d'accès aux marchés va en résulter pour les 20 communautés concernées.

Comme recommandé dans la version provisoire du rapport sur le Cadre Intégré, au lieu de simplement abandonner ces marchés, une meilleure solution serait pour Air Madagascar de vendre des droits de franchise à des transporteurs de remplacement, ce qui inclut la vente de billets, des actions marketing conjointes et les services au sol qu'ils réalisent actuellement. Ou simplement, le Gouvernement pourrait libéraliser les prestations aériennes domestiques et encourager les opérateurs à débiter leurs activités avec l'équipement approprié à la tâche. Tant qu'Air Madagascar continuera à contrôler les activités de service au sol dans tous les aéroports intérieurs de Madagascar, et tant que ses fonctions ne sont pas régulées, peu d'investisseurs privés voudront essayer de monter une nouvelle compagnie de ligne intérieure. Compte tenu du mauvais état de l'ensemble du réseau routier, comme il est dit ci-dessous, la défaillance de l'accès aérien aura un impact négatif sur le secteur touristique.

12.6 Le Réseau Routier

Il n'y a pas d'accès routier convenable du nord au sud, c'est à dire entre les deux pôles majeurs de développement touristique. A cause de la mauvaise maintenance et du sous-investissement, le pays a perdu entre 300 et 1.000 km de route par an. A la date présente, le réseau national routier consiste en 31.612 km, sur lesquels 11.862 km sont des routes nationales, 12.250 km sont des routes provinciales et environ 7.500 km de routes communales. Seulement 12.000 km peuvent être utilisés toute l'année et seulement 4.074 km sont goudronnés.

Tous les tour opérateurs ont fait mention de l'état incertain des routes sur tous les trajets, y compris les plus parcourus. Des progrès ont été accomplis en matière de réseau routier, mais avec si peu de routes praticables en tout temps dans un pays aussi vaste, plusieurs zones restent inaccessibles. Même pendant la saison sèche, des parties de l'île sur les côtes ouest et sud ne sont pas facilement accessibles. Le résultat est que l'île est divisée en un nombre de régions enclavées auxquelles on ne peut accéder que par une combinaison de transport routier, aérien et fluvial/maritime. Actuellement, presque 8.700

km de pistes rurales ont été sélectionnés pour être rénovés sous un projet financé par la Banque Mondiale. Sur ces pistes, 2.500 km fourniraient un accès à 67 communautés qui sont enclavées.

Ce mauvais état des routes a un impact sur l'état des véhicules utilisés et, de ce fait, sur les coûts. Un tour opérateur a décrit un "bon" circuit comme celui durant lequel les véhicules ne sont tombés en panne. Le Gouvernement a récemment accepté d'utiliser le financement des bailleurs pour améliorer le réseau routier. Le tourisme en tirera avantage seulement si les besoins du secteur étaient inclus dans les priorités.

12.7 Les Autres Modes de Transport Intérieur

Dans l'enquête visiteur, quelques 28% des touristes ont dit qu'ils ont "marché" pour parvenir à leur destination, ce qui suppose qu'ils sont des *sac à dos*. D'autres moyens de se déplacer dans Madagascar sont les suivants:

Les Chemins de Fer. Il existe un potentiel pour le voyage par rail à Madagascar. Une voie peut déjà transporter des passagers d'Antananarivo à Périnet et la réhabilitation de la voie Fianarantsoa Côte Est (FCE) est maintenant en cours avec le soutien de la Suisse, l'USAID et la Banque Mondiale, avec une micheline comme attraction; elle nécessite cependant des rénovations. Concernant les trajets vers les destinations touristiques sur lesquels des voies existent déjà, les voyages en chemin de fer pourraient constituer une solution importante au problème de la mobilité intérieure.

Les Ports. Madagascar dispose de 13 ports provinciaux, dont la responsabilité tombe sous le contrôle d'organes du gouvernement local. Plusieurs de ces ports provinciaux ont été privatisés. Cependant, la décentralisation provinciale en cours de l'autorité sur les ports régionaux a créé des incertitudes sur les activités, les financements et les nouveaux investissements. Compte tenu du potentiel du tourisme de croisière, de la pêche et de la voile, les ports pourraient jouer un rôle significatif dans l'expansion du secteur touristique.

12.8 L'Insuffisance d'Actions de Promotion

Comme il a été mentionné à propos de l'Administration du Secteur ci-dessus, la *Maison du Tourisme* de Madagascar est en charge de la promotion, mais ne dispose pas des fonds actuellement pour promouvoir le pays. L'inexistence de promotion du pays par le Gouvernement comme une destination *per se* a été mentionnée par les tour opérateurs internationaux comme un obstacle majeur à l'augmentation du tourisme. Les pays qui ont du succès dans le tourisme combinent normalement les efforts et les financements des secteurs publics et privés pour promouvoir le pays. Deux destinations de "vie sauvage", le Kenya et l'Afrique du sud, encore il y a quelques années ont respectivement dépensé US\$ 10 et 23 millions pour la promotion du tourisme. Le budget de promotion de Madagascar pour 2002 est d'environ US\$ 100.000. Si Madagascar réussit à enlever les obstacles à une expansion de son secteur touristique, il sera essentiel d'appuyer les nouveaux investissements avec une campagne de promotion et marketing effectif. Cela implique que l'insuffisance financière actuelle de la MTM soit résolue et que des mesures

soient prises pour s'assurer de la transparence de ses opérations financières, en même temps qu'une revue de ses capacités à accomplir son mandat.

12.9 Les Infrastructures d'Importance pour le Tourisme

Le secteur du tourisme dépend énormément de presque chaque composante de l'infrastructure nationale. L'efficacité de cette infrastructure affecte également les bénéfices d'exploitation des établissements d'hébergement et leur capacité à traiter les déchets de façon salubre et à éviter la pollution du capital naturel. Une infrastructure inadéquate augmente les coûts de toutes les entreprises quelles que soient leurs activités.

Energie. Actuellement, l'énergie électrique semble être adéquate dans la capitale, mais des fluctuations de voltage et les coupures sont en augmentation et sont prévues s'empirer avec l'augmentation de la demande. En dehors d'Antananarivo, l'infrastructure est de loin pire et plusieurs des plus grands établissements touristiques ont des systèmes de groupe électrogène. Les établissements plus petits ou isolés utilisent des sources d'énergie traditionnelles.

L'Adduction d'Eau. L'approvisionnement en eau est en général convenable dans les zones riches des plus grandes villes, mais est insuffisante dans les régions les plus pauvres. Plusieurs villages n'ont pas de puits convenables pour l'eau et un projet financé par la Banque africaine de Développement, le PNUD et la Banque Mondiale étend l'approvisionnement en eau dans les villages. Les systèmes d'évacuation des eaux usées dans les parcs nationaux sont beaucoup critiqués par les tour opérateurs et les touristes de la même façon. La question de l'évacuation des eaux usées dans les zones balnéaires n'a pas été étudiée mais est apparemment un problème car les déchets non retraités trouvent leur chemin dans la mer.

Les Télécommunications. Le domaine qui a reçu le plus de critiques dans l'enquête visiteur de 2000 a été les *communications*, avec 21 % des visiteurs le notant comme "mauvais", 23% le notant comme "très mauvais" et un autre 23 % le notant comme "moyen". Le secteur touristique dépend énormément des télécommunications. Le succès d'Internet en tant qu'outil marketing pour le tourisme a été remarquable. Les tour opérateurs reposent pour leurs réservations sur le téléphone, le fax et le Web. A Madagascar, comme indiqué dans la version provisoire du rapport sur le Cadre Intégré, le manque de bandes passantes rend les coûts de connexion élevés, plafonnant de façon effective le secteur des Technologies Internet (TI). Cela conduit à des coûts de télécommunication élevés pour non seulement le trafic vocal mais aussi pour Internet et les transmissions. Toutes les entreprises, et non seulement les entreprises TI, sont touchées par les coûts de communication élevés, mais il s'agit d'une charge particulièrement lourde pour les petites entreprises, comme les entreprises d'artisanat qui essaie de faire connaître leurs produits et de trouver de nouveaux marchés. Peu de petites sociétés peuvent se permettre des sites Internet, qui permettraient beaucoup plus facilement aux acheteurs étrangers de les connaître. Les coûts de télécommunication pourraient descendre en cas de dérégulation du marché. Déjà, l'entrée des licences de téléphonie mobile a contribué à baisser les coûts du trafic vocal. La plupart des gens les

utilisent pour les appels internationaux car ils coûtent beaucoup moins que le service international de la compagnie nationale de téléphone.

12.10 L'Education et la Formation

Comme indiqué dans la version provisoire du rapport sur le Cadre Intégré, le manque de formation et de qualification est un obstacle majeur dans toute industrie et tout secteur, y compris celui de l'artisanat. Le manque de qualification ne concerne pas uniquement les directeurs et les techniciens. L'industrie souffre parce qu'il est difficile de trouver du personnel sachant compter et lire. Loin de s'améliorer avec le temps, ce problème s'empire. Les réalisations en matière d'éducation de base semblent être en baisse dans tout le pays, spécialement dans le domaine des sciences et techniques.

Un vide important dans le système d'éducation est le manque de formation en langues. Peu de personnes à Madagascar, même parmi les plus éduquées, communiquent bien en anglais. Cela fait qu'il est difficile de pénétrer des marchés touristiques en Europe et aux Etats-Unis, de même qu'au Japon et dans d'autres marchés majeurs fournisseurs de touristes. Les touristes et investisseurs potentiels ne peuvent pas facilement obtenir des informations sur Madagascar parce qu'ils ne parlent pas le français. Pour élargir les marchés touristiques possibles de Madagascar, un effort substantiel doit être fait pour enseigner l'anglais dans les écoles et aux nationaux qui ont des contacts fréquents avec les touristes.

12.11 Le Climat

Le climat affecte de façon marquée les arrivées de touristes pendant les trois premiers mois de l'année, ce qui est dommage parce que cela serait le meilleur moment pour attirer les touristes à cause de la saison inverse en Europe du nord. L'hiver dans le nord crée un exode de touristes mais coïncide avec l'inhospitalière saison des pluies à Madagascar. De janvier en mars, la saison humide restreint le tourisme à cause des pluies battantes, des rivières en crue et des routes endommagées qui peuvent rendre certains déplacements terrestres impossibles compte tenu du fait que seulement 7.000 km sur les 35.000 que compte le réseau routier sont praticables en tout temps. Des mers agitées peuvent retarder ou rendre dangereuses les déplacements entre les îles. Les cyclones sont également fréquents à cette période de l'année et peuvent occasionner des pertes de vie. Ces premiers quatre mois critiques, qui pour plusieurs îles dans le voisinage constituent la saison de pointe, sont touchés négativement par le climat à Madagascar.

D'avril à encore fin décembre, la pluie est négligeable. Les températures moyennes en saison sèche varient d'un maximum de 30° C sur les zones littorales à 25° C sur les *hauts plateaux*, même si à Antananarivo et les zones environnantes, les températures peuvent tomber à 0° C en juillet et août. Même de la neige apparaît sur les plus hautes altitudes. Les périodes optimales de visite sont:

- Côte est: de mars en mai et de septembre en novembre
- Zone sud ouest: chaud sec et semi-aride, et de mars en avril le meilleur moment pour les fleurs et les reptiles

- Le nord et ses zones balnéaires: toute l'année, malgré quelques risques climatiques.

Heureusement, les lémuriens, la principale attraction, peuvent être observés toute l'année. Le climat est une contrainte implacable, mais même les effets des cyclones peuvent être atténués si les unités d'hébergement sont construites de façon appropriée et si les hôtels sont préparés à une gestion des urgences²⁵.

12.12 Les Autres Contraintes

L'absence d'installations médicales sur des destinations paludéennes et dans un pays où il y a eu une sérieuse épidémie de choléra pèse également dans la balance. La sécurité personnelle n'est pas vue comme un problème sérieux dans la majeure partie du pays, sauf à Antananarivo, où les touristes sont fréquemment confrontés à des vols à la tire.

12.13 Résumé des Contraintes

Evidemment, il n'est pas nécessaire d'enlever tous ces obstacles simultanément pour que le tourisme réussisse; et pendant que la politique touristique devrait se focaliser sur les avantages comparatifs, il devrait être également nécessaire d'évaluer les obstacles à la fois en termes de barrières qu'ils génèrent et de coûts pour les résoudre dans des contextes spécifiques. Le choix des initiatives touristiques doit être guidé en considérant ces questions. Il est également évident que toutes les alternatives en matière de tourisme ne peuvent être développées dans le court terme et que des choix doivent se faire. Ainsi, un programme bien défini en matière de priorités minimisera les investissements supplémentaires en infrastructures -- où les investissements touristiques pourraient-ils être optimisés en utilisant des infrastructures existantes ou de nouvelles déjà prévues, plutôt que de concevoir des projets touristiques à partir de rien? La Banque discutera avec les autorités malgaches des options en matière de site – dans le contexte de l'évolution des schémas directeurs en cours d'élaboration (voir ci-dessous.) De plus, si l'approche régionale est retenue, Madagascar pourrait être une destination (proposant ses ressources naturelles et sa biodiversité de premier choix) dans un circuit qui pourrait inclure Maurice (hôtels superbes, services de qualité et tarifs aériens relativement moins élevés) ou l'Afrique du Sud (safaris traditionnels.)

12.14 La Compétitivité des Produits Touristiques

Les contraintes mentionnées ci-dessus ont des conséquences directes sur la compétitivité des produits touristiques à Madagascar. Un tour opérateur international a expliqué qu'il trace un portrait déplaisant à tout client potentiel intéressé à voyager à Madagascar de l'état de l'infrastructure, des problèmes de santé, du climat et des installations précitées, de même que des incertitudes sur le respect des programmes et la disponibilité des hôtels. Si l'intérêt ne faiblit pas, le tour opérateur n'essaie pas de diriger le touriste vers une autre

²⁵ Un manuel sur les ouragans a été établi pour la première fois pour les hôtels des Caraïbes en 1990 après l'ouragan Hugo. En 1998, sous le financement de l'Association des Hôtels des Caraïbes, de l'Organisation du Tourisme des Caraïbes, de l'Organisation des Etats américains et de l'USAID, un nouveau Manuel des Procédures sur les Ouragans a été édité. Voir références.

destination. Madagascar n'apparaît pas dans les circuits de Abercrombie & Kent, parmi les plus exclusifs des tour opérateurs internationaux, qui ont noté une inadéquation entre les hôtels et leurs clients à pouvoir d'achat élevé. Madagascar est aussi exclu du catalogue Kuoni, un grand tour opérateur qui s'occupe de touristes à revenus moyens. Des marges faibles nécessitent pour les plus grands tour opérateurs le déplacement d'un grand nombre de touristes sur chaque destination commercialisée pour faire des bénéfices.

Un tour opérateur spécialisé dans le voyage d'aventure pour touristes à hauts revenus résume l'opinion des TOs internationaux sur la compétitivité de Madagascar. La brochure élégante prévoit un paragraphe relativement court sur Madagascar, dont l'introduction est destinée à préparer les touristes à leur séjour: "Un séjour à Madagascar est une expérience très spéciale et les gens, malgré une effroyable pauvreté dans certaines zones, sont très amicaux. Bien sûr, les normes d'hébergement ne valent pas les normes occidentales et l'infrastructure n'est pas souvent fiable avec un mauvais service aérien intérieur et des routes difficiles. Un esprit ouvert et un sens de l'humour, de même qu'une approche réaliste et un désir authentique de voir une nature étrange et merveilleuse, assureront des vacances incomparables. Si l'hébergement touristique à Madagascar est plus que convenable, la sophistication et le raffinement que chacun est en droit d'attendre ailleurs dans l'Océan indien ne sont pas présents. Les trois propriétés présentées sur cette page²⁶ sont aux normes les plus élevées et proposent une expérience malgache sans contestation."²⁷

Alors que le coût de la prestation globale est assez cher pour le touriste, il est surtout majoré par le coût élevé des tarifs aériens. Le coût de l'hébergement, de la nourriture et autres équipements sont généralement plus bas que celui des autres îles de l'Océan indien.

C'est un hommage remarquable au capital de Madagascar et à sa population, que malgré un manque de compétitivité dans la qualité de l'hébergement et des services et dans les tarifs aériens, les touristes expriment un degré de satisfaction élevé suite à leur séjour. Le nombre de touristes qui reviennent confirme également le niveau de satisfaction. Clairement, si les contraintes ci-dessus pouvaient être résolues, Madagascar pourrait devenir une destination touristique majeure.

13. Perspectives pour le Tourisme

Le nombre de touristes ne peut pas continuer à augmenter à la vitesse des dernières années plus longtemps, à moins que certaines des contraintes ne soient enlevées. La demande n'est pas une contrainte à la croissance du tourisme. Les ressources naturelles exceptionnelles et variées de Madagascar seront toujours demandées par un marché touristique "toujours plus vert" dans un avenir prévisible. Les contraintes liées à la capacité, susceptibles de se manifester bientôt à un certain point, consistent principalement en la mise à disposition d'hébergement et de services de qualité et de places sur les vols intérieurs et internationaux. Sans une enquête plus détaillée sur les différentes destinations visitées par les touristes, le moment exact où de telles contraintes

²⁶ Tsara camp, le Relais de la Reine et l'hôtel Tsara Banjina.

²⁷ *Worldwide Journeys & Expeditions*. Découvrez le Monde en 2001.

limiteront le nombre de touristes ne peut être défini. Mais la pénurie de logements de qualité en haute saison sur les destinations principales et le manque de places sur les vols internationaux sont des évidences aujourd'hui. En conséquence, sans interventions ciblées, Madagascar ne pourra pas être en mesure d'augmenter le nombre d'arrivées de touristes au-delà des niveaux actuels dans un avenir prévisible.

Le potentiel de croissance, si les contraintes actuelles sont traitées, est presque illimité. Madagascar dispose d'un capital suffisant et varié qui peut être amené dans les courants du marché successivement dans le temps pour alimenter les différents segments touristiques et pour contribuer à créer des pôles de développement dans différentes régions du pays. Malheureusement, aucune évaluation quantitative de cette croissance potentielle n'est actuellement faisable. Les séries d'arrivées des visiteurs par période incluent tous les visiteurs étrangers, par conséquent, ni le nombre absolu de touristes ni son taux de croissance ne sont pas connus. Par ailleurs, plus d'informations sont nécessaires sur le nombre de chambres convenant au tourisme international et leur répartition. Les différentes contraintes déjà mentionnées limitent sérieusement la croissance du secteur et son expansion vers de nouvelles zones de Madagascar.

Le principal facteur limitant influant sur la qualité de ce capital pourrait bien être la pauvreté. La déforestation à Madagascar est une menace permanente sur l'habitat de la vie sauvage et sur les sites qui attirent les touristes. La déforestation traduit les tentatives désespérées de survie des populations rurales très pauvres, disposant de peu d'alternatives économiques à l'agriculture de subsistance et à l'utilisation des arbres comme bois de chauffe. La pauvreté qui conduit à une pêche au-delà des limites et une pression démographique qui entraîne une migration vers les côtes font partie des menaces sur la durabilité du littoral. En conséquence, l'activité économique qui pourrait vraiment alléger la pauvreté sur toute l'île est elle-même menacée par cette pauvreté. A Madagascar, se passe donc une course contre le temps pour alléger la pauvreté, qui en elle-même ne requiert aucune justification, associée à une autre course pour préserver la biodiversité unique de classe mondiale de l'île en allégeant également la pauvreté. Le potentiel de toute expansion est évident quand le tourisme est aujourd'hui, avec toutes ses contraintes, encore un des trois premiers pourvoyeurs de devises.

Le tourisme pourrait être l'outil de développement idéal pour Madagascar parce qu'il peut être un catalyseur pour la croissance économique et peut créer un nombre d'externalités positives pour alléger la pauvreté et protéger l'environnement. Comme toutes les industries d'exportations, le tourisme génère des devises, de même que des emplois et des revenus pour le Gouvernement à travers les impôts. Le tourisme absorbe déjà des intrants locaux dans la construction des hôtels et dans l'exploitation des unités d'hébergement à travers le pays. Le tourisme stimule la production de biens et de services dans une large gamme de secteurs et de sous-secteurs, comme la construction, les meubles et les appareils divers, l'agriculture, la pêche, les industries alimentaires et énergétiques, l'artisanat et les pierres précieuses, comme également les services de transport, de télécommunication et financiers. La dispersion du capital touristique dans toute l'île crée des poches de croissance économique dans chacune des destinations. Madagascar devrait également explorer la possibilité de créer des circuits régionaux, comme il a été suggéré ci-dessus, avec les autres îles de l'Océan indien et les pays voisins du continent, en se

basant sur ses propres avantages comparatifs et en exploitant ceux des autres régions pour monter des circuits de qualité supérieure.

14. Une Proposition de Stratégie pour le Tourisme

Le tourisme ne peut pas dépasser le décalage entre son niveau peu élevé actuel et son potentiel sans un plan sectoriel. Des projets de la Banque Mondiale en cours à Madagascar peuvent contribuer à enlever certaines des contraintes sur le tourisme et à augmenter les impacts du tourisme dans les zones rurales où il peut contribuer à alléger la pauvreté, s'ils sont réorientés vers ce but. Parce que le tourisme est transversal, presque toutes les activités soutenues par les bailleurs pourraient avoir un impact significatif sur le tourisme comme, par exemple, tous les projets d'infrastructure, y compris l'eau, l'énergie, les télécommunications, de même que la santé et l'éducation. Le plan national des transports pouvait aider à améliorer ces routes, les aéroports secondaires et, si possible, les chemins de fer, les ports et la navigation fluviale qui pourraient bénéficier directement à la croissance et/ou l'expansion du tourisme. Le projet de pistes rurales pourrait être l'instrument pour ouvrir des zones éloignées disposant d'un potentiel touristique. Les discussions de politique avec le Gouvernement devraient comprendre la nécessité d'améliorer l'environnement des affaires du tourisme et particulièrement, les mesures qui pourraient permettre aux nouveaux investisseurs de poursuivre leurs plans d'investissement. Une étude des liens entre l'agriculture et le tourisme devrait contribuer à créer une demande provenant du secteur de l'hébergement. Une revue des dépenses publiques devrait examiner les dépenses du Gouvernement pour le secteur du tourisme, y compris la promotion et la formation, qui devraient être financés par un partenariat avec le secteur privé. A la fois, la SFI et l'AMGI (MIGA) pourraient jouer un rôle catalyseur dans l'investissement et les actions marketing.

Idéalement, un processus de consultation des bailleurs pourrait être créé pour le secteur du tourisme. Un tel système est déjà en place pour le financement des parcs nationaux à travers l'ANGAP, qui utilise des projets rattachés au tourisme pour obtenir des revenus et, par le financement des communautés, contribue à la conservation du capital. Mais, pour permettre au Gouvernement d'améliorer sa politique envers le secteur et pour permettre un dialogue constructif entre les différentes parties prenantes, il est d'abord nécessaire d'avoir un projet pour le développement du secteur sur le court et le long terme.

A titre d'exemple, un regroupement pourrait être développé dans un parc national, dans une région balnéaire et dans une zone de passage importante pour servir de pilotes à des clusters futurs similaires. Les zones qui semblent intéressantes à court terme sont : la province de Diego (avec un accent particulier sur Nosy Be) ; le centre (d'Antananarivo à l'île Ste. Marie (en passant par Périnet) ; et le grand sud (circuit triangulaire Toliara/Isalo/Fort-Dauphin). Autrement, on pourrait concevoir le choix de sites à l'intérieur de ces zones. Le principe à retenir est celui de la priorisation et de la séquence des activités.

Un tel projet de développement du secteur identifierait les zones touristiques prioritaires et les types de tourisme qui devraient être encouragés et devrait développer une stratégie

détaillée et durable du secteur, en consultation étroite avec toutes les parties prenantes nationales. Plusieurs pays utilisent l'outil du Schéma Directeur (Master Plan) et du plan d'aménagement pour établir une carte routière du développement touristique sur une période aussi longue que vingt ans. Un financement peu souvent être obtenu des bailleurs pour de tels travaux.

Comme plusieurs autres pays, Madagascar compte entreprendre des "Schémas Directeurs du Tourisme"²⁸ ou plans d'aménagement pour les zones touristiques (quelques-uns sont déjà en élaboration), et avec le soutien de l'Allemagne (GATO AG), élabore un « concept pour le tourisme malgache » afin de donner un cadre de développement du tourisme sur un court et long terme. Ensemble, les Schémas Directeurs du tourisme seront des documents de stratégie contenant une analyse détaillée des produits touristiques existants, un concept de développement avec des cibles sur le court, moyen et long terme, de même que les lignes directrices, les schémas de mise en place et les budgets couvrant les domaines suivants: les gammes de produits touristiques, les actions marketing et la distribution, le cadre institutionnel, les ressources humaines et les investissements dans le secteur du tourisme. L'étude GATO est encore dans la phase de recherche et un rapport final est attendu pour octobre/novembre 2003.

