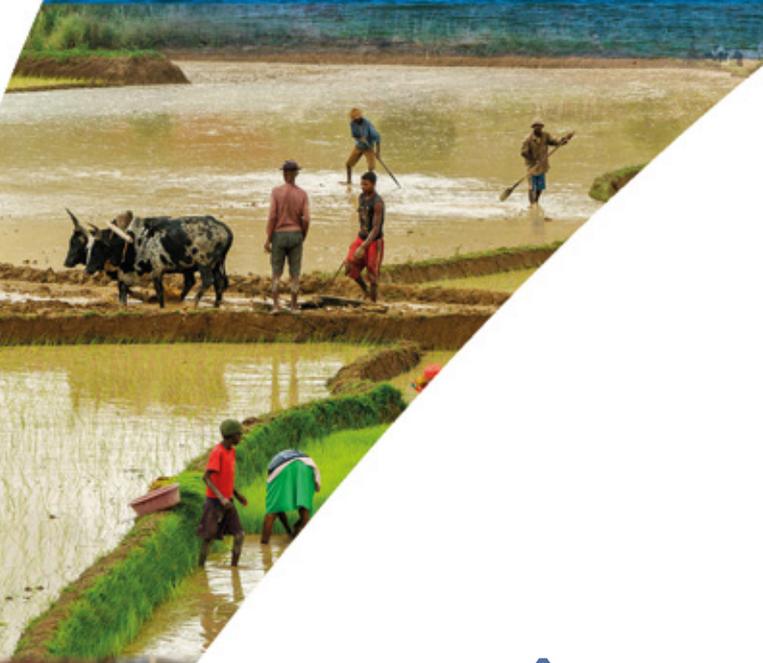


MÉMORANDUM ÉCONOMIQUE DE MADAGASCAR



**BÂTIR SUR LES SUCCÈS RÉCENTS
UNE ÉCONOMIE PLUS RÉILIENTE**



LA BANQUE MONDIALE
BIRD • IDA | GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE

© 2020 Banque internationale pour la reconstruction et le développement / Banque mondiale 1818 H Street NW, Washington, DC 20433 Téléphone : 202-473-1000; Web : www.worldbank.org

Cet ouvrage a été établi par les services de la Banque mondiale avec la contribution de collaborateurs extérieurs. Les observations, interprétations et conclusions exprimées dans cet ouvrage ne reflètent pas nécessairement les vues de la Banque mondiale, de son Conseil des Administrateurs ou des gouvernements que ceux-ci représentent. La Banque mondiale ne garantit pas l'exactitude des données présentées dans cet ouvrage. Les frontières, couleurs, dénominations et autres informations figurant sur les cartes du présent ouvrage n'impliquent de la part de la Banque mondiale aucun jugement quant au statut juridique d'un territoire et ne signifient nullement que l'institution reconnaît ou accepte ces frontières. Aucune des dispositions précédentes ne constitue et ne peut être considérée comme une limite ou une renonciation à quelconque des privilèges et immunités de la Banque mondiale. Tous lesdits privilèges et immunités de la Banque mondiale sont expressément réservés.

REMERCIEMENTS



Ce rapport a été préparé par une équipe de la Banque mondiale dirigée par Natasha Sharma (Economiste principale et Chargée du Projet, EA1M1) et composée d'une équipe de base comprenant les personnes suivantes : Faniry Razafimanantsoa (Economiste, EA1M2), Alex Sienaert (Economiste principal, CROCR), Asif Mohammed Islam (Economiste principal, MNACE), Carolin Geginat (Chef de programme EFI, EA1DR), Roberto Echandi (Spécialiste principal du secteur privé, ETIRI), Gabriela Schmidt (Economiste, EA1M2), Marc Stocker (Economiste principal, EA1M2), Guillermo Carlos Arena (Economiste, ETIRI), John Keyser (Economiste principal, EA1M2), Gabriel Boc (FAO), Ghada Elabed (Economiste agricole, SAGGC), Sara Nyman (Economiste principale, ETICI), Maciej Adam Drozd (Economiste, ETICI), Neelam Verjee (Operations Officer, GTFSA), Cécile Giraud Kappen (Consultante en secteur privé, EA1M2), Prisca Mamitiana (Consultante, EA1M2), Charlotte Keijser (Consultante Informatique/BPO), Lalaina Randrianarison (Consultante en agriculture, EA1F2), Ivan Crouzel (Consultant en politique), Lira Rajenarison (Spécialiste du secteur public, EA1G2) et Krishna Oolun (Consultant en télécommunications, IDD02).

L'équipe de pays élargie a apporté des contributions précieuses, notamment : Eneida Fernandes (Spécialiste principale du secteur privé, EA1F2), Tiago Peixoto (Spécialiste principal du secteur public, EA1G2), Noro Aina Andriamihaja (Spécialiste principale du secteur financier, EA1F2), Djibrilla Adamou Issa (Spécialiste principale du secteur financier, EMNF1), Justine White (Spécialiste du secteur privé, EA1F2), Giuseppe Fantozzi (Spécialiste agricole principal, SAFA2), Tom Bundervoet (Economiste principal, EA1PV), Laura Rawlings (Spécialiste principal de la protection sociale, HAFS1), Maud Juquois (Economiste principale de la santé, HAFH1), Voahirana Hanitriniala Rajoela (Spécialiste principale de la santé, HAFH1), Peter Holland (Chef de programme, HAFE3), Atsushi Iimi (Economiste principal, IAFT2), Erik Reed (Spécialiste gestion des ressources naturelles, SAFE3), Martin Luis Alton (Spécialiste en secteur financier, EFNRF), Joern Huenteler (Spécialiste de l'énergie, IAFE1), et Raymond Bordeaux (Directeur des Opérations, AFCS2), ainsi que Noro Hajalalaina Rasoloarimanana Andriamihaja (Assistante d'équipe, AFMMG), Todimalala Volaso Razafiarimbola (Temporaire, AFMMG) et Rondro Malanto Rajaobelison (Assistante de programme, AFMMG) qui ont apporté leur soutien administratif.

L'équipe souhaite remercier les membres du comité de lecture pour leurs conseils : Antonio Nucifora (Directeur sectoriel, ETIRI), Ian John Douglas Gillson (Economiste en chef, ETIRI), Michael Joseph Ferrantino (Economiste en chef, ETIRI), Dina Umali-Deiningner (Directeur sectoriel, SEAAAG), Irina Schuman (Economiste principale en agriculture, SAFA2), Jean Claude Randrianarisoa (Agrifood Consulting International), Julio Revilla (Economiste principal, CROCR), Mombert Hoppe (Economiste principal, EEAM1) et Satyam Ramnauth, ancien Directeur de l'IFC à Madagascar.

L'équipe souhaite exprimer sa gratitude envers le Gouvernement de Madagascar pour son aide dans le cadrage des travaux, le partage des données, l'apport de contributions et l'examen des premières séries de recommandations. Les principales institutions homologues ont été le Ministère de l'Économie et des Finances, la Banque Centrale, le Ministère de l'Industrie et du Commerce, le Ministère des Télécommunications, le Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche, l'*Economic Development Board of Madagascar* (EDBM) et la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale (CNaPS). L'équipe remercie les quelque 150 représentants du secteur privé et des ambassades qui ont généreusement donné de leur temps. Ce rapport a bénéficié d'un appui financier de la Facilité fiduciaire globale pour le commerce qui est grandement apprécié. Le rapport a été préparé sous la direction et la supervision générales de Mark Lundell (Directeur pays, AFCS2), Coralie Gevers (Country Manager, AFCS2) et Mathew Verghis (Directeur sectoriel, EA1M2).

L'équipe exprime aussi sa gratitude à Litera pour les services de traduction, Cybil Maradza pour l'édition et Diana Styvanley (Chargée de communication, AFREC) pour les supports à la communication.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS i

RÉSUMÉ EXÉCUTIF ix

- A. Le retour d'une croissance économique soutenue et de la stabilité politique offre un cadre favorable à la réduction de l'extrême pauvreté x
- B. Les secteurs axés sur l'exportation, où l'on trouve des entreprises hautement performantes, contribuent de manière significative à la croissance x
- C. L'amélioration de la connectivité, du capital humain, et du cadre des affaires, ainsi que l'adoption de nouvelles technologies dans le secteur agricole sont des éléments déterminants pour réaliser le potentiel économique du pays xii
 - (i) Accélérer la réalisation d'infrastructures et renforcer la compétitivité de la prestation de services xii
 - (ii) Inverser le déclin du capital humain pour que la main-d'œuvre soit prête à répondre aux besoins d'un secteur privé en évolution xiv
 - (iii) L'uniformisation des règles du jeu et l'amélioration du cadre institutionnel sont importantes pour encourager l'investissement privé xvi
 - (iv) Encourager l'adoption de nouvelles technologies pour permettre à différents secteurs, et notamment l'agriculture, de réaliser leur potentiel économique xvii
- D. Conclusion et priorités de réforme xix

ABRÉVIATIONS & ACRONYMES xxv

1 INTRODUCTION - DÉFINITION DU CONTEXTE 1

- A. Contexte : baisse des revenus et vulnérabilité aux chocs économiques et politiques 2
- B. Un rebond économique mais une transformation structurelle qui n'est que naissante 5
- C. Mobiliser le commerce et l'investissement pour s'engager dans des secteurs à plus grande productivité 8
- D. Promouvoir la productivité du secteur agricole 10
- E. Importance d'instaurer des conditions de concurrence équitables pour soutenir la croissance et promouvoir la productivité 11
- F. Cadre du Mémorandum économique de Madagascar - Performance actuelle et perspectives futures 12
- G. Organisation du Mémorandum économique de Madagascar et méthodologie 13

2 LES DÉTERMINANTS DE LA CROISSANCE À LA LONG TERME À MADAGASCAR : MAIN-D'OEUVRE, CAPITAL ET PRODUCTIVITÉ 16

A.	Introduction	17
B.	Moteurs de croissance à long terme : la dépendance aux intrants (main-d'œuvre et capital) l'emporte sur les gains de productivité	17
	(i) Main-d'œuvre	18
	(ii) Investissement	28
	(iii) Productivité et innovation	38
C.	Durabilité de la croissance	40
D.	Conclusion	41
3	TIRER PARTI DU COMMERCE ET DES INVESTISSEMENTS À MADAGASCAR - ANALYSE APPROFONDIE DE TROIS SECTEURS PERFORMANTS	43
A.	Introduction	44
B.	Performance commerciale de Madagascar - Domination de secteurs hautement performants	46
C.	Secteurs performants : Expliquer la croissance et mettre à profit les opportunités	53
	(i) Secteur analysé : l'agroalimentaire	55
	(ii) Secteur analysé : textile & confection	60
	(iii) Secteur analysé : les IT-BPO	64
D.	Enseignements tirés et recommandations politiques	67
4	SAISIR LES OPPORTUNITÉS DE CROISSANCE INCLUSIVE DE L'AGRICULTURE	71
A.	Introduction	72
B.	Production agricole	73
C.	Commercialisation et stockage de la récolte	74
	(i) Exploitation agricole - le début de longues chaînes de commercialisation non concurrentielle	74
	(ii) Collecteurs – marché légèrement plus compétitif mais toujours non performant	75
	(iii) Accès au stockage – un moyen pour les producteurs de s'approprier une plus grande part de la valeur totale du riz qui nécessite, toutefois, des réformes	78
	(iv) L'agriculture contractuelle peut davantage promouvoir la participation des petits exploitants au marché et l'amélioration des cultures	81
D.	Transport et transformation de la récolte	84
	(i) Les coûts de transport font augmenter les frais généraux et réduisent la compétitivité	84
E.	Politiques commerciales	86
	(i) Il est nécessaire d'améliorer l'efficacité pour que le riz produit dans le pays puisse concurrencer le riz importé	86
	(ii) L'application inégale d'une interdiction d'exportation de riz est contre-productive	86
	(iii) La capacité à exporter du riz ordinaire dépend de l'amélioration de l'efficacité	87
F.	Informations sur le marché	89
G.	Priorités politiques et d'investissement pour une trajectoire de croissance agricole plus inclusive	90
5	S'ATTAQUER AUX PRATIQUES ANTICONCURRENTIELLES	93
A.	Introduction	94
B.	Concentration du marché et pratiques commerciales anticoncurrentielles	95
C.	Obstacles à la concurrence dans des secteurs clés - Analyse approfondie	97
	(i) Secteur analysé : les télécommunications	97
	(ii) Secteur analysé : les produits pétroliers	101

(iii) Secteur analysé : Litchi	105
(iv) Secteur analysé : Vanille	107
D. Options politiques et réformes visant à lutter contre les comportements anticoncurrentiels	110
(i) Réformes sectorielles spécifiques	110
(ii) Réformes à l'échelle de l'économie	111
6 RÉSUMÉ DES RÉFORMES	113
A. Introduction	114
B. Voies à suivre pour améliorer la croissance inclusive	114

BIBLIOGRAPHIE 124

LISTE DES FIGURES v

Figure 1 : La croissance de l'économie n'arrive pas à suivre la croissance démographique depuis 1960...	3
Figure 2 : Le PIB par habitant suit une tendance globale à la baisse (en USD constants de 2011)	3
Figure 3 : Madagascar est l'un des rares pays au monde dont le PIB par habitant est inférieur à ce qu'il était en 1960.	3
Figure 4 : Par rapport à la moyenne de l'ASS, le PIB par habitant est en baisse (en USD constants de 2010)	3
Figure 5 : Les périodes de forte croissance économique ont été ponctuées de profonds ralentissements...	5
Figure 6 : ... dont la dernière (crise politique de 2009) qui a généré d'importantes pertes de production.	5
Figure 7 : Les secteurs et services à vocation exportatrice contribuent de manière importante à la croissance.	6
Figure 8 : L'agriculture a absorbé la grande majorité des nouveaux travailleurs...	8
Figure 9 : ... tandis que les autres secteurs ont davantage contribué à la croissance de la production, tandis que la valeur ajoutée dans le secteur de l'agriculture a presque stagné.	8
Figure 10 : Depuis 2014, les exportations nettes et les investissements sont les principaux contributeurs à l'accélération progressive de la croissance de la demande agrégée.	9
Figure 11 : La part de contribution du secteur agricole à la valeur ajoutée est en baisse et les taux de croissance sont volatiles.	11
Figure 12 : La production de paddy est étroitement liée à la croissance agricole.	11
Figure 13 : Depuis 2000, la croissance dépend davantage des intrants (main-d'œuvre et capital) que de l'amélioration de la productivité.	18
Figure 14 : Madagascar a un taux d'activité relativement élevé	19
Figure 15 : La prévalence généralisée du travail informel et du sous-emploi fait que les pairs ont des niveaux de productivité supérieurs à celui de Madagascar.	20
Figure 16 : Madagascar a l'un des niveaux de rémunération les plus bas par rapport à ses pairs, ce qui attire les investisseurs mais en même temps dissuade les talents de rester.	20
Figure 17 : Madagascar a l'un des niveaux de rémunération les plus bas même en tenant compte du niveau de productivité	20
Figure 18 : La création d'emplois formels est menée par quelques secteurs.	21
Figure 19 : Les secteurs qui contribuent à la croissance ont également les taux de création d'emplois les plus élevés.	21
Figure 20 : Pollution lumineuse en 2012	22
Figure 21 : Pollution lumineuse en 2018	22

- Figure 22 : Evolution majeure de l'éclairage de nuit à Madagascar entre 2012 et 2018 et création d'emplois formels 22
- Figure 23 : L'indice de capital humain de Madagascar est parmi les plus bas au monde. 23
- Figure 24 : Compte tenu du niveau de revenu de Madagascar, son taux de retard de croissance est l'un des plus élevés au monde. 23
- Figure 25 : Les dépenses totales dans la santé sont parmi les plus faibles au monde. 24
- Figure 26 : Les dépenses totales pour l'éducation sont également parmi les plus faibles au monde. 24
- Figure 27 : La population de Madagascar est jeune. 27
- Figure 28 : Un taux de dépendance en baisse indique la possibilité de récolter un dividende démographique. 27
- Figure 29 : Les entreprises où des femmes occupent des postes de direction ont une productivité du travail plus élevée. 28
- Figure 30 : La croissance annuelle de l'emploi et de la productivité du travail est également supérieure quand des femmes occupent des postes de direction. (%) 28
- Figure 31 : La volatilité du financement de l'investissement public est en fonction du volume net de l'aide publique au développement. 29
- Figure 32 : Le financement de l'investissement est en fonction du volume net de l'aide publique au développement. 29
- Figure 33 : Les entreprises à Madagascar enregistrent des pourcentages de pertes sur ventes parmi les plus élevés au monde à cause des coupures de courant. (%) 30
- Figure 34 : 70 pour cent des routes revêtues sont en bon état tandis que 70 pour cent des routes non revêtues sont en mauvais état. 32
- Figure 35 : L'Indice d'accès rural à Madagascar montre que seulement 11,4 pour cent de la population a accès à un réseau routier en bon état. 32
- Figure 36 : Madagascar obtient l'une des scores les plus faibles pour les infrastructures de transport 33
- Figure 37 : La perception de l'efficacité de la gouvernance à Madagascar est parmi les plus faibles par rapport aux pairs. 37
- Figure 38 : Les grandes entreprises présentent une plus grande croissance de l'emploi. 39
- Figure 39 : Les entreprises en relation avec la finance présentent une croissance de l'emploi plus forte. 39
- Figure 40 : Le classement de Madagascar à l'Indice mondial de l'innovation est supérieur à celui des pays pairs. 40
- Figure 41 : Madagascar présente l'un des taux de croissance des exportations les plus élevés et l'un des secteurs d'exportation les plus importants 46
- Figure 42 : Les exportations malgaches ont de plus fortes chances de survie que celles des pays pairs 46
- Figure 43 : Les exportations de marchandises sont en essor, l'agroalimentaire et la confection affichant une performance particulièrement bonne. 47
- Figure 44 : Les exportations de services liés aux télécommunications augmentent rapidement. 47
- Figure 45 : Les entrées d'IDE sont relativement élevées et en hausse. 48
- Figure 46 : La confection et diverses industries agroalimentaires connaissent des pics d'exportations (2017). 51
- Figure 47 : Madagascar a un avantage comparatif révélé dans le textile & la confection et l'agroalimentaire. 51
- Figure 48 : Avant 2009, les exportations malgaches étaient en grande partie destinées à l'UE et aux États-Unis. 53
- Figure 49 : Depuis 2009, d'autres marchés d'Asie gagnent en importance, même si l'UE et les États-Unis restent les principales destinations 53
- Figure 50 : Madagascar présente un environnement des affaires difficile. 54

- Figure 51 : Le raccordement à l'électricité et l'obtention des permis de construire sont particulièrement problématiques. 54
- Figure 52 : Les IDE ont été attirés par la disponibilité d'intrants uniques à Madagascar. 56
- Figure 53 : Mais la croissance future est restreinte par le faible accès à l'électricité et les contraintes de gouvernance. 56
- Figure 54 : Madagascar présente l'un des niveaux les plus élevés de participation aux exportations de chaînes de valeur mondiales d'Afrique subsaharienne, mais sa performance est inférieure à celle de ses pairs aspirationnels d'Asie. 61
- Figure 55 : Les sources d'avantages comparatifs du secteur du textile comprennent le coût réduit de la main-d'œuvre et l'accès à des marchés préférentiels. 62
- Figure 56 : Cependant, la poursuite de la croissance est limitée par l'instabilité politique et le coût élevé de l'électricité. 62
- Figure 57 : Les IDE ont été attirés par la disponibilité de main-d'œuvre abordable et l'accès à l'Internet haut débit 65
- Figure 58 : Mais la poursuite de la croissance est limitée par le niveau élevé des coûts et la disponibilité d'une main-d'œuvre disposant de l'expertise nécessaire 65
- Figure 59: Composition illustrative du prix du riz produit en système de riziculture intensive, décortiqué et vendu à Antananarivo après cinq mois de stockage en zone rurale à la charge du collecteur 76
- Figure 60: Prix moyens de transport sur de longues distances à Madagascar et dans les pays de comparaison (centime d'USD par tonne par kilomètre) 85
- Figure 61: Par rapport aux pairs aspirationnels, l'intensité de la concurrence locale est perçue comme étant faible ... 95
- Figure 62: ... et les marchés malgaches sont perçus comme dominés par une poignée d'entreprises 95
- Figure 63: Le prix de l'Internet haut débit fixe est relativement élevé à Madagascar 98
- Figure 64: ... tandis que la pénétration et l'accès aux services cellulaires et internet sont relativement faibles 98
- Figure 65: Telma est présente dans tous les segments de la chaîne de valeur du haut débit à Madagascar 99
- Figure 66: Le prix du Kérosène est plus élevé à Madagascar et figure parmi les plus élevés d'Afrique et d'autres grandes destinations 102
- Figure 67: Les coûts combinés de transport, de stockage, de distribution ainsi que les marges étaient jusqu'à récemment les plus élevés à Madagascar par rapport aux pays de référence 102
- Figure 68: Structure du marché pétrolier 104
- Figure 69: Représentation graphique de la chaîne de valeur pour l'exportation de litchi 106
- Figure 70: Chaîne de valeur de la vanille d'exportation 108

LISTE DES TABLEAUX vii

- Tableau 1: Résumé des principales problématiques et des réformes proposées xx
- Tableau 2: Madagascar passe par une transformation structurelle naissante, la part de travailleurs hors du secteur agricole étant en augmentation. 7
- Tableau 3: Quelques indicateurs économiques et financiers à Madagascar : 2008-2019 35
- Tableau 4: Coûts financiers et revenus du riz vendu immédiatement après la récolte 74
- Tableau 5: Valeurs indicatives des coûts de la valeur ajoutée, des bénéfices et des taux de rendement du riz décortiqué SRI vendu à Antananarivo après cinq mois de stockage en milieu rural aux frais du collecteur pendant le groupage (prix du kilo du riz décortiqué, en MGA) 77

- Tableau 6: Part des petits exploitants sur le total des bénéfices disponibles de la production agricole, récupérées à chaque étape de la chaîne de valeur à Madagascar et dans les pays de comparaison 78
- Tableau 7: Valeurs indicatives des coûts de la valeur ajoutée, des bénéfices et des taux de rendement du riz décortiqué SRI vendu à Antananarivo après cinq (5) mois d'entreposage en milieu rural aux frais des agriculteurs (par kilo de riz décortiqué, en MGA) 79
- Tableau 8: Calculs indicatifs de la parité régionale pour le riz ordinaire de Madagascar et du Pakistan sur les marchés d'exportation régionaux (USD par tonne) 88
- Tableau 9: Résumé des principales réformes et des impacts attendus 118

LISTE DES ENCADRÉS viii

- Encadré 1: Il existe différents types d'IDE 48
- Encadré 2 : Bonnes pratiques dans l'agroalimentaire : Groupement des acteurs du cacao de Madagascar 59
- Encadré 3: Encourager la confiance des investisseurs par des moyens alternatifs de règlement des litiges (ARL) 68
- Encadré 4: Tirer des enseignements des expériences d'autres pays : Comment le Sénégal et le Vietnam ont réussi sur les marchés intérieurs du riz 83



RÉSUMÉ EXÉCUTIF

A. Le retour d'une croissance économique soutenue et de la stabilité politique offre un cadre favorable à la réduction de l'extrême pauvreté

1. Madagascar est en phase d'expansion économique et a connu une transition politique pacifique en 2019, ce qui donne au pays une base solide pour parvenir à une trajectoire de croissance plus inclusive et durable. Avec son Plan d'Emergence, le Gouvernement s'est donné une vision ambitieuse pour libérer le potentiel de croissance de Madagascar et d'en faire profiter le plus grand nombre. L'économie est en expansion depuis six années consécutives, avec une croissance estimée avoisinant les 5 pour cent en 2018 et 2019. La transition politique pacifique après les élections présidentielles de 2018-19 est une étape importante dans l'histoire politique du pays et pose les bases qui permettront de s'attaquer à des problématiques de gouvernance profondément ancrées.