Si les membres de l'équipe de la Banque ont eu l'occasion de rencontrer brièvement les consultants en charge de l'étude GATO, ils n'ont pas encore eu des discussions approfondies. Dans un esprit de coopération, la Banque voudrait suggérer que les Schémas Directeurs s'étendent aux thèmes suivants:

- Proposer des améliorations au système existant de collecte et de traitement de données touristiques ;
- Identifier les contraintes les plus sensibles relatives à l'infrastructure sur les circuits touristiques existants, chiffrer les coûts d'amélioration et faire des recommandations pour leur financement ;
- Concevoir des procédures de planification physique des zones touristiques, comprenant un zonage, des réglementations sur les situations de retrait et là où c'est pertinent, des précautions sur les niveaux de marée ;
- Identifier les faiblesses les plus sensibles dans les exploitations hôtelières situées sur les circuits touristiques existants, concevoir des méthodes de formation et former des formateurs pour améliorer l'exploitation. La formation pourrait comprendre des ateliers et/la production de manuels ou de vidéocassettes à faible coût ;
- Monter des programmes pour aider les hôtels, les lodges, les campements et autres hébergements et les prestataires de services pour l'adoption des critères qui pourraient leur donner une éligibilité à une certification "verte", ce qui pourrait se faire par un programme international existant ou un programme de certification géré par l'équivalent d'un institut des normes à Madagascar. Une certification "verte" est un avantage pour les ressources naturelles de base de Madagascar et est aussi un outil marketing de persuasion pour ses clients pour la plupart écotouristiques ;

²⁸ "Tourism Master Plan"

- Sur la base des enquêtes visiteur existantes et de nouvelles à sélectionner et entreprendre, identifier les marchés cibles et les segments desquels de nouveaux visiteurs peuvent être tirés ;
- Faire la revue des activités et du financement de *Maison du Tourisme de Madagascar* et faire des recommandations pour un programme de promotion et d'actions marketing pour Madagascar, entrepris conjointement avec le secteur privé ;
- Etudier et faire des recommandations sur le système fiscal existant du secteur du tourisme ;
- Imaginer des mécanismes par lesquels l'Etat reçoit les loyers adéquats pour l'utilisation des ressources naturelles du pays à des fins touristiques ;
- Conseiller des mécanismes de financement pour les secteurs de l'hébergement et des services à tous les niveaux, y compris un système de petites subventions pour aider les communautés locales à disposer des installations pour accueillir les touristes ;
- Conseiller des améliorations aux services de douane et d'immigration de l'aéroport, y compris une revue des conditions d'octroi des visas ;
- Etudier les moyens par lesquels Madagascar peut valoriser les avantages d'appartenir à des organisations régionales. Contribuer à identifier des sources de financement pour l'IOITO, auquel Madagascar a offert un siège social ;
- Entreprendre une évaluation du potentiel du tourisme de croisière à Madagascar ;
- Identifier les zones hautement prioritaires pour de nouveaux investissements touristiques (*clusters*), qui établiront des normes de contrôle qualité, environnementales et de développement communautaire pour les unités d'hébergement et les prestations de services. Dans une première étape, un cluster devrait être développé dans un parc national, dans une zone balnéaire et dans une destination de transit majeure pour être des pilotes pour les clusters futurs. Evaluer la capacité d'accueil de la zone et définir la taille optimale des hébergements qui doivent être construits pour permettre la rentabilité de chacun des trois clusters pilotes. Concevoir des normes de planification physique pour un cluster pilote qui comprend un programme d'utilisation du terrain, un zonage et les densités d'hébergement ;
- Etudier les réserves touristiques actuelles (RFTs) pour une évaluation indépendante de leur adéquation pour un développement en cluster pilote et proposer tout changement qui pourrait assurer que les RFTs existantes peuvent être utilisées pour cela, y compris le nombre d'unités et de chambres dans chacune. Etudier l'échelonnement de la mise en place des RFTs au cas où leur promotion simultanée dépasserait l'intérêt des investisseurs ;
- Identifier les types d'infrastructure requis dans chaque cluster et pour permettre d'y accéder. Définir comment les coûts de ces infrastructures pourraient être partagés entre les secteurs publics et privés.

La Banque a récemment approuvé une modeste composante relative au tourisme sous le deuxième Projet de Développement du Secteur Privé en cours et a la volonté d'aborder avec les autorités malgaches les champs de coopération pour avancer les activités du développement touristique du pays. Les Termes de Référence pour une étude du secteur de l'Artisanat ont été approuvés mais il y a évidemment d'autres domaines qui demandent une analyse plus poussée (comme le cadre institutionnel, comme l'analyse économique des impacts, comme le foncier.)

Résultats attendus. Les attentes sont que les contraintes majeures qui empêchent actuellement la croissance du tourisme, auront été identifiées et seront en cours d'être éliminées par l'intermédiaire d'actions du Gouvernement, du secteur privé et des bailleurs. Simultanément, le taux de croissance des arrivées de touristes augmentera résultant de la planification du développement de zones spécifiques, à travers la création de clusters d'hébergement, de services et d'infrastructure qui établiront des normes d'excellence, combinés à des modes de transport améliorés, et à l'initiation d'une campagne de promotion effective. Par ailleurs, en élevant les normes, les niveaux des dépenses touristiques devraient augmenter. Grâce à l'expansion du tourisme dans toute l'île et au fait de cibler les communautés locales en tant que bénéficiaires et participants au processus, une stimulation sera donnée au développement régional et à l'allègement de la pauvreté. L'accent mis sur la planification de la conservation environnementale devrait également fournir des revenus à ces fins, en même temps que l'assurance de la préservation des ressources naturelles de base. La réalisation de ces objectifs exige du secteur public une gestion efficace et une bonne relation de partenariat avec le secteur privé, les bailleurs et les ONGs.

15. Résumé des Conclusions et des Recommandations

Un nombre de recommandations a été fait tout au long de ce rapport. Elles devraient contribuer à accomplir un "changement par étape" sur la taille du secteur du tourisme, la qualité des produits touristiques et par conséquent, les avantages qui découleraient du tourisme. Ces recommandations demandent d'être prioritaires et d'être mises en ordre pour refléter ces priorités dans le cadre du partenariat entre la Banque mondiale, le Gouvernement et les autres acteurs dans la définition d'une stratégie, susceptible d'inclure les modes d'accès et l'augmentation des capacités d'hébergement et toutes les mesures d'accompagnement. Finalement, il sera également important de se concentrer sur un nombre limité d'interventions prioritaires dans le cadre d'un programme pilote. Toutes les recommandations sont résumées ci-dessous.

- Une stratégie exhaustive pour le développement durable du secteur qui puisse évoluer en consultation étroite avec les participants locaux est requise. Des Schémas Directeurs sur les sites identifiés comme prioritaires et sur les RFTs apporteront beaucoup dans ce sens (Section 14) et devront au moins présenter un «business plan» pour le tourisme, un programme environnemental adapté et un cadre pour une intégration sociale.
- Le tourisme est hautement concurrentiel sur certains marchés, particulièrement sur le marché international des stations balnéaires. Le caractère varié et rarissime des atouts naturels de Madagascar signifie qu'il dispose d'un potentiel unique pour tirer profit du développement touristique. Cependant, ça ne veut pas dire qu'il doit se concentrer uniquement sur ce dernier point. Le pays aura besoin d'établir une gamme de produits qui propose des circuits variés – alors que plusieurs de ses structures sont petites, il y a l'opportunité de créer un marché régional avec les îles voisines et les pays du continent africain et ainsi sortir une gamme de produits avec une très haute valeur ajoutée pour le pays.

- La ré allocation des fonds disponibles sur les projets en cours pourrait contribuer à enlever les contraintes sur le secteur et augmenter les impacts du tourisme dans les zones rurales, où il contribuerait à alléger la pauvreté, si les composantes sont ajustées pour se focaliser sur le tourisme, comme mentionné dans la Section 14.
- La SFI a étudié la possibilité d'interventions dans le secteur du tourisme à Madagascar, notamment la mise en place de *Small and médium entreprise Solutions Centres* (SSC) – son soutien et celui de l'AMGI devraient contribuer à l'appui au financement des structures d'hébergement et de services et, éventuellement, aux actions de privatisation d'hôtels appartenant à l'Etat, en cours.
- Un processus de consultation des bailleurs doit être mis en place pour le secteur du tourisme. Un tel système est déjà en place pour le financement des parcs nationaux à travers l'ANGAP, qui gère les projets écotouristiques des parcs. Ce processus de consultation devrait s'étendre au secteur tourisme de façon plus large.
- Le Gouvernement reconnaît le besoin d'améliorer la base statistique du tourisme mais est limité par le manque de financement. Il y a des coûts d'opportunité significatifs rattachés au fait de ne pas savoir la taille d'un secteur qui a la potentialité de devenir un créateur important d'emplois, de devises et d'impôts et de stimuler la production de biens et de services dans d'autres secteurs. Ces coûts pourraient convaincre le Gouvernement de trouver les ressources pour améliorer la base de données touristiques dans le but d'aboutir à un Compte Satellite du Tourisme (CST) à terme, avec l'appui d'organismes internationaux comme l'Organisation Mondiale du Tourisme.
- Le système de normalisation et de classification hôtelière nécessite une mise à jour urgente en tant que clé de l'amélioration des normes dans les hôtels existants et à venir. Madagascar ne peut pas espérer lancer une expansion du tourisme sans une expansion de l'hébergement adapté au tourisme international. Compte tenu de ses produits touristiques variés, Madagascar a besoin d'établir des normes pour les lodges écotouristiques, pour les sites de campement dans les parcs nationaux et pour les lodges balnéaires. Par ailleurs, pour préserver son image en tant que destination écotouristique, les nouvelles constructions doivent se conformer à des normes environnementales strictes. Les lignes directrices devraient donner aux nouveaux investisseurs la flexibilité de développer des produits propres dans le cadre établi. Une EIE serait exigée pour chaque construction dans des zones sensibles sur le plan écologique, comme les Parcs Nationaux et la zone littorale.
- Une étude pour évaluer la taille actuelle, les coûts et bénéfices du tourisme de croisière, de même que son potentiel, doit être entreprise. Pour cette étude, les éléments d'une stratégie pour le tourisme de croisière, avec les ports d'escale prioritaires identifiés après une enquête auprès des lignes de croisière, émergeront. L'étude sur le tourisme de croisière est un élément important de la stratégie globale pour le tourisme. Le Gouvernement, en consultation avec le secteur privé et les communautés des zones visitées actuellement par les passagers en croisière, a besoin

de décider s'il doit étendre les installations pour les bateaux de croisière et faire connaître cette décision à l'industrie des croisières ou s'il doit limiter les séjours des bateaux de croisière à Madagascar.

- La formulation d'une politique sectorielle a besoin de se baser sur une meilleure compréhension des coûts et bénéfices des différents types de tourisme et cette politique devrait intégrer une compréhension de comment stimuler les liens en amont et en aval vers d'autres secteurs de production et de services. Une étude des liens entre le tourisme et l'agriculture pourrait aider à identifier la demande du secteur touristique en produits agricoles; une étude de l'artisanat pourrait aider à renforcer les liens entre le tourisme et ce secteur et promouvoir une plus grande valeur ajoutée provenant du tourisme.
- La plupart des visiteurs étrangers dans les parcs seront des défenseurs de l'environnement et auront la volonté de payer plus à travers ou un droit ou une contribution volontaire pour aider les Parcs Nationaux de Madagascar et les gens qui vivent dans leur périphérie. De ce fait, le niveau des droits d'entrée payés dans tous les parcs de Madagascar a besoin d'être revu. Le droit d'entrée pourrait varier selon les parcs en fonction du niveau des installations qui y sont proposées.
- Madagascar dispose d'une motivation énorme à travers le tourisme pour renforcer et coordonner l'effort national pour préserver une culture traditionnelle riche et variée. Avec une politique intégrée et bien conçue sur l'héritage culturel et les arts, mise en place à un niveau national et provincial, Madagascar devrait être capable de donner aux touristes une expérience culturelle des plus vibrante. Un accent particulier serait porté sur le secteur de l'artisanat qui nécessiterait une orientation plus intégrée au secteur du tourisme. Cela stimulerait les dépenses des visiteurs et, au cours de la procédure, donnerait une valeur et contribuerait à préserver l'héritage culturel vivant et construit de l'île et à renforcer la création de revenus dans les villages, particulièrement les plus éloignés.
- Le tourisme à Madagascar dispose d'un potentiel considérable pour aborder des questions comme l'allègement de la pauvreté et une croissance dans le temps plus équitable dans les régions les plus défavorisées du pays. Cela exige des programmes ciblés conçus pour remédier aux défaillances du marché et intégrer les régions mentionnées ci-dessus dans le courant général des activités économiques en encourageant les mises en relations avec les autres secteurs de l'économie. De tels projets ne sont souvent que des parties de solutions ou des composantes d'une grande série d'activités qui dresse la gamme complète de produits.
- Si les informations sur le Tourisme en Faveur des Pauvres (TFP) étaient centralisées, elles aideraient le Gouvernement et principalement le Ministère du Tourisme à analyser les expériences, à développer des politiques en faveur des pauvres adaptées au contexte socioculturel malgache et à les incorporer dans la planification du secteur. Elle constituerait également une source d'informations pour les nouvelles communautés impatientes d'intégrer le tourisme dans leurs activités économiques. Un petit "Comité de l'Ecotourisme et du Tourisme s'appuyant sur les Villages " essentiellement technique pourrait être créé pour faire la liaison avec les nombreuses

agences impliquées dans l'écotourisme, pour regrouper les informations sur les activités, et pour encadrer leur développement.

- Pour rehausser l'image de l'île, aussi pour aider à préserver les ressources naturelles de base, les plus grandes unités d'hébergement, particulièrement celles situées dans les zones écologiques sensibles, devraient commencer à rechercher une accréditation hôtelière signifiant clairement que l'unité est conforme à des normes environnementales définies. Les plus grands hôtels recherchent une accréditation internationale, ou celle de l'International Standards Organisation (ISO), à but non lucratif, pour le label 14.001, ou le label Green Globe (Planète Verte) qui a été lancé par le *World Travel and Tourism Council* (WTTC)–Conseil Mondial pour les Voyages et le Tourisme– et maintenant devenu indépendant.
- Seul un dialogue continu entre les secteurs publics et privés peut conduire à une gestion réussie du tourisme. Malgré certains progrès, ce dialogue n'est pas encore en place - la *Maison du Tourisme de Madagascar* ou la création d'un Office National du Tourisme représentent des opportunités pour stimuler ce dialogue. Un renforcement des institutions des secteurs publics et privés, combiné à un renforcement des mécanismes de coordination entre les deux, devrait faciliter le processus mais les procédures devraient être mises en place le plus tôt possible pour formaliser le dialogue.
- Le tourisme n'est pas classé en tant qu'industrie d'exportation et ne peut réussir aussi longtemps qu'il demeure dans ce cas -- certains documents y font référence comme “un secteur d'exportation sur place” mais il doit être explicite que le tourisme est une industrie d'exportation, même invisible. Les entreprises franches reçoivent des mesures incitatives effectives. Il y a des raisons valables à appliquer des mesures comparables au tourisme. Les RFTs pourraient obtenir les mêmes mesures que les entreprises franches et devenir des *zones franches touristiques*. En tant que stratégie, les RFTs devraient être confinées aux zones à fort potentiel touristique, leur nombre devrait être limité de même que le nombre de sites pour faire en sorte que les investissements initiaux soient rentables. L'objectif serait de créer un regroupement (cluster) d'hébergement et de services rattachés au tourisme de qualité supérieure pour faire de chaque RFT une attraction touristique majeure.
- Les déplacements aériens sur Madagascar sont ultra chers et peu flexibles, ce qui limite le nombre de touristes qui peuvent se permettre d'y voyager de même que les principaux pays-sources de marchés. Ceci est dû en partie à l'éloignement mais une partie est surtout due aux tarifs élevés. Une extension de la demande en provenance des pays européens autres que la France et en provenance des autres marchés fournisseurs exigera un meilleur accès aérien, des tarifs meilleur marché et des actions marketing directes. De plus, l'aéroport international d'Antananarivo a besoin d'une modernisation pour permettre l'atterrissage d'avions plus grands et pour un meilleur confort des passagers. Il serait sans doute productif d'analyser les traités bilatéraux déjà existant avec des pays d'Afrique australe dans un souci d'ouvrir d'autres aéroports malgaches aux marchés internationaux et ainsi diversifier l'offre.

- Le Gouvernement doit se concentrer sur la rationalisation des procédures pour réduire les coûts de transaction des investisseurs et des opérateurs. La paperasserie, les prises de décision imprévisibles et arbitraires dissuadent les investisseurs à donner suite à leur intention d'investir ou à continuer dans le pays. Plusieurs sociétés ont rapporté les difficultés à obtenir dans les temps requis les permis de travail pour les expatriés du Ministère du Travail.
- Une campagne effective de promotion et d'actions marketing est nécessaire pour soutenir les efforts de Madagascar pour l'expansion du tourisme. Cela implique que l'insuffisance financière actuelle de la *Maison du Tourisme de Madagascar* soit résolue et des mesures prises pour assurer la transparence de ses opérations financières. Si la MTM doit devenir une association purement privée, la proposition de créer un *Office du Tourisme* doit être analysée en profondeur. Simplement créer une nouvelle organisation ne résoudra pas les questions qui se sont constamment posées à la MTM.
- Le mauvais état des routes a un impact sur l'état des véhicules utilisés et, de ce fait, sur les coûts. Le Gouvernement a récemment accepté d'utiliser le financement des bailleurs pour améliorer le réseau routier. Le tourisme en tirera avantage seulement si les besoins du secteur étaient inclus dans les priorités du secteur routier.
- Le secteur du tourisme dépend énormément de presque chaque composante des infrastructures nationales. L'efficacité de ces infrastructures affecte également des bénéfices d'exploitation des établissements et leur capacité de traiter les déchets de façon salubre pour éviter la pollution du capital naturel.
- Le secteur du tourisme dépend énormément de presque chaque composante de l'infrastructure nationale. L'efficacité de cette infrastructure affecte également les établissements et leur capacité à traiter les déchets de façon salubre et à éviter la pollution du capital naturel.
- Le manque de formation et de qualification est un obstacle majeur dans toute industrie et tout secteur, y compris celui de l'artisanat. Pour élargir les marchés touristiques possibles de Madagascar, un effort substantiel doit être fait pour enseigner l'anglais dans les écoles et aux nationaux qui ont des contacts fréquents avec les touristes.

C'est un hommage remarquable au capital de Madagascar et à sa population, que malgré un manque de compétitivité dans la qualité de l'hébergement et des services et dans les tarifs aériens, les touristes expriment un degré de satisfaction élevé suite à leur séjour. Le nombre de touristes qui reviennent confirme également le niveau de satisfaction. Clairement, si les contraintes ci-dessus pouvaient être résolues, Madagascar pourrait devenir une destination touristique majeure.

Annexe 1. Les Initiatives de Tourisme en Faveur des Pauvres à Madagascar et dans d'Autres Pays Sélectionnés

Les études de cas suivantes d'initiatives touristiques existantes à Madagascar, s'appuyant sur des communautés sont exposés pour illustrer comment un capital appartenant à une communauté peut devenir partie d'un produit touristique, les avantages provenant du tourisme revenant à la communauté. Parce que le tourisme à Madagascar se base originellement sur des zones rurales assez éloignées, il existe un fort potentiel pour répéter de telles expériences, même si chaque contexte exige des concepts spécifiques. La principale exigence est une bonne assistance technique des communautés locales dans la préparation, puis dans la gestion du projet.

L'**USAID** a déjà contribué à financer des programmes exécutés par “Landscape Development Interventions” (LDI) qui se focalisent sur les liens entre le tourisme et la pauvreté. LDI est un programme financé par l'USAID et exécuté par Chemonics International (un bureau de consultants basé à Washington DC), sous l'égide du Ministère de l'Environnement. L'objectif du programme est de combattre la pauvreté rurale tout en protégeant les ressources naturelles uniques de Madagascar, selon les mots de LDI “pour ancrer les paysans et les activités dans la création de valeur tirée des ressources naturelles, au lieu de les diminuer”. Concrètement, LDI aide les PME/micro entreprises qui sont à la fois rentable et préserve les ressources naturelles au bénéfice d'une communauté locale. L'écotourisme est une zone privilégiée parce qu'il donne une valeur aux ressources naturelles et culturelles en tant qu'attractions touristiques, tout en les préservant. Plusieurs projets ont déjà été financés, comme ceux dans la région d'Antsiranana qui consistent en:

- Une assistance sur des requêtes de financement qui sont soumis à un fonds revolving financé par l'USAID - *Fonds d'Investissements pour les Entreprises Favorables à l'Environnement (FIEFE)*
- La préparation de plans de gestion de zones définies comme *Zones d'Investissement Ecotouristiques (ZIEs)*
- La création de “Ecotourisme Nord”, une association de promotion écotouristique de la région et la mise place d'un Office du Tourisme
- La construction de deux écolodges (qui peuvent accueillir 4 personnes) dans l'ouest de l'Ankarana pour assurer une participation directe de la population locale dans le développement de l'écotourisme
- La préparation de prototypes d'EIEs et de plans architecturaux pour les écolodges.

Dans la *ZIE de l'Isalo*, LDI a contribué à la préparation des plans de gestion des RFTs et a commencé la réhabilitation des pistes autour de la réserve pour permettre aux locaux de sortir leur production agricole vers les marchés. Les pistes ont été prévues représenter des preuves concrètes d'avantages pour les locaux de l'utilisation touristique des terrains. Une fois que des hôtels sont exploités dans la région, ils devraient absorber une partie de la production agricole et la main d'œuvre locale.

Le *Fond revolving*, le FIEFE, a débuté avec une subvention de \$700,000 de l'USAID. FIEFE assiste les populations locales à préparer des études de faisabilité et des plans de gestion de projets. Une fois que le projet proposé est passé par les propres procédures de revue du FIEFE, il est présenté à une banque primaire nationale. Le Fond place l'équivalent du prêt commercial à la Caisse d'Épargne en garantie pour le promoteur. Actuellement, LDI est à la recherche de fonds supplémentaires pour accroître le Fond revolving à cause de la demande pour des financements.

Le WWF et le KfW. Le Parc National de l'Andringitra a été inauguré en octobre 1999. Le parc se caractérise par sa très grande diversité de plantes et de vies animales et une grande variété d'espèces endémiques—y compris un lémurien découvert récemment, qui se nourrit, sans tomber malade, d'un bambou qui a un contenu élevé en cyanure. Le Parc est propice aux randonnées et dispose d'une vue panoramique spectaculaire sur la région. Il se situe entre les Parcs Nationaux établis depuis plus longtemps de Ranomafana et de l'Isalo. Le KfW, l'agence de développement allemande, le World Wildlife Fund (WWF) et le Gouvernement ont financé le développement du Parc. Le parc primitif de montagnes est devenu accessible aux touristes après qu'un projet de réhabilitation de piste a été achevé en 1999. La réhabilitation des 47 km de route secondaire vers la vallée de Namoly a été entreprise pour faciliter le transport de produits agricoles et pour promouvoir l'écotourisme.

Avant que le Parc et les gens vivant dans la vallée isolée aient été exposés aux visiteurs, WWF a reconnu la nécessité de minimiser les changements culturels et environnementaux et d'aider les résidents à établir un plan en quatre points.

- Une “association de gardiens bénévoles”, consistant en des individus vivant sur les limites du parc à des points stratégiques a été mise en place pour enregistrer et contrôler tout le monde qui entre dans le parc. Comme indiqué auparavant, 50% de tous les droits d'entrée dans les parcs à Madagascar reviennent aux locaux pour des projets de développement communautaire. Les gardiens enregistrent également les entrées des résidents locaux, dans le but de contrôler les activités illégales et préserver les ressources naturelles. Les gardiens ne sont pas payés avec de l'argent mais en montres, cahiers et stylos.
- Un comité écotouristique pilote a été créé pour aborder les questions relatives au développement touristique dans la zone périphérique du parc et pour établir des lignes directrices pour préserver l'environnement primitif et les occasions pour les touristes de vivre une riche culture locale. Plus de 80% des membres sont des résidents locaux et le reste des tour opérateurs, des hôteliers, des officiels du Gouvernement et des ONGs, y compris le WWF. Les lignes directrices ont été préparées pour être distribuées à chaque visiteur et expliquent l'importance de respecter les tabous locaux et pour définir un comportement de touriste acceptable. Le comité fournit également des informations au personnel du WWF pour un Plan de Gestion Écotouristique pour le développement des infrastructures dans la zone périphérique du parc. A l'avenir, le comité contrôlera le type et l'étendue du développement hôtelier qui est admis dans la vallée et s'assurera que les résidents locaux sont pris en compte dans les opportunités d'emploi.

- Une association de guides et de porteurs a été créée avec l'assistance du WWF. Le manque d'éducation formelle des résidents locaux associé à leur isolation culturelle les a initialement handicapés en tant que guides et porteurs demandés. Se basant sur leur connaissance locale des ressources naturelles et sur une prise de conscience locale des conditions de randonnée dans les montagnes potentiellement dangereuses, le WWF a initié un programme de formation de guide, qui comprend une formation en langues, des informations sur l'histoire naturelle de la zone, les premiers secours et les techniques de relation avec les visiteurs nationaux et internationaux. Dès le départ; il a été clair que travailler en tant que guide ou porteur n'est pas un substitut aux activités agricoles mais une source de revenus supplémentaire pour les aider à nourrir leurs familles. Quand les membres de l'association ont voulu apprendre le français pour communiquer avec les touristes, ils ont payé un professeur en riz—le produit de leur agriculture de subsistance. La même association a voté d'offrir deux jours de travail tous les mois pour la maintenance des sentiers dans le parc. D'avril à mai 2001, plus de 120 individus ont donné 720 jours de travail gratuit pour la préparation du parc aux touristes.
- Les infrastructures du parc ont été développées par le WWF en collaboration avec les résidents locaux. En deux ans, plus de 50 km de sentiers et trois bases de campement dans la nature ont été construits dans les montagnes accidentées. Cela a donné à la population une qualification dans la conception, la construction et l'entretien de sentiers.

Parmi les questions qui nécessitent encore d'être traitées figurent celles concernant les baux fonciers et les contraintes de capacité. Des conseils juridiques ont été organisés par le WWF, en collaboration avec LDI, pour s'assurer que les développements de petits hôtels, qui seront initialement effectués par des investisseurs provenant de l'extérieur de la vallée, donneront des avantages directs aux résidents et éviteront un transfert des terrains communautaires sans avantages pour les locaux. Des efforts sont en cours pour gérer un nombre croissant de touristes pour minimiser les perturbations des cultures locales et les dégradations de l'environnement.