2. L'objectif de ce Mémoire économique de Madagascar est d'éclairer le dialogue politique sur la manière de mettre à profit le potentiel de croissance inclusive du pays. Madagascar est l'un des rares pays au monde à avoir connu une baisse durable du revenu moyen par habitant sur une longue période, puisque celui-ci est aujourd'hui inférieur à son niveau lors de l'indépendance en 1960. Fait inacceptable, on estime que 77,6 pour cent de la population vit sous le seuil de pauvreté

de 1,90 USD, à parité de pouvoir d'achat. Les niveaux d'informalité¹ étant élevés et le sous-emploi généralisé, l'agriculture de subsistance domine, absorbant environ 75 pour cent de la population active qui n'a que peu d'opportunités d'emplois productifs. Une telle situation limite la possibilité de relever de manière durable les revenus et d'échapper à la pauvreté. Dans ce contexte, le Mémoire économique de Madagascar s'appuie sur les données factuelles pour éclairer les politiques visant à concrétiser les opportunités d'une croissance productive, inclusive et durable.²

B. Les secteurs axés sur l'exportation, où l'on trouve des entreprises hautement performantes, contribuent de manière significative à la croissance

3. L'économie malgache est en transition, mais le secteur formel doit encore se développer.

Si l'on compare la situation de Madagascar aujourd'hui et en 2012, on constate que des zones géographiques situées hors des trois plus grandes villes (Antananarivo, Mahajanga, et Fianarantsoa) se sont développées. Bien que ces évolutions soient encourageantes, l'économie formelle reste de petite taille. Au rythme actuel de création d'emploi, un peu moins d'un nouveau venu sur le marché du travail sur douze trouvera un emploi formel dans le secteur privé.³ En outre, de vastes parties du pays, en particulier dans le sud-est, restent isolées et ont un faible accès à l'électricité et à d'autres infrastructures de base.

¹ Estimé à 93 pour cent en 2012, ce chiffre aurait probablement baissé compte tenu de l'évolution économique récente.

² Le rapport s'appuie sur des sources de données secondaires telles que les données sur l'éclairage de nuit, les données sur l'emploi formel, l'Enquête auprès des entreprises et d'autres produits d'analyse de la Banque mondiale tels que l'Etude diagnostique systématique de pays. Les données primaires ont été collectées par le biais d'une enquête réalisée auprès d'entreprises à fortes performances, d'une analyse de l'économie politique et d'une nouvelle évaluation de la concurrence dans des secteurs clés de l'économie. Le cadrage des travaux a été effectué par une analyse des données et des consultations avec divers intervenants. Un exercice d'analyse comparative a été mené en référence à divers pays pairs qui peuvent être moins performants, des pairs structurels ou des pairs aspirationnels.

³ Données fournies par la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale.

4. La participation de la population active dans les secteurs formel et informel est élevée, avec une forte présence de femmes.

Le niveau de participation de la main-d'œuvre dans l'économie formelle et informelle est élevé par rapport aux pays pairs qui présentent des caractéristiques similaires en termes de niveau d'éducation et de revenu. Le taux d'activité des femmes est élevé, avec 86 pour cent d'entre elles participant à des activités formelles ou informelles, contre 90 pour cent des hommes. Alors qu'il y a moins d'entreprises avec des femmes à des postes de direction que d'entreprises avec des hommes à ces postes, les entreprises privées qui ont des femmes à des postes de direction se distinguent par des niveaux plus élevés de productivité et de croissance de l'emploi.

5. Madagascar présente également des niveaux relativement élevés d'entrepreneuriat et d'innovation. On estime que 22 pour cent de la population active est engagée dans l'entrepreneuriat, le pays se classant au 7^{ème} rang sur 54, juste derrière le Vietnam dans le groupe des pays à faible revenu.⁴ Madagascar présente également des niveaux d'innovation relativement élevés par rapport aux pays pairs. À mesure que le pays continue de progresser dans l'utilisation de nouvelles technologies, y compris les services financiers numériques, le potentiel d'innovation et d'entrepreneuriat devrait s'accroître.

6. Accélérer la trajectoire de croissance actuelle requiert de développer davantage les secteurs porteurs de l'économie qui sont souvent tournés vers les marchés à l'exportation. Bien que Madagascar soit confronté à des problèmes de connectivité en tant que grande économie insulaire

à logistique limitée, les exportations se portent bien. Le ratio exportations/PIB de Madagascar est passé de 27 pour cent en moyenne sur la période 2010-2013 à 33 pour cent entre 2014 et 2017, ce qui est l'un des taux les plus élevés de la région. Les secteurs à vocation exportatrice, tels que l'agroalimentaire, les télécommunications, les industries extractives et les activités dans les zones franches d'exportation, auraient contribué au tiers de la croissance du PIB sur la période 2014-2018. En outre, ces secteurs ont stimulé la croissance grâce à des liens avec l'économie nationale, notamment les services aux entreprises et le transport de marchandises, deux secteurs en expansion.⁵

7. Les investissements directs étrangers (IDE) ont également augmenté et ciblent des secteurs performants de l'économie.

Des secteurs tels que l'agroalimentaire, le textile et l'habillement et l'informatique / externalisation des processus métiers (IT-BPO) illustrent bien les avantages comparatifs que Madagascar propose. L'économie malgache est caractérisée principalement par la disponibilité de ressources naturelles uniques et de grande qualité (attirant les investissements directs à la recherche de ressources naturelles), une main-d'œuvre abordable (francophone, ayant dans certains cas des compétences avancées telles que l'ingénierie logicielle) et une vitesse de téléchargement exceptionnellement rapide qui figure parmi les 25 meilleures au monde (attirant les investissements directs à la recherche d'efficacité). Cette performance souligne l'existence d'une forte demande des biens et services fabriqués à Madagascar à l'échelle mondiale, ce qui contribue à donner au pays l'un des taux de croissance

⁴ Global Entrepreneurship Monitor a interrogé un échantillon de 24 000 personnes en 2017.

⁵ Les liens en amont des services d'appui aux exportations sont estimés à 24,8 pour cent, tandis que les transports en appui aux exportations sont estimés à 8,9 pour cent, CNUCED, 2011.

des exportations les plus élevés par rapport à ses pairs. En outre, les épisodes de choc passés montrent que certaines exportations malgaches ont de meilleures chances de survie par rapport à des produits similaires d'autres pays.

8. Ces secteurs porteurs créent des emplois, résistent aux chocs et entretiennent des liens étroits avec d'autres secteurs de l'économie. Les industries agroalimentaires, les zones franches d'exportation (y compris le textile et la confection) et les IT/BPO sont les secteurs où des emplois formels se créent le plus rapidement, employant des personnes en milieu rural, des femmes et des jeunes, et offrant des pratiques de travail flexibles. Ces secteurs ont également fait preuve de résilience face aux chocs internes sur l'économie (tels que le textile et l'agroalimentaire), soit en diversifiant leurs produits ou leurs marchés au cours de la période de transition politique, soit en s'établissant récemment en tant qu'acteurs économiques (tels que le secteur IT/BPO). En outre, ils entretiennent des liens étroits avec d'autres éléments de l'économie. Par exemple, les entreprises agroalimentaires nationales contribuent à répondre à la demande croissante des consommateurs urbains en approvisionnant des chaînes de supermarchés. Ces évolutions sont favorables pour d'autres secteurs, tels que le tourisme, qui pourraient considérablement contribuer davantage à la croissance et créer des emplois.⁶

C. L'amélioration de la connectivité, du capital humain, et du cadre des affaires, ainsi que l'adoption de nouvelles technologies dans le secteur agricole sont des éléments déterminants pour réaliser le potentiel économique du pays.

(i) Accélérer la réalisation d'infrastructures et renforcer la compétitivité de la prestation de services

9. L'accélération de la réalisation des projets d'infrastructures est nécessaire à l'amélioration de la connectivité et du cadre des affaires. Bien que Madagascar soit un grand pays insulaire avec de faibles niveaux de connectivité, l'intégration aux marchés mondiaux est forte, comme en témoigne le fait que le pays ait l'un des niveaux de participation aux chaînes de valeur mondiales les plus élevés en Afrique, des niveaux comparables avec l'Indonésie et l'Inde. Les infrastructures en cours d'étude devraient renforcer la connectivité et, partant de cela, accroître le potentiel de développement des échanges commerciaux. Par exemple, un financement extérieur substantiel est prévu pour la réhabilitation de routes reliant les corridors agricoles à travers le pays. Cependant, les processus d'exécution des investissements publics financés sur des ressources extérieures restent encore à améliorer. Il faudrait également prévoir des infrastructures logistiques de soutien, y compris dans les ports qui seront accessibles

⁶ Une étude approfondie du tourisme et des industries extractives dépasse le cadre de cette étude. Cette étude a examiné les secteurs qui contribuent déjà à la croissance et ont fait preuve de résilience. Le tourisme sera étudié dans le cadre de l'Etude diagnostique du secteur privé du pays qui est prévue pour l'AF20, et l'industrie minière a déjà fait l'objet d'une analyse approfondie dans le cadre d'un programme d'analyse distinct qui a conclu que davantage d'amélioration de la gouvernance est nécessaire pour développer le secteur.



à travers les nouvelles routes, offrant des possibilités de partenariats public-privé (PPP). Il conviendrait également de planifier l'exploitation et la maintenance des routes critiques, en particulier en raison de l'exposition aux dommages résultant d'intempéries. Ceci peut inclure un réexamen des sources de financement de l'entretien routier. En outre, à titre d'action à moyen terme, il pourrait être envisagé de restructurer la concession de chemin de fer, qui était autrefois un moyen de transport de marchandises rentable et moins coûteux, ainsi que d'améliorer les transports en commun pour faciliter la circulation dans les zones urbaines.

10. La révision des accords concernant la concurrence dans le secteur du transport aérien pourrait permettre de faire baisser les coûts et d'améliorer le transport de passagers et de fret. Le renouvellement de l'accord de ciel ouvert partiel pourrait conduire à de nouvelles dessertes et l'entrée d'autres compagnies aériennes dans l'espace aérien malgache.⁷ Le cadre politique relatif à l'espace aérien national

pourrait également être modernisé, ce qui faciliterait le transport des produits locaux vers les marchés de consommation urbains ainsi que le développement du tourisme. Ces mesures nécessiteraient des infrastructures d'appui sous forme d'aéroports nationaux et de logistique qui pourraient également être développées au moyen de PPP. Les coûts élevés du kérosène contribuent également à un transport aérien cher, aussi bien pour le fret que pour les passagers. Pour remédier à cette situation, il faudrait ouvrir le marché du kérosène à la concurrence afin de permettre à différentes entreprises internationales et nationales d'être fournisseurs. Ces efforts pourraient donner un élan aux entreprises à vocation exportatrice qui utilisent le fret aérien, mais qui préfèrent actuellement les liaisons via l'île Maurice en raison du moindre coût et de la plus grande fréquence des vols.

11. Les coûts élevés et les faibles taux de pénétration de l'Internet haut débit peuvent être résolus par des pratiques favorables à la concurrence, dont au premier rang la mise à jour du cadre politique. L'élan donné par le

⁷ L'accord de « ciel ouvert » partiel fait référence aux mesures de protection limitées soutenant Air Madagascar dans le cadre de l'initiative de restructuration au titre de laquelle la compagnie aérienne, qui était une entreprise d'État en faillite, a été privatisée en partie avec un plan de redressement financier.

nouveau Gouvernement à la réforme de la connectivité à haut débit afin de réduire les coûts et améliorer la connectivité, y compris en milieu rural, devrait se poursuivre. Les prix élevés du haut débit contribuent largement à la faiblesse des taux de pénétration et d'accès à Madagascar, ce qui représente un coût d'opportunité important pour l'économie. Pour atteindre les objectifs dans ce domaine, il faut promouvoir des pratiques plus concurrentielles : (i) l'organisme de régulation devrait identifier les acteurs ayant une position dominante sur le marché ; (ii) assurer l'accès des tiers à des installations ayant un effet de goulot d'étranglement ; (iii) lever l'interdiction d'investir dans les infrastructures dorsales dans les zones susceptibles de faire concurrence à l'opérateur déjà en place ; (iv) réduire les coûts des licences ; (v) attribuer l'allocation du spectre par voie de mise en concurrence ; (vi) veiller à ce que le Fonds d'accès et de services universels soit utilisé de manière objective pour réaliser les investissements nécessaires en milieu rural ; (vii) envisager une éventuelle réglementation asymétrique des tarifs d'interconnexion ; et (viii) améliorer la fonctionnalité et l'indépendance de l'organisme de régulation. Ces réformes pourraient entraîner une baisse des prix du haut débit et une pénétration plus importante, ce qui pourrait contribuer à la croissance et soutenir des secteurs tels que les IT-BPO et le secteur financier.

12. Compte tenu du faible taux d'électrification et de la mauvaise santé financière de la compagnie d'électricité qui est une entreprise publique, d'importantes réformes sont en cours et nécessitent un élan soutenu.

Le coût, la qualité et l'accès à l'électricité constituent un obstacle majeur à la croissance à Madagascar. Trois ménages sur quatre n'ont pas accès à l'électricité, ce qui représente l'un des taux les plus bas au monde. L'électricité est fournie par la compagnie d'État, JIRAMA,

dont les coûts d'exploitation sont parmi les plus élevés en Afrique, atteignant plus de 0,30 USD/kWh en 2017, ce qui est de 230 pour cent supérieur à la moyenne pondérée régionale. Ces coûts élevés sont dus principalement à de mauvaises décisions en matière de passation de marché et une transition plus lente que prévue vers les énergies renouvelables. Malgré quelques améliorations, l'approvisionnement en électricité reste peu fiable, contribuant à une perte de ventes estimée à 13 pour cent, ce qui est nettement supérieur à ce qui est observé dans les pays pairs. Des projets d'hydroélectricité et d'énergie solaire sont en préparation et devraient accroître considérablement l'approvisionnement en énergies renouvelables. Cependant, il faut veiller à ce que ces projets soient sélectionnés selon une approche au moindre coût, en fonction de la demande et de la capacité de paiement, et soient étayés par des études de faisabilité financière, sociale et environnementale. La poursuite des efforts pour le redressement financier de la JIRAMA, notamment par une plus grande transparence du processus d'apurement des arriérés vis-à-vis des fournisseurs, améliorerait également la crédibilité de la société en tant que preneur d'investissements du secteur privé.

(ii) Inverser le déclin du capital humain pour que la main-d'œuvre soit prête à répondre aux besoins d'un secteur privé en évolution.

13. Le capital humain à Madagascar est en déclin.

Un Malgache né aujourd'hui n'aura à l'âge adulte qu'une productivité équivalente à 37 pour cent de ce qu'elle aurait pu être s'il avait accès complet aux services de santé et à l'éducation. Au cours des 20 dernières années, la contribution du travail à la croissance a été constante, tous les gains apportés par un meilleur niveau d'éducation de la main-d'œuvre ayant été supplantés par un taux de croissance élevé de la population. En

outre, bien que les taux de participation de la population active soient élevés, le caractère informel généralisé et le sous-emploi signifient que la population occupe des emplois de faible qualité, faiblement productifs et offrant des taux de rémunération parmi les plus bas au monde.

14. À mesure que le secteur formel se développe, il faut donner la priorité à l'investissement dans le capital humain si l'on veut que la main-d'œuvre puisse accéder à des emplois de qualité.

Le secteur privé est disposé à investir dans la formation professionnelle, mais pour que celle-ci ait un sens, il faut qu'il y ait de meilleurs résultats en termes d'éducation de base. Les enseignants doivent être recrutés de manière sélective en fonction de leurs compétences, ce qui nécessite d'accélérer les efforts pour développer une approche holistique de la formation des enseignants et de la gestion de carrière dans le secteur public. Bien que l'élimination des frais de scolarité dans les écoles publiques au début des années 2000 ait permis de doubler le taux d'achèvement des études, les résultats d'apprentissage restent mauvais, les enseignants n'étant pas bien équipés. Il convient de noter que seul 0,1 pour cent des enseignants évalués dans le cadre de l'enquête sur les Indicateurs de prestation de services (IPS)⁸ possède le minimum de connaissances requis pour enseigner, contre 14,6 pour cent en moyenne dans les pays de comparaison.⁹ Améliorer les services de santé pourrait également contribuer à réduire le retard de croissance dont le taux est élevé à Madagascar, tout en améliorant parallèlement l'accès aux services d'approvisionnement en eau et d'assainissement et en promouvant des pratiques parentales positives telles que l'amélioration de la nutrition. À l'heure actuelle,

les dépenses publiques pour l'éducation et la santé à Madagascar sont parmi les plus faibles au monde, ce qui augmente de manière importante les dépenses à supporter par les ménages. Une amélioration de la capacité d'absorption et le renforcement des systèmes de gestion financière pourraient permettre de plaider avec force pour une augmentation des dépenses dans ces secteurs critiques du développement humain.

15. L'investissement dans le capital humain et le leadership féminin pourraient renforcer davantage la possibilité pour Madagascar de réaliser un « dividende démographique ».¹⁰

La démographie de Madagascar est potentiellement favorable à la croissance et au développement puisque le pays est jeune (41,6 pour cent de la population a moins de 15 ans) et que les taux de fécondité sont en baisse et inférieurs à la moyenne de l'Afrique subsaharienne. Diverses approches pourraient être envisagées pour réduire davantage les taux de fécondité. Il est important que la procréation soit choisie et planifiée, mais il convient également d'accorder la priorité à une plus grande participation des femmes au marché du travail et leur accès à des emplois de qualité. S'appuyant sur le succès confirmé des femmes à des postes de direction (les entreprises, dans ces cas, ayant des niveaux de productivité du travail et de croissance de l'emploi plus élevés), le fait d'encourager davantage les femmes à occuper des postes de direction peut avoir un effet de modèle pour la prochaine génération. Ce plus grand engagement et cette plus grande autonomisation des femmes peuvent à leur tour constituer des incitations à la réduction du taux de fécondité, une possibilité qui peut être exploitée à mesure que le secteur formel se développe.

⁸ Education Service Delivery in Madagascar, World Bank, 2016.

⁹ Les pays de comparaison sont la Tanzanie, le Kenya, le Mozambique, le Nigéria, le Togo et l'Ouganda.

¹⁰ Fait référence à la croissance économique résultant d'une modification de la structure par âge de la population.

(iii) L'uniformisation des règles du jeu et l'amélioration du cadre institutionnel sont importantes pour encourager l'investissement privé.

16. Madagascar a un environnement des affaires difficile, caractérisé par l'absence de règles du jeu équitables. Madagascar se situe au 161^{ème} rang sur 190 dans l'indice *Doing Business*, derrière la plupart des pays pairs. La perception de l'intensité de la concurrence est faible et les marchés porteurs largement dominés par une poignée d'entreprises. Ces indices de perception reflètent une dynamique sociétale plus large, dans laquelle les élites économiques et politiques sont étroitement liées, à l'instar de ce que l'on trouve dans de nombreux autres pays de la région. La période qui a suivi l'indépendance a été suivie d'une vague de nationalisation, à laquelle a succédé la privatisation, l'État étant devenu moins impliqué dans les affaires. Néanmoins, un groupe d'élites a toujours maintenu la domination de secteurs clés de l'économie. Ce tableau a été remis en question récemment avec l'arrivée de nouveaux entrepreneurs qui ont été capables de développer leurs activités dans un cadre des affaires peu propice. Cependant, les marchés les plus rentables restent concentrés entre les mains de quelques opérateurs.

17. Le contexte de l'économie politique a compromis la dynamique de productivité ainsi que la croissance inclusive et durable. Compte tenu de la faiblesse de l'environnement institutionnel, les entreprises trouvent d'autres moyens de faire des affaires, notamment en manipulant les règles et les réglementations, plutôt que de réussir par une plus grande compétitivité. Cette stratégie peut être considérée comme un mécanisme d'adaptation pour les entreprises cherchant à s'ajuster à l'environnement des affaires,

ainsi qu'une approche prédatrice adoptée par les entreprises en place qui cherchent à conserver leur position dominante. En conséquence, les barrières à l'entrée sont élevées, qu'elles soient d'ordre réglementaire ou non réglementaire. Une telle situation peut également compromettre la durabilité de la croissance. Ainsi, les acteurs économiques qui n'ont pas accès aux élites politiques pour entrer sur les marchés peuvent opérer soit parce qu'ils sont engagés dans un secteur nouveau qui ne menace pas les opérateurs en place (tel que le secteur IT-BPO), soit en payant un prix élevé, soit encore en recourant à l'intimidation.

18. Les comportements anticoncurrentiels varient selon les secteurs, les risques pouvant être atténués par un cadre réglementaire efficace. Dans certaines entreprises agroalimentaires à haute valeur telles que le litchi, l'association des exportateurs domine la dynamique du marché et fixe les prix. En revanche, pour les autres exportations telles que les légumes et le bétail, les marchés donnent lieu à relativement plus de concurrence que dans d'autres pays. Dans les cas où les chaînes de valeur se sont développées de manière plus inclusive, les associations privées d'intérêt public ont joué un rôle important, ce qui indiquerait que cette approche pourrait être renforcée par un cadre réglementaire global. En outre, la loi sur la concurrence pourrait être renforcée davantage de manière à interdire explicitement les cartels et la fixation des prix. La bonne application des lois à l'échelle de l'économie et à l'échelle de secteurs spécifiques nécessite de disposer d'un conseil de la concurrence et d'organismes de réglementation efficaces, capables de coordonner des actions, avec suffisamment d'indépendance vis-à-vis des ministères du Gouvernement central et de l'influence des opérateurs privés.

19. Les améliorations apportées au climat des affaires et à la justice devraient également favoriser la baisse des taux d'intérêt, ce qui pourrait faciliter l'accès au financement.

Les entreprises ayant des niveaux de productivité du travail plus élevés sont caractérisées, entre autres, par leurs accès au crédit. Cette situation ne concerne que 14,5 pour cent des entreprises. Cependant, la majorité des entreprises (soit 81,1 pour cent) s'autofinancent ou ne sont pas incitées à solliciter un prêt, l'une des principales raisons étant le coût élevé du financement. La réduction des risques devrait contribuer à réduire les taux d'intérêt. Les principales mesures consisteraient à faire fonctionner efficacement le nouveau Bureau d'information du crédit, adopter une loi sur les sûretés mobilières pour permettre les prêts fondés sur des actifs et améliorer l'infrastructure juridique et l'efficacité du système judiciaire, notamment en rapport à des questions telles que les procédures de crédit et de faillite.