Des Initiatives Internationales en Faveur des Pauvres Choisies

Le DFID. Un intérêt pour le "Tourisme en Faveur des Pauvres" a grandi ces dernières années. Le Département pour le Développement International - *Department for International Development* (DFID) - du Royaume Uni a commandé une étude sur: Le Tourisme Durable et Elimination de la Pauvreté, au début de l'année 1999. Le DFID a exposé un résumé de l'étude à la Septième Session de la Commission des Nations Unies sur le Développement durable en avril 1999. Une conclusion importante de l'étude est que le tourisme contribue actuellement de façon significative aux économies des pays pauvres: "80% des pauvres dans le monde (en dessous de US\$ 1 par jour) vivent dans 12 pays. Dans 11 de ces pays, le tourisme est important et/ou en croissance. Sur les 100 et quelques pays les plus pauvres, le tourisme est important dans presque la moitié des pays à faibles revenus et virtuellement dans tous les pays à revenus moyens ou plus faibles (comptabilisé à 2% du PIB ou 5% des exportations)."

Le DFID a maintenant créé le “*Tourism Challenge Fund*” (Fonds de Défi pour le Tourisme), qui est géré par Deloitte & Touche, Londres (www.challengefunds.org). Le fonds vise à encourager des initiatives touristiques menées par le secteur privé qui profiteront aux pauvres dans les pays en développement où il existe une industrie touristique en croissance où le tourisme est une part importante de l'économie. Les initiatives menaient à concevoir de nouvelles approches de stratégies et activités touristiques qui profitent aux pauvres. Un panel indépendant a évalué les propositions initiales. Ceux qui figurent sur la liste courte établie par la suite et qui ont présenté des dossiers correspondants mieux aux objectifs du Fond, ont été invités à soumettre des dossiers détaillés. Ces dossiers ont fait l'objet d'un don (à frais partagés) pour l'élaboration des projets. En décembre 2002, le TCF et le Business Linkages Fund (BLCF) ont été fusionnés; la partie tourisme est maintenant géré par le BLCF, qui lui, a un plafond supérieur au celui du TCF, c'est à dire, jusqu'à 1 million de livres sterling. La couverture géographique se limite aux liens (a) entre l'Afrique centrale et australe, (b) les territoires des Caraïbes ; et (c) les liens avec le Royaume Uni. Le BLCF est géré par Deloitte & Touche (London), Project North-East and Enterplan.

Parmi les initiatives qui ont obtenu un accord jusqu'à maintenant figure “Voyager Equitable: Développer et Commercialiser des Projets Touristiques avec les Communautés du Sud”. L'objectif est de permettre aux communautés productrices de café dans deux communautés en Tanzanie et au Pérou avec des industries touristiques établies de diversifier leurs flux de revenus en développant des entreprises touristiques appartenant aux communautés et durables. Les cours du café sont actuellement historiquement bas. Les communautés souhaitent développer des projets de tourisme qui seront complémentaires plutôt que conflictuels avec les activités focalisées sur le café des membres. De précédents efforts communautaires dans ce sens ont échoué à cause du manque d'expérience et des qualifications requises. Pour assurer le succès du projet proposé, Twin, le partisan de la proposition basé dans le RU, a établi:

- Un partenariat avec Tribes Travel, un tour opérateur du RU disposant de l'expertise industrielle et à qui a été attribué le statut de “Tour Opérateur Le Plus Responsable” par le Tourism Concern and International Travellers World, qui fait la promotion du tourisme “éthique”. (Ce dernier pourrait être défini comme le respect des gens et des coutumes dans les zones touristiques, et aussi comme le soutien à un tourisme durable qui paie des prix de “marché équitable” pour les biens et services et fait la promotion de la durabilité équitable).
- Un lien marketing avec l'organisation jumelle de Twin, Cafedirect, la marque leader de café en Commerce Equitable au RU (et la marque ayant la croissance la plus rapide sur le marché général du café).
- Les projets proposés seront développés dans le Kilimanjaro et le Machu Picchu, qui sont deux des destinations touristiques les plus prisées de Tribes, en même temps des zones où Cafedirect a récemment lancé des “cafés de gourmet”. Chaque projet:
 - Développera un produit touristique, c'est à dire un voyage guidé ou une excursion, en collaboration avec la communauté locale et des consultants locaux identifiés.
 - Commercialisera le produit comme un segment des vacances Tribes.

- Fera la promotion du produit conjointement avec les ventes des gammes de café 'Spéciale Montagne de Kilimanjaro' et 'Spéciale Organique Montagne du Machu Picchu' de Cafedirect.

Rain Forest Expeditions (RFE), Pérou a gagné le Prix 2000 d'Excellence en Ecotourisme de Conservation International, dans la section société. Deux jeunes diplômés de l'Université du Pérou, Eduardo Nycander and Kurt Holle, ont fondé Rainforest Expeditions en 1989. Leur objectif est d'initier des projets d'entreprises dans le tourisme conjointement avec des communautés locales, projets qui ne sont pas seulement des succès dans le transfert de pouvoir aux communautés et la conservation des ressources naturelles, mais aussi qui représentent des pratiques saines des affaires.

Le Centre de Recherche de Tambopata

Le premier projet consiste en un lodge de treize chambres dans le noyau inhabité de la primitive Zone Réserve de Tambopata Candamo dans le sud-est du Pérou amazonien. Le lodge a été conçu pour établir un lien innovateur entre la science et le tourisme. Le Centre de Recherche de Tambopata est une station de terrain biologique où les touristes peuvent vivre en forêt humide aux côtés de scientifiques au travail. La communauté locale des natifs du Ese'ejá (ENC) sont en charge des guides. Les observations de la vie sauvage comprennent l'aigle harpie, des loutres géantes de rivières et des jaguars, tous étant des espèces en danger. Une douzaine et quelques articles de recherche écrits par de prestigieux académiciens ont été publiés à partir des activités du Centre de Recherche.

Rainforest Expeditions (RFE) a suivi une politique de coopération et d'intégration du ENC dans son projet écotouristique à un niveau à la fois personnel et institutionnel. Le ENC compte quelques 400 individus répartis en 83 foyers. Ils vivent d'agriculture à petite échelle, d'élevage et d'exploitation forestière. La communauté a été initialement sceptique à propos de RFE parce que deux décennies d'industrie touristique orientée vers la nature, rentable pour des promoteurs extérieurs à la région, ont laissé peu d'avantages dans la communauté. Fin 1995, après deux années de contacts avec RFE, le président du ENC a demandé aux directeurs de RFE d'impliquer le ENC à un niveau communautaire plutôt qu'individuel dans les prévisions écotouristiques.

Posadas Amazonas

En résultat, le ENC et RFE ont signé un contrat de 20 ans créant une association à but lucratif en 1996, selon lequel 60% des bénéfices reviennent au ENC la prise de décision est partagée. Posadas Amazonas (PA), le premier produit réalisé par le projet conjoint, se localise sur les terres communales du ENC sur les bordures de la Zone Réserve de Tambopata-Candamo. Le lodge dispose de 24 chambres conçues pour optimiser le confort dans perdre une authenticité, combinant une architecture et des matériaux locaux avec des techniques de construction d'écologes. Un voyage de quatre jours vers le PA comprend l'exploration des ressources naturelles exceptionnelles de la zone, de même que des visites d'une des exploitations agricoles de la communauté et un circuit ethnobotanique guidé par un natif de Ese'ejá. Les statuts donnent une réserve de 2.000 hectares autour du lodge pour assurer la protection du capital naturel qui l'entoure.

Le contrat définit les responsabilités de gestion et financières de chaque participant, les conditions d'utilisation des terrains, les droits et obligations des participants et les procédures de résolution des conflits. Les procédures de travail, les politiques de projet, la stratégie marketing, le développement des infrastructures et des itinéraires sont tous conçus et approuvés par RFE et le ENC, tels qu'ils sont représentés dans le Comité sur l'Écotourisme de dix membres. Les membres de la communauté sont formés pour occuper toutes les fonctions du lodge, les produits sont achetés dans la communauté s'ils sont à la qualité et au prix du marché, et les ressources culturelles du ENC sont progressivement incorporées dans les programmes de circuit. Dans 20 ans, le ENC reprendra la totalité des activités.

La société a recruté activement et a reçu des financements et des soutiens de la Fondation MacArthur, du Fond général de contrepartie canadien au Pérou, de la Conservation Américaines des Oiseaux et de la Fondation Backus pour la formation de la communauté, le développement des infrastructures et les recherches sur la nature. Stimulé par le succès de PA, le ENC a formé des comités pour mener des programmes d'éducation, d'artisanat, de sauvetage culturel, d'agriculture et d'urbanisation dans la communauté.

Pendant sa première année d'exploitation, PA a reçu plus de 3.000 hôtes, qui ayant fait l'objet d'une enquête, ont rapporté un taux de satisfaction de plus 95% suite à leur expérience. Le taux d'occupation a été de 44%, qui s'est réduit à 33% quand seulement les hôtes payant ont été pris en compte. Les directeurs RFE sont confiants quant à la rentabilité du projet et de sa conformité avec leurs projections financières.

Comme les deux promoteurs RFE le soulignent toujours²⁹, même si la formation et le transfert de pouvoir à la communauté sont vitaux pour la réussite de l'exploitation, ils sont inutiles si Posadas Amazonas ne réalise pas de ventes sur ses chambres et n'atteint un seuil de rentabilité ou de meilleurs taux d'occupation. Cela requiert un développement du produit solide et une stratégie marketing. Le marché écotouristique de Tambopata est très concurrentiel avec plusieurs autres promoteurs vendant des produits similaires de deux à quatre jours à plus de 10.000 touristes amateurs de nature par an. Les projets RFE/ENC sont de ce fait basés sur les concepts de marché suivants:

- Le séjour doit générer d'excellentes probabilités de rencontres de qualité avec la spectaculaire et, dans certains cas, dangereuse vie sauvage amazonienne dans des endroits accessibles. Cela a été accompli en utilisant les connaissances sans égal des membres du ENC sur la forêt humide.
- Les touristes ont à disposition un lodge compétitif et exceptionnellement confortable, presque luxueux dans la zone. Les installations prévoient des salles de bain privées, de l'eau chaude, un bar et un salon. Le lodge reste rattaché au contexte de l'environnement à travers une combinaison de techniques de construction et de matériaux locaux et des conceptions architecturales importées.
- Un nombre croissant de touristes veut soutenir des projets écotouristiques légitimes et préfère des entreprises appartenant à des locaux. Ils veulent avoir des

²⁹ Kurt Holle a écrit des articles sur les projets RFE, dont un est publié sur www.planeta.com

interactions avec des communautés locales dans un environnement authentique non artificiel comme ils le font avec le ENC pendant leur séjour.

Les directeurs RFE que ces activités orientées vers le marché ont effectivement conduit à une conservation de la nature et ont stimulé les recherches scientifiques de façon similaire à ce que font les programmes de recherche et de conservation du gouvernement ou financés par les ONGs.

D'autres Exemples de TFP (Tourisme en Faveur des Pauvres) deviennent connus à travers le monde. Dans certains cas, les Gouvernements prennent l'initiative et, plusieurs cas, l'objectif premier est de contribuer à préserver les ressources naturelles qui attirent les touristes en donnant aux communautés locales une raison économique de préserver le capital. L'Afrique du sud, par exemple, a créé des incitations pour les investisseurs touristiques à intégrer les communautés locales dans les projets; les gouvernements de Tanzanie et de Madagascar partagent les droits des Parcs Nationaux avec les communautés locales à des fins de développement. Une grande société en Afrique du sud, *Wilderness Safaris*, a créé un partenariat en capital triparti avec les communautés environnantes et l'autorité de conservation étatique. Une petite société commerciale en Equateur, *Tropic Ecological Adventures*, gère des prestations touristiques avec des communautés amazoniennes éloignées.

Le tourisme s'appuyant sur des communautés ou villages peut être un outil pour préserver un *patrimoine culturel* en disparition. Le projet Wekso est un projet de tourisme s'appuyant sur les communautés en cours, qui implique une collaboration entre Conservation International (CI) et le groupe indigène Naso du Panama, et est conçu pour protéger l'écologie et le patrimoine culturel de la région. A travers Wekso, les membres de la Tribu Naso ont été formés en tant qu'écoguides et ont construit un écolodge et un musée culturel pour les hôtes et les chercheurs en visite. Les Indiens Naso ont gardé leur langue, mais les plus vieux membres de la tribu expriment une inquiétude sur la perte des traditions tribales, et le projet touristique a contribué à revitaliser ces traditions.

Le tourisme peut aussi contribuer à faire revivre ou même initier de nouvelles *traditions d'artisanat* dans les villages, qui peuvent être vendues aux touristes. Dans un pauvre village zambien dirigé par un chef tribal attirant les touristes à cause de sa proximité avec Lusaka, la formation en artisanat est une des quelques opportunités de créer des activités génératrices de revenus. En Jamaïque, dans les années 60, des travailleurs de paille italiens ont été invités à offrir des cours d'enseignement aux Jamaïcains l'art du chapeau de paille et la confection de sacs à main, qui sont maintenant des activités artisanales majeures sur l'île.

Plus d'initiatives de ce type débutent car le potentiel du tourisme à avoir un impact économique bénéfique pour les communautés locales commence à être mieux compris. Ces initiatives internationales ont été difficiles à repérer sans un séjour dans le pays ou sur le site spécifique. Elles commencent à être plus connues et l'Année de l'Ecotourisme 2002 a sans doute conduit à la publication de plus d'expériences.

Annexe 2. Le Processus d'Adoption un Système de Gestion Environnemental (*Environmental Management Systems*) dans l'Hébergement Touristique

Le secteur du tourisme a besoin d'être mieux informé sur les procédures pour obtenir une accréditation pour une gestion environnementale améliorée. Une fois que le processus a débuté, les hôtels et les services touristiques peuvent espérer recevoir des prix environnementaux. Fondamentalement, les entités hôtelières et de services adopteront des systèmes de gestion environnementale - *environmental management systems* (EMS)- conformes aux normes internationales, comme ceux établis par ISO 14.001 pour toutes les activités économiques et par Green Globe spécifiquement pour le secteur du tourisme.

Le processus peut être entrepris individuellement, comme c'est généralement le cas pour les hôtels indépendants, ou collectivement, comme cela est fait pour un groupe d'hôtels sans liens à Negril en Jamaïque, avec un financement de l'USAID, et a été fait pour des chaînes hôtelières, comme les Hôtels Taj en Inde et InterContinental, entre autres. A cause de la petite taille des hôtels et des prestataires de services touristiques à Madagascar, une approche collective serait la plus efficace en matière de coûts. Les décisions concernant la participation au processus seraient complètement volontaires.

Une quantité énorme d'informations est actuellement disponible sur le sujet. Le rapport trimestriel de l'International Hotels Environmental Initiative (IHEI), dont l'abonnement annuel est de GBP 25, donne l'exemple des bonnes pratiques sans le monde. Il comporte également des articles techniques sur des aspects spécialisés sur le "vert", comme la gestion des eaux usées; les éclairages économes en matière d'énergie; la réduction des déchets de cuisine; le chauffage, la ventilation et l'air conditionné; etc. Un grand nombre de sites Web donnent également des informations sur le sujet. Mais, le secteur hôtelier et des services rattachés auront besoin d'une assistance pour contacter les sources, interpréter les informations et établir un EMS adéquat. Voir par exemple le site web www.ecotourism.org.

Idéalement, une association représentant le secteur hôtelier devrait prendre le leadership dans ce processus, mais devrait être assistée par une agence de bailleur. Les bailleurs possibles sont l'UE, le PNUD et l'USAID, même s'ils n'ont pas été consultés. Une agence de bailleur pourrait financer les services d'un expert dans le "greening" des hôtels et des services, qui ferait des visites régulières à Madagascar, après un séjour initial d'au moins trois mois, pour former les opérateurs hôteliers et les prestataires de services à une gestion améliorée.

L'expert devrait mettre par écrit les lignes directrices pour les secteurs hôtelier et des services qui soient adaptées aux conditions spécifiques de Madagascar. Comme exemple, l'Association des Hôtels des Caraïbes et *American Express*, ont conjointement financé la préparation d'une "Trousse Environnementale pour les Hôtels des Caraïbes", par un consultant local. De tels manuels aideront les directeurs locaux des EMS pour résoudre des questions et suivre un plan d'actions.

Le rôle de l'expert serait d'assister les directeurs à la mise en place des EMS, quelle que soit la taille de l'exploitation, puis de les former en même temps que les cadres pour

intégrer le système dans les opérations journalières de l'hôtel ou du service touristique. Les EMS améliorent la gestion d'une façon générale et pas seulement sur le plan environnemental, normalement conduisent à de meilleurs profits et ont également des impacts sur les pratiques de gestion sanitaire et des déchets dans les foyers et communautés du personnel hôtelier.

Annexe 3. Les Loyers Economiques dans le Développement Touristique.

De façon générale, les analyses économiques de coût bénéfice reproduisent tous les flux de coûts et bénéfiques. Le problème arrive quand des coûts et des bénéfices ne sont pas quantifiés, comme c'est le cas pour certains biens publics, comme l'environnement. Le capital touristique, souvent le plein air et la nature, est fixé et générera des "loyers", dont l'importance varie sur la base de la rareté du capital en question³⁰. Ces loyers doivent être quantifiés et collectés si la conservation et le tourisme sont supposés être durables. Les pays possèdent de tels capitaux et dans la mesure où les citoyens en jouissent, le fait qu'ils ne soient pas quantifiés n'est pas un désastre car tous les citoyens partagent la propriété et la jouissance des capitaux (mais même dans ce cas, se pose la question de trouver des ressources pour la gestion du capital). Là où les étrangers jouissent du capital, cependant, il y a un problème s'ils utilisent le capital en dessous de sa valeur, il y a une subvention implicite aux étrangers (également comparé aux incitations aux investissements qui sont aussi une subventions aux propriétaires, s'ils sont étrangers.)

La question pour les analystes de politique est comment capturer ces loyers, qui sont en fait un droit d'utilisation du capital. C'est une source de conflit entre les pays et les développeurs/propriétaires qui sont réticents à augmenter les prix en payant pour des avantages non quantifiés. Il est question d'équité et d'efficacité, les impôts hôteliers constituent un moyen équitable et efficace pour faire payer l'utilisation du capital touristique; dans les zones où l'accès est contrôlé comme les parcs nationaux, des droits aux usagers peuvent être appliqués; là où la jouissance du capital est plus diffuse, un impôt sur les arrivées/départs ou sur les visas est efficace mais impopulaire auprès des consommateurs. Les idées provenant des professionnels du tourisme sont essentielles pour trouver des moyens pour présenter de tels frais, sans lesquels beaucoup de zones de conservation ne seraient pas durables – Il est nécessaire d'avoir des discussions entre le gouvernement et l'industrie pour aboutir à des positions défendables et un niveau de prévisibilité.

Une fois levée, se pose la question importante de comment affecter les fonds générés à leurs destinations cibles, par la traçabilité ou une gestion budgétaire saine – par exemple, WWF a développé une série d'instruments (échanges dettes/actions, fonds de conservation, etc.), CI possède des outils similaires mais avec un avantage ajouté dû au fait qu'il peut aussi investir dans des écoprojets et donc a un droit de regard sur l'utilisation des ressources et la gestion. Tous les deux sont actifs à Madagascar dans ces domaines.

³⁰ Ceci se base sur le rapport "Tourisme et Environnement dans les Caraïbes: un Cadre Economique", mars 2001. John Dixon, Kirk Hamilton, Stefano Pagiola, Lisa Segnestam. Articles du Département Environnement. No. 80. La Banque Mondiale.

Annexe 4. L'Enquête sur le Tourisme 2002

Introduction. En tant que partie de la Revue du Secteur, une enquête pilote sur les entreprises touristiques a été menée, financé par le Trust Fund coréen. L'enquête a été réalisée par Patricia Rajeriarison et Andry Ralijaona, consultants basés à Madagascar.

Les informations se basent sur les activités des années 2001 et 2002. Seules les informations pour 2001 ont été utilisées pour tenir compte du retournement de situation suite aux élections présidentielles de décembre 2001. Il est par ailleurs intéressant de noter que les événements du 11 septembre 2001 n'ont eu que peu d'impacts à Madagascar.

Questionnaire. Le questionnaire a été conçu en utilisant des modèles précédents du Programme Régional pour le Développement de l'Entreprise (*Regional Program for Enterprise Development -RPED*), adapté à la fois à Madagascar et au secteur touristique. Il couvre les questions touchant à la propriété et à la gestion (directe, contrat de gestion, location, etc.); les marchés visés (intérieurs et étrangers); les ventes par département et les charges commerciales directes pertinentes; l'emploi avec des données diverses, comme l'effectif total du personnel, les salaires mensuels, et une (modeste) mesure de la productivité (nombre de tables servies par serveur, de chambres traitées par femme de chambre, etc.). Il tente également de mettre à jour des réponses à des aspects comme les services utilitaires, l'accès aux mesures incitatives, les questions de personnel, etc. Un questionnaire en blanc est disponible dans les fiches de projet.

Echantillon. L'enquête a couvert des hôtels dans tout le pays et les établissements rattachés, comme les agences de voyage et les tour opérateurs. Un échantillon de 91 structures a été établi pour des interviews en tête-à-tête mais pour des raisons de contrainte budgétaire a dû être affiné. Ainsi, l'enquête se base sur un noyau de 40 structures et des informations anecdotiques supplémentaires ont été tirées de 10 autres. Ce noyau comprend 23 hôtels, 4 tour opérateurs et 13 "liens", des établissements rattachés au tourisme comme l'artisanat et les activités récréatives. La structure de l'échantillon est montrée en Appendice 1.

Les détails des résultats d'enquête sont disponibles dans les tableaux suivants 1 – 4.

Technique d'Interview. Les interviews se sont tenues en septembre/octobre 2002 et un des consultants ou les deux à la fois, ont visité chaque structure, collecté des informations sur les établissements et interviewé le directeur et/ou le propriétaire sur une durée d'environ deux heures.

Analyse. Compte tenu des événements mondiaux récents, et aussi de l'hiatus provoqué par les élections présidentielles, les informations obtenues semblent être complètes. Aux fins de ce rapport, une petite série de données a été élaborée à partir des données sur les 40 entreprises et s'est limitée avec une vue générale des opérations journalières. Cette analyse englobe toutes les dynamiques-clés des opérations journalières. En général, les hôtels à Madagascar sont de petite taille et ne sont pas réellement capables de recevoir des groupes de plus de 12-15 personnes.

Les Hôtels de la Plus Haute Catégorie. Une conclusion de l'évaluation de ce groupe de six hôtels est qu'ils semblent bien fonctionner et de façon rentable. Tous les hôtels appartiennent à des étrangers, qu'il s'agisse d'entreprises individuelles ou de sociétés. Deux des hôtels de l'échantillon sont loués et quatre en propriété directe; un dispose d'un accord de franchise à court terme. La taille moyenne dans l'échantillon est 35 chambres variant de 11 à 60 chambres. Le marché des hôtels de l'échantillon est de façon flagrante étranger (81%), bien qu'un hôtel ait enregistré 75% de voyageurs nationaux. Le chiffre d'affaires se répartit comme suit: 68% pour l'hébergement, 29% pour la nourriture et les boissons, et 4% pour les autres ventes. L'occupation en 2001 était juste en dessous de 70%, une performance louable compte tenu des interruptions des activités à cause des élections présidentielles. Cela se compare à un chiffre national global enregistré de 66% pour 2001. Le prix moyen de la chambre est de US\$50 (variant de US\$18 dans une localité éloignée du sud à US\$ 67 dans la capitale), TVA incluse (20%). Le chiffre d'affaire réalisé en restauration est plus difficile à estimer du fait d'une consommation importante en dehors du lieu d'hébergement – les hôtels de l'échantillon avaient une moyenne de US\$8.50 pour une addition de restaurant. Le coût de la main d'œuvre s'élève en moyenne à 20% du chiffre d'affaires global; le coût d'approvisionnement en nourriture à 20% (du CA sur le restaurant) et des boissons à 10% (du CA sur les boissons) et environ la moitié de l'approvisionnement est acheté sur le marché local; les coûts indirects d'exploitation s'élèvent à environ 22%. Le salaire moyen du personnel est équivalent à US\$ 61, approximativement le double du salaire minimum (US\$28,5) et plus élevé que prévu. Au niveau de la direction, les hôtels emploient une moyenne de trois expatriés, variant de 0 à 6. Le ratio relatif à l'effectif du personnel est assez similaire à celui des autres pays – 1,7 personnes par chambre à Madagascar (comparé à un point de repère de 2 personnes par chambre), même s'il y a une différence assez large entre les types d'hôtels et les endroits. Les hôteliers se plaignent de la difficulté à former le personnel localement – dans plusieurs hôtels de pays, le personnel vient de la capitale mais ne semble pas s'adapter aux conditions du site. Les autres charges d'exploitation ne sont pas rapportées en détail mais un hôtel a indiqué que ses frais de commercialisation/publicité s'élevaient environ à plus de 17% du chiffre d'affaires (publicité directe, système de réservation, frais de carte de crédit, etc.) Bien que plusieurs hôteliers aient fait état d'interruptions dans les services d'infrastructure, seulement trois des hôtels disposent de groupes de secours et une source propre d'approvisionnement en eau (comme un puit autonome sur la propriété); et les hôtels ne se plaignent pas du coût élevé des services utilitaires (les coûts en énergie représentent environ 5% du CA), peut-être parce que beaucoup disposent d'un système propre. La mission a calculé que le bénéfice brut d'exploitation est de 29% (avant amortissement, intérêts financiers et impôts), avec une variation de 10 – 40% entre les hôtels selon leur localisation et leur catégorie.

Le Coût des Prestations. Compte tenu de la durée moyenne nationale de séjour de 20 jours (probablement quelque peu exagéré), les frais d'hébergement seraient approximativement de \$1,000 dans les hôtels de 3 – 5 étoiles. Avec un tarif apex d'à peu près US\$ 1,200 en provenance de/ou vers Paris et une commission de 15%, le total se chiffre à US\$ 2,530, hors repas et extra; Madagascar est clairement destiné à un segment de marché à l'aise.