(iv) Encourager l'adoption de nouvelles technologies pour permettre à différents secteurs, et notamment l'agriculture, de réaliser leur potentiel économique

20. Bien que Madagascar soit un pays producteur et consommateur de riz, le pays n'a pas été en mesure de produire suffisamment pour satisfaire ses besoins de consommation et dépend des importations.

Le riz est un aliment de base consommé à chaque repas à Madagascar. Bien que les conditions climatiques et d'irrigation semblent favorables, le pays n'a pas été en mesure de produire suffisamment de riz pour la consommation domestique. Selon les estimations, environ 20 pour cent seulement du riz cultivé à Madagascar est commercialisé, le reste étant destiné à la consommation directe des agriculteurs. Cette prédominance du riz dans les habitudes alimentaires se reflète

également dans les politiques agricoles du Gouvernement, qui se concentrent également sur la filière riz.

21. L'adoption de meilleures pratiques visant à améliorer les rendements rizicoles a été faible, reflétant des contraintes financières, un accès au marché limité et un manque d'information.

Diverses mesures ont été encouragées pour améliorer le rendement des cultures, notamment l'utilisation d'intrants tels que les engrais et les semences, une meilleure utilisation de l'irrigation, le renforcement de la sécurité foncière, l'accès au crédit et les services de vulgarisation. L'utilisation de ces technologies et pratiques améliorées peut donner aux agriculteurs des taux de rendement net plus élevés, le rendement étant estimé à 48 pour cent pour la riziculture intensive irriguée contre 19 pour cent pour la riziculture pluviale. Compte tenu de ces avantages, le système de riziculture intensive irriguée (SRI) est répandu dans de nombreux pays producteurs de riz. Cependant, à Madagascar, le SRI couvre à peine 0,2 pour cent des terres irriguées. Même si le SRI est appliqué au stade de la production agricole, le taux de rendement est le plus faible (43 pour cent) à ce stade par rapport à tous les autres stades, tels que la collecte (48 pour cent), le décorticage et la vente en gros (73 pour cent) et la vente au détail (280 pour cent). En comparaison, dans les autres pays rizicoles, le taux de rendement au stade de la production agricole est beaucoup plus élevé. Compte tenu de ces faibles taux de rendement, dans les conditions actuelles du marché, le recours à une stratégie de subsistance à faible coût peut avoir sa logique économique pour les agriculteurs.

22. Les problèmes de connectivité ont contribué à allonger les chaînes de commercialisation et à créer des inefficiences sur le marché intérieur.

De nombreux acteurs interviennent tout au long de la chaîne de valeur du riz, des agriculteurs aux détaillants, en passant par

les collecteurs et les grossistes. Le mauvais état des routes rurales alourdit les coûts de transport et exacerbe l'éloignement des agriculteurs, qui en conséquence n'ont qu'un faible pouvoir de négociation. De plus, les coûts de transport augmentent davantage à cause de l'absence de rizeries régionales. Sachant que le rendement du riz usiné à partir du paddy est de 67 pour cent, même sans investissements dans les routes, la création de rizeries régionales pourrait permettre de réaliser une économie de 33 pour cent sur les coûts par tonne lorsque le riz est transporté sur de grandes distances. Comparé aux principaux corridors agricoles de certains pays pairs, Madagascar présente les coûts de transport les plus élevés pour les trajets de longue distance. Les efforts visant à améliorer la connectivité physique (par exemple, en investissant dans des routes de desserte rurales) pourraient être complétés par un rapprochement des agriculteurs du marché par le biais du système de récépissé d'entrepôt. Un tel système permettrait aux agriculteurs de produire et de vendre lorsque les prix du marché sont élevés et aux négociants de positionner leurs stocks dans tout le pays jusqu'à ce qu'ils soient physiquement nécessaires. L'expérience des différents pays montre que les systèmes de récépissé d'entrepôt sont efficaces lorsqu'ils sont soutenus par une amélioration de l'organisation des agriculteurs, à travers par exemple des coopératives, ce qui n'est pas le cas actuellement à Madagascar.

23. Un meilleur accès à l'information peut contribuer à remédier à certaines inefficiences du marché. Même dans les zones proches des principales routes nationales, les agriculteurs et les sous-collecteurs ont peu de connaissances sur les prix des produits, les préférences des acheteurs ou les opportunités de marché en dehors de leur zone d'opération immédiate et n'ont donc pratiquement aucun moyen de prendre des décisions de production en connaissance de cause et de négocier des prix

compétitifs. Les décideurs politiques manquent également d'informations sur la dynamique du marché au niveau des districts, l'Observatoire du riz n'en faisant pas le suivi. Des investissements dans des systèmes d'information même très simples pour le riz et d'autres cultures constitueraient un bon moyen d'améliorer l'efficacité des marchés, par exemple au moyen de bulletins radio, une activité déjà mise en œuvre par le passé mais qui a pris fin avec le financement des bailleurs. Pour aller plus loin, les investissements dans les systèmes de télédétection permettant de mesurer les rendements des cultures dans différentes régions du pays permettraient aux négociants de savoir où il y a des excédents et aideraient les décideurs politiques en ce qui concerne les investissements dans les infrastructures.

24. Une amélioration de l'efficacité des marchés intérieurs pourrait renforcer la compétitivité par rapport au riz importé. Madagascar accorde l'exonération de droits de douanes et de TVA aux importations de riz. De même, le riz produit dans le pays n'est pas soumis à la TVA. Bien que le riz importé fasse l'objet de fausses déclarations à la douane, cette politique de dépenses fiscales fait partie d'une stratégie plus large d'assistance alimentaire, dans la mesure où tous les groupes de revenus achètent du riz importé. Les producteurs nationaux jouissent d'un avantage comparatif par rapport au riz importé au niveau de l'exploitation agricole. Cependant, au moment où le riz national passe par le système de collecte pour atteindre le grossiste en milieu urbain, cet avantage comparatif s'est largement amenuisé et les importations peuvent alors facilement concurrencer l'offre nationale en termes de prix.

25. Un meilleur fonctionnement du marché national pourrait permettre à Madagascar de devenir un exportateur de riz, à condition d'être accompagné d'une plus grande certitude en matière de politique

commerciale. En augmentant les capacités de production et de rendement, Madagascar pourrait devenir un pays exportateur de riz, avec un potentiel important sur les marchés régionaux de l'océan Indien. Il existe actuellement des variétés rizicoles de niche, telles que le riz Dista, qui est destiné aux marchés américains et fait actuellement l'objet d'une interdiction d'exportation,¹¹ à moins d'exceptions accordées à des opérateurs privés spécifiques. L'annulation de cette politique d'interdiction d'exportation pourrait encourager le développement de cette variété rizicole de niche et offrir une plus grande prévisibilité dans l'environnement opérationnel. Pour que le riz blanc malgache ordinaire soit compétitif sur les marchés régionaux (Océan Indien, SADC et COMESA), les préférences tarifaires ne suffisent pas : il est également nécessaire d'apporter les mêmes améliorations sous-jacentes qui affectent la compétitivité des marchés intérieurs du riz.

26. Avec un meilleur accès aux marchés, on pourrait s'attendre à ce que les agriculteurs aient une plus grande demande pour des semences améliorées et des engrais et qu'ils soient davantage disposés à payer pour l'entretien des infrastructures d'irrigation. Jusqu'ici, l'agriculture contractuelle a été le principal moyen de relier les agriculteurs aux marchés et d'améliorer l'accès aux intrants. Il est important de continuer de soutenir l'agriculture contractuelle, mais il est également nécessaire de rechercher des solutions plus larges allant au-delà

de cultures spécifiques et de zones de production localisées qui intéressent le plus les opérateurs contractuels. Madagascar a connu bon nombre de réussites dans l'exportation de produits de grande valeur et il est encore possible de les développer. Avec un accès aux marchés plus sûr et plus rémunérateur, la production des petits exploitants devrait augmenter pour le riz et pour d'autres cultures telles que le maïs, le soja, le manioc, qui sont importantes pour la sécurité alimentaire. De même, la production animale et la transformation agro-alimentaire devraient également se développer.

D. Conclusion et priorités de réforme

27. Pour libérer le potentiel économique de Madagascar, des pratiques plus concurrentielles devraient être encouragées dans un grand nombre de secteurs. Le renforcement de la concurrence pourrait contribuer à réduire les coûts, améliorer la productivité et promouvoir la qualité. La promotion d'opportunités pour faire concurrence sur le marché grâce à une main-d'œuvre mieux préparée et au rapprochement des agriculteurs aux marchés contribuera également à une croissance plus inclusive. Un résumé des principales contraintes et des réformes proposées dans ce rapport est présenté ci-dessous, selon les thèmes suivants : (i) connectivité ; (ii) investissement dans le capital humain ; (iii) uniformisation des règles de jeu ; et (iv) amélioration de la productivité agricole. Les réformes déjà en cours sont également indiquées.

¹¹ L'interdiction d'exporter a été introduite à la suite de la hausse du prix des produits alimentaires en 2008 dans le cadre des efforts déployés par Madagascar pour atteindre l'autosuffisance alimentaire. Cependant, elle n'a pas été annulée une fois les prix normalisés.

Tableau 1: Résumé des principales problématiques et des réformes proposées

	Principales problématiques	Réformes proposées
Renforcement de la connectivité	Il existe un ensemble de projets portant sur les routes nationales (financées en grande partie par des fonds extérieurs), mais la mise en œuvre n'a pas suivi le rythme prévu.	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer la capacité d'exécution de projets d'investissement à financement externe (<i>en cours</i>) • Envisager de nouvelles sources de financement pour l'exploitation et la maintenance (comme le stationnement, l'enregistrement des véhicules et les frais d'inspection) (<i>nouveau</i>) • Améliorer le système de transport en commun pour faciliter l'accès aux emplois (<i>en cours</i>)
	Le transport aérien est important pour le transport de fret et de passagers, mais les tarifs sont élevés et les itinéraires sont restreints.	<ul style="list-style-type: none"> • Revoir la politique de ciel ouvert partiel (après 2020) pour accroître les dessertes vers Madagascar (<i>partiellement en cours</i>) • Ouvrir le marché du kérosène à la concurrence afin de réduire les coûts des tarifs passagers et du fret (<i>nouveau</i>)
	La vitesse de l'internet haut débit est rapide, mais les coûts sont élevés et la connectivité rurale est faible.	<ul style="list-style-type: none"> • Réduire les obstacles réglementaires et non réglementaires aux investissements (<i>il y a un élan en faveur de la réforme du secteur, mais les réformes sont nouvelles</i>) • L'organisme de régulation doit identifier les acteurs ayant une position de marché dominante ; • Assurer l'accès des tiers aux installations ayant un effet de goulot d'étranglement ; • Mettre fin à l'interdiction d'investir dans les infrastructures dorsales dans les zones susceptibles de faire concurrence à l'opérateur déjà en place ; • Réexaminer les coûts des licences ; • Promouvoir l'attribution du spectre par voie de mise en concurrence ; • Veiller à ce que tous les opérateurs puissent être pris en compte de manière juste et objective au titre du Fonds d'accès et de service universel ; • Envisager une éventuelle réglementation asymétrique des tarifs d'interconnexion pour donner une meilleure chance aux

	Principales problématiques	Réformes proposées
		<p>petits opérateurs ; et</p> <ul style="list-style-type: none"> • Améliorer la fonctionnalité et l'indépendance de l'organisme de régulation, notamment en renforçant sa collaboration avec le Conseil de la concurrence
	Les taux d'électrification sont bas et l'approvisionnement en énergie n'est pas fiable.	<ul style="list-style-type: none"> • Sélectionner des projets hydroélectriques sur la base du moindre coût, étayés par des études de faisabilité financières, sociales et environnementales (<i>en cours</i>) • Poursuivre les améliorations apportées à la JIRAMA pour avancer vers son redressement financier (<i>en cours</i>) • Améliorer le recouvrement des recettes • Réduire les pertes non techniques • Promouvoir une plus grande transparence dans la renégociation des arriérés • Appliquer une politique tarifaire bien définie (<i>en préparation</i>)
Investir dans le capital humain	Les programmes de formation professionnelle ne répondent pas aux besoins du secteur privé.	<ul style="list-style-type: none"> • Le secteur public doit promouvoir une bonne coordination des programmes de formation professionnelle afin d'éviter les initiatives occasionnelles et fragmentées. (<i>nouveau</i>)
	Le fait que les femmes occupent des postes de direction est corrélé à une plus grande productivité du travail et une plus forte croissance de l'emploi dans les entreprises.	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir les femmes dans des rôles de responsabilité croissante et encourager les modèles de rôles féminins (<i>nouveau</i>)
	Les enseignants manquent des compétences et des qualifications nécessaires pour améliorer les résultats d'apprentissage de la prochaine génération.	<ul style="list-style-type: none"> • Développer une approche holistique de la formation des enseignants et de la gestion de carrière (<i>en cours</i>)
	Renforcer la qualité de la prestation des services de santé.	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer la formation des agents de santé et de nutrition communautaires (<i>en cours dans certaines zones</i>) • Accroître l'adoption des soins prénatals au cours des trois premiers mois de grossesse (<i>en cours dans certaines zones</i>)

	Principales problématiques	Réformes proposées
		<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer le suivi et la gestion du système de santé (<i>certaines interventions en cours dans des certaines zones, notamment le suivi de la disponibilité en stock de médicaments traceurs dans les centres de santé de base</i>)
	Réduire le retard de croissance afin que les citoyens soient en bonne santé et productifs.	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer l'accès aux services d'eau et d'assainissement (<i>en cours</i>) • Promouvoir des pratiques parentales positives (telles que l'allaitement maternel), y compris en rapport à la nutrition (<i>en cours</i>)
Uniformiser les règles du jeu	Les règles et les réglementations sont manipulées pour accéder aux marchés et conserver cet accès, ce qui entraîne des pratiques déloyales.	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer la justice commerciale, notamment en recourant au Centre d'arbitrage et de médiation (<i>processus en cours mais perte de l'élan</i>) • Continuer à renforcer les contrôles douaniers (<i>en cours</i>) • Éviter les pratiques fiscales discrétionnaires en limitant l'utilisation des dépenses fiscales, notamment en publiant les critères d'attribution (<i>réformes engagées mais dépenses fiscales en augmentation</i>) • Soutenir les processus de passation des marchés par voie électronique et les normes de passation de marché ouvertes (<i>élan pour la réforme mais relativement nouveau</i>) • Promouvoir une plus grande transparence dans le recrutement des membres du conseil d'administration des agences de régulation et des entreprises publiques (<i>mise en œuvre non uniforme</i>) • Renforcer la loi sur la concurrence afin d'interdire les comportements cartelistiques et éliminer le contrôle des prix (<i>nouveau</i>) • Soutenir un cadre pour les associations privées d'intérêt public (en s'appuyant sur l'exemple du cacao) (<i>nouveau</i>)

	Principales problématiques	Propo Réformes proposées sed reforms
	L'accès au financement est important pour la productivité du travail des entreprises mais les taux d'intérêt sont élevés	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer l'infrastructure de crédit, y compris la mise en œuvre d'un bureau d'information du crédit (<i>en cours</i>) • Autoriser les prêts reposant sur des actifs par l'adoption de la loi sur les sûretés mobilières (<i>en cours</i>) • Améliorer l'infrastructure juridique et l'efficacité du système judiciaire afin de réduire les risques répercutés aux consommateurs sous forme de taux d'intérêt élevés (<i>en cours mais mise en œuvre non uniforme</i>)
	Les investisseurs sont confrontés à des procédures compliquées et à des obstacles non tarifaires coûteux.	<ul style="list-style-type: none"> • Appliquer l'Accord sur la facilitation des échanges et les mesures d'appui, notamment une plus grande transparence sur les obstacles non tarifaires, des procédures simplifiées pour les investisseurs et un examen approfondi des incitations fiscales et réglementaires existantes (<i>en cours mais mise en œuvre non uniforme</i>) • Identifier et éliminer les exigences discriminatoires et rationaliser les procédures pour les investisseurs, y compris les visas et les permis de travail pour expatriés, et développer des programmes de suivi des investisseurs (<i>mise en œuvre en cours mais inégale</i>)
Améliorer la productivité agricole	Les petits exploitants sont déconnectés des infrastructures critiques telles que les routes de desserte et les mécanismes de transport.	<ul style="list-style-type: none"> • Développer les routes de desserte (y compris par le biais de mécanismes de financement décentralisés) (<i>nouveau</i>) • Développer des rizeries régionales qui réduiront les coûts de transport et rapprocheront les agriculteurs des marchés (<i>ralentissement de l'élan</i>) • Réformer le système de récépissé d'entrepôt afin de donner plus de flexibilité en termes de période de retrait et de commercialisation (<i>nouveau</i>)
	Les agriculteurs et les décideurs n'ont pas accès aux informations qui favoriseraient de	<ul style="list-style-type: none"> • Pour permettre aux agriculteurs de participer davantage à la négociation

	Principales problématiques	Propo Réformes proposées sed reforms
	meilleures décisions.	<p>des prix, favoriser un meilleur accès à l'information sur les prix du riz et d'autres cultures (<i>nouveau</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investir dans des systèmes de télédétection pour aider à évaluer les rendements des cultures à travers le pays (<i>nouveau</i>)
	Le manque d'uniformité dans l'application de l'interdiction d'exportation crée une incertitude pour les exportateurs et décourage le développement de riz de niche haut de gamme.	<ul style="list-style-type: none"> • Annuler l'interdiction d'exporter du riz Dista, un riz de niche haut de gamme (<i>nouveau</i>)

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

ARL	Alternatif de règlement des litiges
AGOA	Loi sur les croissances et les opportunités en Afrique (<i>African Growth and Opportunities Act</i>)
ARTEC	Autorité de Régulation des Technologies de Communication Regulatory
ASS	Afrique Sub Saharienne
BIANCO	Bureau Indépendant Anti-Corruption
CECAM	Caisse d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuels
CNaPS	Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
COMESA	Marché commun de l'Afrique orientale et australe (<i>Common Market for Eastern and Southern Africa</i>)
CPIA	Evaluation des politiques et institutions nationales (<i>Country Policy and Institutional Assessment</i>)
CVM	Chaînes de valeur mondiale IDE
EAC	Communauté de l'Afrique de l'Est (<i>East Africa Community</i>)
EDBM	Agence de promotion des investissements à Madagascar (<i>Economic Development Board of Madagascar</i>)
GEL	Groupement de Exportateurs de Litchi
GPM	Groupement Pétrolier de Madagascar
ICCO	Organisation Internationale du Cacao (<i>International Cocoa Organization</i>)
ICH	Indice de Capital Humain
IDE	Investissement Direct Etranger
IMF	Institutos de micro finances
INSTAT	Institut National des Statistiques
IPS	Indices de Prestations de Service
IRRI	Institutit International de Recherche sur le riz (<i>International Rice Research Institute</i>)
IT-BPO	Technologies de l'information et sous-traitance dans le secteur informatique (Information Technology-Business Process Outsourcing)
JIRAMA	Société nationale d'eau et d'électricité (<i>Jiro sy rano Malagasy</i>)
MEM	Mémorandum économique de Madagascar
MRSI	Mécanisme de réponse systémique des investisseurs
OdR	Observatoire du Riz
OMH	Office Malgache des Hydrocarbures
PIB	Produit intérieur brut
PMS	Puissance de marché significative
PPP	Partenariat Public-Privé
PTF	Productivité Totale des Facteurs
SADC	Communauté de Développement de l'Afrique Australe (<i>Southern African Development Community</i>)
SAMIFIN	Service de renseignement Financier Madagascar
SRI	Système de riziculture intensive
TIC	Technologie de l'Information et de la Communication
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
WDI	Indicateur de Développement dans Le Monde (<i>World Development Indicator</i>)



Introduction – Définition du contexte

« La reprise soutenue de la croissance économique au cours des six dernières années, conjuguée au transfert constitutionnel du pouvoir suite aux élections présidentielles de 2018/19, offre une base solide pour inverser le déclin économique que Madagascar a connu par le passé, comme en témoigne la baisse tendancielle du PIB par habitant et la stagnation du niveau de pauvreté, deux traits qui distinguent le pays de ses pairs. »

A. Contexte : baisse des revenus et vulnérabilité aux chocs économiques et politiques

1. Madagascar est une grande île de l'océan Indien, dont la population et la richesse naturelle sont reconnues comme uniques.

Le pays compte environ 26 millions d'habitants, dont plus des deux tiers ont moins de 25 ans. Il est doté d'une abondante richesse naturelle : une biodiversité sans égale, un littoral intact, des minéraux précieux, des métaux et des espèces rares et des atouts inexploités. L'histoire et les traditions de Madagascar sont uniques et le pays présente une grande diversité ethnique et culturelle. Cependant, de multiples problématiques, notamment le déclin du capital humain,¹² la faiblesse des infrastructures, les niveaux élevés d'agriculture de subsistance, les défaillances de la gouvernance et l'insularité résultant de l'isolement géographique du pays ont compromis ses perspectives de croissance productive, inclusive et durable.

2. Depuis l'indépendance en 1960, l'économie de Madagascar a connu une croissance, mais à un rythme inférieur à celle de la démographie.

La population a quasiment été multipliée par cinq alors que l'activité économique a uniquement triplé (Figure 1). De ce fait, le PIB réel par habitant a progressivement diminué depuis l'indépendance, le Malgache moyen d'aujourd'hui étant 41 pour cent plus pauvre qu'en 1961. L'absence d'une croissance robuste durable a limité les progrès en matière de réduction de la pauvreté : le taux de pauvreté national était estimé à 77,6 pour cent en 2012, soit un taux pratiquement identique à celui de 2001. En 2019, le pourcentage de la population vivant avec moins de 1,90 USD par jour en parité de pouvoir d'achat était estimé à environ 75 pour cent.

3. La baisse du revenu par habitant distingue Madagascar des tendances observées dans la région et dans le monde.

Madagascar est l'un des sept pays, sur les 138 pour lesquels des données sont disponibles, dont le revenu réel par habitant est inférieur à ce qu'il était autour de 1960, et l'un des seuls pays à avoir connu une baisse de revenu en l'absence de conflit (Figure 2, Figure 3).¹³ Comparé au reste de l'Afrique subsaharienne, le revenu par habitant de Madagascar est en baisse (Figure 4). Ainsi, non seulement les niveaux

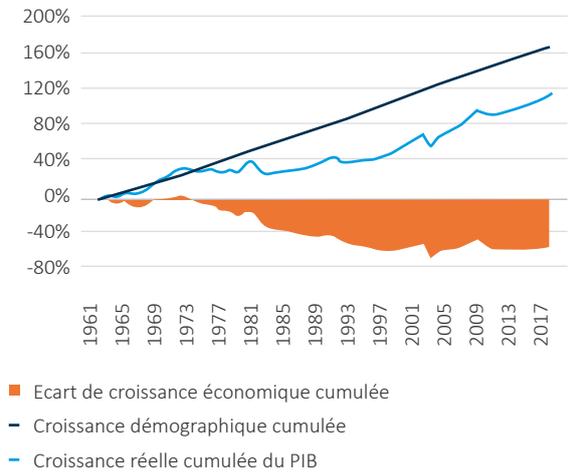
¹² L'indice du capital humain à Madagascar est passé de 0,39 à 0,37 entre 2012 et 2017. Les indicateurs où le pays est le plus à la traîne sont les résultats d'apprentissage et le retard de croissance (les dernières données - s'arrêtant en 2012 - indiquent que le retard de croissance est en baisse mais les données plus récentes ne sont pas disponibles).