Les Associations Professionnelles. Un aspect critique pour le développement du secteur est l'existence d'un réseau performant d'associations pour partager les informations, faire pression pour une réforme de la politique et débattre des options de politique avec le Gouvernement. La *Maison du Tourisme de Madagascar* a été créée pour ces fins mais beaucoup de professionnels pensent qu'elle ne fournit pas les résultats attendus – le modèle est peut-être approprié mais son fonctionnement laisse trop à désirer à la fois à un niveau central et local. La plupart des hôteliers de l'échantillon perçoivent que la *Maison du Tourisme* ne livre pas une campagne marketing effective pour promouvoir la destination et plus généralement, que les associations professionnelles ne fournissent pas de services utiles à leurs membres.

Les Problèmes les plus rencontrés. Les problèmes les plus critiques rencontrés par les opérateurs de cette catégorie-ci comprennent: le fond de roulement pendant la crise récente; une TVA de 20% trop élevée; les difficultés de formation et de trouver un personnel qualifié; la dépendance de l'accès international; de mauvaises infrastructures; la maintenance des équipements; le besoin d'améliorer les lignes de produits (y compris le divertissement, la culture, l'artisanat, etc.); le besoin d'un système de réglementation uniformisé (environnement des affaires et règles de jeu) pour tous; une commercialisation insuffisante de la destination; et la difficulté d'accéder au financement pour l'extension des activités. Voir Tableau 1.

Les Petits Hôtels et les Chambres d'Hôtes. Cette catégorie des hôtels 2 étoiles et moins comprend treize hôtels de l'échantillon. Onze d'entre eux appartiennent à des citoyens malgaches; un appartient totalement à un étranger et le dernier est une prise de participation étrangère à 50%. Cinq des hôtels de l'échantillon sont loués et huit en propriété directe. La taille moyenne dans l'échantillon est de 14 chambres variant de 4 à 28 chambres – la plupart obtient sa clientèle directement et ils ne peuvent pas accueillir de groupe (les cinq hôtels de plus de 20 chambres peuvent héberger des groupes de très petite taille. Le marché des hôtels de l'échantillon est à forte dominante étrangère (71%), même si trois d'entre eux ont enregistré 60% ou plus de voyageurs nationaux. Quelques-uns de ces établissements acceptent des cartes de crédit Visa International et facturent un supplément de 5% pour le privilège d'utiliser ce mode de paiement. La répartition du Chiffre d'Affaires est de 72% pour l'hébergement, 27% pour la restauration et les boissons, et 1% de divers. L'occupation des hôtels se situe juste en dessous de 66.7% en 2001, ce qui est proche du maximum possible pendant la saison touristique. Cela se compare à un chiffre national rapporté de 66% pour 2001. Le prix moyen de la chambre est de US\$ 18,22 (avec une variation de US\$7 à \$35), TVA incluse (20%). Onze hôtels disposent d'un service de restauration ou de chambres – avec une addition moyenne de US\$6,24. Le coût de la main d'œuvre représente en moyenne 24% du CA; l'approvisionnement en nourriture à 25,5% (du CA restauration) et les frais d'approvisionnement en boissons à 10.5% (des ventes boissons) et environ 80% de tout l'approvisionnement se fait sur le marché local; les charges d'exploitation indirectes s'élèvent à environ 26%. Le salaire moyen du personnel est équivalent à US\$ 25,52, un peu en dessous du salaire minimum, en contraste absolu avec les plus grands hôtels. Au niveau de la direction, seuls trois établissements ont un expatrié parmi les cadres. Le ratio d'effectif de personnel est de 1,1 personnes par chambre, encore nettement plus bas

que pour les plus gros hôtels. Le détail des autres coûts d'exploitation n'est pas disponible. Même si plusieurs hôteliers ont fait état d'interruptions dans les services d'infrastructure, seuls trois des hôtels de ce groupe disposent de groupes électrogènes de secours et un possède une source propre d'approvisionnement en eau. La mission a calculé que le bénéfice d'exploitation net est de 13% de façon approximative. Il est difficile d'évaluer à quel point ces hôtels sont rentables – surtout quand la masse salariale n'inclut pas le temps consacré par le propriétaire. Toutefois, ces entreprises semblent fournir un revenu “confortable” aux familles qui les exploitent – tant qu'elles restent informelles, c'est le cas de la plupart.

Le Coût des Prestations. Compte tenu de la durée moyenne nationale de séjour de 20 jours, les frais totaux d'hébergement dans ces petits hôtels serait approximativement de \$365 en moyenne. Avec un tarif apex d'à peu près US\$ 1,200 en provenance de/ou vers Paris et une commission de 15%, le total se chiffre à US\$1.810, hors repas et extra. Sur cette base, les frais aériens représentent environ 2/3 du coût de la prestation globale.

Les Problèmes les plus rencontrés. Les problèmes majeurs dans cette catégorie sont: le manque d'accès au financement pour les petits opérateurs; les procédures administratives qui bloquent le secteur privé; le coût du voyage pour venir dans le pays; le personnel dans tous les secteurs qui ont besoin d'une meilleure formation (chambres d'hôtes, guides, personnel de parc, etc.); et manque de véhicules adaptés pour l'accès aux sites. Les coûts d'électricité (influençant également les coûts de télécommunication) sont perçus comme étant élevés même si aucun chiffre n'est donné. Au moins une personne interviewée a fait référence à l'absence de station de pompiers à Nosy Be et d'un mauvais service de santé (l'hôpital est faiblement équipé et ne dispose pas d'eau courante.) Plusieurs personnes ont mentionné la mauvaise infrastructure routière et le manque de maintenance des plages et des forêts – dans plusieurs régions du pays. Un investisseur a le sentiment que les Etrangers sont mieux traités que les Malgaches et a suggéré que les investissements étrangers doivent se limiter aux plus grands établissements et que les chambres d'hôtes soient réservées aux Malgaches. Plusieurs étrangers ont laissé penser que leur titre de séjour était au mieux précaire. Enfin, un propriétaire pense que le “Gouvernement devrait créer une synergie entre ses ministères pour une meilleure coordination des priorités”. Voir Tableau 1.

Les Hébergements Ecotouristiques. Il y a trois de ce type d'établissements dans l'enquête, qui ont tous commencés leurs activités ces trois à cinq dernières années. La taille moyenne est de 19 chambres et seulement un dispose d'un restaurant proposant ses services à des non-résidents—et il est effectivement une classe au dessus des autres (voir ci-dessous.) Un des lodges appartient en totalité à des étrangers et un autre est à 50% étranger.

La première structure appartient à 100% à des étrangers et génère un chiffre d'affaires annuel de plus de US\$ 1 million sur 30 unités d'hébergement (l'investissement est estimé à US\$ 1,2 million nets). Les prix en pension complète est de \$160, TVA incluse, avec un taux d'occupation de 60% (semblerait-il limité par le manque de fréquence de vols intérieurs); les activités d'animation sont sous-traitées; l'amélioration et l'extension des actifs sont financés sur fonds internes pour le moment. Le marché actuel de l'hôtel est à

90% étranger, alimenté par les agences de voyage internationales qui reçoivent des déductions sur les prix publics pouvant aller jusqu'à 25%, en fonction du volume. Le lodge dispose d'un personnel expatrié de quatre personnes et la masse salariale annuelle est de US\$138.500 (le salaire moyen mensuel équivaut à quatre fois le salaire minimum). La taille du village voisin a doublé depuis que le lodge a ouvert, car les villageois résidents fournissent des services à la fois au personnel de l'hôtel et à l'établissement. Pour son activité de restauration, une forte proportion des produits est achetée sur le marché local (sauf certains alcools, le linge de maison, etc.). Dans cet endroit éloigné, les coûts en énergie s'élèvent à 10% du CA – à partir de l'utilisation d'un groupe électrogène (le gasoil n'est pas exonéré de TVA); l'eau provient d'une unité de désalinisation. Le lodge a demandé une certification "verte" du WWF.

Les deux autres lodges sont plus caractéristiques des petites entités respectueuses de l'environnement qu'on trouve à Madagascar. Ils disposent respectivement de 10 et 18 unités d'hébergement; l'un est exploité par le propriétaire (malgache) et l'autre a un associé étranger (un visiteur qui est devenu amoureux de l'île et est resté!) avec un investissement respectif de US\$150.000 et US\$ 400.000, construit totalement à partir de matériaux locaux; le premier lodge est devenu une activité secondaire il y a environ une année. Ces petites exploitations n'ont aucun accès au crédit et toutes les ventes sont payées à l'avance. La moyenne de CA est d'environ US\$26.000 à partir d'un prix de chambre équivalent à US\$18 équivalent et un taux d'occupation moyen de 50% (l'un est plein à toutes fins utiles de juillet à novembre.) Le marché est à 95% étranger, évidemment un segment différent de celui décrit ci-dessus, mais néanmoins, 95% viennent des tours opérateurs proposant des circuits "découverte" dans un cas et un autre 70% de sa clientèle qui vient des TOs et 30% par les guides locaux. Les deux exploitations sont référencées dans les publications touristiques (*Lonely Planet, Guide du Routard*, etc.). Les salaires dans ces établissements sont sensiblement proches du salaire minimum. L'électricité est produite par les moyens propres en utilisant du gasoil (15% du CA) pour l'un des établissements, pendant que l'autre dispose d'un système photovoltaïque qui fournit tous les besoins en énergie (évalué à 20% en moins que ce que pourrait facturer la compagnie d'électricité– si elle pouvait rendre le service.) L'eau est pompée à partir des puits et stockée et le système d'évacuation se fait par fosse septique. Aucune de ces exploitations ne semble être rentable bien que les deux souhaitent améliorer la qualité des services (plutôt que de s'agrandir) et sentent qu'après un retour à la normale, il devrait être en mesure de disposer d'un retour sur investissement mais il n'est pas évident que ce type d'exploitation seul peut conduire à un tourisme durable – et donc à un environnement durable. Voir tableau 1.

Les Problèmes les plus rencontrés. Les problèmes cités dans cette catégorie d'exploitation sont de façon dominante le faible fond de roulement. La disponibilité des pièces détachées est un problème, comme l'est l'accès aux télécommunications. Dans un cas la sécurité est devenue un problème ces dernières années. Tous ont mentionné le besoin de personnel mieux qualifié.

L'Artisanat. L'échantillon comprend quatre exploitations d'artisanat, l'une d'entre eux exploitant également un restaurant dans la même localité; trois vendent directement au public, tandis que le quatrième vend 90% des produits de l'entreprise à des hôtels ou des

boutiques, comme une sorte de grossistes. Au moins un opérateur a reçu un petit prêt d'un bailleur (US\$6.000 de l'Agence Française de Développement). Peu d'informations formelles ont été divulguées dans le cadre des interviews – deux exploitations ont rapporté un chiffre d'affaires, les coûts d'exploitation et de commercialisation et les données ne sont pas suffisamment fiables pour faire des affirmations convaincantes sur les producteurs d'artisanat. Il y a clairement un travail à faire pour mieux comprendre l'artisanat dans le pays.

Les informations triées des interviews laissent supposer que le chiffre d'affaires moyen est de l'ordre de US\$10.500, variant de US\$6-15.000. De façon intéressante, environ 40% de la clientèle est nationale (des détaillants locaux) et 60% étrangère – les ventes suivent les saisons touristiques et les vacances locales sont aussi des pointes. Un opérateur réalise 25% de ses ventes sur la base de commandes privées. Tous les articles vendus dans les circuits de distribution sont fabriqués à Madagascar et plusieurs ont insisté sur le fait que le savoir-faire se transmet d'une génération à l'autre, avec peu d'opportunités d'accéder à de nouvelles technologies ou de nouveaux modèles. Le salaire moyen payé aux employés est de US\$38.5 par mois – le salaire minimum. Un propriétaire est fier d'avoir formé plus de 400 artisans sur une période de 18 ans. Il semble que ces boutiques travaillent dans le secteur informel et sont réticentes à donner des informations.

Les Problèmes les plus rencontrés. Le manque de fournisseurs fiables (et la disponibilité de certaines matières, y compris le bois et le raphia) et la manque de personnel qualifié – les nationaux sont avides d'apprendre mais n'ont pas de formation.

Le questionnaire n'était pas adapté pour les circuits de vente au détail – un travail de suivi se focalisera sur l'artisanat, comme recommandé dans l'étude. Voir Tableau 3.

Les Centres de Plongée, de Pêche et d'Excursions en Mer. Trois centres de plongée et deux clubs de pêche ont parlé de leurs activités– tous proposant également des excursions en mer. Chacun travaille dans des parties différentes de l'île. Les centres de plongée louent tous leur emplacement auprès des hôtels dans lesquels ils sont situés. Trois appartiennent totalement à des Etrangers et deux à moitié seulement. Les éléments d'actif varient de US\$37-400,000, et n'incluent pas habituellement les bateaux (3-5, sur la base d'informations partielles), car des derniers sont loués aux propriétaires. De façon intéressante, un des opérateurs a bénéficié des mesures d'incitation aux investissements. Le chiffre d'affaires total a une moyenne de US\$78.500 (sur la base de quatre bateaux seulement) et les ventes se font à 97% aux étrangers; un opérateur a déclaré 30% des ventes par Internet. Plusieurs ont des relations étroites avec des tour opérateurs comme Nouvelles Frontières et travaillent également étroitement avec des hôteliers locaux pour plus de 60% de leurs activités. L'utilisation des bateaux est de l'ordre de 55%, ce qui veut dire que sur toute la saison, ils sont loués pendant juste plus de la moitié des jours de location. Un opérateur a affirmé que sur un bon mois, il a jusqu'à 150 plongeurs. Tous les centres de plongée sont agréés par le *Comité Mondial des Activités Subaquatiques* (CMAS)—il n'y a pas de fédération de plongée à Madagascar et tous les employés doivent être formés pour ce travail. L'effectif moyen de personnel est de 7 personnes (et le nombre moyen d'expatriés de 2,7) en se basant sur quatre structures, avec un salaire moyen de US\$40, et une grande variation. A l'exception des salaires, aucun des

opérateurs n'a déclaré ses charges d'exploitation (comme la location de bureaux, l'électricité et le carburant pour les bateaux). Voir le Tableau 4 pour les détails. Tous les opérateurs pensent que la qualité du capital de plongée est d'un niveau supérieur – comparable à la Mer Rouge selon certains commentaires. Cependant, cela est contrebalancé par le coût élevé de l'accès à Madagascar à partir de l'Europe.

Le questionnaire n'a pas été conçu pour obtenir des réponses détaillées sur ce secteur très spécialisé – mais il est clair que la plongée donne une valeur ajoutée et constitue une attraction-clé sur certains sites de plage/récifs coralliens.

Les Problèmes les plus rencontrés. Sans surprise, les visas des expatriés figurent en tête de la liste des problèmes sensibles, comme il s'agit d'un sport requérant de bonnes qualités techniques. Le manque d'attention concernant la protection environnementale est également mentionné, de même de que la paperasserie administrative (encore une fois celle concernant les visas des expatriés). Encore une fois, les opérateurs citent le coût élevé des transports à Madagascar – un opérateur a déclaré: “le prix d'un billet d'avion à Madagascar peut payer une semaine sur la Mer Rouge, tout frais compris”.

Les Tour Opérateurs. Quatre tour opérateurs ont été interviewés, chacun dans une ville différente. L'activité de l'un est rattachée à un hôtel de 10 chambres (les données sur l'hôtel n'ont pas été prises en compte) et les trois autres sont exclusivement des tour opérateurs. Il doit être dit que les termes "tour opérateurs" et "agences de voyage" sont quelquefois utilisés de façon interchangeable à Madagascar – les tour opérateurs sont souvent des agents de voyage dans le but d'avoir des excédents sur les systèmes de réservation globale, comme AMADEUS ou GALILEO. Dans d'autres contextes, ces entreprises auront été qualifiées de prestataires de services sur site et de circuits locaux. Le chiffre d'affaires moyen du groupe est de US\$454.400. Ils déclarent un mélange d'activités, comprenant les circuits et les locations de véhicules effectuées par des sources locales comme les clients d'hôtels de la zone; plus de 50% des activités a pour origine les tour opérateurs étrangers. Les données sur l'emploi sont suspectes mais l'effectif moyen est de 7,7 et le salaire moyen de US\$ 80.0 par mois. Deux opérateurs ont 95% de clientèle étrangère; un a une clientèle nationale à 60%, laissant penser qu'il travaille plus sur des activités outgoing que sur Madagascar.

Encore une fois, les personnes interrogées étaient réticentes à partager les informations et plusieurs des catégories de questions n'ont pas de données exploitables.

Les Problèmes les plus rencontrés. Les principaux problèmes cités ont été: manque de travailleurs qualifiés et de structures de formation; manque de véhicules en saison de pointe; et manque de bons guides formés. De façon surprenante, aucun des TOs n'a rapporté que la rupture de capacité hôtelière était un problème– peut-être dû au fait que leurs clients logent déjà dans des hôtels et qu'ils n'organisent pas l'hébergement en tant que partie des services. Voir Tableau 2.

Tableau 1: Les Structures d'Hébergement

Information Générale	Sections	Hôtels 3 étoiles et plus	Structures écotouristiques	Petites structures: 2 étoiles ou non classées	Moyenne
	Année de création	1993	1996	ND	1995
	Nbre de chambres	35	14	13,92	21
	Places de restaurant	88	ND	60	74
Propriété	Participation indiv. étrangère (%)	53,33	25	11,46	30
	Participation Sté étrangère (%)	11,67	-	-	11,5
	Mode de propriété	fonds propres	fonds propres	fonds propres	fonds propres
Ventes	Hôtel	68%	100%	72%	47%
	Restaurant & Bar	29%	-	27%	28%
	Autres	4%	-	1%	3%
	Occupation (%)	69,67	45	66,75	60,47
	Total Ventes (US\$)	796.442	27.850	49.182	291.158
	Prix moy. chb. (US\$)	50	18	18,22	28,74
	Addition moy. (US\$)	9,54	11	6,24	8,93
Marché	% nationaux	19	6	28,08	17,69
	% étrangers	81	94	71,92	82,31
Coûts	Masse salar. (US\$)	69.715	7.950	8.625	28.763
	Effectif	63	14	16,2	31
	Salaire moyen US\$	61	29	42	44
	Masse salaria. (%)	20	24	23,5	22,5
	Achats cuisine (%)	20	35	25,5	27
	Achat boissons (%)	10	21	10,5	14
	Autres (%)	25	14	25,65	21,55
	Actif immobil. (US\$)	649.300	73.314	158.420	293.678
	Coûts indirects (US\$)	174.374	N/A	18.607	96.490
Personnel	Chambre / Femme de Chambre	5	6	6	5,5
	Tables / Serveurs	5	1	3	3
	Effectif cuisine	8	1	2,5	3,83
	Personnel mainte	8	1	2	3,67
	Expatriés	3	-	0,33	1,67
Autres	% de mat.1ères locales	70	90	86	82
Infrastructures	Energie (US\$)	45.128	16.848	16.245	26.073
	Eau (US\$)	8.461	N/A	35.500	21.980,50
	Autres (US\$)	4.615	N/A	N/A	4.615

Source: Enquête Banque Mondiale

Tableau 2: Les tour opérateurs						
General	Sté	1	2	3	4	Moyenne
	Localisation	Antsiranana	Toamasina	Antananarivo	Fort Dauphin	
	Création	1986	N/A	1999	N/A	
Propriété	Participation étrangère ind. (%)	0	100	0	100	50.0
	Participation Sté étrangère (%)	0	0	0	0	-
	Type de Ppté	N/A	Location	Location	Pptaire	
Ventes	Total (US\$)	265,000	746,300	658	239,000	312,739.5
Marché	% National	5	5	60	15	21.3
	% Etranger	95	95	40	85	78.8
Structure des coûts	Masse salariale US\$	14,200	N/A	190	N/A	7,195.0
	Effectif	11	11	1	N/A	7.7
	Salaire moyen US\$	107.7	89.6		43	80.1
	Personnel (%)	14.5	60	45	30	37.4
	Autres %	25	40	N/A	70	45.0
	Actif net US\$	N/A	N/A	N/A	134,330	134,330.0
Autres	Code des investissement	Yes	No	Yes	No	

Source: Enquête Banque Mondiale

Tableau 3: Artisans

Générales	Sociétés	1	2	3	Moyenne
	Localisation	Antananarivo	Ambatoloaka	Ambositra	
	Création	1985	1999	1970	
Propriété	Participat° étrangère (%)	0	100	0	33,3
Ventes	X° artisanaux	100%	100%	100%	100%
	Total Ventes (US\$)	N/A	N/A	14,925	14.925
Marché	% Résidents	25	90	25	46,7
	% Etrangers	75	10	75	53,3
Coûts	Masse salariale US\$	N/A	N/A	N/A	N/A
	Effectif	N/A	N/A	N/A	N/A
	Salaire moyen US\$	N/A	38.46		38,5
	Personnel %	0	N/A	N/A	-
	Autres %	0	N/A	N/A	-
	Actif immob. US\$	4,477	N/A	N/A	4.477
Personnel	Expatriés	N/A	1	0	0,5
Autres	% de mat. 1ères locales	100	100	100	100

Source: Enquête Banque Mondiale

Tableau 4: Résumé des centres de plongée et de pêche, organisateurs d'excursion en mer

Unité	1	2	3	4	5	Moyenne
Age	4	6	12	5	14	8
Emploi (effectif)	2	12	20	20	10	13
Participat° étrangère	49%	100%	100%	100%	49%	
Haute saison	Toute l'année	Juillet-septembre	Avril-mai & octobre -nov	Sept.- mai-	Août-novembre	
Ventes						
Total des ventes (\$)	61,538	44,780	NA	92,308	115,300	78,482
Nbre de clients	1,800		NA	50	5,000	
Tarifs (moyenne)	31	165	200	1,846	20	
Clients						
Résident (%)	0%	10%	1%	1%	3%	3%
Etrangers (%)	100%	90%	99%	99%	97%	97%
Réduction TO			20%	10%	10%	13%
Structure des coûts						
Personnel	358	4,475	NA	7,692	29,500	10,506
Personnel %	2%	15%	NA	30%	18%	16%
Personnel						
Entretien	0	0	2	2	3	2
Salaire moyen	38	31	58	32	38	40

Source: Enquête Banque Mondiale

Annexe 5. Propositions de Cas d'Entreprises Touristiques à Madagascar.

Les sections ci-dessous exposent quelques idées pour développer des modèles d'hébergement, de secteurs rattachés (comme l'artisanat) et de tour opérateurs. Ils sont présentés pour discussion et une formulation éventuelle approfondie. Chaque cas est mis en forme sur la base de: (a) opportunités et actions; et (b) contraintes et solutions.

LES HOTELS TRADITIONNELS

Résumé: Le tourisme s'est développé à Madagascar sur la base de circuits avec des tour opérateurs utilisant toutes les structures disponibles (même si l'échelle est très modeste – 25,000 touristes par an). Même si c'est un modèle chargé de contraintes, il a connu des réussites à Madagascar. Maintenant, l'idée d'une station balnéaire indépendante en tant que destination émerge, souvent liée à une idée innovante, comme un centre de recherche sur les baleines. Tous les projets hôteliers sont confrontés à des contraintes financières sérieuses.

Le Tourisme Traditionnel à la Façon Malgache.

Plusieurs hôtels à Madagascar ont obtenu une partie de leurs activités à travers un système de tour opérateurs qui s'est développé au cours des années en réponse aux conditions de terrain. Ils peuvent être considérés comme “traditionnels” à cause des critères suivants:

- Les marchés cibles ne sont pas à la recherche de services spécialisés autres qu'un peu de divertissement et de découverte (L'idée de base du tourisme à son origine); les visiteurs voyagent individuellement, en couples ou en groupe de 8-15 personnes, ou plus;
- Les structures d'hébergement doivent être de qualité internationale, particulièrement en ce qui concerne le confort, le service et l'hygiène; les conditions réelles vont varier selon les lieux et l'hôtel lui-même; et
- Les actions marketing se font à travers les réseaux de l'industrie internationale du voyage et les Tour Opérateurs: la programmation des prestations (avec les conditions de prix et de réservation) se fait une année à l'avance; les réceptifs locaux du TO mettent en œuvre le circuit et s'assurent de son exécution et du contrôle des services de qualité.

Une Offre Limitée

Il y a environ seulement 15 hôtels, en dehors d'Antananarivo, sur tout Madagascar qui répondent aux conditions d'un tourisme “traditionnel” mentionnées ci-dessus. Peut-être les raisons principales de cette situation est le manque de capitaux pour construire et exploiter de telles structures. Plus important, les connaissances et les compétences nécessaires pour créer de telles structures et gérer les risques qui y sont associés sont limitées. De plus, un système d'appui aux hôtels de grande capacité n'existe pas encore à Madagascar.

L'Emergence des Circuits Touristiques à Madagascar

Les circuits touristiques ont émergé à Madagascar sur la durée en utilisant les hôtels disponibles dans les zones présentant un intérêt touristique:

- Le Circuit Sud, à partir d'Antananarivo vers le sud jusqu'à Ifaty, en passant par l'Isalo et en option l'extrême sud à Fort-Dauphin; un séjour supplémentaire à Nosy Be ou Sainte Marie est quelquefois prévu,
- Le Circuit Nord, entre Antsiranana et Nosy Be, et la visite de la Réserve de l'Ankarana,
- Le Circuit Est, à partir d'Antananarivo vers l'est jusqu'à Sainte Marie, en passant par Andasibe et Toamasina.

Souvent, c'est l'ouverture d'un hôtel qui a suscité l'intérêt des TO pour un site spécifique. Plus tard, des investissements hôteliers dans plusieurs catégories suivent. Ca a été le cas pour le Relais de la Reine dans l'Isalo, le Vakona à Andasibe, les hôtels du groupe "de Heaulme" à Tolagnaro et Berenty. Ce processus se répétera probablement sur des sites moins connus comme l'Ankarana, l'Andringitra, Masoala ou ceux qui avaient dans le passé une certaine réputation comme Ranomafana ou Joffreville.