¹³ La plupart des autres sont touchés par un conflit : Burundi, RDC, Libéria et Niger. Deux sont de petits États riches en pétrole (Brunei Darussalam et les Émirats arabes unis). Et deux sont des petits États insulaires : Kiribati et les Comores.

de pauvreté ont stagné, mais en référence au seuil de pauvreté international de 1,90 USD,

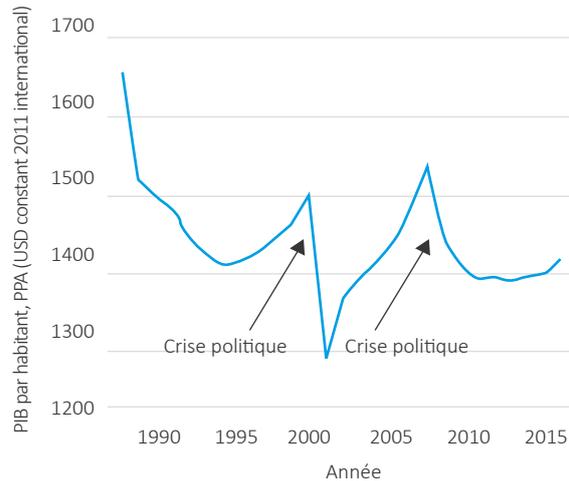
Madagascar figure parmi les pays les plus pauvres au monde.¹⁴

Figure 1: La croissance de l'économie n'arrive pas à suivre la croissance démographique depuis 1960...



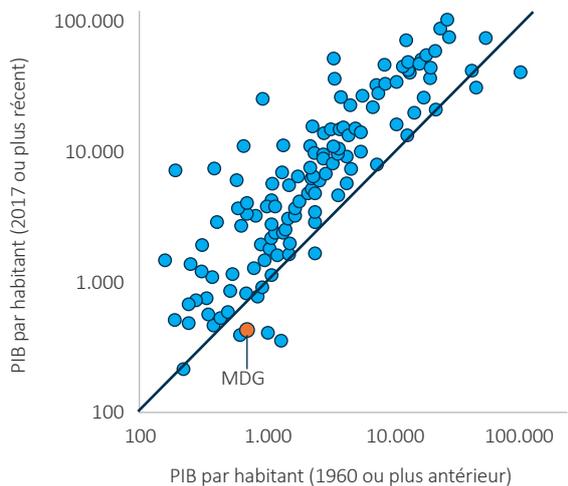
Sources : Calculs du personnel basés sur les données WDI

Figure 2: Le PIB par habitant suit une tendance globale à la baisse (en USD constants de 2011)



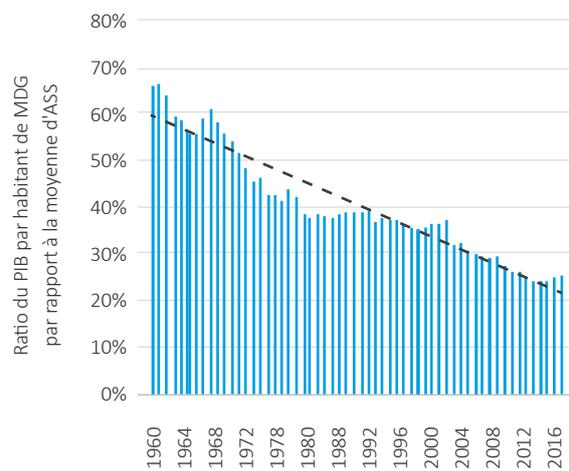
Sources : Calculs du personnel basés sur les données WDI

Figure 3: Madagascar est l'un des rares pays au monde dont le PIB par habitant est inférieur à ce qu'il était en 1960



Remarques : Échantillon de tous les pays avec des données WDI ; PIB par habitant en USD constants de 2010, échelles calées sur la base 10 (le PIB augmente 10 fois avec chaque intervalle d'égale distance).
Sources : Calculs du personnel basés sur les données WDI

Figure 4: Par rapport à la moyenne de l'ASS, le PIB par habitant est en baisse (en USD constants de 2010)



Sources : Calculs du personnel basés sur les données WDI

¹⁴ En utilisant un seuil international de pauvreté de 1,90 USD par habitant et par jour (en PPA 2011), la pauvreté est estimée à 77,6 pour cent en 2012.

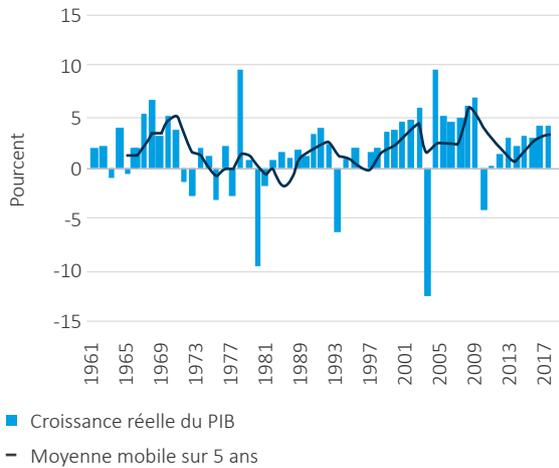
4. La croissance a été volatile à Madagascar, le pays prospérant pendant les périodes de stabilité politique. Depuis l'indépendance, il y a eu plusieurs périodes de croissance économique, chacune offrant l'espoir d'une amélioration des moyens de subsistance et d'une réduction de la pauvreté. En période de stabilité politique, le secteur privé, relativement diversifié et dynamique, parvient à réaliser de bons résultats et certains secteurs s'en sont bien sortis, malgré un environnement des affaires difficile. Cependant, les périodes de croissance ont été interrompues par des crises politiques. Ces renversements de situation ont été si profonds que les accélérations ultérieures ont été insuffisantes pour rattraper les gains perdus avant que le pays ne plonge à nouveau.

5. La nature intermittente de la croissance souligne la vulnérabilité de l'économie aux crises politiques. Le principal choc interne tient à la fragilité politique : les changements de régime inconstitutionnels et les risques de futures crises alimentent l'incertitude chez les investisseurs et l'adoption d'une approche à court terme dans l'élaboration de politiques économiques. La période qui a suivi l'indépendance a été marquée par quatre crises politiques, notamment en 1972, en 1991, en 2001-2002 et en 2009-13. Dans chaque cas, la période de forte croissance économique a été écourtée par une crise politique, soulignant l'importance de la dynamique de l'économie politique pour la trajectoire de croissance de Madagascar.

6. La performance économique a également été vulnérable aux chocs exogènes, notamment les catastrophes naturelles et la suspension d'accords commerciaux spéciaux suite à l'instabilité politique. Les épisodes précédents de changement anticonstitutionnel de régime ont mis en évidence les coûts résultant de l'isolement économique, notamment le retrait des dons et des financements concessionnels ainsi que la suppression des privilèges liés aux accords commerciaux spéciaux tels que l'AGOA qui donne un accès hors taxes au marché américain. La vulnérabilité climatique de Madagascar peut également exposer l'économie à des chocs. Selon les estimations, les catastrophes naturelles coûtent à l'économie 1 pour cent du PIB chaque année en moyenne et sont particulièrement dévastatrices pour les activités rurales et agricoles.

7. La dernière crise politique, de 2009 à 2013, a mis en lumière les effets dévastateurs des chocs résultant de l'instabilité politique. Le changement inconstitutionnel de régime intervenu en 2009 s'est accompagné d'une contraction du PIB de 4 pour cent et d'une lenteur de reprise de la croissance. Si, au lieu de cela, l'économie avait continué à croître à un taux moyen de 5,6 pour cent au cours des cinq années précédant la crise politique de 2009, elle serait, en 2017, de 37 pour cent plus étendue que l'économie dans son état actuel (Figure 6). Cela représente une perte d'environ 4 milliards USD de 2010, soit 160 USD par an pour chaque Malgache (à comparer à un revenu annuel moyen en dollars de 2010 de 421 USD).

Figure 5: Les périodes de forte croissance économique ont été ponctuées de profonds ralentissements...

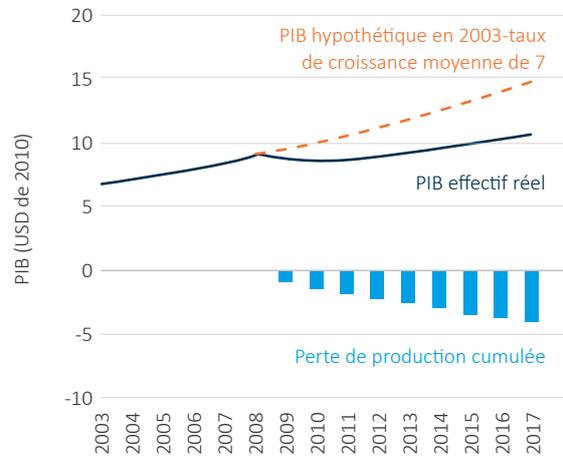


Sources : Calculs du personnel basés sur les données WDI

B. Un rebond économique mais une transformation structurelle qui n'est que naissante

8. Le retour à l'ordre constitutionnel en 2014 a été marqué par un rebond de la croissance économique, montrant une fois de plus que l'économie peut prospérer en période de stabilité politique. L'économie a progressivement repris son élan, la croissance passant de 2,3 pour cent en 2013 à environ 5,1 pour cent en 2018, une tendance qui devrait se poursuivre à moyen terme. Si cette accélération est en partie due à un rebond associé à la normalisation de la situation politique, la tendance observée récemment est encourageante. L'économie croît à son rythme le plus rapide depuis plus de dix ans, et ce en l'absence de mégaprojets d'investissement. Depuis 2000, la seule autre période où l'économie présentait des taux de croissance comparables a coïncidé avec le développement de deux grands projets miniers qui en sont maintenant à la phase d'extraction.

Figure 6: ... dont la dernière (crise politique de 2009) qui a généré d'importantes pertes de production.



Sources : Calculs du personnel basés sur les données WDI

9. Toutefois, cette croissance n'a bénéficié qu'à une partie restreinte de la population et l'économie informelle reste importante.

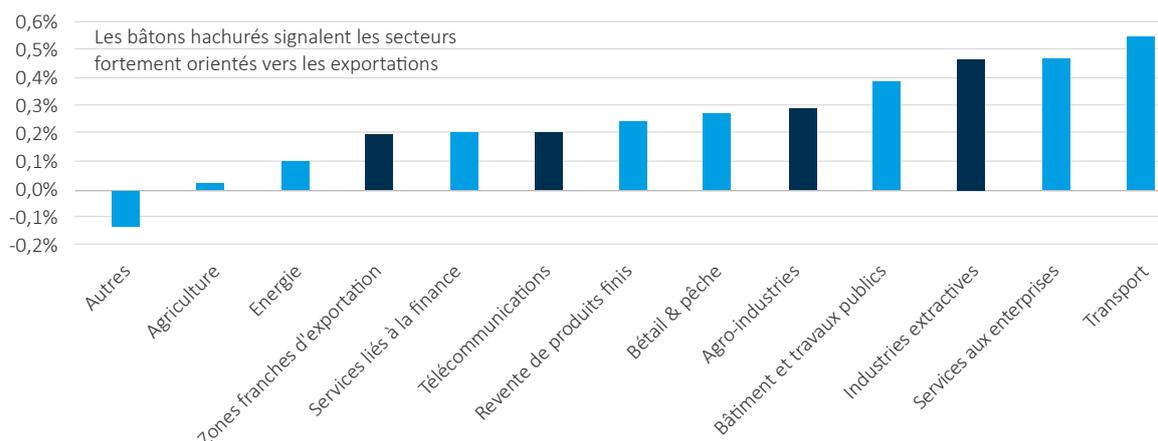
Les secteurs d'appui à l'exportation de biens et de services malgaches, telles que l'agroalimentaire, les industries extractives, les télécommunications et les activités dans les zones franches d'exportation, ont grandement contribué à la performance de Madagascar en matière de croissance (Figure 7). L'expansion de ces activités liées à l'exportation a favorisé le développement du secteur des services, et une croissance a été observée en ce qui concerne les services fournis aux entreprises et les services de transport de marchandises. Contrairement aux industries agro-alimentaires de niche qui affichent une bonne performance, le secteur agricole est généralement caractérisé par l'agriculture de subsistance. Les revenus non agricoles sont en grande partie générés par des entreprises non formelles où la rémunération se fait en nature ou sous forme de travail indépendant.¹⁵ Selon les données disponibles, le pourcentage de la population engagée dans

¹⁵ Madagascar Employment and Poverty Analysis, World Bank, 2016.

le secteur informel est passé de 72 pour cent en 2001 à environ 93 pour cent en 2012, en raison notamment d'une baisse de l'emploi dans le secteur manufacturier, l'accès aux accords commerciaux préférentiels

ayant été suspendu pendant la période de transition politique.¹⁶ La majorité des établissements informels fonctionnent à un niveau de subsistance.¹⁷

Figure 7: Les secteurs et services à vocation exportatrice contribuent de manière importante à la croissance



Source : INSTAT et calculs du personnel de la BM

10. L'absence d'une croissance à base large reflète plusieurs problèmes structurels dans l'économie : la majorité des Malgaches vivent en milieu rural et n'ont pas accès aux infrastructures ou aux services de base, ce qui aggrave leur enclavement. La détérioration des infrastructures physiques a affecté l'intégration des marchés et les rendements et les dotations des ménages pauvres, tout en contribuant à une augmentation des coûts de transport. Par exemple, en moyenne, sur la période 2005-2010, le coût du transport des marchandises vers le centre urbain le plus proche a augmenté de 36 à 80 pour cent pendant la saison des pluies.¹⁸ Selon les estimations, la moitié des routes secondaires et les deux tiers des routes tertiaires sont en mauvais état. Le taux d'électrification rurale

est de 6 pour cent, conformément à un taux national faible à 13 pour cent, l'un des plus bas au monde. Et bien que l'accès aux services financiers se soit amélioré grâce à l'introduction des services bancaires mobiles, on estime que 41 pour cent de la population n'a pas accès à une institution financière, ce qui montre bien les niveaux élevés d'informalité.

11. Dans un horizon à plus long terme, les données disponibles pour la période 1992-2015 montrent qu'il existe de grands écarts de productivité entre les différents secteurs. Dans le secteur de l'agriculture, la production par travailleur a diminué de 33 pour cent, ce qui est particulièrement préoccupant dans la mesure où le secteur emploie environ 75 pour cent de la population active. Dans le même temps, bien que le secteur manufacturier ne concerne qu'une

¹⁶ Madagascar Employment and Poverty Analysis, World Bank, 2016.

¹⁷ Enquête nationale sur l'emploi et le secteur informel, INSTAT, novembre 2013.

¹⁸ Madagascar Employment and Poverty Analysis, World Bank, 2016.

proportion beaucoup plus modeste de la population à 2,5 pour cent, la proportion de la main-d'œuvre engagée dans le secteur manufacturier a augmenté de près de 400 pour cent. Non seulement la production par travailleur dans le secteur manufacturier a augmenté de 24 pour cent, mais le ratio de productivité est 13,5 fois supérieur à celui du travailleur moyen dans le secteur agricole. Bien qu'il faille émettre quelques mises en

garde en ce qui concerne la comparaison des niveaux de productivité entre secteurs (en rapport au calcul des heures de travail, aux différences d'intensité de capital, aux compétences et aux préférences) pour l'ensemble des secteurs non agricoles, la production moyenne par travailleur est plusieurs fois supérieure à celle de l'agriculture. Cet écart demeure élevé depuis le début des années 1990.

Tableau 2: Madagascar passe par une transformation structurelle naissante, la part de travailleurs hors du secteur agricole étant en augmentation

	Production annuelle, en milliards USD constants de 2010 (part du total)			Travailleurs, millions (part du total)			Production par travailleur, USD constants de 2010			Production par travailleur en proportion de celle de l'agriculture		
	1992	2015	% de- lution	1992	2015	% de- lution	1992	2015	% de- lution	1992	2015	Δ Propor- tion
Agriculture	1,99 (31%)	2,79 (25%)	40%	4,28 (78%)	8,95 (75%)	109%	465	312	-33%	--	--	--
Industrie (hors Fabrication)	0,71 (11%)	1,36 (12%)	92%	0,25 (5%)	0,79 (7%)	216%	2 845	1 724	-39%	6,1	5,5	-0,6
Fabrication	0,21 (3%)	1,28 (11%)	517%	0,06 (1%)	0,3 (3%)	398%	3 410	4 223	24%	7,3	13,5	6,2
Services marchands	1,75 (27%)	3,00 (27%)	71%	0,42 (8%)	1,17 (10%)	175%	4 125	2 565	-38%	8,9	8,2	-0,7
Services non marchands	1,80 (28%)	2,79 (25%)	56%	0,45 (8%)	0,8 (7%)	76%	3 955	3 488	-12%	8,5	11,2	2,7
ECONOMIE DANS SA TOTALITE	6,45 (100%)	11,23 (100%)	74%	5,47 (100%)	12,02 (100%)	120%	1 180	936	-21%	8,1	8,8	0,7

Sources : Calculs du personnel de la Banque mondiale sur la base de données Africa's Pulse, Bureau de l'Economiste en chef pour la région Afrique, Banque mondiale, octobre 2018.

12. Un défi majeur pour Madagascar consiste à rendre la croissance plus inclusive en permettant à sa population de travailler dans des secteurs à plus grande productivité. La tendance actuelle indique que le transfert à grande échelle des ressources en main-d'œuvre de l'agriculture de subsistance vers des secteurs plus productifs (y compris les activités agricoles plus productives) n'en

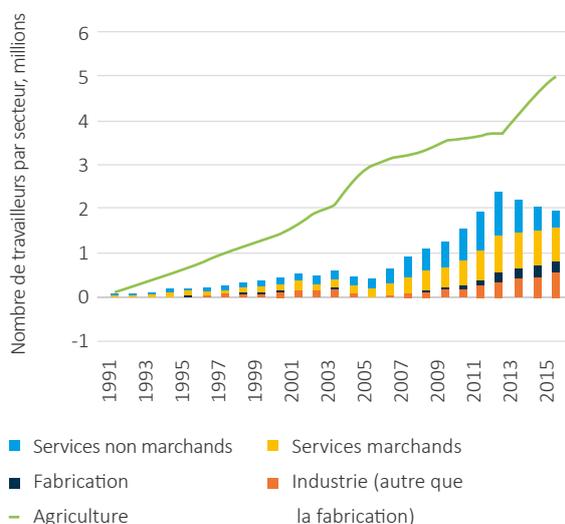
est qu'à ses premiers pas. Depuis 1990, l'agriculture est le secteur qui absorbe le plus, et de loin, les nouveaux entrants sur le marché du travail (Figure 8), alors que les autres secteurs ont beaucoup plus contribué à l'augmentation de l'activité économique (Figure 9). En effet, la production annuelle dans les secteurs non agricoles a augmenté de presque 4,5 fois plus que celle de

l'agriculture, pour un ajout de main-d'œuvre représentant moins d'un tiers de l'ensemble des nouveaux travailleurs disponibles à Madagascar depuis 1990. Cela indique que

la production moyenne par travailleur dans l'agriculture est près de neuf fois inférieure à celle des travailleurs du secteur non agricole en 2015 (Tableau 2).

Figure 8: L'agriculture a absorbé la grande majorité des nouveaux travailleurs...

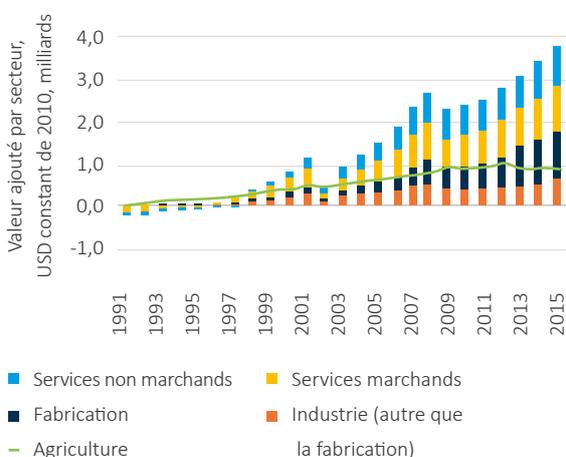
(Nombres cumulés nets de nouveaux travailleurs depuis 1990, en millions)



Sources : Calculs du personnel basés sur les données du WDI

Figure 9: ... tandis que les autres secteurs ont davantage contribué à la croissance de la production, tandis que la valeur ajoutée dans le secteur de l'agriculture a presque stagné

(Augmentation cumulée de la production réelle annuelle depuis 1990, en milliards d'USD constants de 2010)



Sources : Calculs du personnel basés sur les données du WDI

C. Mobiliser le commerce et l'investissement pour s'engager dans des secteurs à plus grande productivité

13. Le commerce international a toujours joué un rôle important dans l'économie malgache. Madagascar est une grande nation insulaire, historiquement active dans le commerce, située stratégiquement entre l'Afrique continentale et l'Asie. Ces relations commerciales reflètent en partie l'histoire coloniale du pays et sont dominées par quelques anciennes familles nobles de Madagascar, ainsi qu'un petit nombre d'entreprises indiennes et chinoises. Les politiques gouvernementales visant à

encourager les exportations, telles que les zones franches industrielles, et l'accès à des accords commerciaux préférentiels - tels que l'AGOA et l'accord « Tout sauf les armes » de l'Union européenne - ont également contribué à l'importance du commerce dans l'économie.

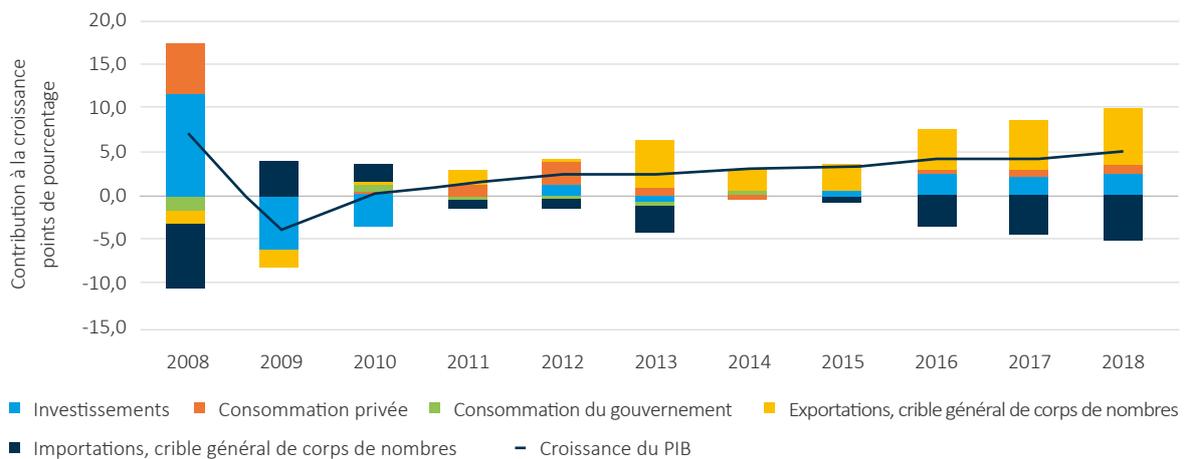
14. L'amélioration de la performance à l'exportation offrent des opportunités pour mobiliser la main-d'œuvre dans les secteurs à plus grande productivité.