Ces circuits ont tous un point commun: ils se reposent sur un environnement naturel riche, souvent déclaré zone protégée; et ils s'organisent autour de parcs nationaux ou de réserves spéciales souvent gérées par l'ANGAP au nom du Gouvernement (il existe des parcs sous gestion privée à Andasibe et Toloagnaro). Les parcs et les réserves sont des composantes essentielles de la prestation touristique globale malgache.

La Disponibilité d'Hôtels de Qualité, un Facteur de Blocage en Haute Saison

En période de pointe, les hôtels sont bondés et atteignent un taux d'occupation de saison de 100%. L'absence d'hébergement suffisant pour cette clientèle est un véritable goulot d'étranglement pour les TOs. Les succès en matière d'investissement hôtelier ont tous bénéficié de l'engagement total et de la participation active des promoteurs, à tous les niveaux: négociation des terrains avec les communautés locales; suivi des formalités administratives; contrôle des travaux de construction sur site; et gestion du processus. Les sites sont souvent situés dans des régions éloignées, ce qui complique la logistique des constructions: la livraison et le stockage des matériaux, l'organisation et la gestion de la main d'œuvre, l'approvisionnement en nourriture, le personnel. D'un autre côté, ces expériences partagées ont le mérite de construire un esprit d'équipe: souvent le personnel hôtelier est recruté parmi ceux qui ont construit l'hôtel, grâce à un programme de formation interne permanent: il y a une forme d'appropriation du projet. Comme un des promoteurs a dit, certains des membres de son personnel ont appris à manier la pelle à tarte après la truelle!

Plusieurs projets ont échoué du fait d'un manque d'implication des promoteurs et d'entrepreneurs peu fiables, surtout en province: les compétences réelles dans la construction d'hôtels sont rares.

Il est intéressant de noter que ce type d'hôtel est considéré comme des “établissements pour touristes uniquement” (82% de la clientèle) et est ignoré par les nationaux, même en basse saison.

Mobilité et Activités d'Animation

Les hôtels dépendent de façon sensible des routes et du transport aérien. Des zones touristiques importantes comme Antsiranana et Nosy Be ne sont accessibles que par voie aérienne (le voyage en bateau est trop long). Les associations hôtelières régionales estiment que la faible fréquence de vols constitue un goulot d'étranglement qui engendre des capacités invendues et qui pourraient être vendues dans d'autres circonstances. Les Tour Opérateurs d'Antananarivo confirment que les réservations sur ces destinations sont souvent annulées ou déroutées à cause de vols complets, souvent pour les groupes de 10 personnes et plus.

Les clients internationaux de ces hôtels ne restent pas plus de trois jours. La durée de séjour pourrait être prolongée différentes activités pouvaient capter l'attention des visiteurs. Le patrimoine culturel de chaque endroit (histoire, arts et artisanat) existe mais est peu accessible aux touristes. La plupart des événements culturels se déroulent dans les communautés et les cérémonies traditionnelles ne sont pas destinées à être montrées aux touristes. Mais de telles activités existent sur toute l'année (Festival Donia de Nosy Be), de même que des expositions permanentes sur l'histoire et les traditions (Mozea Akiba de Mahajanga, Musée de l'Anosy à Tolagnaro), et des circuits historiques. Si de telles animations pouvaient être formulées de façon sensible et adéquate, elles viendraient enrichir les connaissances des visiteurs. Les touristes actuellement passent d'un site à l'autre, regardant la nature et les paysages, mais les contacts avec les populations locales sont limités. Les TOs devraient être encouragés à donner leur avis sur ce qui est nécessaire pour rendre ces animations adéquates pour les touristes et à les inclure par la suite dans leurs prestations; de la même manière, le Gouvernement devrait prévoir un budget pour ces animations et faire leur promotion de façon adéquate.

Une Nouvelle Conception du Tourisme Traditionnel

Ces dernières années, l'idée d'un hôtel international ou station balnéaire "indépendant(e)" a émergé à Madagascar. Elle est conçue pour retenir les visiteurs aussi longtemps que possible sur site par des services répondant à des normes élevées et différentes animations. Elle vise essentiellement le marché de clients à revenus élevés. Les exemples à Madagascar sont les îles-hôtels comme Tsara Banjina, Iranja *Island Dreams* et des stations balnéaires ou écotouristiques comme l'hôtel d'Anjajavy, la Marina à Nosy Be, ou le Domaine de Fontenay à Joffreville³¹. Ces structures sont autonomes et proposent des activités dans ou autour de l'hôtel, avec des animations pour les clients pendant au moins cinq jours. Dans cet objectif, le Princesse Bora Lodge de Sainte-Marie est actuellement en partenariat avec un centre de recherche spécialisé sur les baleines à bosse; Le Nautilus d'Ifaty dispose de son propre centre de plongée et club de pêche au gros; et le Relais de la Reine a développé un centre équestre et prévoit de construire un parcours de golf dans l'Isalo.

³¹ La Marina et le Domaine de Fontenay sont encore en cours de construction.

L'Autofinancement comme Clé de Réussite?

A l'exception de Princesse Bora Lodge (qui a obtenu un financement de la Proparco et la SFI) et du Relais de la Reine (pour son investissement initial et non pour son projet d'extension), ces projets ont tous été financés par des fonds propres, que ce soit pendant la phase d'investissement ou celle d'exploitation. L'investissement moyen se chiffre à US\$0,75 millions. Les banques ont été approchées mais elles ont insisté sur des conditions draconiennes, des taux d'intérêt de 16-20% et une garantie sur des biens situés à l'étranger dépassant la valeur de l'investissement (120% de l'investissement). De la même manière, l'exploitation des hôtels balnéaires requiert un niveau élevé de fonds de roulement: la plupart des TOs demande un crédit de 30 à 60 jours via le système de voucher. En pratique, les paiements ne sont presque pas perçus dans les limites établis alors que tous les fournisseurs sont payés au comptant.

Opportunités	Actions
<p><u>Une forte demande</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● La marge bénéficiaire varie de 10 à 60% (29% en moyenne), même si les coûts sont élevés (eau et électricité, approvisionnement): les hôtels haute catégorie sont en général des succès à Madagascar. ● Tous les promoteurs ont l'intention d'accroître leurs capacités d'accueil pour répondre aux demandes d'allotement des TOs. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Diffusion d'exemples de succès en matière d'investissement hôtelier pour servir de guide aux futurs investisseurs. ● Promotion de modèles sur de nouveaux sites à travers des mesures incitatives (RFTs). Répéter l'exemple du "Relais de la Reine".
<p><u>Personnel</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Les hôtels haut de gamme créent plus d'emplois que les petites structures parce qu'ils visent un service de qualité. ● Ils fournissent des emplois dans des zones enclavées et une formation à des travailleurs non ou peu qualifiés. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Elaboration de programme de formation continue sur site qui seraient conformes aux besoins des hôtels éloignés employant un personnel non qualifié.
<p><u>Tourisme s'appuyant sur les ressources naturelles</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Interdépendance entre les hôtels et les actions de conservation. ● L'existence d'un hôtel haut de gamme dans une zone suscite un intérêt pour l'environnement aux alentours et enrichit les connaissances des clients et du personnel. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Promotion du dialogue entre l'ANGAP et les opérateurs touristiques en introduisant ces derniers dans le Conseil de l'ANGAP ou dans le comité de gestion de chaque réserve chargé d'établir les règles et de définir les produits. ● Mise d'un système de "réserve privée": les opérateurs peuvent gérer une partie des réserves de l'ANGAP ou des zones non classées sous la supervision des autorités de tutelle s'ils s'engagent dans un cahier des charges précis.

Contraintes	Solutions
<p><u>Propriété foncière</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Procédure double d'acquisition de terrains: traditionnelle et administrative officielle ● La procédure administrative peut prendre 10 ans avant l'obtention du titre. Des actions spéculatrices de la part d'entités en dehors des communautés concernées tendent à prolonger les délais 	<ul style="list-style-type: none"> ● L'intégration des procédures traditionnelles dans les officielles est prévue par les textes, mais pas appliquée. Nécessité d'appui aux "services des domaines" pour l'élaboration d'un manuel de procédures et l'informatisation. ● Un inventaire des demandes de terrain en cours sur les principales zones touristiques devrait contribuer à l'identification des obstacles dans les procédures.

<p><u>L'accès aux sites</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● L'accès routier est un problème: tous les coûts d'approvisionnement et relatifs aux services (quand ils sont disponibles) deviennent très élevés. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Regroupement des investissements sur des zones identifiées via des mesures incitatives (<i>Réserve foncière</i>) et création d'un effet "cluster" pour améliorer la gestion des infrastructures et de l'approvisionnement
<p><u>Fluctuations saisonnières</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Le tourisme traditionnel est quasiment inexistant entre mi-janvier et juin. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Développement de marchés de <i>niche</i> spécialisés: escalade, observation d'oiseaux, peinture et aquarelle, festivals de music, plongée, planche à voile, ...
<p><u>Personnel</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Formation permanente nécessaire mais pas disponible: pas de formateurs, pas de structures de formation 	<ul style="list-style-type: none"> ● Formulation de programmes de formation à long terme avec des formateurs itinérants.
<p><u>Infrastructures publiques</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Les coûts en énergie sont trop élevés: pas d'exonération de taxes sur le carburant utilisé pour les groupes électrogènes, l'électricité fournie par la Jirama est plus chère dans la province d' Antsiranana que partout ailleurs à Madagascar ● Lignes téléphoniques non opérationnelles sur des sites importants comme l'Isalo ou Sainte-Marie: la ligne a fonctionné pendant 6 mois au Relais de la Reine en tout (Isalo) et la zone regroupant les hôtels à Ste Marie (sud) a été privée de téléphone pendant 18 mois jusqu'à mi-janvier 2003 et depuis fonctionnement sporadique ● Il est difficile de maintenir des services de très haute qualité et d'entretenir des équipements sophistiqués quand l'environnement n'y contribue pas: par exemple pas d'eau courante à l'hôpital de Nosy Be, importante variation de voltage, routes non carrossables 	<ul style="list-style-type: none"> ● Privatisation des services publics par un système de licence dans les zones non desservies (approvisionnement en eau et électricité, entretien des routes, centre de santé) ● Révision du système de taxation des sociétés privées engagées dans des activités de service public (distribution d'électricité, ...)
<p><u>Impôts</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● La TVA est plus une taxe sur le chiffre d'affaires que sur la valeur ajoutée. La plupart des fournisseurs ne peuvent donner de factures d'où impossibilité de déduire la TVA correspondante; de ce fait, le taux de 20% est élevé. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Révision du système d'application de la TVA aux opérateurs touristiques et éventuelle exonération en tant qu'activité d'exportation.
<p><u>Financement</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Des hôtels dans des zones éloignées doivent être conformes à des normes de construction et d'exploitation internationales. Il est très rare (3 cas sur 15) que des promoteurs obtiennent des crédits bancaires du fait de l'absence de titres fonciers et des taux d'intérêt élevés. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Diffusion des informations concernant les prestations AMSCO, SFI et AMGI et promotion des programmes d'appui et de financement des PME..

Les Petites Structures et les Chambres d'Hôtels

Ces structures ont au plus 20 chambres. Elles représentent la majorité des structures d'hébergement à Madagascar. Et on peut y rencontrer le meilleur et le pire. Les plus connues fournissent un service d'excellente qualité, ont un taux d'occupation élevé, profite de leur bonne réputation et sont rentables. Les pires survivent jusqu'à ce qu'elles n'aient plus de clients; et pendant ce temps, elles dévalorisent la réputation et l'image de Madagascar en tant que destination touristique digne d'intérêt.

Beaucoup de petits hôtels et de chambres d'hôtes se construisent à partir d'économies personnelles ou de prêts familiaux. Ils sont exploités dans une ambiance familiale, ce qui attirent beaucoup de visiteurs. D'un autre côté, le personnel n'a pas été formé de façon professionnelle. Les directeurs/propriétaires utilisent leur bon sens et leur expérience pour diriger leur activité et former le personnel. Ils comprennent la nécessité de former les employés et le font quand ils peuvent et quand l'opportunité se présente.

Les opérateurs de cette catégorie manquent d'informations sur leurs droits et obligations administratifs. Il est évident qu'ils sont négligés par le système actuel et qu'ils n'ont pas trouvé de moyens pour y remédier; il est aussi vrai que plusieurs d'entre eux appartiennent au secteur informel et souhaite avoir aussi peu de contacts possibles avec l'administration. La plupart comprennent qu'ils ont besoin d'investir pour maintenir leur capital et qu'ils doivent être vigilants à diversifier leurs segments de marché – principalement les groupes- mais ils doivent financer leur exploitation par autofinancement ou des capitaux autres.

Opportunités	Actions
<p><u>Marché</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● La demande de structures simples existe et a pour origine l'Allemagne, la Suisse et la Belgique; l'offre satisfait ces clients en quête d'hospitalité malgache authentique et intéressés par les aspects sociaux du pays. Deux segments sont concernés: jeunes dans la vingtaine à esprit aventureux, sans être forcément désargentés, et touristes plus âgés dans leur cinquantaine ou à la retraite, assez aisés. Point commun: à la recherche de contacts humains et d'expériences de vie. 	<p><u>Marketing</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Promotion du développement des petites structures: elles contribuent à préserver les façons d'être malgaches et à assurer une croissance économique à des niveaux locaux;
<p><u>Réglementation</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Les petites structures commencent généralement avec une propriété (maison ou terrain) familiale. Pas de gros investissements requis. 	<p><u>Réglementation</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Appui aux investisseurs malgaches à entrer sur ce marché spécifique par des mesures propres: procédures directes et efficaces, mesures d'incitation fiscales, réglementation claire (dont conformité à la MECIE), mise en place d'agences administratives locales et de procédures d'encadrement, soutien à la formation et appui technique, et appui au financement

Opportunités (suite)	Actions (suite)
<u>Compétitivité</u> <ul style="list-style-type: none"> ● Compétitivité en termes de prix: Chez Aïna, Chez Anita, Ville d'Eau, Résidence Camélia, Les Toiles de l'Isalo... 	<u>Compétitivité</u> <ul style="list-style-type: none"> ● Maintien de la compétitivité à travers un environnement fiscal clair et des infrastructures et superstructures appropriées pour une baisse des coûts de transaction, comme : <ul style="list-style-type: none"> – Mesures incitatives pour la maintenance et la rénovation des bâtiments (politique de paysage); – Planification de l'intégration progressive de l'économie informelle dans le système officiel pour pouvoir intégrer les systèmes d'approvisionnement des hôtels dans le système comptable et fiscal.

Contraintes	Solutions
<u>Financement</u> <ul style="list-style-type: none"> ● L'accès au financement des petites structures est très limité; 	<u>Financement</u> <ul style="list-style-type: none"> ● Promotion du développement des structures bancaires intermédiaires (institutions finançant entre 100 millions à 2 milliards de Fmg) ● Conception d'un cadre d'investissement spécifique à ces structures: donner par exemple la possibilité d'accéder aux nouvelles technologies pour créer un réseau de petites structures (clusters)
<u>Gouvernance</u> <ul style="list-style-type: none"> ● Les procédures administratives ne sont pas conçues pour aider le secteur privé; ● Il n'existe pas de bureaux administratifs à Ste Marie alors qu'il y a au moins 50 centres d'hébergement: pour toutes les opérations (fiscales, foncières, ...), il faut se déplacer sur la grande terre pour 2-3 jours. Rien n'est payé sur place, mais au niveau de l'administration centrale; 	<u>Gouvernance</u> <ul style="list-style-type: none"> ● Travail de concert avec les organismes étatiques pour simplifier et regrouper les procédures: des ressources suffisantes doivent être allouées pour s'occuper des petits établissements en fonction de leur nombre (cf. inventaire des structures d'hébergement);
<u>Personnel et formation</u> <ul style="list-style-type: none"> ● Gestion des ressources humaines: manque de discipline et formation peu appropriée. 	<u>Personnel et formation</u> <ul style="list-style-type: none"> ● Mise en place de centre de formation dans chacune des six provinces, aussi bien pour les employés que pour les directeurs qui sont soucieux de mettre à jour leurs connaissances et leurs compétences: normes de gestion, différences culturelles entre les clients, ...

Les Ecolodges

Les structures écotouristiques sont construites dans ou autour des pôles d'attraction environnementale. A Madagascar, où elles sont déjà nombreuses, elles comprennent plusieurs composantes:

- Le site et son système de conservation;
- La structure d'hébergement elle-même
- Les communautés locales qui fournissent la main d'œuvre; et
- Occasionnellement, les services complémentaires comme les activités de loisirs.

Des travaux ont été menés pour identifier les marchés et leurs préférences mais les données formelles sont rares. Tout repose sur l'expérience et les connaissances des promoteurs à propos de leur marché spécifique. En termes de développement économique, les modèles basés sur l'écotourisme sont intéressants car:

- Il y a une demande croissante pour l'écotourisme dans lequel des marchés de *niche* peuvent se développer comme le tourisme de contre-saison, l'observation de baleines, d'oiseaux, les safaris photo sous marins, tourisme "d'incentive" pour les sociétés, tourisme pour le troisième âge, etc. qui peuvent être des marchés extrêmement rentables;
- Ils peuvent contribuer à la conservation en respectant la nature et en générant des revenus pouvant financer la conservation;
- Ils impliquent les communautés locales et de ce fait, le projet peut améliorer leur niveau de vie sur un plan monétaire, social et intellectuel (ouverture d'esprit et augmentation de revenus), et ainsi contribuer à réduire la pauvreté;
- Ils peuvent démontrer de façon tangible les avantages de la protection et la préservation environnementale, et augmente "le sentiment de propriété" vis à vis de l'environnement.

Les écolodges utilisent souvent des matériaux locaux et reposent sur des technologies appropriées pour les infrastructures – l'énergie photovoltaïque, les fosses septiques et les mini-unités de désalinisation constituent des exemples trouvés à Madagascar; plusieurs n'offrent que des services rudimentaires (eau froide, pas d'électricité) qui font partie de l'expérience. A cause de ces facteurs, il y a de grandes différences dans les coûts d'investissement. De façon caractéristique, le coût d'investissement peut être assez bas, et, comme des écolodges à succès peuvent proposer des tarifs élevés, peut devenir rentable à des niveaux d'occupation moins élevés que les hôtels traditionnels. D'un autre côté, des soi-disant écolodges peut être assez luxueux et revenir chers à construire, exploiter et entretenir. Ce modèle est déjà évident à Madagascar – voir Annexe 4.

Le Gouvernement a un rôle à jouer pour encourager le système financier à favoriser l'écotourisme. Si le gouvernement venait à appuyer les écolodges en tant qu'hébergement touristique, que centres pour l'amélioration des conditions sociales et une partie clé de la gestion environnementale, le secteur pourrait croître de façon substantielle. L'augmentation d'investisseurs malgaches et étrangers, qui pourraient apporter un niveau de services plus professionnel, pourrait éventuellement mieux satisfaire la demande. Les Malgaches pourraient également être attirés par de telles installations.

Les écolodges

Opportunités	Actions
<p><u>Capital touristique</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Madagascar dispose d'un capital naturel exceptionnel pour l'écotourisme comme l'Ankarana (nord), Andasibe (est), Andringitra et Isalo (sud), Tsingy (ouest) pour nommer quelques sites grandioses; 	<p><u>Capital touristique</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Faire un inventaire des endroits adéquats pour un développement écotouristique; ● Concevoir un cadre d'investissement spécifique pour ces zones: incitations fiscales pour les investisseurs et opérateurs qui y travaillent, définition d'une réglementation (conformité à la loi sur la MECIE), cadre administratif approprié et procédures de contrôle ● Faire connaître les opportunités d'investissement
<p><u>Marketing</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Le concept est encore nouveau et apprécié par les clients venant de la France, des îles voisines, d'Allemagne, des Pays-Bas, de Suisse, du Japon, et des Etats-Unis; les ressortissants malgaches peuvent également se permettre ce type de produit. ● L'écotourisme attire des marchés de <i>niche</i> qui diffèrent selon les pays: observateurs d'oiseaux des Etats-Unis; groupes de troisième âge de Belgique; tourisme sportif et d'aventure, tourisme social et d'études 	<p><u>Marketing</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Capitalisation de l'image de Madagascar et du bouche à oreille provenant des visiteurs passés. Lancement d'une campagne de publicité à un niveau local et international, mettant l'accent sur les caractères uniques de l'écotourisme malgache pour créer un nom; ● La campagne de promotion doit construire une image reconnaissable de l'écotourisme malgache à travers le monde; elle doit s'adapter à chaque pays et segment cibles; ● Mise en place de travaux visant à prolonger la saison et à réguler le flux de visiteurs sur l'année, en équipe avec les TOs, les compagnies aériennes, les hôtels et le Gouvernement
<p><u>Infrastructures</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● La construction des bâtiments peut être simple et peu onéreuse en utilisant des matériaux locaux (Isalo Ranch et Andringitra Namoly Camp) 	<p><u>Infrastructures</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Plusieurs écolodges disposent de leur propres systèmes mais le Gouvernement pourrait contribuer à des infrastructures collectives, si le tourisme est considéré comme industrie d'exportation et la région en question comme prioritaire.
<p><u>Réduction de la pauvreté</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● L'écotourisme crée une synergie entre son développement, la conservation de la nature et l'enrichissement social des communautés (Réserve de l'Andringitra). 	<p><u>Réduction de la pauvreté</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Diffusion des "meilleures pratiques" (Namoly), celles démontrant la création de valeur en mettant en avant les ressources environnementales et la et formulant des mécanismes impliquant les communautés locales en tant qu'associés, employés et prestataires; ● Répéter le modèle

Les écolodges

Contraintes	Solutions
<p><u>Politique générale</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Absence de programme de développement touristique à un niveau national et dans les zones écotouristiques (les sites écotouristiques sont souvent situés dans des zones enclavées): Isalo, Masoala, Ankarana, ... 	<p><u>Politique générale</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Soit donner la priorité à ces sites en matière d'infrastructure: routes, chemins de fer, ports et aéroports secondaires; système d'approvisionnement en eau et électricité, système de télécommunication; ● Soit donner des alternatives comme des réductions de taxes aux investisseurs qui utilisent des systèmes compatibles avec l'environnement ou les autoriser à amortir leur équipement en infrastructure à une valeur supérieure à la valeur d'achat comme à Maurice ; ● Assurer les services de base: santé, sécurité, fiscalité et administration, gestion et contrôle des normes, éducation (ou solutions alternatives)
<p><u>Main d'œuvre</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Le capital touristique est exceptionnel mais les services sont très inférieurs en qualité par rapport aux pays concurrents; ● La formation de personnes non éduquées (communautés) est difficile mais doit se faire. Elles manquent de sensibilisation sur les différents aspects du service ; accueil, hygiène, responsabilité, attente de la clientèle, préservation de l'environnement, etc.... 	<p><u>Main d'œuvre</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Révision et application des normes et réglementations; ● Appuyer les programmes de formation professionnelle en cours sur la qualité des services, de l'organisation, et la gestion environnementale (ISO 9000, 14 000 et exigences relatives à la MECIE); et informer sur les droits et obligations; ● Appuyer des programmes d'éducation pour les communautés pour une ouverture sociale et économique et l'amélioration des programmes visiteurs
<p><u>Transport</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Nécessité d'amélioration des services de transport au niveau de la fréquence (aérien) et de la fiabilité (routes). 	<p><u>Transport</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Les mécanismes du marché (offre/demande) reprendront le dessus quand les infrastructures et les cadres des investissements seront effectifs;
<p><u>Approvisionnement</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Mise à disposition des intrants dans les zones enclavées 	<p><u>Approvisionnement</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Régulation par les mécanismes de marché; liée aux infrastructures; et au travail de coordination avec les acteurs concernés: transporteurs et ministères.

Les Activités liées au Tourisme : Les Réserves, les Sites et les Pôles d'Attraction culturelle

Résumé. Les réserves, les sites touristiques et les autres pôles d'attraction culturelle sont extrêmement importants pour le développement touristique. Leur existence et leur qualité rendent la destination inoubliable pour les visiteurs, qu'ils soient étrangers ou malgaches.

Des efforts tangibles pour valoriser certains sites ont été accomplis par WWF, CI, LDI et l'ANGAP et par des initiatives privées (Fort-Dauphin, Berenty). Même si beaucoup reste à faire, certaines histoires sont des succès: réserve Masoala, Andringitra, Andasibe etc. Des communautés deviennent sceptiques du fait que la part des droits d'entrée dans les parcs (50%) qui devrait leur revenir n'a toujours pas été payée. L'ANGAP devra faire plus d'efforts pour respecter sa part d'obligations à l'avenir et les actions pour éduquer les résidents sur l'importance de préserver leur environnement sont maintenant renforcées.