Depuis 2014, la performance à l'exportation de Madagascar s'est améliorée. Le ratio exportations/PIB de Madagascar est en hausse et est passé de 27 pour cent en moyenne sur la période 2010-2013 à 33 pour cent entre 2014 et 2017, surpassant ainsi

la performance de l'ASS. En conséquence, la demande nette d'exportation est une source importante de croissance de la demande agrégée (Figure 10). La poursuite de la croissance de ces secteurs axés vers les marchés extérieurs, qui affichent

déjà une bonne performance, pourrait présenter des opportunités pour créer des emplois et promouvoir la productivité. Les importations ont augmenté depuis 2016 en grande partie pour soutenir l'augmentation de l'investissement public.

Figure 10: Depuis 2014, les exportations nettes et les investissements sont les principaux contributeurs à l'accélération progressive de la croissance de la demande agrégée



Source : Calculs du personnel de l'INSTAT, du WDI et de la BM

15. L'investissement direct étranger (IDE) a également joué un rôle important dans l'économie nationale et dans le commerce.

Les entreprises à capitaux étrangers occupent une place importante dans chacun des secteurs à forte croissance de Madagascar, ce qui favorise l'exposition aux nouvelles technologies et pratiques de gestion. Vers le milieu des années 2000, le profil de l'IDE relevait en grande partie des investissements à la recherche de ressources naturelles ayant trait aux mégaprojets d'exploitation minière, notamment l'extraction du nickel, du cobalt et d'autres minéraux. Plus récemment, les

IDE à la recherche de ressources naturelles sont axés vers le développement de l'agroalimentaire dans les marchés de niche. Les IDE visant l'efficacité revêtent également une importance croissante, en particulier dans les secteurs des IT-BPO et du textile. Les flux entrants d'IDE plus récents contribuent à la création d'emplois, étant donné que les entreprises à capitaux étrangers enregistrent une plus forte croissance des ventes et de l'emploi.¹⁹ Il est essentiel d'améliorer la communication sur les avantages comparatifs de Madagascar pour attirer et soutenir les IDE à la recherche d'efficacité.

¹⁹ Analyse du personnel de la Banque mondiale à l'aide de l'Enquête auprès des entreprises, 2013.

D. Promouvoir la productivité du secteur agricole

16. Pour évoluer vers un modèle de croissance plus inclusif, il importe d'offrir des alternatives à l'agriculture de subsistance et d'augmenter la productivité. Le secteur agricole est dominé par l'agriculture de subsistance alors que sa part de valeur ajoutée dans la production nationale est en baisse et que les taux de croissance sont très volatiles. Toutefois, le secteur reste important pour la subsistance, étant donné qu'il est le plus grand pourvoyeur d'emploi pour la population rurale et pauvre. L'agriculture est également importante pour la sécurité alimentaire et la nutrition, deux éléments qui affectent directement la productivité et la santé des travailleurs.

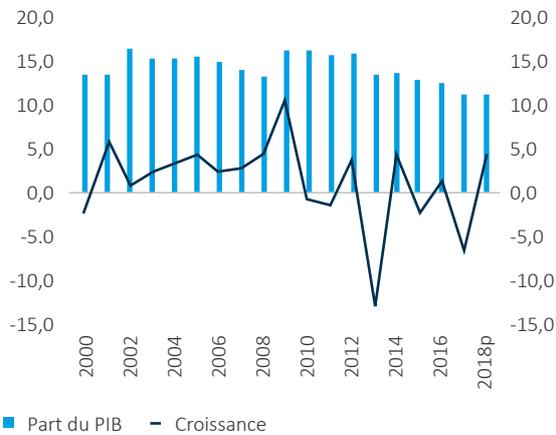
17. La faible adoption de nouvelles technologies et de meilleures pratiques de gestion a contribué à la faiblesse des rendements agricoles. Même si les pratiques visant à améliorer les rendements sont bien connues - telles que l'utilisation de semences améliorées et d'engrais, et l'augmentation du recours à l'irrigation qui est facilitée par l'amélioration de la gestion de l'eau - leur adoption a été faible. De plus, certaines activités d'agriculture commerciale ont bien réussi, mais l'agriculture contractuelle à grande échelle n'a pas été mise en œuvre, alors

que dans d'autres pays, elle a été associée à une hausse des revenus des exploitants agricoles. Ces facteurs sont aggravés par les faibles niveaux de capital humain, les niveaux élevés d'exclusion financière, la mauvaise qualité du réseau routier (en particulier les voies de desserte) qui restreignent l'accès aux marchés et accroissent l'exposition aux effets climatiques.

18. La filière riz est particulièrement importante dans la mesure où, malgré les conditions agroclimatiques apparemment favorables, la demande du marché continue de ne pas être satisfaite. La performance du secteur agricole et celle de la production de paddy sont étroitement liées. Le riz revêt une grande importance culturelle et constitue un élément essentiel de l'alimentation, Madagascar enregistrant l'un des taux de consommation de riz par tête les plus élevés au monde. Toutefois, la productivité du riz est faible et les petits exploitants agricoles continuent de fonctionner à des niveaux de subsistance. D'après les estimations, les intermédiaires commerciaux absorbent environ la moitié du prix de détail final, surtout parce que les coûts de transport sont élevés du fait de la qualité des infrastructures routières.²⁰ Le faible prix obtenu par les petits exploitants agricoles ne les motive pas à rehausser les niveaux de production.

²⁰ « Madagascar : Renforcer l'inclusion des petits exploitants dans les chaînes de valeur agroalimentaires ; Perspectives sur les secteurs du riz et des produits laitiers », 2018, Banque mondiale : Washington DC.

Figure 11: La part de contribution du secteur agricole à la valeur ajoutée est en baisse et les taux de croissance sont volatiles

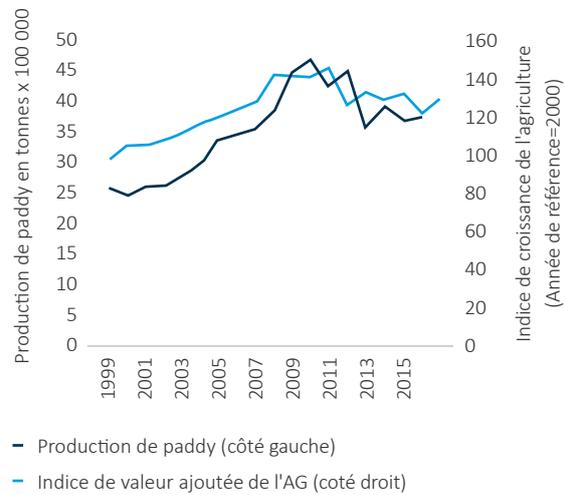


Source : Calculs du personnel de la BM basés sur les données de l'INSTAT et du WDI

19. Malgré la faiblesse des niveaux de productivité du riz et même si Madagascar est un importateur net de riz, la vision politique du gouvernement est de devenir un exportateur de riz à moyen terme. Pendant

la période de soudure, la quantité de riz produit à Madagascar est insuffisante pour répondre aux besoins des consommateurs. Le riz importé et la production nationale sont exemptés de la TVA. Pour que le riz produit au pays puisse concurrencer le riz importé, il importe de remédier aux inefficiences des marchés nationaux qui allongent les chaînes de commercialisation. La production de riz est limitée par plusieurs facteurs, y compris les problèmes de connectivité qui exacerbent l'éloignement des exploitants agricoles et les lacunes du marché. Il en découle que les agriculteurs disposent de très peu d'informations sur les prix et la production qui pourraient pourtant informer leur décision de participer au marché. Les efforts visant à résoudre ces problèmes dans le secteur du riz bénéficieraient également aux autres cultures, et apporteraient des avantages considérables pour les exploitants agricoles en termes de revenus.

Figure 12: La production de paddy est étroitement liée à la croissance agricole



Source : Calculs du personnel de la BM basés sur les données de l'INSTAT et du WDI

E. Importance d'instaurer des conditions de concurrence équitables pour soutenir la croissance et promouvoir la productivité

20. L'absence de conditions de concurrence équitable due à des obstacles, d'ordre réglementaire et non réglementaire, freine l'investissement et constitue un facteur de croissance fragile. Madagascar a une économie politique complexe dans laquelle certaines entreprises ont pu obtenir des avantages en contournant les institutions formelles et en manipulant les obstacles réglementaires et non réglementaires. Une telle dynamique peut entraîner une faible contestabilité des marchés alors que les opérateurs économiques cherchent à conserver leur avantage, ce qui mine la croissance de la productivité et compromet une approche à long terme pour la formulation de politique économique et de planification des investissements.

21. L'absence de concurrence a des conséquences néfastes sur l'économie. Une

évaluation de certains marchés tels que les télécommunications et les produits pétroliers qui desservent le marché intérieur et ainsi que des secteurs d'exportation tels que le litchi et la vanille, montrent que l'activité de ces secteurs clés a eu lieu en l'absence de réglementation efficace favorisant la concurrence. Dans le cas du litchi et de la vanille, l'absence de contestabilité du marché peut contribuer à réduire la productivité et l'innovation, limiter les exportations et diminuer les revenus des exploitants agricoles. Dans le cas des télécommunications, la concentration excessive du marché a rendu les prix relativement élevés pour les consommateurs, augmenté les coûts pour les entreprises en aval, et mené à une faible connectivité, surtout en milieu rural. Concernant le marché de produits pétroliers, la concentration élevée du marché a contribué à l'établissement de prix relativement élevés et à la restriction de l'accès au marché pour les nouveaux venus.

F. Cadre du Mémoire économique de Madagascar - Performance actuelle et perspectives futures

22. Le modèle de croissance actuel de Madagascar est un paradoxe puisque que des secteurs hautement performants coexistent avec une agriculture de subsistance à très faible productivité. Madagascar est relativement bien placée par rapport aux pays pairs en termes d'innovation, par exemple dans l'assimilation de l'innovation par les entreprises et la créativité des produits. Ces dernières années, les activités basées sur les TIC prennent une place de plus en plus importante dans la croissance économique et la création d'emplois. Parallèlement, la majorité de la population reste engagée dans l'agriculture, qui est davantage dominée par des méthodes d'exploitation traditionnelles que par des technologies améliorées qui

pourraient générer des rendements plus élevés. En conséquence, l'un des principaux défis pour Madagascar serait de concevoir des politiques pouvant encourager la transition depuis des activités à faible valeur vers des activités à plus forte valeur.

23. Alors que l'économie est en croissance, il est fondamental de promouvoir un modèle de croissance inclusive pour réaliser le double objectif de réduction de la pauvreté et de prospérité partagée. Les secteurs moteurs de l'économie représentent d'importantes opportunités d'emploi formel, concentrées mais limitées. Parallèlement, le secteur agricole, où travaille la majorité des pauvres, n'a pas pu créer des emplois de qualité. Etant donné qu'à Madagascar la pauvreté est profondément enracinée, et qu'une personne moyenne consomme 32 pour cent de moins qu'une personne vivant directement au seuil de pauvreté national, le risque de sombrer dans la pauvreté est élevé, en particulier si des chocs tels que des catastrophes naturelles ou des troubles politiques se produisent.

24. En s'appuyant sur une bonne combinaison de réformes structurelles et d'investissements, le modèle de croissance actuel peut être orienté de manière à générer une croissance productive, inclusive et durable. Les interventions politiques peuvent appuyer les mesures visant à promouvoir le passage de la main-d'œuvre d'entreprises moins productives à d'autres plus productives, à condition que la demande pour ce type de produit augmente avec l'expansion continue de l'économie. Les tendances démographiques indiquent que la croissance de la population entraînera l'arrivée de nouveaux venus sur le marché du travail, mais pour permettre à ces personnes de devenir des citoyens productifs, il est essentiel d'investir dans des services d'éducation et de santé de qualité. Si des infrastructures physiques sont mises

en place pour appuyer la connectivité en améliorant l'accès aux marchés intérieurs (surtout par le transport routier et aérien) ainsi qu'aux ports, les coûts de transport peuvent être réduits, la résilience aux chocs climatiques peut être augmentée, et les mouvements des biens et des personnes peuvent être facilités. Les avancées récentes des technologies numériques offrent des opportunités supplémentaires de réaliser des gains de productivité, à travers divers moyens, tels que l'amélioration potentielle de l'efficacité de l'administration publique, la promotion de la création d'emplois dans le secteur de la sous-traitance informatique et la promotion de l'utilisation des paiements électroniques en tant que moyen d'améliorer l'inclusion financière.

25. Même si Madagascar est encore confrontée à des défis considérables, les signaux sont positifs et encourageants.

Une croissance soutenue au cours des six dernières années, le transfert constitutionnel de pouvoir suite aux élections présidentielles de 2018-2019 et une robuste mise en œuvre de réformes (comme la hausse progressive de la note d'Évaluation politique et institutionnelle du pays le montre),²¹ indiquent que d'importantes opportunités existent à l'horizon. L'objectif final du MEM est de parvenir à un ensemble de mesures politiques visant à *accroître la productivité*, à promouvoir la diversification de la croissance à travers des opportunités d'emplois formels et à promouvoir la croissance durable à travers la réduction des chocs qui ont contribué à des arrêts soudains de l'activité et à des reprises faibles.

G. Organisation du Mémoire économique de Madagascar et méthodologie

26. La teneur de ce MEM a été déterminée à travers une approche consultative.

Sa préparation a débuté par une analyse des données au cours de laquelle 20 questions standard d'ordre macro et micro ont été étudiées pour Madagascar. L'analyse des données a permis de déterminer les points forts et les points faibles de la croissance de Madagascar et a servi de base de discussion avec le Gouvernement et les autres homologues sur les principales priorités liées à la recherche d'une trajectoire de croissance plus productive, inclusive et durable. Toutes les vice-présidences du Groupe de la Banque Mondiale (GBM) et de l'IFC ont contribué à ce MEM, notamment en participant aux consultations initiales, aux missions et à la revue des versions préliminaires.

27. La suite du MEM est structurée en cinq chapitres.

Le Chapitre 2 présente les déterminants à long terme de la croissance - la main-d'œuvre, le capital et la productivité. Le Chapitre 3 présente une analyse du commerce et de l'investissement à travers une analyse approfondie des secteurs leviers de croissance. Le Chapitre 4 explique la manière dont le secteur agricole peut appuyer la croissance inclusive. Le Chapitre 5 évalue la concurrence. Le Chapitre 6 récapitule les recommandations et propose une priorisation des réformes. Un rapport de référence a également été préparé sur le cadre de l'économie politique de Madagascar et celui-ci a éclairé la préparation de chaque chapitre.

²¹ La note d'EPIP est passée de 3,0 en 2013 à 3,3 en 2018.

28. Ce MEM suit une approche d'analyse comparative consistant à confronter les performances de Madagascar à ses pairs aspirationnels, à ses pairs structurels et à ses pairs les moins performants.

Les pairs aspirationnels sont des pays que Madagascar pourrait s'efforcer d'égaliser en termes de performance au cours des cinq prochaines années, qui comprennent le Rwanda, le Sénégal et la Côte d'Ivoire, mais également d'autres pays africains ayant connu une période « d'émergence » semblable aux ambitions du Gouvernement actuel. A plus long terme, d'autres pays aspirationnels, tels que l'Indonésie, le Cambodge et Maurice, sont également étudiés en tant que pays ayant subi une importante transformation structurelle. Les pairs structurels sont les pays qui ont les mêmes caractéristiques que Madagascar en termes de taille, de revenu et de performance de croissance antérieure, et incluent le Burkina Faso, le Zimbabwe, le Burundi, la Tanzanie, l'Ouganda et le Népal. Les pays de comparaison les moins performants sont ceux qui appartiennent à la catégorie la plus basse du groupe à faible revenu. Etant donné que la stabilité politique est largement préservée depuis 2014, ce rapport n'étudie pas les problèmes de Madagascar dans la perspective de la fragilité, mais plutôt comme ceux d'un pays à faible revenu qui est en voie de réalisation de ses objectifs de développement et qui nécessite une réforme institutionnelle à long terme.

29. Ce MEM utilise de nouvelles données primaires et secondaires.

Au Chapitre 2, les données sur l'emploi proviennent de la Caisse nationale de prévoyance sociale (CNaPS), et les données sur l'éclairage de nuit sont exploitées pour estimer les tendances de croissance

régionale. Au Chapitre 3, une enquête a été menée auprès d'entreprises nationales et étrangères appartenant aux secteurs les plus performants afin d'obtenir des informations sur la manière dont elles ont pu se développer mais aussi pour obtenir des données factuelles sur les liens, les retombées, la création de valeur ajoutée et la diversification. Les constats de cette collecte de données ont été validés par les dirigeants d'entreprise à travers des discussions de groupe dirigées, et les recommandations politiques ont été discutées avec le Gouvernement. Pour étayer l'analyse présentée au Chapitre 4, des données primaires sur les problèmes au niveau du commerce intérieur ont été collectées à travers le suivi des transactions et des entretiens avec des opérateurs situés le long des quatre principaux corridors rizicoles, en plus des missions sur le terrain et des entretiens avec toutes les parties prenantes de la chaîne de valeur du riz. Une évaluation officielle de la concurrence a été entreprise pour les secteurs de la télécommunication et des chaînes de valeur du litchi et de la vanille au Chapitre 5. L'analyse du marché du kérosène a exploité les nouvelles données recueillies par les enquêtes auprès des aéroports et de la compagnie aérienne nationale.²² De plus, le Chapitre 5 utilise la Base de données dynamique des exportateurs pour déterminer les tendances de concentration des principales exportations et les compare avec celles des pays de référence disponibles.

30. Toutefois, il existe des lacunes en matière de connaissances ainsi que des domaines pour lesquels l'analyse repose principalement sur des données secondaires.

L'analyse des services et de la logistique d'appui au commerce n'a pas été étudiée en

²² Le chapitre sur la concurrence comprend également l'analyse d'un rapport précédent préparé par Beicip-Franlab sur le secteur pétrolier en aval, dans le cadre des réformes de la subvention aux carburants, qui sont appuyées par le Programme d'aide à la gestion du secteur de l'énergie.

profondeur, le haut niveau de concentration dans l'industrie bancaire et éventuellement dans le secteur du camionnage pouvant être des domaines d'études supplémentaires. Les facteurs sous-jacents du déclin du capital humain n'ont pas été non plus étudiés de manière approfondie dans le cadre de ce travail, étant donné qu'une analyse a déjà été effectuée pour appuyer le projet d'Approche programmatique multi-phase visant à améliorer les résultats en nutrition, et a servi à étayer l'analyse dans ce rapport.²³ Enfin, l'analyse dans ce MEM est centrée sur les secteurs qui contribuent à la croissance et à l'emploi, sont résilients aux chocs et ont un

potentiel de croissance important. Une étude approfondie du secteur minier n'a pas été incluse étant donné que, même si ce secteur peut contribuer davantage à la croissance, une telle éventualité est limitée par les mauvaises pratiques de gouvernance, qui ont été relevées dans une analyse séparée. Le secteur du tourisme présente également un potentiel important mais jusqu'à présent n'a pas pu faire preuve de résilience face aux chocs internes. Les opportunités de développement supplémentaire des entreprises seront évaluées dans la prochaine Etude diagnostique du secteur privé pour le pays.

²³ Le projet P160848 a été préparé au cours de l'AF2017 et a tiré profit d'une analyse approfondie portant notamment sur les causes sous-jacentes qui comprennent : (i) l'inadéquation de l'alimentation et des soins ; (ii) l'inadéquation des services d'approvisionnement en eau, d'assainissement et d'hygiène; et (iii) l'inadéquation des services de santé.



**Les déterminants
de la croissance
à long terme à
Madagascar :
main-d'œuvre,
capital et
productivité**

« Le redressement économique de ces dernières années a eu un effet positif sur la création d'emplois, y compris dans les régions hors de la capitale. Pour pouvoir tirer pleinement parti de ces opportunités émergentes, il faut que la population active soit prête à répondre aux demandes d'un secteur privé en pleine évolution et à ce titre, il convient d'inverser le déclin du capital humain. Pour élargir davantage les opportunités d'emploi formel, il est nécessaire pour le pays d'investir dans les infrastructures et améliorer la qualité de ses institutions et de son cadre de gouvernance pour permettre au secteur privé de prospérer. »

A. Introduction

1. Alors que l'économie de Madagascar continue de se développer, ce chapitre fait le point sur les moteurs de croissance à long terme et les tendances émergentes afin d'évaluer les opportunités de transformation économique. La croissance économique à long terme peut être décomposée pour estimer les contributions de la main-d'œuvre, du capital et de la productivité totale des facteurs (PTF), un résidu qui reflète en particulier l'accroissement de l'efficacité économique et l'innovation. Une trajectoire de croissance plus inclusive est caractérisée par l'augmentation des emplois salariés hors de l'agriculture de subsistance ainsi que des opportunités dans les régions autres que la capitale. Pour qu'il y ait davantage d'opportunités d'emploi dans le secteur formel, il faut une plus forte croissance menée par le secteur privé, une telle croissance dépendant de l'accès des entreprises à des infrastructures adaptées et la présence d'un environnement des affaires favorable et prévisible.

2. Ce chapitre examine quatre problèmes. En premier lieu, la contribution de la main-d'œuvre à la croissance est évaluée, y compris le potentiel lié une amélioration future du capital humain. Deuxièmement, la situation actuelle du capital physique est présentée en tenant compte des projets à l'étude.

Troisièmement, les indices de productivité des entreprises sont évalués ainsi que les possibilités de promouvoir l'innovation compte tenu des avancées récentes dans les technologies numériques. Enfin, les perspectives de croissance durable à travers l'amélioration de la qualité des institutions liées aux entreprises sont présentées.

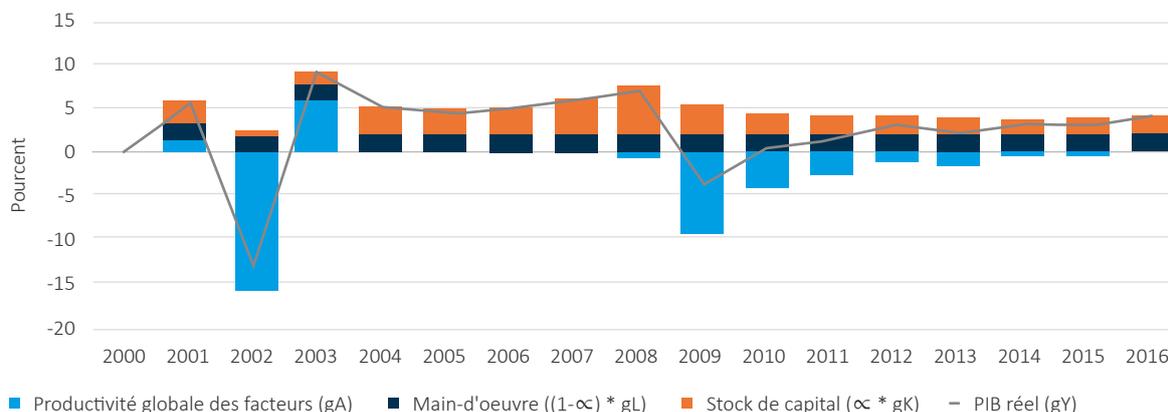
B. Moteurs de croissance à long terme : la dépendance aux intrants (main-d'œuvre et capital) l'emporte sur les gains de productivité

3. La croissance à long terme dépend davantage des intrants (main-d'œuvre et capital) que de l'amélioration de la productivité. La main-d'œuvre a apporté la contribution la plus conséquente à la croissance (Figure 13). La contribution de l'accumulation de capital à la croissance a été positive mais assez faible, sauf pour la période 2004-2008 qui a coïncidé avec d'importants investissements miniers. D'autre part, la PTF a généralement été nulle ou négative. Cela signifie que Madagascar n'a pas été en mesure d'améliorer, au niveau agrégé, l'efficacité avec laquelle les intrants existants (capital et main-d'œuvre) ont été utilisés pour générer la production nationale. Le reste de cette section présentera une évaluation

des contributions de la main-d'œuvre, du capital et de la productivité à la croissance, en tenant compte de la dynamique des entreprises et des institutions.

Figure 13: Depuis 2000, la croissance dépend davantage des intrants (main-d'œuvre et capital) que de l'amélioration de la productivité

Croissance annuelle du PIB et contribution en points de pourcentage à la croissance du PIB



Source : WDI et calculs du personnel de la BM

(i) Main-d'œuvre

4. Madagascar présente l'un des taux d'emploi (formel et informel) les plus élevés au monde. Même si ce taux n'est pas aussi élevé que celui de certains pairs aspirationnels tels que le Rwanda ou la Malaisie, il est supérieur à celui des autres pairs à caractéristiques similaires en termes de niveau de revenu et d'instruction (Figure 14). Globalement, 90 pour cent des hommes et 86 pour cent des femmes participent activement au marché du travail.

5. Toutefois, la contribution de la main-d'œuvre à la croissance de Madagascar est restée relativement constante au fil du temps, à cause de la faible qualité des emplois et de la croissance démographique. La « stabilité » de la contribution de la main-d'œuvre à la

croissance reflète le caractère hautement informel de l'économie étant donné que 68 pour cent des emplois relèvent du secteur agricole et 75 pour cent des emplois non agricoles sont informels. Les emplois non agricoles sont principalement constitués de travaux indépendants en micro-entreprises. Le sous-emploi est également prévalent : en 2012, 44,8 pour cent des travailleurs déclaraient être rémunérés à moins du salaire horaire minimal tandis que 39,5 pour cent déclaraient travailler moins de 35 heures par semaine.²⁴ De plus, les gains de croissance générés par la main-d'œuvre ne suivent pas le rythme de la croissance démographique : entre 2000 et 2016, la population a augmenté en moyenne de 2,9 pour cent, dépassant ainsi le taux de croissance économique qui a été de 2,6 pour cent en moyenne.

²⁴ INSTAT, enquête sur les OMD (2012).



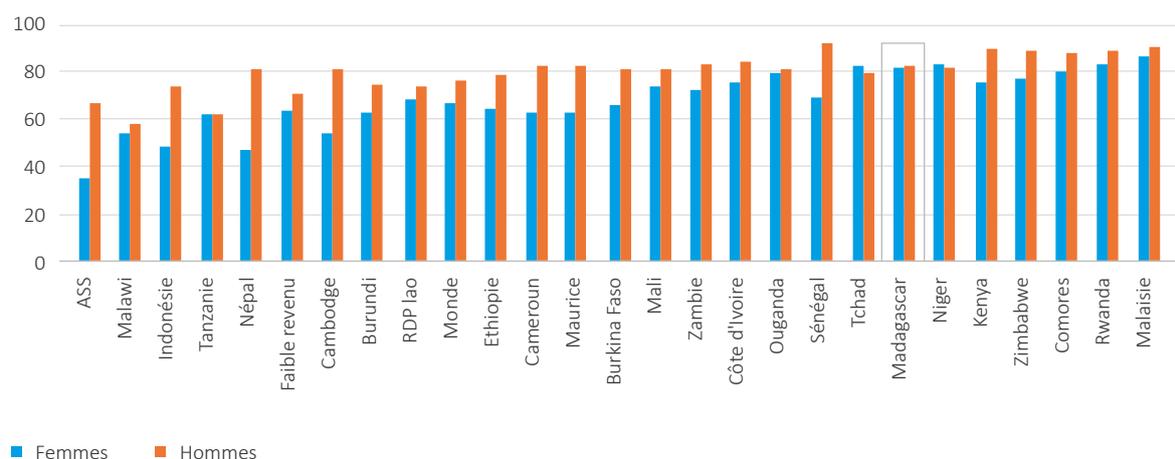
L'élan donné par le nouveau gouvernement à la réforme de la connectivité à haut débit devrait se poursuivre, afin de réduire les coûts et améliorer l'accès en milieu rural.

6. Etant donné que la population active travaille principalement dans des emplois de faible qualité, la valeur ajoutée par travailleur ne tient pas la comparaison avec celle des pays pairs. Le travailleur moyen en ASS apporte 3,8 pour cent de valeur ajoutée de plus qu'un travailleur à Madagascar (Figure 15). Ce constat ne reflète pas des niveaux de productivité intrinsèquement bas à Madagascar mais plutôt le fait que la population est engagée dans activités économiques à faible valeur ajoutée. En effet, près de 75 pour cent de la

population active travaille dans l'agriculture de subsistance. Les salaires à Madagascar sont également moins élevés que dans les pays pairs, ce qui dissuade ceux qui sont bien formés et instruits à rester à Madagascar, mais encourage également les investisseurs à venir au pays (Figure 16, Figure 17) (voir le Chapitre 3 sur la proposition de valeur et la fuite des cerveaux dans le secteur des IT-BPO de Madagascar). Les salaires à Madagascar sont bas, même par rapport aux pays pairs qui ont des niveaux de productivité similaires.²⁵

Figure 14: Madagascar a un taux d'activité relativement élevé

Taux d'activité (pourcentage de la population âgée de 15 à 64 ans pour chaque sexe, moyenne sur la période 2000-2018)

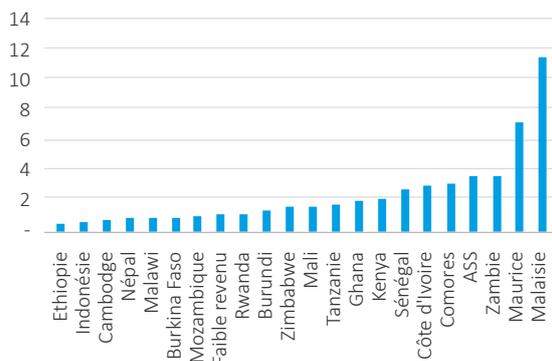


Source : WDI, statistiques du BIT et calculs du personnel de la BM

²⁵ La productivité est mesurée en tant que valeur ajoutée à Madagascar en rapport à la valeur ajoutée dans les pays pairs.

Figure 15: La prévalence généralisée du travail informel et du sous-emploi fait que les pairs ont des niveaux de productivité supérieurs à celui de Madagascar

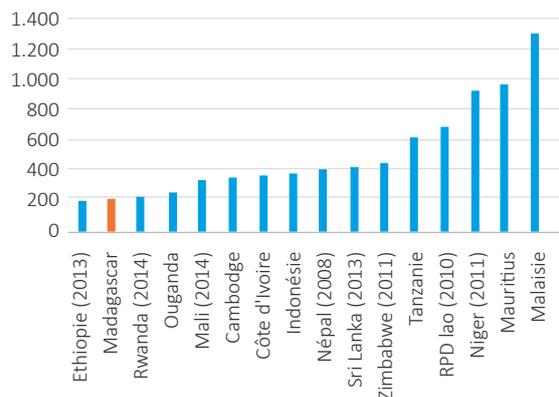
Ratio de productivité à Madagascar par rapport à la productivité des pairs (%)



Source : WDI, statistiques du BIT et calculs du personnel de la BM

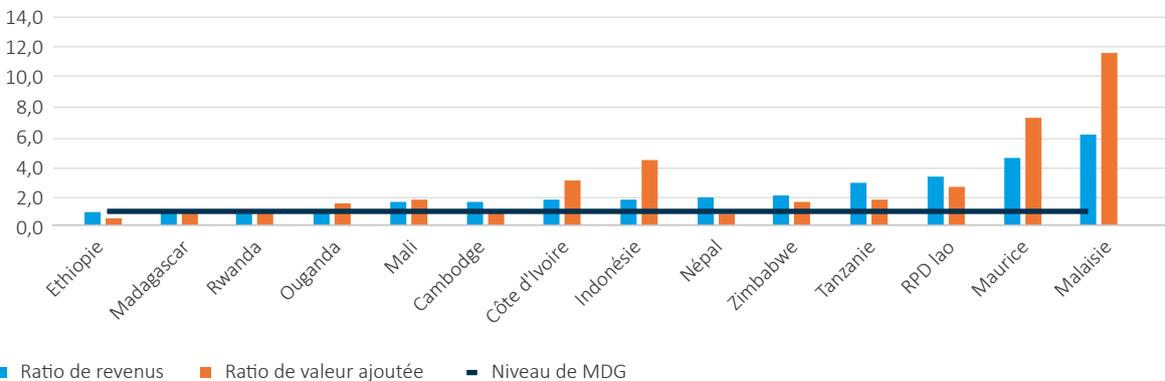
Figure 16: Madagascar a l'un des niveaux de rémunération les plus bas par rapport à ses pairs, ce qui attire les investisseurs mais en même temps dissuade les talents de rester

Rémunération mensuelle moyenne des salariés en 2012 (sauf indication contraire), PPA 2011 constante²⁶



WDI, statistiques du BIT et calculs du personnel de la BM

Figure 17: Madagascar a l'un des niveaux de rémunération les plus bas même en tenant compte du niveau de productivité



Source : WDI, statistiques du BIT et calculs du personnel de la BM

7. Le redressement économique après le retour à l'ordre constitutionnel en 2014 ouvre des perspectives d'emploi dans le secteur formel. Entre 2014 et 2018, il est estimé que 38 200 emplois formels ont été créés en

moyenne chaque année alors que 480 000 jeunes entrent sur le marché du travail tous les ans.²⁷ Le secteur tertiaire est la première source de création d'emplois (52 pour cent - principalement dans le commerce et

²⁶ Le niveau de rémunération est mesuré par les Rémunérations mensuelles moyennes des employés en PPA 2011 constante en 2012 - Dernières données disponibles pour l'Ethiopie (2013), le Rwanda et le Mali (2014), le Népal (2008), la RDP du Laos (2010) et le Zimbabwe (2011).

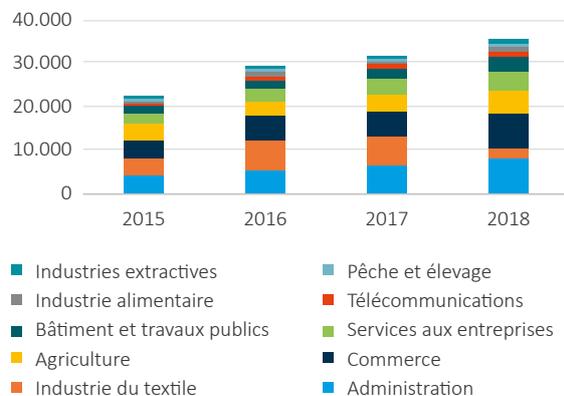
²⁷ Données utilisées par la caisse de sécurité sociale privée.

l'enseignement), suivi du secteur secondaire (35 pour cent - avec une forte proportion dans le textile) et du secteur primaire (13 pour cent) (Figure 18). Il est à noter que les secteurs à forte croissance - tels que l'agroalimentaire, les entreprises des zones franches industrielles et les entreprises du secteur des IT-BPO (voir Chapitre 3) -

sont également ceux à rythme rapide de création d'emplois (Figure 19). Toutefois, le défi se pose de continuer à développer ces secteurs si l'on veut créer suffisamment d'emplois en vue d'absorber les nouveaux venus sur le marché du travail, ainsi que la main-d'œuvre existante actuellement qui est sous-employée.

Figure 18: La création d'emplois formels est menée par quelques secteurs

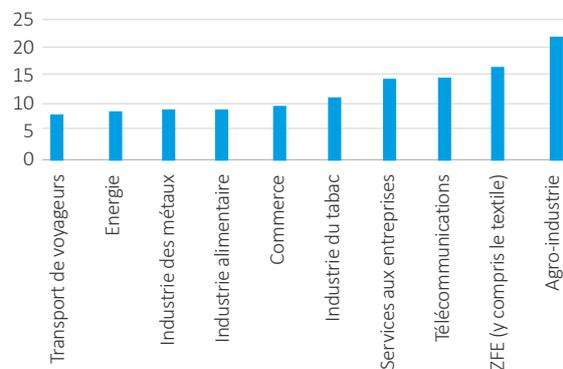
Nouveaux emplois formels par secteur



Source : Données de la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale (CNaPS)

Figure 19: Les secteurs qui contribuent à la croissance ont également les taux de création d'emplois les plus élevés

Emplois par secteur, variation annuelle moyenne en pourcentage, 2014-2018



Source : Données de la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale (CNaPS)

8. De plus en plus d'emplois sont créés dans les villes hors de la capitale, Antananarivo.

Traditionnellement, les activités économiques étaient concentrées dans les grandes villes. Depuis 2012, des zones géographiques situées hors des trois plus grandes villes - Antananarivo, Toamasina et Antsirabe - présentent une augmentation de l'éclairage de nuit, ce qui indique une expansion de la croissance (Figure 20, Figure 21). Les provinces d'Antsiranana (activités touristiques), de Mahajanga (agroalimentaire et tourisme), de Toamasina

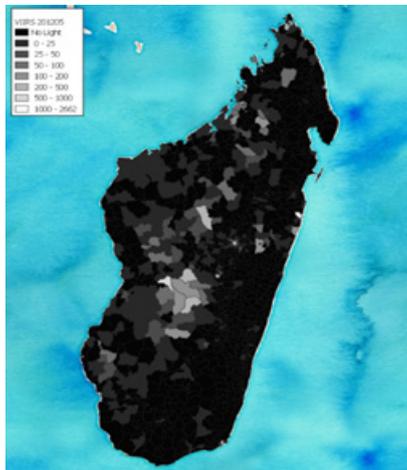
(port, exploitation minière et agroalimentaire), d'Antananarivo (activités commerciales), de Fianarantsoa (commerce, agroalimentaire) et de Toliara (agroalimentaire et tourisme) se sont développées. Ces expansions créent des emplois au niveau régional (Figure 22). Dans l'est, l'activité économique est très probablement sous-estimée si elle est évaluée sur la base des données sur l'éclairage de nuit²⁸ étant donné que les activités agricoles peuvent ne pas être prises en compte, tout comme les cultures commerciales dans la région de la SAVA, ce

²⁸ Pour pallier le manque de données économiques infranationales, l'éclairage de nuit (images satellites de l'espace) a été utilisé comme mesure indirecte pour estimer les activités économiques au niveau régional. L'électrification est également le plus puissant indicateur de prospérité par rapport à tout autre indicateur d'avantage territorial ou de densité économique (voir *Shifting Fortunes and Enduring Poverty in Madagascar, Recent Findings*, World Bank, 2016).

qui indique que la croissance régionale pourrait être supérieure à celle actuellement mesurée. Une grande part de l'économie reste néanmoins

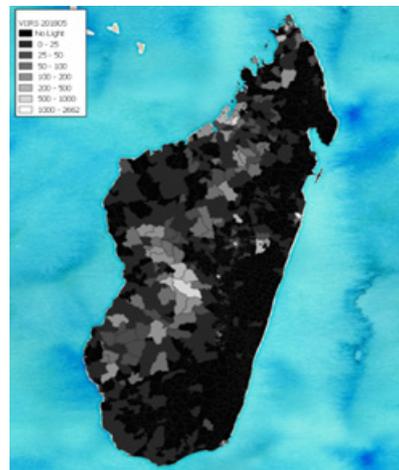
isolée, en particulier dans le sud-est (le Chapitre 4 traite des défis rencontrés dans les zones en retard de développement).

Figure 20: Pollution lumineuse en 2012



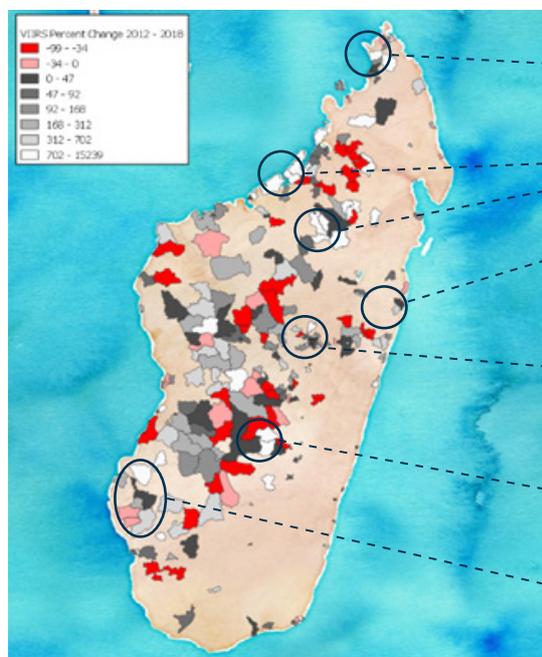
Source: Cartes générées par l'équipe Geospatial Operational Support du Groupe de la Banque mondiale, utilisant les données d'éclairage nocturne du satellite VIIRS de la NOAA

Figure 21: Pollution lumineuse en 2018



Source: Cartes générées par l'équipe Geospatial Operational Support du Groupe de la Banque mondiale, utilisant les données d'éclairage nocturne du satellite VIIRS de la NOAA

Figure 22: Evolution majeure de l'éclairage de nuit à Madagascar entre 2012 et 2018 et création d'emplois formels²⁹



Province d'Antsiranana, régions : DIANA, SAVA (augmentation de 34 pour cent des emplois ; tourisme)

Province de Mahajanga, régions : Sofia, Boeny, Melaky, Betsiboka et Atsimo Andrefana (pêche, riz, tourisme)

Province de Toamasina, régions : Analanjirifo et Atsinanana (augmentation de 5 pour cent des emplois ; port, exploitation minière et commerce d'épices)

Province d'Antananarivo, régions : Analamanga, Bongolava, Itasy et Vakinankaratra (augmentation de 14 pour cent des emplois ; capitale – toutes les activités)

Province de Fianarantsoa, régions : Matsiatra Ambony et Ihorombe (augmentation de 22 pour cent des emplois ; commerce, agroalimentaire, vin)

Province de Toliara, régions : Menabe, Atsimo Andrefana, Androy et Anosy (augmentation de 11 pour cent des emplois ; agroalimentaire et tourisme)

Source: Cartes générées par l'équipe Geospatial Operational Support du Groupe de la Banque mondiale, utilisant les données d'éclairage nocturne du satellite VIIRS de la NOAA

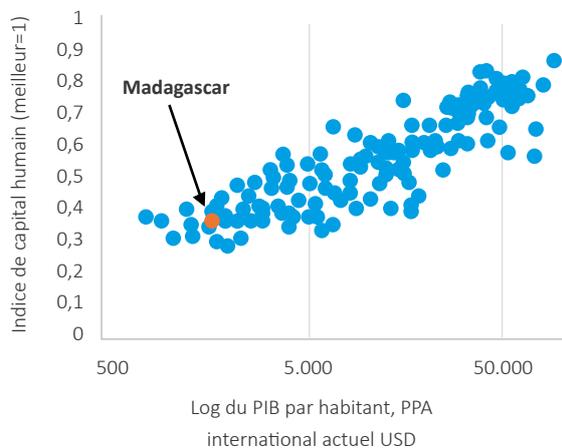
²⁹ Les emplois ont été créés pendant la période de 2012 à 2016. Aucune donnée fiable n'est disponible pour Mahajanga.

9. Pour pouvoir tirer parti de l'émergence d'opportunités d'emploi générée par une économie en expansion, il faut disposer d'une population active instruite et en bonne santé.

Le capital humain est un facteur déterminant de la productivité du travail et joue un rôle essentiel dans la définition de la trajectoire de développement à long terme d'un pays. De 2012 à 2017, l'Indice de capital humain (ICH) de Madagascar a baissé de 0,39 à 0,37.³⁰ Les composantes de l'ICH pour lesquelles le pays obtient les pires scores comprennent le retard de croissance (49 enfants sur 100 présentent un retard de croissance) et les mauvais résultats d'apprentissage (les élèves obtiennent en moyenne un score de 351 à

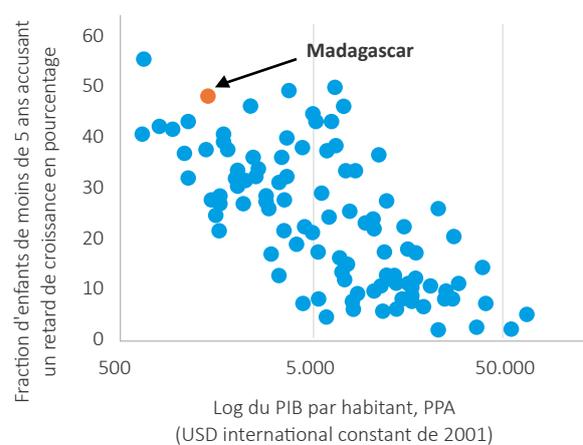
l'épreuve d'évaluation, 625 représentant un niveau avancé et 300 constituant le minimum).³¹ Les enfants en retard de croissance sont plus susceptibles d'être peu performants à l'école ; en effet, chaque augmentation de 10 pour cent du taux national de retard de croissance réduit de 7,9 pour cent la proportion d'enfants atteignant la dernière année du cycle primaire, ce qui entraîne une réduction des capacités cognitives et productives des citoyens. Ainsi, non seulement les enfants qui naissent aujourd'hui n'atteindront à l'âge adulte que 37 pour cent de la productivité qu'ils auraient eue s'ils avaient bénéficié d'une éducation complète et de la pleine santé, mais ce capital humain continue de décliner.

Figure 23: L'indice de capital humain de Madagascar est parmi les plus bas au monde



Source : WDI, ECM (UNICEF, Banque mondiale, OMS)

Figure 24: Compte tenu du niveau de revenu de Madagascar, son taux de retard de croissance est l'un des plus élevés au monde



Source : WDI, ECM (UNICEF, Banque mondiale, OMS)

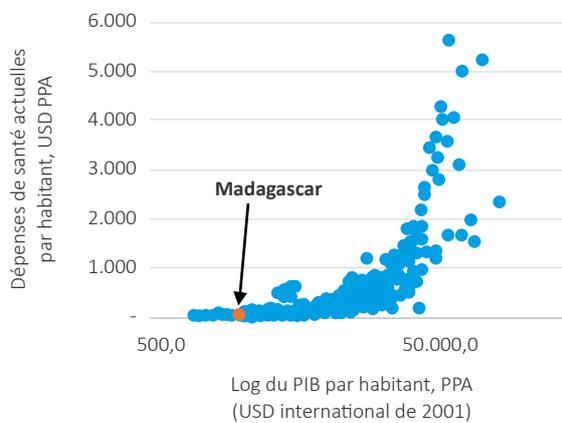
³⁰ L'indice de capital humain comprend six composantes : la survie jusqu'à l'âge de cinq ans, le nombre d'années de scolarisation attendu, les scores aux épreuves harmonisées, les années de scolarisation ajustées en fonction de l'apprentissage, le taux de survie à l'âge adulte et le taux d'absence de retard de croissance.