Opportunités	Actions
<p><u>Capital touristique</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Un capital touristique de classe internationale, exceptionnel et sans parallèle: <ul style="list-style-type: none"> – Le site de Berivotra a une valeur incalculable pour Madagascar: les experts estiment qu'il est possible d'y trouver et de reconstituer des squelettes entiers de dinosaures. – La Réserve de Bemaraha et ses tsingy sont plus connus que l'Ankarana et sont classés Patrimoine Mondial. – L'aménagement du parc de l'Andringitra est considéré comme les Pyramides de Madagascar par les visiteurs 	<p><u>Capital touristique</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Limiter l'accès aux zones: les visiteurs doivent sentir qu'ils sont privilégiés pour entrer dans le Sanctuaire de la Nature de Madagascar; les communautés locales doivent comprendre qu'ils disposent d'un héritage précieux (les RFT pourraient s'étendre); ● Fixer des normes d'infrastructures acceptables: pratiques convenables de gestion du paysage pour préserver et maintenir les sites et leurs environs; ● Etablir un plan de communication autour d'opportunités identifiées pour vendre les produits; ● Etablir un plan de communication combinant la préservation de l'héritage culturel et le développement socio-économique pour intégrer les communautés locales dans le processus de création de valeur.
<p><u>Valorisation des ressources</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Existence de travaux de recherche susceptibles d'être diffusés auprès du grand public, pour faire connaître aux Malgaches leur patrimoine global, naturel et culturel et qu'ils intègrent le fait qu'ils soient les gardiens de ce patrimoine. ● Existence d'attractions et de structures touristiques qui peuvent contribuer à développer une véritable économie touristique locale: voir l'exemple de Lôlô Voyages, association dont les membres sont des diplômés de l'Institut Tiako ny Taniko, un centre de formation de guides basé à Fianarantsoa. 	<p><u>Valorisation des ressources</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Créer de la valeur à partir de sites naturels: par exemple un "musée des dinosaures" sur site, les travaux de recherche archéologique peuvent devenir une attraction et les visiteurs pourraient être mis à contribution pour financer le futur musée (ressources identifiées: Dr Beby Ramanivosoa, Scott Grenfell) ● Mettre en place une discipline et appliquer les normes d'hygiène et de sécurité ● Utiliser les expériences réussies pour entretenir des références: exemple des guides d'Andasibe qui sont un modèle de la profession à Madagascar, au contraire de certaines histoires relatant des agressions par des guides dans l'Isalo (voir contraintes)

Contraintes	Solutions
<p><u>Infrastructures</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Accès difficile aux sites: le bâtiment accueillant le Mozea Akiba a été repris par la municipalité et le musée se trouve actuellement à 20 km de la ville, le nombre de visiteurs a chuté. ● Les infrastructures inadéquates dévalorisent les sites: eau potable, assainissement et traitement des déchets. Au niveau logistique de l'Isalo, il n'y a pas de navettes entre le bureau de vente des billets et l'entrée du parc. La sécurité dans le parc est un problème. ● Insuffisance de structures d'hébergement aux normes internationales: seulement 239 lits dans l'Isalo 	<p><u>Infrastructures</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Coordination du Gouvernement pour donner la priorité à la construction d'infrastructures adéquates; ● Formuler un cadre d'investissement spécifique à ces zones: mise en place d'infrastructures minimum vitales, incitations fiscales pour les opérateurs acceptant de se déplacer dans ces zones, réglementations claires.
<p><u>Pillage d'objets et de patrimoine</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Des fossiles, des animaux et des plantes sont volées, vendus et sortis en contrebande hors du pays; 	<p><u>Pillage d'objets et de patrimoine</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Mise en place des équipements de contrôle et des formations nécessaires

<p><u>Services Qualité</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Les services autour du site sont de qualité irrégulière, le système de guidage doit être revu; 	<p><u>Services Qualité</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Assistance à la formation et visites dans des parcs de référence d'autres pays (Afrique du Sud), etc.
<p><u>Réglementation</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Les efforts de conservation sont inutiles si les communautés locales se sentent exclues, les amenant à mépriser et même détruire l'environnement. Un environnement détruit n'a aucun intérêt pour les visiteurs et le facteur de durabilité est perdu. 	<p><u>Réglementation</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ajuster les mécanismes existants pour permettre aux communautés locales de participer à l'emploi, à la propriété des activités, à la dissémination de l'information de manière à bénéficier directement aux actions de conservation de la nature. ● Financer une partie de la formation du personnel en classe ou sur les lieux de travail (utiliser à ces fins la part des droits d'entrée qui revient aux communautés) ● Gestion des réserves par un syndicat constitué de l'ANGAP, des communautés locales et des opérateurs: il veillera à la mise en place d'une bonne gouvernance et de comportements orientés vers les résultats
<p><u>Information</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Les visiteurs sont déçus et se sentent trompés, parce qu'ils n'étaient pas en connaissance de ce qui les attendait: cela peut contribuer à la mauvaise réputation de pays en général. 	<p><u>Information</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Un plan de communication doit être mis en place après coordination

Deux types d'activités liées au tourisme ont été choisies ci-dessous pour souligner les opportunités de développement, les actions nécessaires pour leur mise en place, les contraintes et les recommandations s'y affèrent.

Les prestataires d'animations et de services touristiques

Opportunités	Actions
<p><u>Marketing</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Existence de lieux de classe internationale pour des activités spécifiques: plongée sous-marine spécialisée ou non, pêche au gros, randonnée, planche à voile, kite-surfing, croisière, etc....les adeptes viennent du monde entier. D'après les experts, les sites ne sont pas encore connus: Nosy Be, Saint-Marie, Ifaty, Fort-Dauphin (Tolagnaro) ● Les saisons à Madagascar ne suivent pas les vacances dans les pays occidentaux: c'est une occasion de promouvoir une saison complémentaire (contre-saison) à la saison occidentale classique d'été. 	<p><u>Marketing</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Appuyer les campagnes publicitaires visant à faire découvrir ces sites et connaître Madagascar

Contraintes	Solutions
<u>Impôts et réglementation</u> <ul style="list-style-type: none"> ● Certaines activités nécessitent des installations spécialisées et coûteuses: caisson de décompression avec un personnel affecté ; la mise en place de ces installations donne un sentiment de sécurité et rassure certains adeptes de plongée plus enclins à venir. 	<u>Impôts et réglementation</u> <ul style="list-style-type: none"> ● Etudier la faisabilité de réduction d'impôts pour les investisseurs dans ces domaines, ou les autoriser à amortir leur équipement à une valeur majorée comme à Maurice; ● Faire un inventaire des endroits appropriés pour le développement de prestations spécifiques (plongée, pêche au gros, planche à voile, observation d'oiseaux)
<u>Transport</u> <ul style="list-style-type: none"> ● Accès aux sites. le transport aérien est déjà médiocre en termes de services, et les visiteurs sont obligés de faire plusieurs escales avant d'arriver. ● Les agences de voyage ne sont pas bien informées: pour éviter une insatisfaction des clients, elles doivent connaître les destinations où elles les envoient. 	<u>Transport</u> <ul style="list-style-type: none"> ● Voir les solutions données pour les problèmes d'infrastructure et d'approvisionnement.
<u>Environnement</u> <ul style="list-style-type: none"> ● L'environnement se dégrade sans certains endroits (Ifaty, Ste Marie). Les espèces qui attiraient les gens et étaient en abondance sont plus difficiles à trouver, certains requins et poissons. ● Les méthodes de pêche doivent se conformer aux réglementations édictées par le ministère de tutelle, elles peuvent endommager la barrière de corail et déséquilibrer l'écosystème 	<u>Environnement</u> <ul style="list-style-type: none"> ● Faire l'éducation des communautés sur une gestion environnementale appropriée et concevoir des mécanismes qui peuvent leur donner des avantages tangibles lors de l'application de ce mode de gestion (aligner les intérêts des communautés sur ceux de l'économie nationale)

L'artisanat et les produits dérivés.

Les artisans du pays sont les gardiens de son patrimoine. Les micro-entreprises et les PME ont été négligées dans le système économique et ont été obligées de continuer à travailler sans l'infrastructure nécessaire. Elles représentent pourtant (plus de 60%) la majorité des sociétés industrielles et sont des sources potentielles de revenus pour l'Etat – sans oublier de mentionner une partie essentielle du tourisme. L'accès au financement est encore une fois un obstacle au développement, de même que le manque d'information.

Opportunités	Actions
<u>Capital touristique</u> <ul style="list-style-type: none"> ● 30 à 90% des revenus de certains artisans et femmes produisant des produits dérivés (broderies) proviennent des touristes. ● Grande variété de produits d'artisanat uniques à Madagascar: broderie, sculpture, pierres fines, ... ● Grande variété de matières disponibles à Madagascar: raphia et rabane, corne de zébu, noix de coco, bois (voir exemple de Brin de Fille) 	<u>Capital touristique</u> <ul style="list-style-type: none"> ● Concevoir un cadre d'investissement spécifique pour les artisans: mesures d'incitation fiscales, procédures administratives efficaces, ... ● Appuyer les entreprises à succès et les partenariats avec des designers internationaux pour les exportations.

Contraintes	Solutions
<u>Capacités des artisans</u> <ul style="list-style-type: none"> ● Les produits artisanaux locaux ne sont pas compétitifs sur le marché international: <ul style="list-style-type: none"> – La capacité de production limitée est un obstacle, comme le manque de financement pour l'investissement et le fonds de roulement; – Les artisans ne disposent des équipements nécessaires pour satisfaire les normes de qualité internationales; – Ils sont habiles mais ne sont pas exposés à la concurrence internationale; manque de créativité: perte de la notion de valeur; les jeunes ont besoin de réapprendre comment créer de la valeur; 	<u>Capacités des artisans</u> <ul style="list-style-type: none"> ● Concevoir des instruments financiers permettant aux petites entreprises d'accéder aux financements d'investissement; ● Concevoir des programmes et des structures de formation pour enseigner aux artisans et aux femmes les principes et les processus de création de valeur.
<u>Capacités de l'administration</u> <ul style="list-style-type: none"> ● La paperasserie administrative a un effet immédiat sur les petits ateliers d'artisans; ● Les règles et procédures ne sont pas orientées vers les contribuables mais plus en fonction de l'administration; 	<u>Capacités de l'administration</u> <ul style="list-style-type: none"> ● Rendre effectives les principes de bonne gouvernance: amélioration de l'application et de l'efficacité des tâches de l'administration
<u>Matières premières</u> <ul style="list-style-type: none"> ● L'approvisionnement en matières premières peut constituer un problème: zone d'approvisionnement souvent éloigné. 	<u>Matières premières</u> <ul style="list-style-type: none"> ● Appliquer les systèmes de gestion environnementale (ISO 14 000, loi MECIE) pour rationaliser l'utilisation des matières premières.

Annexe 6. Le Développement Ecotouristique dans le Parc National de l'Andringitra et les Zones Périphériques

L'écotourisme a été officiellement reconnu comme un des objectifs de gestion du Parc National de l'Andringitra quand il a été inauguré en octobre 1999. Les quatre autres objectifs sont: la conservation, l'éducation, la recherche, et le développement. Compte tenu des attractions (une spectaculaire région de montagne) dans le parc et la région environnante, le tourisme a la possibilité de donner des avantages économiques significatifs sur le long terme et durables pour les populations locales et les entités régionales s'il est développé de façon responsable.

Toutes les infrastructures écotouristiques à l'intérieur du parc, comme les chemins et les constructions sur le site de campement, sont gérées par le World Wildlife Fund (WWF) et l'*Association Nationale pour la Gestion des Aires Protégées* (ANGAP). Dans la zone périphérique du parc, les infrastructures sont un effort de coopération entre la gestion du parc, les résidents locaux et les investisseurs privés. Le développement des infrastructures sur le parc est financé par le *Kreditanstalt für Wiederaufbau* (KfW / BMZ) allemand, WWF Allemagne et le Gouvernement de Madagascar. Le parc est géré par la WWF pour le Programme Nature Madagascar, en collaboration étroite avec l'ANGAP.

Il existe plusieurs définitions de l'écotourisme mais pour les besoins de ce document, une simple définition utilisée par la Société Internationale de l'Ecotourisme a été adoptée: "L'écotourisme est un déplacement responsable vers des zones naturelles qui protège l'environnement et améliore le bien-être des populations locales."

Reconnaissant que l'introduction du tourisme peut avoir des effets à la fois positifs et négatifs sur l'environnement et la culture, trois principaux objectifs touristiques ont été développés par l'équipe en charge de la gestion du Parc de l'Andringitra pour:

- Protéger les valeurs culturelles et les ressources naturelles
- Stimuler les avantages économiques pour les résidents locaux
- Garantir une visite de qualité et sûre pour tous les clients.

Dans les premières années de l'écotourisme dans l'Andringitra, la gestion du parc s'est concentrée sur le développement des infrastructures touristiques à l'intérieur du parc pour s'assurer que le maximum sera fait pour protéger les visiteurs des accidents sur un terrain de montagne, pour protéger un fragile écosystème de montagne et pour préparer le personnel du parc et les résidents locaux au tourisme.

La gestion du parc a intentionnellement introduit le tourisme progressivement dans l'Andringitra de manière lente, méthodique et délibérée pour éviter des changements rapides et non planifiés qui pourrait affecter de façon négative l'environnement et les valeurs culturelles de la zone périphérique. Cela contribue aussi à aider les résidents locaux à mieux comprendre et accepter leur rôle dans la gestion du tourisme.

Aucune action marketing n'a été entreprise jusqu'à ce que les infrastructures aient été en place. Un accent a été mis sur l'offre touristique – les contraintes et les besoins en matière de ressources et la culture des résidents locaux - plus que sur la demande –essayant seulement d'augmenter le nombre de touristes ou d'attirer un tourisme de masse. Le bouche à oreille a été le seul moyen pour les touristes de connaître le parc. Même en l'absence d'actions marketing, une augmentation spectaculaire du nombre annuel de visiteurs a été constatée de 1998 (89 touristes) à 2000 (1495 touristes.)

En août 2001, plus de 70 kilomètres de pistes de randonnée et 4 terrains de camping en plein air ont été construits dans le parc et la communauté locale a été impliquée dans tous les aspects de la planification écotouristique à la fois dans le parc et dans la zone périphérique. Le parc et les résidents locaux sont maintenant prêts pour accueillir un nombre plus important de touristes.

Le Contexte Régional

Le Parc National de l'Andringitra est situé sur le massif de l'Andringitra dans le sud-est de Madagascar. La limite nord du parc se trouve à 100 kilomètres au sud-ouest de la capitale provinciale Fianarantsoa et à 50 kilomètres du village d'Ambalavao. L'Andringitra se trouve le long du Grand Circuit Sud de Madagascar qui s'étend de Fianarantsoa à Toliara et traverse les Parcs Nationaux de Ranomafana et de l'Isalo.

Dans la petite ville d'Ambalavao (moins de 10.000 habitants), le regroupement de population le plus proche du parc, il existe actuellement un hôtel, les Bougainvilliers, satisfaisant les touristes internationaux. L'hôtel est une partie d'une usine de papier Antemoro qui fabrique à la main et vend des papiers décorés. Plusieurs petits restaurants ont émergé pour satisfaire à la fois les visiteurs nationaux et internationaux mais l'industrie touristique est encore en gestation dans la région. A côté d'Ambalavao, il y a une petite forêt gérée par une communauté appelée Anja où le *Lemur catta* peut être vu. Une fabrique de soie est également située à côté de la ville où les travailleurs élèvent des vers à soie, collectent la soie brute, créent et vendent des produits à base de soie.

Les Produits Touristiques de l'Andringitra

L'attraction première de la région du Parc National de l'Andringitra est un environnement intact de montagne entouré de cultures et paysages pastoraux locaux. L'enclavement de la région avant la rénovation des routes en 1998 et 1999 s'est résulté en un environnement relativement parfait, virtuellement préservé du 'monde extérieur'. Les attractions majeures du parc sont des paysages panoramiques de haute montagne et des opportunités de randonnée. Les activités touristiques complémentaires comme l'observation d'oiseaux, les promenades sur sites (chutes et rivières), l'observation d'orchidées sauvages et de lémuriens, la photographie, et le campement en plein air sont également possibles dans le parc.

Actuellement, la visite du parc est pour les individus qui sont capables de prendre les moyens de communication sur un terrain montagneux difficile, même si elle ne se limite pas exclusivement aux "sacs à dos". Les individus de n'importe quel âge avec un

minimum de condition physique peut apprécier les différents chemins du parc qui ont été aménagés pour assurer une visite en toute sécurité. A l'avenir, le développement des zones périphériques se concentrera sur des hôtels de qualité moyenne à supérieure pour étendre le marché cible à des voyageurs plus âgés et plus aisés qui pourront profiter du paysage fantastique du balcon de leur hôtel, s'ils le désirent.

En dehors de la zone du parc, les visiteurs peuvent apprécier les attractions culturelles des groupes ethniques Betsileo et Bara Bory dans les vallées de Namoly et Sahanambo. Des opportunités d'escalade et de deltaplane sont fournies sont proposées par un tour opérateur privé dans la vallée de Sahanambo, dans la zone périphérique occidentale du parc. A cause du manque d'installations de secours à Madagascar et des conflits avec des croyances culturelles, 'le tourisme à danger' comme l'escalade technique et le deltaplane est interdit à l'intérieur du parc.

Le Guesthouse WWF

Construit en 1996, le *guesthouse* se trouve à côté du petit village d'Ambalamanandray, à Namoly. Le *guesthouse* sert actuellement de bureau et de logement pour les visiteurs officiels du WWF et d'hôtels pour les touristes. Il est prévu que, une fois que des petits hôtels seront construits dans la vallée, le *guesthouse* sera limité au personnel du parc et aux visiteurs officiels et ne sera plus disponible pour les touristes. Le bâtiment suit le style architectural des maisons Betsileo de la région. Il contient 18 lits, de l'eau courante chaude et froide, 2 cheminées et les installations de cuisine. L'électricité est obtenue à partir d'un groupe électrogène, qui a été remplacé par un système solaire électrique en 2001 pour suivre les normes hôtelières du Document-Plan de Développement Ecotouristique. Ces normes recommandent de l'énergie ou solaire ou hydroélectrique pour éviter les bruits et les échappements polluants générés par les groupes électrogènes fonctionnant au gasoil ou à l'essence.

Entre le 6 août 1998 et le 20 août 2001, le *guesthouse* de Namoly a accueilli 626 individus, 25% du nombre total de touristes qui ont visité le parc. Le nombre annuel de visiteurs qui ont séjourné dans le *guesthouse* est de:

1998	56 touristes
1999	126 touristes
2000	212 touristes
2001	232 touristes (Janvier au 20 août)

Pendant cette période, le prix d'un lit dans le *guesthouse* allait de MGF 10.000 (\$1,5) à MGF 30.000 (\$3) la nuit. Des recettes brutes de MGF 20,8 millions (\$3.105) ont été perçues. 35% des touristes qui ont séjourné dans le *guesthouse* sont resté plus d'une nuit, ce qui traduit une occupation totale de 847 nuitées. Le *guesthouse* n'a pas été conçu pour être un hôtel, ce qui fait qu'aucune action marketing n'a été faite pour attirer les touristes.

Le Réseau de Pistes de Randonnée/ Terrain de Camping

En juillet 2001, plus de 70 kilomètres de pistes de randonnée et 4 terrains de camping dans la nature ont été construits dans la zone touristique du parc. Le réseau de pistes donne aux touristes nationaux et internationaux la possibilité de visiter quelques-uns des différents écosystèmes du parc– forêt humide, des prairies de haute montagne et les sommets montagneux. Il y a de l'espace en abondance pour étendre le réseau de pistes si la demande touristique est élevée et si la gestion du parc détermine qu'une extension donnera des avantages suffisants avec un minimum d'impacts environnementaux négatifs.

Le réseau de pistes dans l'Andringitra a été conçu et construit avec un maximum d'attention pour la sécurité du visiteur, la durabilité des pistes, des futurs coûts de maintenance minimum et l'utilisation de tous les matériaux naturels. Un accent particulier a été apporté sur l'aspect esthétique des pistes pour assurer une visite de qualité pour tous les clients. Toute la construction des pistes a été faite par le personnel du parc en collaboration avec les résidents locaux, qui sont initialement membres de l'association des guides et des porteurs. Cela a donné un groupe de plus de 200 individus qui sont capables d'encadrer et d'effectuer une maintenance immédiate des pistes quand c'est nécessaire.

Evolution du Nombre de Visites et Profil des Visiteurs

Le tourisme dans l'Andringitra a commencé de façon informelle en 1998, et a été légitimé quand le parc a été inauguré en octobre 1999. Pendant cette période, un total de 2.916 touristes ont visité le parc.

La croissance pendant les trois premières années a été de:

1998	89 visiteurs
1999	480 visiteurs
2000	1495 visiteurs
2001	852 visiteurs de janvier à juillet

**PROFIL DES TOURISTES
PARC NATIONAL DE L'ANDRINGITRA**

Age moyen:	35 ans	Durée moy. de séjour:	1,5 jours
Genre	62% hommes 38% femmes	Hébergement	5% Guest house 20% Guest house/Camping 70% Camping 5% Day use
Pays d'origine	47% Européen 45% Malgaches 7% Américains 1% Autres		
Occupation	37% Professions libérales 31% Ouvriers 22% Etudiants 4% Retraités 2% Religieux 2% Sans emploi 1% Agriculteurs		

L'Idée d'un Nombre Maximum Souhaité de Touristes

Même si le tourisme a la possibilité d'apporter des avantages économiques importants aux résidents des zones périphériques et aux entités régionales, il peut aussi engendrer des impacts culturels et environnementaux négatifs s'il n'est pas maîtrisé. Pour assurer un séjour de qualité et pour minimiser les impacts négatifs, la gestion du parc a établi des directives sur un 'nombre maximum de touristes'.

Mois	Nombre de touristes	Commentaires / Touriste par jour
Janvier, février	100	Parc fermé pendant la saison des pluies: conditions d'accès aux routes dangereuses; des possibilités existent pour des réservations spéciales pendant cette période (circuits Orchidée).
Mars	310	Basse saison; estimation de 10 touristes / jour x 31 jours
Avril-octobre	9.630	Haute saison; estimation de 45 touristes / jour x 214 jours
Novembre, décembre	610	Basse saison; estimation de 10 touristes / jours x 61 jours
Année	10.650	Nombre maximum souhaité de touristes par an

Les limitations estimées se fondent sur les conditions d'accès aux routes, des modèles touristiques mensuels, la répartition des visiteurs pour assurer une expérience de 'plein air' et pour préserver les infrastructures développées dans le parc jusqu'en août 2001.

Les directives servent à éviter une surpopulation dans le parc se traduisant par une dégradation des installations et la perte d'une expérience de 'plein air' de qualité. Le programme d'encadrement contribuera à déterminer si les installations existantes ont besoin d'être étendues ou si l'utilisation doit être limitée à moins de visiteurs à l'avenir. Le but est de trouver un point de retour économique maximum sans les impacts culturels et environnementaux négatifs ou une baisse de la satisfaction des visiteurs.

Enquête sur la Satisfaction des Visiteurs

<p>Comment avez-vous entendu parler de l'Andringitra?</p> <p>TOs 20 %</p> <p>Brochure/publicité 7 %</p> <p>Media 6 %</p> <p>Bouche à oreille 32 %</p> <p>Guide de voyage 21 %</p> <p>Curiosité 14 %</p>	<p>Donner une note à votre visite dans le Parc ?</p> <p>Excellent 77 %</p> <p>Acceptable 6 %</p> <p>Mauvais 0 %</p> <p>Neutre 17 %</p> <p>Avez-vous été satisfaits de:</p> <p>L'accueil Oui 93 %</p> <p>Des pistes Oui 93 %</p> <p>Du guide Oui 93 %</p> <p>De l'hébergement Oui 76 %</p>
<p>Avez-vous des choses positives ou négatives à dire?</p> <p>+ 29 %</p> <p>Qualité des pistes /campement 29 %</p> <p>Paysage 20 %</p> <p>Hébergement au guesthouse WWF 13 %</p> <p>Accueil par les résidents locaux 11%</p> <p>Compétence du personnel WWF 10 %</p> <p>Légendes régionales 7 %</p> <p>Qualité des guides/porteurs 5 %</p> <p>Bon accès routier 3 %</p> <p>- 20 %</p> <p>Manque d'information sur le parc 20 %</p> <p>Bruit du groupe électrogène 19 %</p> <p>Compétence des guides 13 %</p> <p>Pistes fatigantes 13 %</p> <p>Manque de faune 6 %</p> <p>Accès routier aux carrefours 4 %</p>	<p>Suggestions</p> <p>Formation en langue pour les guides 23 %</p> <p>Plus de publicité sur le parc 17 %</p> <p>Suggestions sur le guesthouse WWF 17 %</p> <p>Installer l'électricité solaire (réalisé), facturer plus, bruyant quand complet, prévoir une petite bibliothèque, donner un kit de premier secours aux touristes</p> <p>Besoins de Restaurants/Boutiques 12 %</p> <p>Création de nouvelles pistes 9 %</p> <p>Transport collectif à partir d'Ambalavao 9 %</p> <p>Besoin de pistes sans guides 4 %</p>

Emploi: l'Association des Guides et des Porteurs

Les résidents de la zone périphérique ont constitué une association privée de guides et de porteurs en 1999. La plupart des individus de la vallée ont reçu une éducation formelle de seulement cinq ans en moyenne avant qu'ils n'assument les responsabilités consistant à garder leur bétail ou à travailler à plein temps dans les rizières pour nourrir leur famille.

Les visiteurs ont besoin de guides et de porteurs pour les aider à découvrir le parc. Bien que les résidents locaux connaissent parfaitement la région, leur manque d'éducation formelle associée à leur enclavement, les rendent mal préparés à travailler avec les touristes. Se basant sur la connaissance des résidents locaux des ressources naturelles du parc et leur compréhension des conditions potentiellement dangereuses de déplacement dans les montagnes, le personnel du WWF a initié un programme de formation des guides. Cela comprend une formation en langues étrangères, une formation scientifique, une formation pour les premiers secours, et les techniques pour entrer en relation avec les visiteurs nationaux et internationaux. Cette formation continue et continuera le temps de la vie du parc.

Depuis le début, le personnel du WWF a exposé de façon claire que le fait de travailler en tant que guide ou porteur n'était pas un substitut à l'agriculture, mais un complément pour aider à nourrir les familles. En 1999, les effets de deux cyclones ont détruit toute la récolte de riz dans la vallée et le tourisme a constitué une source de revenus tant recherchés pour la survie. Après deux années de travail avec le personnel du parc, l'association dispose maintenant de 25 guides et de plus de 200 porteurs pour assister les touristes.

Il existe une collaboration étroite entre le personnel du parc, les guides et les porteurs. L'association fait le don d'une journée par mois pour maintenir gratuitement les pistes à l'intérieur du parc. A certains moments, plus de 150 individus se regroupent pour le travail. Cette collaboration étroite est unique à Madagascar jusqu'à maintenant. Dans d'autres parcs nationaux, les conflits sont fréquents entre les guides et la gestion des parcs. Cette collaboration est le fruit d'une communication constante entre le personnel du parc et l'association.