³¹ Les dernières données disponibles montrent que même si le taux de retard de croissance est élevé, il a légèrement diminué entre 1997 et 2012.

10. Outre le déclin du capital humain, les dépenses totales dans les secteurs de l'éducation et de la santé sont parmi les plus faibles au monde. Les dépenses financées par le secteur public et par des sources extérieures sont faibles, ce qui alourdit les coûts à charge du ménage pour les services sociaux. Ce constat démontre que le capital humain est relativement sous-financé à Madagascar, et

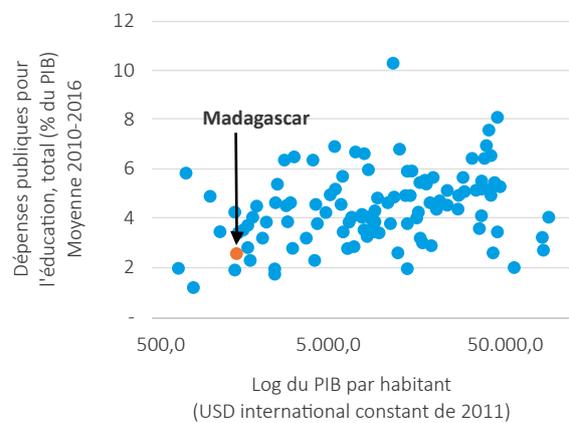
souligne la nécessité d'une meilleure allocation des ressources disponibles, assurant une formation des professionnels du secteur qui leur permette de fournir des services de qualité et une distribution des effective ressources aux prestataires de service de première ligne. A mesure que l'efficacité des dépenses s'améliore, il s'agira d'augmenter les ressources affectées à ces secteurs sociaux essentiels.

Figure 25: Les dépenses totales dans la santé sont parmi les plus faibles au monde



Source : Organisation mondiale de la santé et WDI

Figure 26: Les dépenses totales pour l'éducation sont également parmi les plus faibles au monde



Source : Organisation mondiale de la santé et WDI

11. Pour inverser la tendance au déclin du capital humain, le Gouvernement devra centrer sans relâche son attention sur l'apprentissage, en commençant par la refonte du corps enseignant. Environ 30 pour cent de la population active n'a reçu aucune instruction. Suite à la suppression des frais de scolarité dans les établissements publics au début des années 2000, le taux d'achèvement des études a bondi de 36,7 pour cent en 2000 à 73,9 pour cent en 2009. Toutefois, les résultats d'apprentissage restent mauvais étant donné que les enseignants sont mal équipés. En effet,

seul 0,1 pour cent des enseignants évalués dans le cadre de l'enquête sur les Indicateurs de prestation de services (IPS)³² possède les connaissances minimales pour enseigner, contre 14,6 pour cent en moyenne dans les autres pays où l'enquête IPS a été réalisée ces dernières années.³³ Depuis 2009, on n'observe plus de progrès en termes de taux d'achèvement des études en raison des coûts élevés à charge des ménages, des problèmes d'accès aux établissements d'enseignement résultant de l'insuffisance de la connectivité, et de l'absence de gestion de carrière pour les

³² Banque mondiale. 2016. Prestation de services éducatifs à Madagascar.

³³ Les pays de comparaison comprennent la Tanzanie, le Kenya, le Mozambique, le Nigéria, le Togo et l'Ouganda.

enseignants. Tous ces facteurs ont gagné en intensité pendant la période de transition politique lorsque le Gouvernement a cessé de payer les salaires.³⁴ Pour remédier au manque d'enseignants publics en milieu rural, les communautés, dans bien des cas, paient en nature des enseignants qui n'ont reçu aucune formation formelle. Ainsi, la qualité de l'enseignement est faible, et il est impératif d'intensifier les efforts en cours visant à améliorer le niveau de formation des enseignants.

12. Pour améliorer l'apprentissage, il est nécessaire de le mesurer efficacement et de prendre des mesures fortes pour développer les compétences de base telles que la lecture, l'écriture et les mathématiques.

Quand ils atteignent l'âge de 18 ans, les enfants malgaches ont passé environ 7,5 ans à l'école, mais ce nombre est réduit à 4,2 ans après ajustement en fonction de la qualité de l'apprentissage. Actuellement, ni les enseignants, ni les directeurs d'école, ni les superviseurs au niveau des circonscriptions scolaires, ni les responsables du système éducatif ne connaissent la situation de l'apprentissage dans les salles de classe à Madagascar. Des évaluations régionales occasionnelles (PASEC), effectuées périodiquement après quelques années par échantillonnage, révèlent que le niveau est faible et en déclin. Cependant, ces évaluations ne permettent pas d'établir un diagnostic qui permettrait de déterminer quels sont les élèves et les écoles qui ont particulièrement besoin d'appui. Pour que le système éducatif fonctionne correctement, l'apprentissage doit être monitoré de manière régulière et soutenue et les enseignants comme les directeurs d'établissement doivent

être adéquatement informés des résultats attendus. Ces données sont essentielles pour que les enseignants puissent identifier les difficultés d'apprentissage, une condition préalable pour inculquer les compétences de base dont Madagascar a besoin.

13. L'obtention d'un diplôme universitaire permet d'espérer de meilleurs revenus. Néanmoins, l'enseignement supérieur ne garantit pas l'acquisition des compétences requises par le marché du travail.

Avoir suivi une formation universitaire augmente les chances d'obtenir de meilleurs revenus, en particulier en milieu urbain³⁵ Toutefois, l'Indice de compétitivité mondiale place l'inadéquation de l'éducation de la population active au septième rang des plus grandes contraintes (Madagascar figure à la 123^{ème} place sur 137 pays). Même si certaines activités de formation professionnelle existent, celles-ci ne sont pas bien ciblées, ce qui oblige les entreprises à investir dans leurs propres activités de formation (voir le Chapitre 3).

14. Quelques améliorations sont notées dans le secteur de la santé, mais d'importantes disparités subsistent entre les milieux urbains et les milieux ruraux.

L'accès à des services de qualité de prévention et de promotion de la santé est critique pour améliorer la productivité du travail. Depuis 2000, l'espérance de vie à la naissance et la réduction du taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans ont connu des progrès remarquables. Toutefois, des disparités importantes existent entre le milieu urbain et le milieu rural. En 2012, les taux de mortalité néonatale et infanto-juvénile atteignaient 39 pour 1 000 naissances vivantes en milieu urbain contre 64 en milieu rural, tandis que

³⁴ Evaluation de la pauvreté par la Banque mondiale, 2016.

³⁵ Evaluation de la pauvreté par la Banque mondiale, 2016.

la couverture vaccinale atteignait 77,6 pour cent en milieu urbain contre 46,6 pour cent en milieu rural.³⁶ La couverture des services de santé est également inférieure en milieu rural étant donné que seuls 48,6 pour cent du personnel de santé total et 36,5 pour cent des médecins travaillent en milieu rural où vivent 68 pour cent de la population. Le financement public du secteur de la santé est également faible : par exemple, le secteur public ne finance que 1 pour cent des produits de planification familiale tandis que le reste est assuré par les bailleurs.³⁷ Enfin, les flambées d'épidémies telles que la rougeole (en 2019) et la peste (en 2018) soulignent la faiblesse du système de santé en général.

15. Une approche multisectorielle est nécessaire pour lutter contre le retard de croissance. Pour réduire le niveau élevé de retard de croissance à Madagascar, il est nécessaire d'améliorer l'accès aux services de santé de base (pour la mère et l'enfant), d'eau et d'assainissement ainsi que promouvoir les pratiques parentales positives, y compris en nutrition. La mise à l'échelle des programmes de transfert monétaire assorti de conditions visant à accroître la fréquentation scolaire et à promouvoir les pratiques parentales positives, pourrait également avoir des retombées positives sur la nutrition.³⁸ Toutes ces interventions sont actuellement en cours de mise en œuvre

dans certaines zones. La faible couverture des programmes de transfert monétaire reflète la faiblesse du financement national. Les efforts visant à mettre à l'échelle les programmes de transfert monétaire pourraient encore être complétés par des démarches visant à accroître la diversification des aliments liée à l'amélioration des pratiques agricoles.

16. En investissant dans le capital humain, il serait possible de tirer avantage de dividendes démographiques liés à une population jeune et un taux de dépendance infantile en baisse. La population de Madagascar est estimée à 25,5 millions de personnes et est remarquablement jeune : 41,6 pour cent de cette population ont moins de 15 ans (Figure 27). Depuis les années 1980, le ratio de dépendance de Madagascar est en baisse, ce qui signifie que la population en âge de travailler est en augmentation par rapport à celle qui n'est pas en âge de travailler (au-dessous et au-dessus de la tranche d'âge des personnes en âge de travailler). Cette diminution devrait se poursuivre, du moins au cours des trois prochaines décennies pour atteindre 58,2 pour cent en 2055 (Figure 28).³⁹ Ainsi, le pays est bien placé pour récolter un dividende démographique, étant donné que le nombre de personnes qui génèrent des produits et des revenus augmente par rapport au nombre de personnes qui dépendent des revenus des travailleurs.

³⁶ Enquête de suivi des OMD 2012.

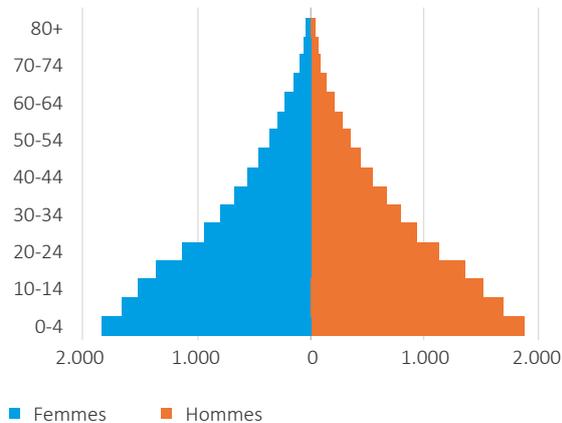
³⁷ Plan d'action national budgétisé pour la planification familiale à Madagascar 2016-2020.

³⁸ Le projet de Transferts monétaires pour le développement humain s'est avéré efficace, permettant d'augmenter la fréquentation scolaire ainsi que les activités parentales et de développement de la petite enfance.

³⁹ Dans les trois scénarios de la Division de la population des Nations Unies (variantes de fécondité élevée, moyenne et faible), le ratio de dépendance devrait baisser pendant les trois prochaines décennies et commencer à stagner en 2055 dans les scénarios à taux moyens et faibles.

Figure 27: La population de Madagascar est jeune

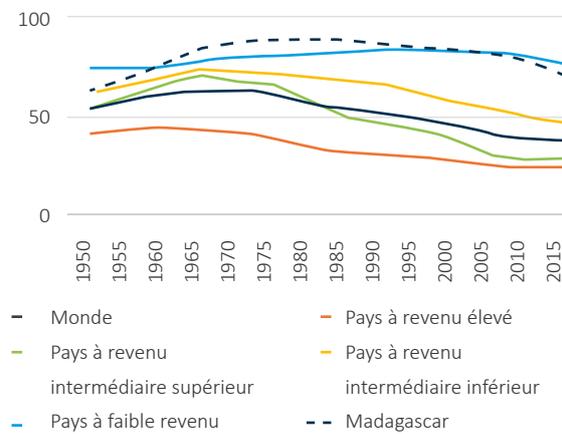
Distribution des âges par sexe



Source : Données démographiques des Nations Unies

Figure 28: Un taux de dépendance en baisse indique la possibilité de récolter un dividende démographique

Taux de dépendance infantile (%)



Source : Données démographiques des Nations Unies

17. L'ampleur du dividende démographique dépend essentiellement de la dynamique du marché du travail, entre autres facteurs.

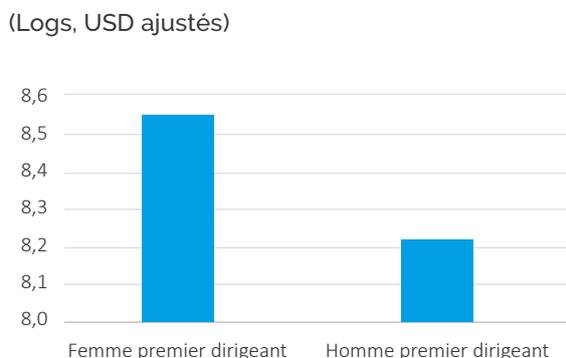
La quantité et la qualité des emplois que l'économie peut créer pour la part croissante de la population en âge de travailler, ainsi que la rapidité avec laquelle le taux de fécondité total diminue au fil du temps, auront un impact sur la possibilité de réaliser un dividende démographique. Les politiques peuvent également jouer un rôle dans la lutte contre la procréation précoce à travers la sensibilisation sur la parentalité éclairée, qui devrait également s'améliorer avec l'augmentation des revenus suite à l'accroissement de la création d'emplois dans le secteur formel.⁴⁰

Ces mesures devraient être complétées par des efforts visant à accroître le nombre de femmes occupant des postes de direction, dont la proportion représente actuellement 28 pour cent des emplois.⁴¹ Dans les entreprises dans lesquelles des femmes occupent les postes de direction, les niveaux de productivité de la main d'œuvre sont plus élevés, et la croissance annuelle des emplois et de la productivité du travail est plus importante. A mesure que les femmes assument davantage de responsabilités, il sera possible d'influencer positivement la prochaine génération à travers des modèles féminins, le but étant d'encourager la participation de la population active aux emplois de qualité.

⁴⁰ A Madagascar, le taux synthétique de fécondité est passé de 6,1 naissances vivantes par femme au début des années 1990 à 4,4 en 2015, ce qui signifie que la transition de la fécondité est amorcée, même si la conception précoce reste prévalente au sein du quintile le plus pauvre.

⁴¹ Enquête auprès des entreprises, 2013.

Figure 29: Les entreprises où des femmes occupent des postes de direction ont une productivité du travail plus élevée

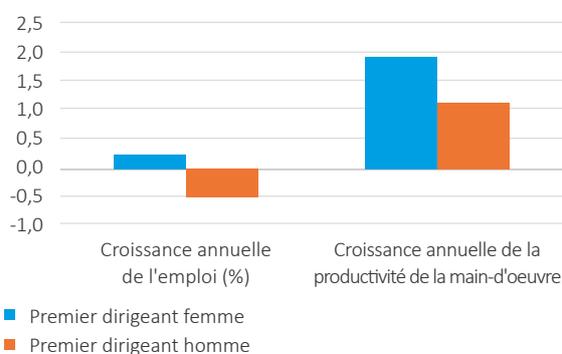


Source : Enquête auprès des entreprises, 2013

(ii) Investissement

18. La contribution du capital à la croissance varie au fil du temps, en fonction des projets d'investissement majeurs en cours. De 2004 à 2008, la contribution du capital à la croissance a augmenté. Ce mouvement reflète une augmentation des flux d'investissements de capitaux privés en appui à deux exploitations minières opérant dans l'extraction de nickel, de cobalt, d'ilménite et d'autres minéraux. Cette période d'augmentation des flux de capitaux dans le secteur de l'exploitation

Figure 30: La croissance annuelle de l'emploi et de la productivité du travail est également supérieure quand des femmes occupent des postes de direction. (%)

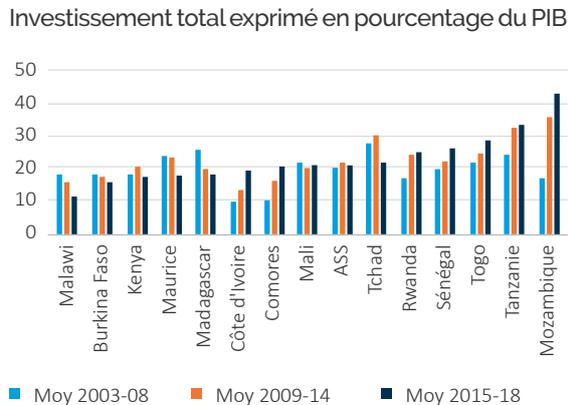


Source : Enquête auprès des entreprises, 2013

minière s'est également accompagnée d'une augmentation des investissements publics, soutenue par une amélioration de l'accès aux financements extérieurs. Toutefois, lorsque ces activités d'exploitation minière sont entrées dans leur phase d'exploitation en 2009 et 2012,⁴² et que le début de la crise politique en 2009 a entraîné une réduction de l'aide de la communauté internationale, la contribution du capital à la croissance a également diminué. La mise en œuvre des nouveaux investissements publics, ainsi que l'exploitation et la maintenance des projets existants, sont en grande partie en suspens.

⁴² QIT Madagascar Minerals est une exploitation minière d'ilménite, de rutile et de zircon située à Taolagnaro, au sud-est de Madagascar, qui a démarré en 2009. Le projet Ambatovy produit du nickel, du cobalt et du sulfate d'ammoniac à partir d'une exploitation minière située près de Moramanga et d'une usine de transformation à Toamasina, à l'est de Madagascar. Le projet a démarré à la fin de 2012.

Figure 31: La volatilité du financement de l'investissement public est en fonction du volume net de l'aide publique au développement

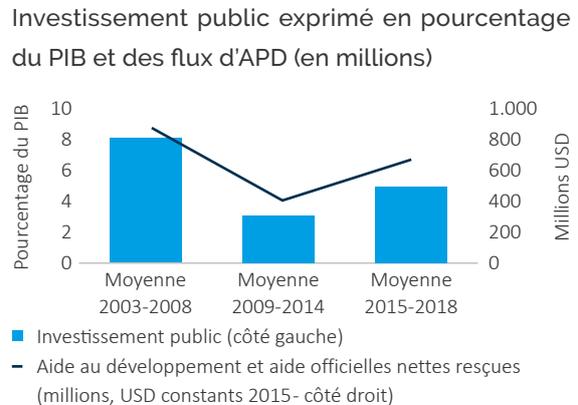


Source : WDI

19. Les carences notables en infrastructures constituent une contrainte pour l'investissement et la croissance du secteur privé, reflétant en partie le faible niveau d'investissement.

Les constats de l'Enquête menée auprès des entreprises en 2013, corroborés ensuite par des consultations avec le secteur privé, indiquent que les principaux éléments empêchant le capital physique de contribuer à la croissance et d'appuyer le développement du secteur privé ont trait à l'électricité d'abord, et aux infrastructures de transport et portuaires ensuite. Le manque d'infrastructures reflète les faibles niveaux de financement de l'investissement public. Par rapport aux pays pairs aspirationnels tels que la Côte d'Ivoire, le Sénégal et le Rwanda, le financement total de l'investissement pour la période 2015-2018 a été relativement faible. A Madagascar, les périodes d'intensification de l'investissement public ont été largement financées par les partenaires au développement (les flux d'APD pour Madagascar figurent parmi les

Figure 32: Le financement de l'investissement est en fonction du volume net de l'aide publique au développement



Source : WDI

plus faibles au monde). Toutefois, l'aide extérieure est également caractérisée par une suite d'arrêts et de reprises au rythme des turbulences politiques.⁴³ Ce constat souligne la nécessité pour le Gouvernement de continuer à améliorer l'espace budgétaire en mobilisant davantage les recettes intérieures pour financer l'investissement et mobiliser le secteur privé.

Electricité - accès, coûts et fiabilité

20. A Madagascar, trois ménages sur quatre n'ont pas accès à l'électricité - l'un des taux d'électrification les plus bas au monde - ce qui les empêche de participer à l'économie moderne et de plus en plus numérique.

D'après les estimations, 26 pour cent de la population a accès à l'électricité (12,4 pour cent sur réseau et 13,6 pour cent hors réseau) à Madagascar. Pour parvenir à un accès universel à l'électricité, tel que prévu dans les Objectifs de développement durable, il est estimé que 400 000 nouveaux branchements

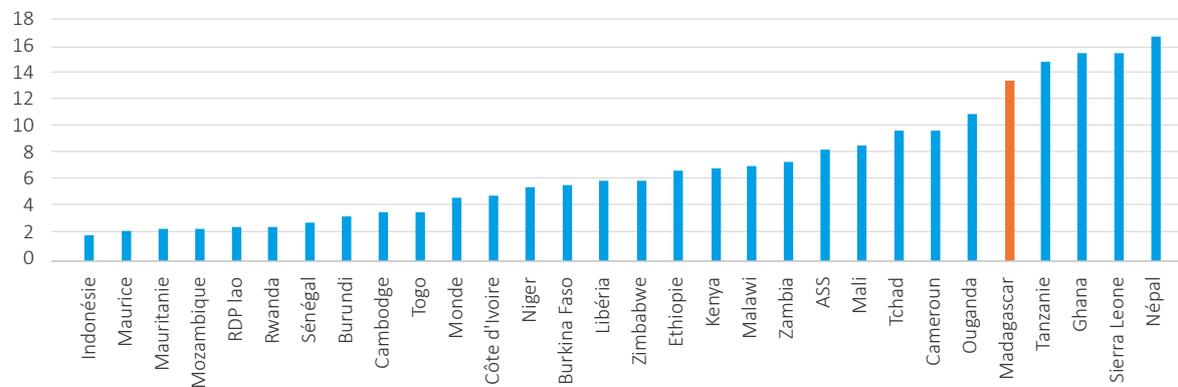
⁴³ Sur la période 2003-2008, l'investissement public a culminé pour atteindre 8,4 pour cent du PIB en moyenne et a été largement financé par les flux d'APD. Au début de la période de transition politique de 2009 à 2014, l'investissement public a chuté à 3,2 pour cent du PIB, parallèlement à la réduction du financement extérieur. La période post-2014 est marquée par un réengagement de la communauté internationale et une augmentation de l'APD.

sont nécessaires chaque année. La nouvelle Politique énergétique de Madagascar, approuvée en 2015, a pour objectif d'augmenter le taux d'électrification pour le faire passer de 26 pour cent à 70 pour cent d'ici 2030, ce qui exige de brancher 260 000 foyers chaque année. L'amélioration de l'accès à l'électricité est importante pour améliorer l'accès aux opportunités économiques de ceux qui ne sont actuellement pas branchés au réseau.

21. Le coût et la qualité de l'alimentation électrique constituent un obstacle majeur à la croissance à Madagascar. L'électricité est fournie par la compagnie nationale, JIRAMA. Les coûts d'exploitation pour la production d'électricité sont parmi les plus élevés en Afrique, atteignant plus de 0,30 USD/kWh en 2017, ce qui, d'après les estimations, est

supérieur de 230 pour cent à la moyenne pondérée régionale, principalement à cause des mauvaises décisions en matière de passation de marchés et d'une transition plus lente que prévue vers l'adoption des énergies renouvelables. Les coûts d'exploitation ne sont pas répercutés en totalité sur les consommateurs étant donné que le coût de l'électricité est subventionné, ce qui contribue également à l'accroissement du déficit budgétaire de la JIRAMA, alors que les dettes de l'entreprise envers ses fournisseurs sont estimées à 3,1 pour cent du PIB en 2018. Enfin, malgré quelques améliorations, l'alimentation électrique reste peu fiable, contribuant ainsi à une perte de ventes estimée à 13 pour cent, ce qui est nettement supérieur à ce qui est enregistré dans les pays pairs (Figure 33).