Bien que l'ANGAP ait institué une politique de pistes sans guide là où c'est possible, la majorité des pistes dans l'Andringitra requiert des guides pour des raisons de sécurité. Le terrain montagneux associé à des conditions climatiques changeant rapidement à haute altitude représente un danger permanent pour tout étranger à la région. Les résidents locaux sont experts pour prédire un temps changeant et connaissent très bien les conditions des montagnes. Parce qu'il n'existe pas de 'réseau de secours' à Madagascar avec la possibilité de sauver des vies, la gestion du parc a insisté que les touristes soient accompagnés de guides locaux, à la fois pour des raisons de sécurité et pour assurer des avantages économiques aux résidents locaux.

Les données statistiques compilées par le Parc National de l'Andringitra montrent que chaque touriste international prend en moyenne 1,5 porteurs pour transporter les bagages,

la nourriture et le bois dans les montagnes. Le nombre maximum de touristes pour un guide a été fixé à cinq (5), pour des raisons de sécurité et de communication.

Analyse Economique du Tourisme dans l'Andringitra

Les analyses suivantes se basent sur trois hypothèses:

1. Les droits d'entrée dans les parcs resteront inchangés par rapport au moment des projections (2001);
2. 50 % des droits d'entrée reviennent aux communautés locales pour des projets de développement d'après le programme de Droit d'Entrée des Aires Protégées (DEAP); et
3. Il est supposé que le rapport entre les visiteurs nationaux et internationaux reste inchangé ou proche du taux de 45% de visiteurs malgaches et 55% de visiteurs internationaux.

Données rétrospectives

Droits d'entrée dans les parcs	MGF	\$US
Adulte malgache	2.500	0,37
Enfant malgache	250	0,037
Etudiant malgache en groupe	150	0,022
Guide malgache	1.000	0,15
Adulte international	50.000	7,46
Etudiant international	25.000	3,73
Chercheur	125.000	18,66

Droits d'entrée dans le parc perçus de 1998 à juillet 2001

Année	Nbre de touristes	Droits d'entrée MGF	50 % DEAP
1998	89	3,262,500	1,631,250
1999	480	12,900,000	6,450,000
2000	1495	32,449,700	16,224,850
2001 Jan.-juillet.	852	10,348,850	5,174,425
TOTAL	2916	58,961,050	29,480,525

Scénario relatifs aux recettes futures du parc – Analyse économique des droits d'entrée / souvenirs

L'analyse se base sur les données statistiques disponibles du parc et sur les scénarii possibles à propos du nombre futur de touristes. Il est supposé que:

1. Les droits d'entrée moyens pour un touriste malgache est de MGF 1,000
2. Les droits d'entrée moyens pour un visiteur international est de MGF 50,000

3. Le nombre maximum souhaité de touristes [10,650] est atteint, mais non dépassé, sur la période d'analyse
4. Les coûts d'exploitation et de maintenance [masse salariale + coûts de fonctionnement + maintenance] se basent sur un budget annuel réel de MGF 291,000,000 projeté jusqu'en 2005
5. Chaque visiteur malgache dépense une moyenne de MGF 10,000 en souvenirs – cartes postales, affiches, produits artisanaux locaux, beaux livres, etc.
6. Chaque touriste international dépense une moyenne de MGF 50,000 en souvenirs
7. Les bénéfices sur les souvenirs s'élèvent en moyenne à 15% des recettes brutes

Scénario 1

DROITS D'ENTREE

Si 10,650 touristes visitent le parc en une année, le total des droits d'entrée sera de:

45 % Malgache	= 4,792 x MGF 1,000	= MGF 4,792,000
55 % Internationaux	= 5,858 x MGF 50,000	= <u>MGF 292,900,000</u>
TOTAL Droits d'entrée		= MGF 297,692,000
50% des droits pour l'exploitation du parc		= MGF 148,846,000

VENTE DE SOUVENIRS

Si 10,650 touristes visitent le parc en une année, le total des ventes de souvenirs sera de:

4,792 Malgaches	x MGF 10,000	= MGF 47,920,000
5,858 Internationaux	x MGF 50,000	= <u>MGF 292,900,000</u>
TOTAL Vente de souvenirs		= MGF 340,820,000
Bénéfices (15%) pour l'exploitation du parc		= MGF 51,123,000

DROITS D'ENTREE ET VENTE DE SOUVENIRS COMBINES

50% des droits pour l'exploitation du parc	=MGF 148,846,000
Bénéfices/souvenirs (15%)	= <u>MGF 51,123,000</u>
Total disponible pour l'exploitation du parc	=MGF 199,969,000
càd. 68 % du budget estimatif 2005 pour l'exploitation et la maintenance (MGF 291,000,000)	

Scénario 2:

25 % du nombre maximum souhaité de touristes visitent le parc en une année
 2,662 touristes, recettes de MGF 49,992,250 = 17 % d'un budget de MGF 291,000,000.

Scénario 3:

25 % du nombre maximum souhaité de touristes visitent le parc en une année
 5,325 touristes, recettes de MGF 99,984,500 = 34 % d'un budget de MGF 291,000,000.

Scénario 4:

75 % du nombre maximum souhaité de touristes visitent le parc en une année

7,987 touristes, recettes de MGF 149,976,750 = 51 % d'un budget de MGF 291,000,000.

Résidents des zones périphériques: Analyse Economique

L'analyse économique suivante tente de faire une projection des revenus futurs possibles pour les résidents des zones périphériques à partir des recettes de guides / porteurs et du DEAP. Cette analyse n'inclut pas les recettes hôtelières potentielles (données non disponibles au moment de la rédaction de l'étude de cas.)

Cette analyse se base sur les données statistiques disponibles du parc, sur le nombre maximum désiré de touristes et les recettes de guides/porteurs exposées auparavant. Il est supposé que:

1. Les frais pour les guides touristiques resteront inchangés avec des frais moyens de MGF 30,000 / jour
2. Le nombre maximum souhaité de touristes [10,650] est atteint, mais non dépassé, sur la période d'analyse
3. La durée moyenne de séjour dans le parc reste de 1,5 jours
4. Les touristes continuent à utiliser le même nombre de guides (1 guide pour 5 touristes internationaux, et 1 guide pour 15 visiteurs malgaches) qu'ils utilisent actuellement
5. Les touristes continuent à utiliser le même nombre de porteurs (1,5 porteurs pour chaque touriste international, et 1 porteur pour 7,5 visiteurs malgaches) qu'ils utilisent actuellement.
6. Le rapport entre les visiteurs nationaux et internationaux restera inchangé ou proche du taux de 45% de visiteurs malgaches et 55% de visiteurs internationaux.

REVENUS POTENTIELS POUR LES GUIDES

- 1 guide / 5 touristes internationaux = 1.171 groupes x 1,5 jours en moyenne = 1.756 guide jours / an
- 1.756 guide/jours x MGF 30,000 = MGF 52.680.000
- 1 guide / 15 touristes nationaux = 319 groupes x 1,5 jours en moyenne = 478 guide/ jours / an
- 478 guide jours x MGF 30.000 = MGF 14.340.000

Total des revenus guide / an = MGF 67.020.000

Note:

Si les touristes sont à 25 % du max = 2.662 → MGF 16.755.000

Si les touristes sont à 50 % du max = 5.325 → MGF 33.510.000

Si les touristes sont à 75 % du max. = 7.987 → MGF 50.265.000

REVENUS POTENTIELS POUR LES PORTEURS

- 1,5 porteurs / touriste international = 8.787 porteurs x 1,5 jours en moyenne = 13.180 porteurs jours / an
- 13.180 porteurs jours x MGF 20,000 = MGF 263.600.000
- 1 porteur / 7,5 touristes nationaux = 638 porteurs x 1,5 jours en moyenne = 957 porteurs jours / an
- 957 porteurs jours x MGF 20.000 = MGF 19.140.000

Total des revenus porteurs / an = MGF 282.740.000

Note:

Si les touristes sont à 25 % du max. = 2,662 → MGF 70,685,000

Si les touristes sont à 50 % du max. = 5,325 → MGF 141,370,000

Si les touristes sont à 75 % du max. = 7,987 → MGF 212,055,000

TOTAL DES REVENUS POTENTIELS POUR LES RESIDENTS EN ZONE PERIPHERIQUE

Le total des revenus potentiellement disponibles pour les résidents des zones périphériques à partir des frais de guides / porteurs et du DEAP est donc de:

Total des revenus guides / an = MGF 67,020,000

Total des revenus porteurs / an = MGF 282,740,000

50% DEAP pour les résidents locaux = MGF 148,846,000

TOTAL = MGF 498,606,000

(ne sont pas compris les revenus potentiels issus des ventes de matériaux de construction pour les hôtels privés, la main d'œuvre pour construire les écolodges, les ventes de légumes et autres denrées aux touristes, les ventes de bois, les ventes de produits artisanaux, etc....)

Note:

Si les touristes sont à 25 % du max. = 2,662 → MGF 124,651,500

Si les touristes sont à 50 % du max. = 5,325 → MGF 249,303,000

Si les touristes sont à 75 % du max. = 7,987 → MGF 373,954,500

Sources:

- M. Roger Ramanantsoa, Spécialiste en Ecotourisme, WWF Ambalavao
- M. Scott Grenfell, Conseiller Technique Andringitra
- Le Parc National de l'Andringitra, Plan de Développement écotouristique, WWF Madagascar / Bureau chargé du Programme pour l'Ouest de l'Océan Indien, Août 2001.

Recherches effectuées par Andry Ralijaona.

Annexe 7. Le Transport Aérien

Le transport aérien international et intérieur est considéré par plusieurs observateurs comme le principal obstacle au développement du tourisme à Madagascar. Sur les trajets internationaux, les opérateurs estiment que le prix des billets est trop élevé (50% de la prestation) par rapport aux autres services (restauration, hébergement, transport routier). Cependant, une comparaison avec les tarifs pratiqués sur les autres trajets (Paris - Maurice, Paris - la Réunion, Paris - Johannesburg) montre également que le trajet Paris - Antananarivo route est maintenant concurrentiel par rapport à ces destinations sur les vols directs en classe économique. D'après les agences de voyage, les vols non directs en provenance d'Europe par la Réunion ou Maurice sont légèrement plus onéreux que les vols directs, mais certains ont l'avantage d'atterrir directement sur des villes de province de Madagascar (Nosy Be, Toamasina, Antsiranana, ...) De la même manière, en 2001, Air Madagascar a adopté une politique d'accorder une remise de 20 à 30% sur les vols intérieurs pour ses clients des vols internationaux. Une étude plus approfondie est nécessaire pour déterminer si le facteur prix est déterminant sur la demande par rapport à la capacité de sièges disponibles et aux fréquences de vols.

Le tableau suivant indique la demande en matière de transport aérien dans le sens Nord/Sud vers Madagascar. Le taux de remplissage d'Air Madagascar est le plus bas des trois compagnies principales. La capacité Corsair allouée à Madagascar est limitée de façon contractuelle à 67% de la capacité de son B747SP et Air France a un taux de remplissage de plus de 90% -- il est difficile de voir comment ils pourraient faire mieux sans vols supplémentaires³².

Capacité de sièges disponibles et taux de remplissage sur les vols internationaux (Nord/Sud) en 2001.

	Capacité globale (aller simple) ³³	Réalisations (aller-retour) ³⁴	Réalisations en aller simple ³⁵	Taux de remplissage
Air Madagascar	56,992	66,687	33,344	58.5%
Air France	39,312	74,528	37,264	94.8%
Corsair ³⁶	28,725 ³⁷		19,234	66.9%
Total	125,029	182,455	89,842	71,85%

(Sources: ACM, compagnies aériennes, calculs de la mission)

Ces chiffres ne prennent pas compte les flux de passagers des vols internationaux en provenance d'ailleurs que l'Europe ou ceux qui viennent dans le sens Nord/Sud via la Réunion ou Maurice. Cela pourrait expliquer la différence avec les chiffres de l'ADEMA figurant dans le tableau ci-dessous montrant le flux de passagers entrants. Le nombre de touristes a été calculé sur la base de l'enquête MADIO 2000 sur le tourisme: 63% des

³² Corsair est aujourd'hui agréée en tant que compagnie régulière. Des négociations sont actuellement en cours pour une seconde fréquence Corsair et une quatrième Air France.

³³ La capacité globale a été calculée à partir des fréquences normales, les vols supplémentaires n'ont pas été pris en compte.

³⁴ Réalisations dans les deux sens.

³⁵ Estimations sur la base des vols aller-retour effectués.

³⁶ 67% de la capacité totale de l'avion est allouée à TNR (Antananarivo), la destination finale étant RUN (Réunion)

³⁷ Combinaison de trois types d'appareils: B747-300, B747SP and A340

non-résidents interrogés ont dit être venus à Madagascar avec pour premier objectif le tourisme.

Arrivées dans les aéroports internationaux et régionaux (Source: Adema)

	1998	1999	2000	2001
Vols internationaux	78,595	98,234	103,580	108,165
Vols régionaux	79,409	79,312	79,517	80,718
Total	158,004	177,546	183,097	188,883
Touristes potentiels	99,542	111,853	115,351	118,996

43% des visiteurs en 2001 sont arrivés à Madagascar sur des vols régionaux. Les données fournies par le Ministère du Tourisme indiquent que 10% seulement des visiteurs viennent de la Réunion mais ne donnent pas d'indication sur les visiteurs résidant à Maurice ou en Afrique du sud, ce qui rend une comparaison des données difficile.

En ce qui concerne les vols intérieurs, les opérateurs et prestataires de service rencontrés ont critiqué Air Madagascar, le seul transporteur régulier sur le réseau intérieur, sur les points suivants:

- Les tarifs étaient déjà perçus comme élevés en 2001 et ont encore augmenté sur toutes les catégories de vols en 2002;
- La fréquence des vols est insuffisante sur des destinations touristiques majeures, dont l'accès touristique dépend totalement du transport aérien: Nosy Be, Antsiranana, Fort-Dauphin et dans une certaine mesure, Sainte-Marie. Le Circuit sud comprend toujours un vol aller simple vers ou en provenance de Toliara et les capacités disponibles ne sont pas suffisantes pour satisfaire la demande;
- Les programmations des vols internationaux et des vols intérieurs ne sont pas liées, comme le souhaiteraient les TOs; en conséquence, les touristes doivent passer au moins une nuit à Antananarivo (ce qui pourrait devenir une opportunité);
- La programmation des vols n'est pas régulière: les reports ou annulations de vols sont si fréquents que les clients ne se sentent pas sécurisés à ce niveau.

Il est évident qu'Air Madagascar dispose d'une position dominante sur le marché des vols intérieurs. Les compagnies de vols charters sont trop petites et trop chères pour concurrencer véritablement Air Madagascar pour le moment. Ce marché a été libéralisé en 1996 comme indiqué dans le corps du rapport mais, jusqu'à maintenant, aucune licence n'a été délivrée par l'ACM (Aviation Civile de Madagascar) pour le transport de passagers sur les lignes intérieures, peut-être à cause de barrières perçues à l'entrée.

Mouvements de passagers sur les principaux aéroports nationaux

Aéroports	1997	1998	1999	2000
Antananarivo	321,310	316,277	345,616	351,203
Toamasina (Tamatave)	84,954	85,426	90,545	80,597
Antsiranana (Diego Suarez)	79,233	73,882	76,118	70,676
Mahajanga (Majunga)	71,682	70,425	67,352	65,708
Toliara (Tuléar)	50,364	49,500	60,935	62,983
Nosy Be	56,802	55,695	61,767	60,650
Tolagnaro (Fort-Dauphin)	34,498	38,710	43,010	44,539
Sainte Marie	25,234	28,939	32,082	33,500
Morondava	21,886	22,192	23,390	26,915

(Source: ADEMA)

Le nombre de passagers sur Nosy Be, Toliara et Sainte Marie a augmenté sur les quatre dernières années: Air Madagascar a fait un effort pour satisfaire cette partie de la demande mais ce n'est apparemment pas suffisant selon les opérateurs. D'un autre côté, les mouvements entre les principaux ports (Toamasina, Antsiranana and Mahajanga), dont certains ont un intérêt touristique, et le centre (Tana) ont progressivement baissé lors de ces quatre dernières années.

Mouvements d'avion par période sur les aéroports gérés par l'ADEMA (Source: ADEMA)

2002	Nationaux		Régionaux		Internationaux	
	Atterrissages	Décollages	Atterrissages	Décollages	Atterrissages	Décollages
Janvier	873	873	119	111	39	46
Février	272	271	77	77	20	21
Mars	446	445	108	102	17	25
Avril	453	454	112	101	4	16
Mai	190	190	95	87	10	17
Juin	248	248	66	59	9	16
Total	2,482	2,481	577	537	99	141

2001	Nationaux		Régionaux		Internationaux	
	Atterrissages	Décollages	Atterrissages	Décollages	Atterrissages	Décollages
Janvier	1,039	1,039	116	109	46	54
Février	926	926	101	94	40	47
Mars	1,026	1,024	113	105	44	53
Avril	1,029	1,030	105	98	47	54
Mai	996	997	115	106	46	54
Juin	1,018	1,015	106	100	47	53
Juillet	1,091	1,091	115	110	52	57
Août	1,161	1,157	119	110	59	69
Septembre	1,024	1,023	107	108	50	50
Octobre	1,044	1,043	110	105	48	54
Novembre	977	977	129	120	45	55
Décembre	1,001	1,002	140	132	40	47
Total	12,332	12,324	1,376	1,297	564	647

2000	Nationaux		Régionaux		Internationaux	
	Atterrissages	Décollages	Atterrissages	Décollages	Atterrissages	Décollages
Janvier	1,108	1,104	124	127	46	45
Février	969	968	105	105	37	36
Mars	996	998	112	112	43	40
Avril	1,071	1,071	104	106	45	44
Mai	1,062	1,064	104	98	50	55
Juin	1,040	1,040	97	87	45	55
Juillet	1,138	1,136	109	101	50	60
Août	1,157	1,174	115	118	53	51
Septembre	1,072	1,070	110	103	46	53
Octobre	1,074	1,071	119	115	38	45
Novembre	1,016	1,017	107	102	46	50
Décembre	1,040	1,041	112	108	46	49
Total	12,743	12,754	1,318	1,282	545	583
1999	Nationaux		Régionaux		Internationaux	
	Atterrissages	Décollages	Atterrissages	Décollages	Atterrissages	Décollages
Janvier	1,018	1,016	127	128	42	42
Février	946	943	113	110	35	38
Mars	1,051	1,053	123	123	43	42
Avril	989	986	127	131	43	42
Mai	1,069	1,069	135	131	41	44
Juin	1,005	1,003	130	123	36	43
Juillet	1,107	1,105	137	136	45	46
Août	1,184	1,183	136	136	50	53
Septembre	1,033	1,032	126	123	44	47
Octobre	1,039	1,038	126	128	43	46
Novembre	1,071	1,071	118	112	44	49
Décembre	1,120	1,121	132	125	41	47
Total	12,632	12,620	1,530	1,506	507	539
1998	Nationaux		Régionaux		Internationaux	
	Atterrissages	Décollages	Atterrissages	Décollages	Atterrissages	Décollages
Janvier	919	915	117	118	25	27
Février	866	864	107	110	22	22
Mars	944	940	116	117	25	28
Avril	995	992	127	127	34	35
Mai	1,000	1,001	135	131	35	38
Juin	956	959	123	123	38	34
Juillet	1,039	1,043	133	129	44	45
Août	1,103	1,100	133	131	53	57
Septembre	959	960	128	125	43	44
Octobre	1,018	1,018	128	123	34	39
Novembre	1,045	1,053	126	122	44	40
Décembre	1,043	1,042	141	140	36	37
Total	11,887	11,887	1,514	1,496	433	446

**MOUVEMENTS DE PASSAGERS PAR PERIODE (aéroports gérés par l'ADEMA
uniquement)**

(Source: ADEMA)

2002	Nationaux		Régionaux		Internationaux	
	Arrivées	Départs	Arrivées	Départs	Arrivées	Départs
Janvier	23,485	23,436	4,929	5,748	5,502	7,210
Février	6,617	6,716	2,572	4,366	2,346	3,339
Mars	9,747	9,856	3,642	4,742	1,692	2,016
Avril	9,528	9,758	3,523	6,084	325	659
Mai	4,597	4,849	4,327	4,587	906	1,477
Juin	2,704	3,739	3,219	4,490	1,202	1,388
Total	56,678	58,354	22,212	30,017	11,973	16,089

2001	Nationaux		Régionaux		Internationaux	
	Arrivées	Départs	Arrivées	Départs	Arrivées	Départs
Janvier	30,870	30,458	5,655	7,094	7,139	8,972
Février	26,387	26,540	5,313	5,676	5,582	6,270
Mars	29,975	30,079	6,462	6,150	7,039	6,357
Avril	34,656	34,433	5,926	6,225	9,248	8,697
Mai	33,700	33,656	7,136	6,533	8,253	8,963
Juin	33,760	34,396	6,811	6,259	10,106	9,303
Juillet	37,816	38,488	8,749	8,061	12,054	10,700
Août	43,849	43,441	7,762	9,516	10,469	12,080
Septembre	34,336	33,953	5,629	7,291	10,836	9,644
Octobre	36,046	35,659	6,871	7,365	10,687	10,758
Novembre	34,182	33,943	6,389	6,365	9,295	10,178
Décembre	29,551	30,780	8,015	6,867	7,457	8,063
Total	405,128	405,826	80,718	83,402	108,165	109,985

2000	Nationaux		Régionaux		Internationaux	
	Arrivées	Départs	Arrivées	Départs	Arrivées	Départs
Janvier	33,467	33,275	7,018	9,122	6,552	7,654
Février	27,325	27,022	5,644	7,175	6,082	5,801
Mars	28,322	28,157	6,231	6,797	7,054	6,027
Avril	32,866	33,567	6,100	7,072	7,940	6,716
Mai	31,346	30,648	6,548	6,138	7,109	8,037
Juin	30,045	30,166	5,864	5,817	8,030	8,073
Juillet	38,545	39,867	7,981	6,774	12,270	10,004
Août	47,551	46,152	7,294	9,165	11,112	12,540
Septembre	36,182	35,954	6,152	6,525	9,772	9,998
Octobre	36,956	36,792	7,516	8,042	9,415	8,010
Novembre	36,499	35,509	6,115	6,255	9,403	9,342
Décembre	33,908	34,651	7,054	6,442	8,841	8,134
Total	413,012	411,760	79,517	85,324	103,580	100,336

1999	Nationaux		Régionaux		Internationaux	
	Arrivées	Départs	Arrivées	Départs	Arrivées	Départs
Janvier	31,890	32,323	6,136	8,414	5,275	6,563
Février	26,883	27,895	4,771	6,065	5,538	4,932
Mars	30,464	31,141	5,870	5,762	7,482	6,224
Avril	32,847	33,102	5,848	7,730	6,700	6,738
Mai	32,094	32,335	6,798	7,174	6,768	7,087
Juin	28,829	29,470	6,377	6,018	7,477	7,483
Juillet	37,805	38,923	7,398	7,046	11,424	8,374
Août	46,427	47,490	8,439	9,589	11,266	13,158
Septembre	33,768	35,392	5,797	6,509	9,342	9,726
Octobre	36,987	38,503	6,859	6,877	10,276	9,433
Novembre	36,097	36,386	6,320	6,604	9,000	9,778
Décembre	33,679	36,508	8,699	7,037	7,686	7,240
Total	407,770	419,468	79,312	84,825	98,234	96,736

1998	Nationaux		Régionaux		Internationaux	
	Arrivées	Départs	Arrivées	Départs	Arrivées	Départs
Janvier	26,517	27,233	5,228	7,988	4,908	5,180
Février	25,431	25,634	4,485	6,271	4,142	4,110
Mars	26,304	27,014	5,684	6,225	5,311	5,312
Avril	31,279	32,657	6,039	7,323	5,213	5,104
Mai	29,430	29,836	7,606	6,540	4,935	6,089
Juin	24,686	26,165	5,573	6,241	6,623	6,199
Juillet	32,185	34,741	7,195	6,635	8,876	6,160
Août	45,813	46,012	9,247	9,463	9,439	11,088
Septembre	31,673	31,883	6,001	8,508	6,952	6,492
Octobre	35,804	35,500	6,544	6,488	7,906	7,919
Novembre	33,147	34,671	6,445	7,964	8,487	6,974
Décembre	33,676	35,285	9,362	7,142	5,803	6,239
Total	375,945	386,631	79,409	86,788	78,595	76,866

LISTE DES AEROPORTS OUVERTS AU TRANSPORT PUBLIC

Province	Nom/localisation	Piste		
		Dimensions (m)	Surface	Résistance
Antananarivo	Antsirabe	1,500 x 50	Grass	DC3
	Ivato - Antananarivo	3,100 x 45	Tarred	B747
	Tsiroanomandidy	1,075 x 35	Bare ground	DC3
Antsiranana	Ambanja	960 x 15	Tarred	Twin Otter
	Ambilobe Mahavavy	1,500 x 50	Tarred	DC4
	Andapa	1,250 x 30	Tarred	DC3
	Antalaha	1,193 x 27	Tarred	HS748
	Antsiranana	1,500 x 30	Tarred	B737
	Nosy Be Fascène	2,190 x 45	Tarred	B737
	Sambava	1,800 x 30	Tarred	B737
	Vohémar	1,300 x 25	Tarred	DC3
Fianarantsoa	Ambalavao	1,100 x 30	Grass	DC3
		945 x 40	Grass	DC3
	Farafangana	1,050 x 25	Tarred	HS748
	Fianarantsoa	1,250 x 25	Tarred	HS748
	Ihosy	1,600 x 30	Bare Ground	DC3
	Manakara	1,200 x 25	Tarred	HS748
	Mananjary	1,500 x 30	Tarred	B737
Vangaindrano	900 x 30	Bare Ground	Twin Otter	
Mahajanga	Analalava	1,200 x 22	Graveled	DC3
		1,030 x 26	Grass	DC3
	Ankavandra	1,000 x 30	Grass	DC3
	Ankazoabo	1,070 x 45	Grass	DC3
	Antsalova	920 x 30	Grass	DC3
	Antsohihy	1,500 x 30	Tarred	DC3
	Bealanana Ankaizina	1,214 x 30	Grass	DC3
	Befandriana Nord	1,270 x 50	Grass	DC3
	Bekily	1,280 x 40	Grass	DC3
		780 x 35	Grass	Twin Otter
	Belo/Tsiribihina	1,350 x 30	Grass	DC3
	Beroroaha Antsoa	950 x 30	Grass	Twin Otter
	Besalampy	850 x 20	Tarred	Twin Otter
	Betioky	1,330 x 30	Grass	DC3
	Mahajanga	2,200 x 45	Tarred	B707
	Maintirano	1,300 x 30	Grass	DC3
		1,285 x 30	Grass	DC3
	Mandritsara	1,140 x 30	Grass	DC3
	Morafenobe	850 x 20	Tarred	Twin Otter
	Port Bergé	1,300 x 30	Grass	DC3
Soalala	1,250 x 20	Tarred	DC3	
Tambohorano	1,000 x 35	Grass	DC3	
Tsaratanana	1,320 x 30	Grass	DC3	

Province	Nom/localisation	Piste		
		Dimensions (m)	Surface	Résistance
Toliary	Ampanihy	1,100 x 30	Grass	DC3
	Betroka	1,100 x 20	Grass	DC3
		1,200 x 30	Grass	DC3
	Malaimbandy	1,195 x 30	Grass	DC3
	Mandabe	1,070 x 30	Grass	DC3
	Manja	1,600 x 30	Grass	DC3
	Miandrivazo	1,100 x 30	Tarred	DC3
	Morombe	1,300 x 30	Tarred	DC4
	Morondava	1,500 x 30	Tarred	B737
		1,345 x 35	Tarred	DC3
Tolagnaro	1,800 x 30	Tarred	B737	
Toliara	2,000 x 30	Tarred	B737	
	800 x 15		Twin Otter	
10				
Toamasina	Ambatondrazaka	1,000 x 30	Grass	DC3
	Amparafaravola	1,200 x 50	Grass	DC3
	Mahanoro	1,350 x 55	Grass	DC3
	Mananara Avaratra	1,250 x 25	Tarred	HS748
	Maroantsetra	1,300 x 30	Tarred	DC4
	Sainte Marie	1,025 x 30	Tarred	HS748
		660 x 30	Grass	DC3
	Toamasina	2,200 x 40	Tarred	B737
Vatomandry	1,175 x 33	Grass	DC3	
8				
Total	56	airports		

En gras: aéroports gérés par l'ADEMA (Aéroports de Madagascar)

En normal: les aéroports gérés par l'ACM (Aviation Civile de Madagascar)

Liste des compagnies aériennes

(Source: Aviation Civile de Madagascar, ACM)

Types de vols	Nom de la Compagnie	Appareils	Capacité	Hiver IATA 2002		
				Trajet (Sud/Nord)	Trajet (Nord/Sud)	Fréq./ semaine
INTERNATIONAL	AIR MAD.	B767-300	12C / 262Y	TNR-MBA-GDC-MXT	MXT-CDG-TNR	2
	AIR France	A340	06P / 42 J/ 204 Y	TNR-CDG	CDG-TNR	3
	CORSAIR	B747-300	24 C / 551 Y	TNR-RUN-ORY	ORY-TNR	1
REGIONAL				Trajet	Fréq./ semaine	
	AIR AUSTRAL	B737		RUN-TNR-RUN	3	
		B737		DZA-NOS-RUN	3	
		B737		RUN-TMM-RUN	1	
		B737		DZA-MJN-DZA	1	
	AIR MAURITIUS	A319		MRU-TNR-MRU	2	
	AIR MAD.	B737-300	08C / 130 Y	TNR-HAH-NBO-HAH-TNR	1	
		ATR42	49 Y	TMM-RUN-TMM	2	
		B737-200	125 Y	JNB-TNR-JNB	1	
		B737-300	08C / 130 Y	TNR-MRU-TNR	3	
		B737-300	08C / 130 Y	TNR-RUN-DIE	1	
		ATR42	49 Y	MJN-DZA-MJN	2	
		B737-300	08C / 130 Y	TNR-RUN-TNR	2	
INTER AIR	B737-200	125 Y	TNR-JNB-TNR	1		
NATIONAL				Destination	Fréq./ semaine	
	AIR MAD.	B737	12 C / 118 Y	Nosy Be	3	
	Antananarivo	ATR42	49 Y	Nosy Be	10	
	La Réunion	TO	19 Y	Nosy Be	1	
	Mauritius			Total seat capacity per week	899	
	Dzaoudzi (Mayotte)	B737	12 C / 118 Y	Antsiranana	1	
	Antsiranana (Diego Suarez)	ATR42	49 Y	Antsiranana	6	
	Toamasina (Tamatave)	TO	19 Y	Antsiranana	2	
	Mahajanga (Majunga)			Total seat capacity per week	462	
	Nosy Be	B737	12 C / 118 Y	Toliary	2	
		ATR42	49 Y	Toliary	6	
		TO	19 Y	Toliary	3	
				Total seat capacity per week	611	
		ATR42	49 Y	Sainte Marie	2	
		TO	19 Y	Sainte Marie	7	
			Total seat capacity per week	231		
	ATR42	49 Y	Tolagnaro	6		
			Total seat capacity per week	294		

Liste des sociétés de locations d'avions, et appareils disponibles

Nom de la société	Appareils
MALAGASY AIRLINES	C208 Caravan I PA 23-250 PA 23-250 C402 B C TU 206F C402 B
MADAGASCAR FLYING SERVICES (MFS)	LET 410 UVP C206 PA 31-350 PA 32-300
AEROMARINE	C207 A
	C310 R
	C310 R
	Beech 95C55
	PA 23-250
	Corvette SN 601
HFF TRAVEL AIRWAYS	C551 Citation II
	C401
ROCKAIR	Antonov 2T
AIR HOTEL	C208 Amphibie
	C208 Amphibie
SERVICES ET TRANSPORTS AERIENS	C421 C
(STA)	C210 N
SUN & SEA	C182 E
	C210
	PA 23-250
SONAVAM	Antonov 2
	Antonov 2

TARIFS AERIENS (au 1^{er} novembre 2002)

Trajet	Conditions	Haute	Basse	Haute	Basse
		saison	saison	saison	saison
		Air Madagascar		Air France	
Tana - Paris - Tana	Première classe	3,883\$	3,883\$	3,860\$	3,860\$
	Classe Affaires	3,106\$	3,106\$	2,885\$	2,885\$
	Classe économique	2,430\$	2,430\$	2,430\$	2,430\$
	Apex 3 mois	1,575\$	1,277\$	1,621\$	1,315\$
	Apex 2 mois	1,137\$	1,102\$	1,171\$	1,135\$
	Apex 1 mois	1,050\$	927\$	1,051\$	955\$
	Etudiant	1,701\$	1,701\$	1,701\$	1,701\$
	Excursion (quatre jours A six mois)	2,043\$	2,043\$	2,043\$	2,043\$
		Air Madagascar		Corsair	
Paris - Tana - Paris	Première Classe	4,579€	4,579€		
	Classe Affaires	4,304€	4,304€		
	Classe Economique	3,568€	3,568€	1,574€	922€
	Apex 3 mois	1,577€	1,217€		
	Apex 2 mois	1,331€	1,039€		
	Apex 1 mois	1,196€	924€		
	Etudiant	2,376€	2,376€		
	Excursion (quatre jours à 6 mois)	2,390€	2,390€		
		Air France			
Paris - Réunion - Paris	Première Classe	6,204€			
	Classe Affaires	4,625€			
	Classe Economique	3,943€			
	Apex 6 mois	2,669€			
Paris - Johannesburg - Paris	Première Classe	7,464€			
	Classe Affaires	5,725€			
	Classe Economique	4,833€			
	Apex 6 mois	2,669€			
	Etudiant	1,761€			
		Air Madagascar			
Tana - Johannesburg - Tana	Classe Affaires	998\$	998\$		
	Classe Economique	871\$	871\$		
	Apex 2 mois	671\$	612\$		
	Apex 1 mois	510\$	480\$		
Tana - Mauritius - Tana	Classe Affaires	580\$			
	Classe Economique	504\$			
	Excursion (3 jours à un mois)	332\$			

TARIFS AERIENS SUR LES VOLS INTERIEURS

(en francs malgaches)

Trajet	Conditions	Haute saison	Basse saison	Haute saison	Basse saison
(aller simple)					
		Air Madagascar		Aérotour	
Tana -Nosy Be	Affaires	1,251,000	1,137,000		
	Economique	1,009,000	916,000		
Tana - Ste Marie	Affaires	983,000	893,000	750,000	615,000
	Economique	787,000	714,000		
Tana - Toliary	Affaires	1,251,000	1,137,000		
	Economique	1,009,000	916,000		
Tana - Tolagnaro	Affaires	1,251,000	1,137,000		
	Economique	1,009,000	916,000		
Tana - Toamasina	Affaires	838,000	761,000		
	Economique	669,000	608,000	564,000	490,000
Tana - Antsiranana	Affaires	1,251,000	1,137,000		
	Economique	1,009,000	916,000		

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ANGAP (Mai 1999): Politique sous-sectorielle de l'écotourisme dans les zones gérées par ANGAP
- ANGAP (Mai 2001): Résumé du tourisme dans les Parcs Nationaux de Madagascar.
- Ashley, Caroline, Goodwin, Harold et Roe, Dilys. Centre pour un Tourisme Responsable, IIED, ODI. PPT. Les Stratégies pour un Tourisme en Faveur des Pauvres: Etendre les Opportunités pour les Pauvres. Briefing No. 1. Avril 2001. (www.propoortourism.org.uk)
- Benavides (2001): La Durabilité du Tourisme International dans les Pays en Développement, Séminaire sur la Politique Touristique et la Croissance Economique, Berlin, 6-7 mars, 2001.
- Christie, Iain T. et Crompton D.E. (Fev. 2001). Le Tourisme en Afrique. Région Afrique, Séries d'Articles de Travail. #12. La Banque Mondiale.
- Commission de l'Océan Indien. (18 juin 1999): Lignes Directrices pour la Stratégie de Marketing Régional pour les Pays Membres de la Commission de l' Océan Indien. Préparé par Steigenberger/Interface International –M. Bergsma, 18 juin 1999.
- Cooke, Andrew, Ratomahenina, Onésime, Ranaivoson, Eulalie et Razafindrainibe, Haja. Chapitre 6 : Madagascar. Les Mers du Millénaire: Une Evaluation Environnementale. Volume II. Edité par C. Sheppard. 2000 Elsevier Science Ltd.
- Crompton, D. E. 1997. Chapitre 8. Conservation et Protection Environnementale. "Fidji. Plan de Développement Touristique 1998-2005."
- Crompton, D. E. 1999. "Les Pratiques Touristiques dans les Caraïbes." La Banque Mondiale, Bureau Régional pour l'Amérique Latine et les Caraïbes. (Processed)
- Crompton, D. E. 1999. "Un Plan d'Action pour un Développement Touristique Durable au Panama" (projet). Développement Touristique et Plan Marketing pour le Panama. Nathan Associates, Gouvernement du Panama. IADB.
- Crompton, D. E. 1996. Annexes III (Gestion du Littoral) and VI (Tourisme) "Rapport Environnemental du Belize" No. 15543-BEL. La Banque Mondiale. Région Amérique Latine et Caraïbes. ODA, UK.
- Deloitte & Touche (Londres), Le Ministère du Tourisme et des Transports des Fidji, Le Conseil du Tourisme pour le Pacifique Sud. EU.
- Deloitte & Touche (Londres), IIED, ODI. Avril 1999. Tourisme Durable et Allégement de la Pauvreté. Un rapport au Département pour le Développement

International (DFID). Londres. (Résumé dans: DFID. "Tourisme et Elimination de la Pauvreté: un Potentiel non Exploité." Présenté à la Commission des Nations Unies sur le Développement Durable en avril 1999).

- DFID. Juillet 2001. Le Fonds de Défi pour le Tourisme, géré par Deloitte & Touche, Londres. "Voyager Equitable: Développer et Commercialiser des projets touristiques avec les Communautés du Sud."
- English, Philip E. "La Grande Evasion?" Un Examen du Tourisme Nord-Sud. L'Institut Nord-Sud. Ottawa, Canada.
- *Groupement Interprofessionnel de l'Hôtellerie et du Tourisme de Nosy Be* (GIHTNB). Etude des Conditions de Lancement du Tourisme sur l'Ile de Nosy Be. 2002.
- Hôtel Anjajavy. Cinq Années d'Investissements à Madagascar. Antananarivo, 2002. (confidentiel).
- John Dixon, Kirk Hamilton, Stefano Pagiola, Lisa Segnestam. (Mars 2001) "Tourisme et Environnement dans les Caraïbes". Un Cadre Economique. Articles du Département Environnement. No. 80. La Banque Mondiale.
- Jones, Eleanor, Association des Hôtels des Caraïbes, Organisation du Tourisme Caraïbéen, Organisation des Etats Américains et l'USAID. Manuel de Procédures sur les Ouragans.
- La Banque Mondiale (Octobre 1996). Madagascar, Deuxième Programme Environnemental. Rapport d'Evaluation par le Staff. Division Environnement et Département Océan Indien, Région Afrique.
- La Banque Mondiale. Madagascar: Rapport de Supervision des Projets d'Infrastructure en cours.
- La Banque Mondiale et la Banque de Développement de l'Afrique Australe, "Tourisme orienté Nature Durable et Conservation: Vers une Economie de Tourisme orientée Nature dans le KwaZulu Natal", Résumé Exécutif (2002). Bourse de Recherche RPOI#682-54
- LDI (Juin 2001) Demande d'appui de LDI pour le Développement de l'Ecotourisme dans la Région de l'Anosy.
- Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural, Direction des Eaux et Forêts. Rapport Préliminaire sur la Demande Ecotouristique. Antananarivo, 1997.
- Ministère du Tourisme, la *Maison du Tourisme de Madagascar* et l'Union Européenne. Document Technique pour la Mise en Place d'une Assistance Technique

pour Créer la *Maison du Tourisme de Madagascar* et Soutenir le Développement de l'Entreprise Touristique à Madagascar, 1999.

- Ministère du Tourisme, la *Maison du Tourisme de Madagascar*. Suivi National des Recommandations et Résolutions du Forum International sur le Tourisme, Résumé et Documents des Groupes de Travail. Antananarivo, 1997.
- Ministère du Tourisme, SPROGES. Atelier sur le Relancement du Tourisme, Résolutions Finales. Antananarivo, 2002.
- Ministère du Tourisme. Loi N° 95-017, du 25 août 1995 portant sur le Code du Tourisme, Décret N° 96-773 du 03 septembre 1996 couvrant les normes réglementant les entreprises, établissements et opérateurs touristiques et les textes d'application. Antananarivo, 1996.
- Office National pour l'Environnement. PNUD. GEF. Banque Mondiale. FAO. UNOPS. Document sur les Orientations du Cadre de Politique Nationale de Gestion du Littoral.
- Partenaires pour le Développement de l'Ecotourisme. Ecolodge: Guide de Référence. USAID, PICE, Patrimoine Nature, 1998.
- PNUD. (Non daté). Ecotourisme. Préparé par Jacqueline Randriamanantena and Herintsalama Rajaonarivelo.
- Projet Mayo/Union européenne. (Sept. 2000): Enquête sur le Tourisme 2000, Rapport Final.
- Programme Régional pour le Développement du Tourisme, Commission de l'Océan Indien (COI), Plan Marketing du Tourisme pour Madagascar, Paris, 1995.
- République de Madagascar (1^{er} octobre 2001). Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté.
- Sharma, Amit N. (Juillet 2001) Une Etude de Cas sur une Activité Hôtelière à Antananarivo (projet)
- Wexas International. (2001): Une Sélection de Circuits Touristiques.
- World Travel and Tourism Council. Recherche sur la Comptabilité des Industries Satellites du Tourisme, 2001, Madagascar. Email: enquiries@wttc.org
- World Wildlife Fund. (Juin 2001) Pourquoi ça Marche? Histoire d'un Succès Ecotouristique dans le Parc National de l'Andringitra, Madagascar.
- Worldwide Journeys (2001): Découvrir le Monde en 2001.

Africa Region Working Paper Series			
Series #	Title	Date	Author
ARWPS 1	Progress in Public Expenditure Management in Africa: Evidence from World Bank Surveys	January 1999	C. Kostopoulos
ARWPS 2	Toward Inclusive and Sustainable Development in the Democratic Republic of the Congo	March 1999	Markus Kostner
ARWPS 3	Business Taxation in a Low-Revenue Economy: A Study on Uganda in Comparison with Neighboring Countries	June 1999	Ritva Reinikka Duanjie Chen
ARWPS 4	Pensions and Social Security in Sub-Saharan Africa: Issues and Options	October 1999	Luca Barbone Luis-A. Sanchez B.
ARWPS 5	Forest Taxes, Government Revenues and the Sustainable Exploitation of Tropical Forests	January 2000	Luca Barbone Juan Zalduendo
ARWPS 6	The Cost of Doing Business: Firms' Experience with Corruption in Uganda	June 2000	Jacob Svensson
ARWPS 7	On the Recent Trade Performance of Sub-Saharan African Countries: Cause for Hope or More of the Same	August 2000	Francis Ng and Alexander J. Yeats
ARWPS 8	Foreign Direct Investment in Africa: Old Tales and New Evidence	November 2000	Miria Pigato
ARWPS 9	The Macro Implications of HIV/AIDS in South Africa: A Preliminary Assessment	November 2000	Channing Arndt Jeffrey D. Lewis
ARWPS 10	Revisiting Growth and Convergence: Is Africa Catching Up?	December 2000	C. G. Tsangarides
ARWPS 11	Spending on Safety Nets for the Poor: How Much, for How Many? The Case of Malawi	January 2001	William J. Smith
ARWPS 12	Tourism in Africa	February 2001	Iain T. Christie D. E. Crompton
ARWPS 13	Conflict Diamonds	February 2001	Louis Goreux
ARWPS 14	Reform and Opportunity: The Changing Role and Patterns of Trade in South Africa and SADC	March 2001	Jeffrey D. Lewis
ARWPS 15	The Foreign Direct Investment Environment in Africa	March 2001	Miria Pigato
ARWPS 16	Choice of Exchange Rate Regimes for Developing Countries	April 2001	Fahrettin Yagci
ARWPS 17	Export Processing Zones: Has Africa Missed the Boat? Not yet!	May 2001	Peter L. Watson

Africa Region Working Paper Series			
Series #	Title	Date	Author
ARWPS 18	Rural Infrastructure in Africa: Policy Directions	June 2001	Robert Fishbein
ARWPS 19	Changes in Poverty in Madagascar: 1993-1999	July 2001	S. Paternostro J. Razafindravonona David Stifel
ARWPS 20	Information and Communication Technology, Poverty, and Development in sub-Saharan Africa and South Asia	August 2001	Miria Pigato
ARWPS 21	Handling Hierarchy in Decentralized Settings: Governance Underpinnings of School Performance in Tikur Inchini, West Shewa Zone, Oromia Region	September 2001	Navin Girishankar A. Alemayehu Yusuf Ahmad
ARWPS 22	Child Malnutrition in Ethiopia: Can Maternal Knowledge Augment The Role of Income?	October 2001	Luc Christiaensen Harold Alderman
ARWPS 23	Child Soldiers: <i>Preventing, Demobilizing and Reintegrating</i>	November 2001	Beth Verhey
ARWPS 24	The Budget and Medium-Term Expenditure Framework in Uganda	December 2001	David L. Bevan
ARWPS 25	Design and Implementation of Financial Management Systems: An African Perspective	January 2002	Guenter Heidenhof H. Grandvoinet Daryoush Kianpour B. Rezaian
ARWPS 26	What Can Africa Expect From Its Traditional Exports?	February 2002	Francis Ng Alexander Yeats
ARWPS 27	Free Trade Agreements and the SADC Economies	February 2002	Jeffrey D. Lewis Sherman Robinson Karen Thierfelder
ARWPS 28	Medium Term Expenditure Frameworks: From Concept to Practice. Preliminary Lessons from Africa	February 2002	P. Le Houerou Robert Taliercio
ARWPS 29	The Changing Distribution of Public Education Expenditure in Malawi	February 2002	Samer Al-Samarrai Hassan Zaman
ARWPS 30	Post-Conflict Recovery in Africa: An Agenda for the Africa Region	April 2002	Serge Michailof Markus Kostner Xavier Devictor
ARWPS 31	Efficiency of Public Expenditure Distribution and Beyond: A report on Ghana's 2000 Public Expenditure Tracking Survey in the Sectors of Primary Health and Education	May 2002	Xiao Ye S. Canagaraja

Africa Region Working Paper Series			
Series #	Title	Date	Author
ARWPS 32	Promoting Growth and Employment in South Africa	June 2002	Jeffrey D.Lewis
ARWPS 33	Addressing Gender Issues in Demobilization and Reintegration Programs	August 2002	N. de Watteville
ARWPS 34	Putting Welfare on the Map in Madagascar	August 2002	Johan A. Mistiaen Berk Soler T. Razafimanantena J. Razafindravonona
ARWPS 35	A Review of the Rural Firewood Market Strategy in West Africa	August 2002	Gerald Foley Paul Kerkhof Djibrilla Madougou
ARWPS 36	Patterns of Governance in Africa	September 2002	Brian D. Levy
ARWPS 37	Obstacles and Opportunities for Senegal's International Competitiveness: <i>Case Studies of the Peanut Oil, Fishing and Textile Industries</i>	September 2002	Stephen Golub Ahmadou Aly Mbaye
ARWPS 38	A Macroeconomic Framework for Poverty Reduction Strategy Papers : With an Application to Zambia	October 2002	S. Devarajan Delfin S. Go
ARWPS 39	The Impact of Cash Budgets on Poverty Reduction in Zambia: A Case Study of the Conflict between Well Intentioned Macroeconomic Policy and Service Delivery to the Poor	November 2002	Hinh T. Dinh Abebe Adugna Bernard Myers
ARWPS 40	Decentralization in Africa: A Stocktaking Survey	November 2002	Stephen N. Ndegwa
ARWPS 41	An Industry Level Analysis of Manufacturing Productivity in Senegal	December 2002	Professor A. Mbaye
ARWPS 42	Tanzania's Cotton Sector: <i>Constraints and Challenges in a Global Environment</i>	December 2002	John Baffes
ARWPS 43	Analyzing Financial and Private Sector Linkages in Africa	January 2003	Abayomi Alawode
ARWPS 44	Modernizing Africa's Agro-Food System: <i>Analytical Framework and Implications for Operations</i>	February 2003	Steven Jaffee Ron Kopicki Patrick Labaste Iain Christie
ARWPS 45	Public Expenditure Performance in Rwanda	March 2003	Hippolyte Fofack C. Obidegwu Robert Ngong

Africa Region Working Paper Series			
Series #	Title	Date	Author
ARWPS 46	Senegal Tourism Sector Study	March 2003	Elizabeth Crompton Iain T. Christie
ARWPS 47	Reforming the Cotton Sector in SSA	March 2003	Louis Goreux John Macrae
ARWPS 48	HIV/AIDS, Human Capital, and Economic Growth Prospects for Mozambique	April 2003	Channing Arndt
ARWPS 49	Rural and Micro Finance Regulation in Ghana: <i>Implications for Development and Performance of the Industry</i>	June 2003	William F. Steel David O. Andah
ARWPS 50	Microfinance Regulation in Benin: <i>Implications of the PARMEC LAW for Development and Performance of the Industry</i>	June 2003	K. Ouattara
ARWPS 51	Microfinance Regulation in Tanzania: <i>Implications for Development and Performance of the Industry</i>	June 2003	Bikki Randhawa Joselito Gallardo
ARWPS 52	Regional Integration in Central Africa: <i>Key Issues</i>	June 2003	Ali Zafar Keiko Kubota
ARWPS 53	Evaluating Banking Supervision in Africa	June 2003	Abayomi Alawode
ARWPS 54	Microfinance Institutions' Response in Conflict Environments: <i>Eritrea- Savings and Micro Credit Program; West Bank and Gaza – Palestine for Credit and Development; Haiti – Micro Credit National, S.A.</i>	June 2003	Marilyn S. Manalo
AWPS 55	Malawi's Tobacco Sector: <i>Standing on One Strong leg is Better than on None</i>	June 2003	Steven Jaffee
AWPS 56	Tanzania's Coffee Sector: <i>Constraints and Challenges in a Global Environment</i>	June 2003	John Baffes
AWPS 57	The New Southern African Customs Union Agreement	June 2003	Robert Kirk Matthew Stern
AWPS 58 a	How Far Did Africa's First Generation Trade Reforms Go? <i>An Intermediate Methodology for Comparative Analysis of Trade Policies</i>	June 2003	Lawrence Hinkle A. Herrou-Aragon Keiko Kubota
AWPS 58 b	How Far Did Africa's First Generation Trade Reforms Go? <i>An Intermediate Methodology for Comparative Analysis of Trade Policies</i>	June 2003	Lawrence Hinkle A. Herrou-Aragon Keiko Kubota
AWPS 59	Rwanda: <i>The Search for Post-Conflict Socio-Economic Change, 1995-2001</i>	October 2003	C. Obidegwu

Africa Region Working Paper Series			
Series #	Title	Date	Author
AWPS 60	Linking Farmers to Markets: <i>Exporting Malian Mangoes to Europe</i>	October 2003	Morgane Danielou Patrick Labaste J-M. Voisard
AWPS 61	Evolution of Poverty and Welfare in Ghana in the 1990s: Achievements and Challenges	October 2003	S. Canagarajah Claus C. Pörtner
AWPS 62	Reforming The Cotton Sector in Sub-Saharan Africa: <i>SECOND EDITION</i>	November 2003	Louis Goreux
AWPS 63 (E)	Republic of Madagascar: <i>Tourism Sector Study</i>	November 2003	Iain T. Christie D. E. Crompton
AWPS 63 (F)	République de Madagascar: <i>Etude du Secteur Tourisme</i>	November 2003	Iain T. Christie D. E. Crompton