Figure 33: Les entreprises à Madagascar enregistrent des pourcentages de pertes sur ventes parmi les plus élevés au monde à cause des coupures de courant (%)



Source : Enquête de la Banque mondiale auprès des entreprises et *Doing Business*

22. Madagascar est en voie d'amélioration pour l'approvisionnement en énergie renouvelable. Contrairement aux autres pays insulaires, Madagascar est favorablement fourni en sources d'énergie renouvelables, en particulier l'énergie hydroélectrique. Le développement de deux grands projets hydroélectriques à Sahofika et à Volobe est en cours. La réalisation de ces

projets d'investissement exige l'obtention d'investissements privés importants. Pour obtenir de tels investissements à des conditions compétitives, il est indispensable de réduire les risques élevés liés la situation financière précaire de la JIRAMA qui affectent sa crédibilité en tant qu'emprunteur. Il importe que tous les investissements soient acquis au moindre coût et en accord avec la demande

et la capacité de paiement, et soient soutenus par des évaluations de faisabilité économique, sociale et environnementale.

Infrastructures de transport et logistiques

23. L'état des routes primaires reliant la capitale au reste du pays et la mobilité dans la capitale elle-même se détériorent.

Madagascar comporte un réseau routier de 31 640 km. Alors que 70 pour cent des routes revêtues sont en bon état ou dans un état passable (c'est-à-dire les RN2, 4, 6, 7, 34 et 35), environ 70 pour cent des routes non revêtues sont en mauvais état. La priorité reste d'assurer l'entretien réseau routier primaire, en particulier vers Antananarivo, le premier marché de Madagascar. Toutefois, l'efficacité de la mobilité dans la capitale s'est détériorée en raison de la gestion fragmentée des terres et de la mauvaise gestion des systèmes de transport, dominés par des réseaux de véhicules informels peu réglementés. L'élaboration de systèmes de transport intégrés, combinée à une gestion durable et résiliente des terres ainsi qu'au développement des entreprises locales, pourraient permettre de réduire certaines de ces pressions.

24. Les faibles niveaux d'accessibilité rurale limitent l'accès des exploitants agricoles aux marchés et constituent en général un frein à la connectivité. Les dernières données sur l'état des routes indiquent un taux d'accessibilité de 11,4 pour cent (Figure 35). Ainsi, 17 millions de personnes en milieu rural (soit 68 pour cent de la population totale) sont coupées du reste du pays et doivent faire face à des coûts élevés pour

accéder aux marchés, ce qui accentue leur enclavement. Une hétérogénéité significative est notée entre les zones. Alors que l'accessibilité rurale est relativement élevée le long des RNP (par exemple à Toamasina, Antsiranana, Mahajanga, Sainte-Marie, Toliara - les villes qui ont présenté une augmentation de l'éclairage de nuit et où il y a eu créations d'emplois), d'autres zones n'ont qu'une accessibilité minimale, par exemple dans le nord (régions de Sofia et d'Analanjirifo), à l'ouest (Bongolava, Melaky), à l'est et au sud (Androy, Anosy). Les zones du sud, coupées du reste du pays, présentent des niveaux de pauvreté supérieurs là où l'accessibilité est également compromise. Les routes non revêtues mal entretenues sont particulièrement vulnérables aux fortes précipitations.

25. Des améliorations devraient être apportées à certains réseaux routiers majeurs et permettraient d'éliminer les contraintes de connectivité.

La RN44 qui relie Moramanga (entre la capitale et le littoral est) à Vohidiala (113 km) sera réhabilitée entre fin 2019 et début 2023 pour améliorer l'accessibilité à la région productrice de riz, améliorant ainsi la sécurité alimentaire. De plus, la réhabilitation d'une route reliant Taolagnaro, qui abrite également un port, est en cours.⁴⁴ Cette route est critique pour ouvrir l'accès aux régions qui ne sont pas actuellement reliées au reste du pays, ce qui permettrait de débloquer de nouveaux corridors de croissance et de faciliter l'accès à un port situé hors de Toamasina.⁴⁵ Dans le nord du pays, la RN6, reliant Ambanja à Antsiranana, sera réhabilitée, ce qui est d'importance pour le tourisme, le commerce du riz et l'exportation

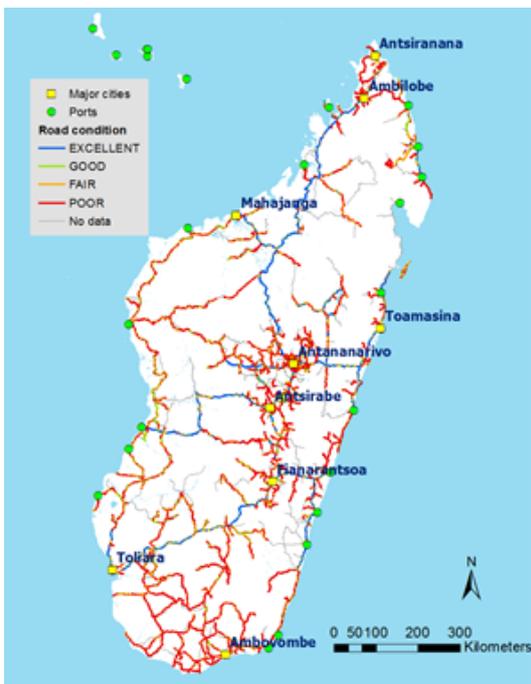
⁴⁴ L'UE et la BAD réhabilitent actuellement 50 km de routes. La Banque mondiale devrait commencer à contribuer en 2020 et terminer en 2022.

⁴⁵ La RN12A sera réhabilitée avec un cofinancement de la BAD et de l'UE. RN13 Ambovombe - Taolagnaro / 114 km / Banque européenne d'investissement et UE. RN12A Taolagnaro - Vangaindrano / 236 km / UE - BAD - Banque Mondiale.

de cultures commerciales telles que le cacao, les épices, les huiles essentielles et la noix de cajou.⁴⁶ De plus, la route allant du nord-est au nord-ouest (d'Ambilobe à Vohimarina) sera réhabilitée, libérant ainsi le potentiel de transport des cultures commercial et du riz.⁴⁷ Dans l'est du pays, la RN5 reliant Soanierana Ivongo sera réhabilitée, ce qui est d'importance pour le commerce des clous de girofle et d'autres épices, ainsi que pour l'accès au port principal.⁴⁸ Au centre du

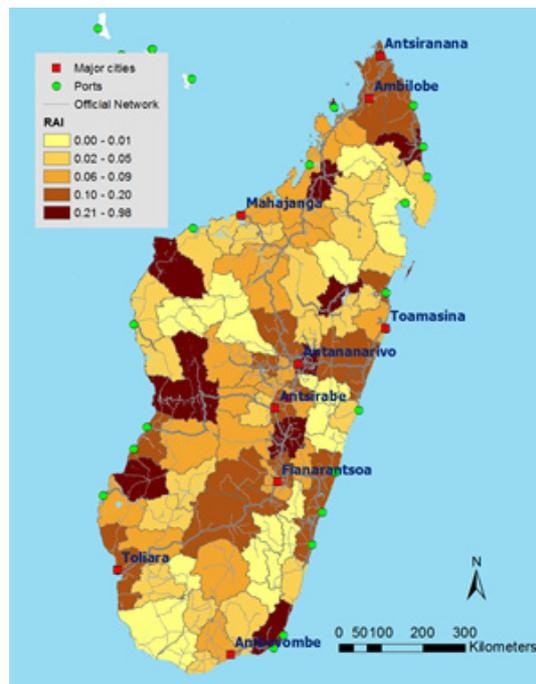
pays, les principaux marchés entre Faratsiho et Sambaina seront reliés, ce qui permettra de libérer le potentiel de production et de commercialisation des cultures vivrières (riz, maïs) et des légumes.⁴⁹ Dans le sud du pays, la route Analamisampy-Dabaraha (des régions produisant principalement du riz et des haricots secs) sera réhabilitée.⁵⁰ A Antananarivo, plusieurs routes seront réhabilitées, ce qui pourrait améliorer considérablement l'accès et la connectivité.⁵¹

Figure 34: 70 pour cent des routes revêtues sont en bon état tandis que 70 pour cent des routes non revêtues sont en mauvais état



Source : Analyse spatiale de la connectivité du transport et du potentiel de croissance à Madagascar, Banque mondiale

Figure 35: L'Indice d'accès rural à Madagascar montre que seulement 11,4 pour cent de la population a accès à un réseau routier en bon état



Source : Analyse spatiale de la connectivité du transport et du potentiel de croissance à Madagascar, Banque mondiale

⁴⁶ Avec l'appui de la Banque européenne d'investissement et de l'UE.

⁴⁷ RN5A Ambilobe - Vohimarina / 151 km / Gouvernement de la Chine.

⁴⁸ Avec l'appui du Fonds saoudien de développement, du Fonds koweïtien pour le développement économique des pays arabes, d'Abou Dhabi, de la BADEA et de l'OFID.

⁴⁹ RNS43 / 51 km / BADEA et Fonds saoudien de développement.

⁵⁰ Avec l'appui de la BAD.

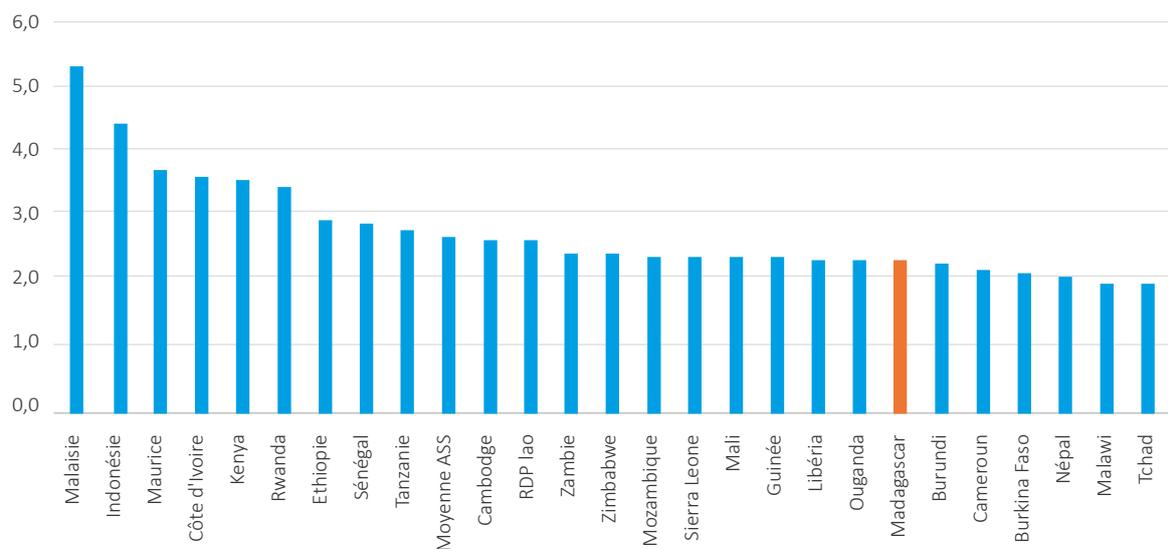
⁵¹ RN à la sortie d'Antananarivo (RN1, RN2, RN3, RN4, RN7) / 47 km / BEI et Gouvernement de Madagascar ; rocade nord-est entre le marais Masay et le boulevard de Tokyo / 7,2 km / AFD - BEI - UE - Gouvernement de Madagascar ; route entre Ambohitrimanjaka et Ambohidratrimo / Gouvernement de la Chine.

26. Les ports et les aéroports constituent d'importantes passerelles vers les marchés régionaux et mondiaux, mais leur exploitation actuelle est sous-optimale. Alors que Madagascar compte 17 ports maritimes, les activités sont concentrées au port de Toamasina, qui traite 65 pour cent de la cargaison mixte et 85 pour cent de la cargaison en conteneur. La congestion actuelle du port devrait être réduite par le projet d'extension qui devrait être partiellement achevé d'ici 2021 et entièrement achevé d'ici 2026. De plus, la construction prévue de la route menant au port de Taolagnaro pourrait permettre

d'ouvrir l'accès au port, ce qui permettrait aux entreprises à vocation exportatrice de tirer parti des nouvelles routes de navigation. Il existe actuellement 55 aéroports, dont ceux d'Antananarivo et de Nosy Be (au nord, une destination touristique majeure) qui sont les aéroports principaux. Le fret aérien est l'un des moyens privilégiés de transport de marchandises. Toutefois, les coûts élevés du fret aérien et des tarifs passagers, associés à la faiblesse du nombre de lignes, et les coûts élevés du kérosène, sont des obstacles à la compétitivité (voir de plus amples informations à ces sujets aux Chapitres 3 et 5).

Figure 36: Madagascar obtient l'une des scores les plus faibles pour les infrastructures de transport

Global Competitiveness Index - Transport Infrastructure (best score = 7)



Source : Ensemble de données de 2007-2017 sur l'Indice de compétitivité mondiale, Forum économique mondial

Comblent le déficit d'investissement

27. En réponse à la mauvaise qualité des infrastructures, le Gouvernement a pris des mesures pour accroître les ressources fiscales domestiques. A la fin de la période de transition politique en 2014, Madagascar affichait l'un des ratios impôts/PIB les plus faibles en Afrique subsaharienne, à

hauteur de 9,9 pour cent seulement, ce qui était insuffisant pour couvrir les dépenses courantes représentant 10,8 pour cent du PIB. La marge disponible pour améliorer la qualité des dépenses publiques était encore importante, étant donné que près du tiers des dépenses courantes était consacré à des secteurs régressifs, tels que les transferts à des entreprises publiques inefficaces.

Soucieux de remédier à cette situation, le Gouvernement s'est lancé dans une série de réformes successives au titre desquelles les projections pour 2019 indiquent que le ratio impôts/PIB devrait atteindre 12,2 pour cent du PIB, que les transferts régressifs diminueront et que les dépenses d'investissement augmenteront et passeront de 3,5 pour cent en 2015 à 6,6 pour cent du PIB. Ainsi, des progrès soutenus sont réalisés en termes d'augmentation des revenus et d'amélioration de la composition des dépenses visant à financer l'investissement. (Voir dans le Tableau 3 une sélection d'indicateurs économiques et financiers pour la période 2008-2018).

28. Ces sources de financement nationales sont complétées par un financement par emprunt, largement sous conditions concessionnelles. Etant donné que

le ré-engagement de la communauté internationale en 2014 a ouvert la voie à l'accès du Gouvernement à un financement sous conditions concessionnelles, le financement des infrastructures par emprunt a augmenté. Le ratio de la dette publique et garantie par l'Etat/PIB est passé de 24,4 pour cent en 2014 à 31,7 pour cent en 2019, dont près de 96 pour cent à des conditions concessionnelles. Les partenaires bilatéraux ne fournissent actuellement qu'un faible financement, qui peut être à la fois concessionnel et sous forme de dons. Les PPP sont de plus en plus envisagés dans les secteurs tels que le transport (aéroport d'Antananarivo), les routes, l'énergie, l'administration en ligne et les finances. Toutefois, la capacité des institutions à gérer les PPP est encore faible, en conséquence cette option est à utiliser avec prudence.

Tableau 3: Quelques indicateurs économiques et financiers à Madagascar : 2008-2019

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
	Effectif										Est.	Proj.
Secteur réel												
PIB (milliards MGA)	16 081	16 726	18 245	20 034	21 774	23 397	25 775	28 585	31 634	35 729	40 032	44 241
PIB réel (variation annuelle en %)	7,2	-4,7	0,3	1,5	3	2,3	3,3	3,1	4,2	4,3	5,1	4,7
PIB par tête (USD actuel)	472	417	424	467	455	473	463	412	409	459	467	477
PIB réel par tête (variation annuelle en %)	4,4	-7,5	-2,5	-1,3	0,2	-0,5	0,5	0,4	1,4	1,5	2,3	2,0
Finance publique (% du PIB)												
Total des revenus et des dons	15,9	11,5	13,2	11,7	10,8	10,9	12,4	11,8	14,8	14,8	14,6	15,0
Dont : Recettes fiscales	11,8	9,4	9,8	9,5	9,1	9,3	9,9	10,1	11,0	11,5	11,8	12,2
Dépenses totales (basées sur les engagements)	17,9	14,1	14	14,1	13,4	14,9	14,7	15,1	16,1	17,2	17,1	17,5
Dont : Dépenses d'investissement	7,7	4,9	5	4,2	2,7	3,1	3,9	3,5	5,2	5,5	6,1	6,6
Solde global (basé sur les engagements)	-2,2	-2,5	-1,1	-1,6	-1,4	-2	-2,4	-3,3	-1,3	-2,4	-2,5	-2,5
Dette publique totale	31,5	33,7	31,7	32,2	33	33,9	34,7	41,3	47,1	46,0	45,7	45,9
Dont : Extérieur	24,2	26	24,1	24	23,5	22,8	24,4	28,4	29,6	29,5	30,5	31,7
Secteur externe (% PIB)												
Exportations de biens, FOB	14	12,4	13,4	14,9	15,3	18,1	20,6	21	21,7	24,4	25,0	25,5
Importations de biens CAF	40,1	37,4	28,9	29,4	31,2	30,7	30,2	28,7	28,7	31,5	28,9	29,6
Solde du compte courant	-18,9	-21,1	-10,2	-7	-7,6	-5,9	-0,3	-1,9	0,6	-0,5	0,8	-0,8
Investissement direct étranger	6,9	8,1	3,9	7,8	7,8	5,2	2,9	4,5	4,5	3,1	4,1	3,2
Réserves en devises (mois d'importations)	2,5	2,9	2,9	3,7	3,3	2,2	2,5	2,9	3,9	4	4,3	...
Termes de l'échange (variation en pourcentage)	-8,8	0,8	10	-0,4	-6,5	-0,3	-0,9	-0,9	0,1	22,3	-1,2	-0,8
Taux de change MGA/USD (moyenne)	1708,4	1 956,2	2 090,0	2 025,1	2 195,0	2 206,9	2 414,8	2 933,5	3 176,5	3 116,1	3 333,6	

Source: Autorités malgaches et calculs de l'équipe de la Banque mondiale, Octobre 2019. Les chiffres et ratio utilisent les comptes nationaux base 1984.

29. Pour tirer parti des opportunités d'accroissement du financement des infrastructures, le Gouvernement a pris des mesures visant à améliorer le cadre institutionnel de gestion des investissements publics, mais sa capacité reste faible. Par exemple, une nouvelle Stratégie d'investissement public a été élaborée, un nouveau cadre juridique pour les PPP est en place et la transparence des investissements publics et des sources de financement a été améliorée à travers la publication des informations sur les prêts avec des projections de la dette à long terme. Toutefois, malgré ces efforts, la capacité du Gouvernement à planifier, sélectionner, ordonner, exécuter et surveiller efficacement les investissements publics reste faible. En conséquence, il faudra continuer à accroître les ressources publiques consacrées aux investissements parallèlement aux efforts visant à améliorer la capacité de gestion des investissements publics. En outre, des efforts sont nécessaires pour améliorer l'exécution des projets d'investissement à financement externe, en éliminant les principaux goulots d'étranglement du côté du Gouvernement afin de garantir une exécution dans les délais.

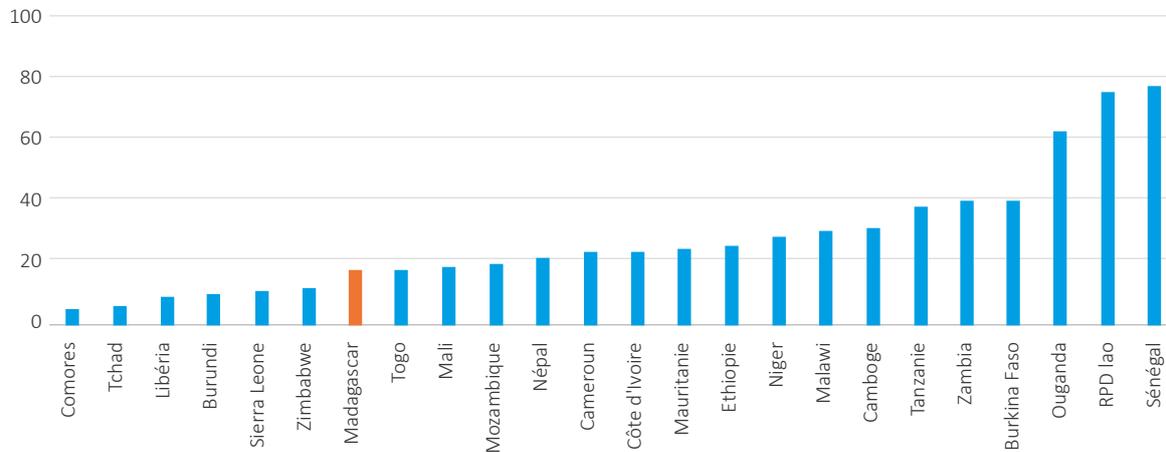
30. Dans le cadre de la stratégie à long terme, il est essentiel de continuer à attirer l'investissement du secteur privé, ce qui nécessite un renforcement de l'environnement des affaires. Certains éléments du secteur privé, y compris des investisseurs nationaux mais aussi étrangers, ont déjà manifesté leur volonté d'investir à Madagascar. Par exemple, lors de la

Conférence des bailleurs et des investisseurs en 2016, le secteur privé a confirmé l'investissement de 1,9 milliard USD dans les secteurs tels que l'énergie, les infrastructures, l'agroalimentaire et le secteur financier. Pour tirer davantage parti des investissements à long terme du secteur privé, il est critique d'améliorer l'environnement des affaires, ce qui permettrait de rehausser la prévisibilité et de réduire les risques. Ces réformes à long terme de l'environnement des affaires permettraient d'encourager l'investissement du secteur privé mais contribueraient également à renforcer la résilience de l'économie afin d'avancer sur la voie d'une croissance plus durable.

31. L'environnement des affaires à Madagascar est caractérisé par des faiblesses majeures liées à la perception de l'efficacité de la gouvernance et de l'état de droit. La qualité de la gouvernance mine la confiance des investisseurs dans l'administration publique et nuit au climat des affaires. Cette situation reflète la mainmise d'une petite élite sur les sphères économique et politique, certains d'entre eux usant de leur influence pour exclure les nouveaux acteurs et les opposants. Ce mode de fonctionnement est un héritage de la période pré et postindépendance, lorsque l'économie était sous le contrôle d'une poignée de familles influentes qui avaient des relations bien placées. Actuellement, la composition du secteur privé a évolué et l'économie est plus ouverte et plus accessible que dans les années qui ont suivi l'indépendance, permettant ainsi la mise en œuvre de certaines mesures de mobilité ascendante.

Figure 37: La perception de l'efficacité de la gouvernance à Madagascar est parmi les plus faibles par rapport aux pairs

Rang de centile parmi tous les pays (varie de 0 [le plus bas] à 100 [le plus élevé])



Source : Indicateurs de gouvernance dans le monde, 2017

32. Compte tenu des faiblesses des institutions, les opérateurs privés ont eu recours aux relations politiques pour protéger leurs activités.

La dépendance aux relations et aux alliances a entamé la motivation à renforcer les mécanismes de gouvernance, de transparence, de redevabilité et de surveillance. Pour éliminer le système de mainmise par l'élite, il est nécessaire de mettre en œuvre un programme robuste de réforme du secteur public et de renforcer l'état de droit pour relever le niveau de confiance des investisseurs. Toutefois, les mesures d'incitation au renforcement des institutions devront s'attaquer aux éventuelles résistances aux réformes. Les entreprises qui ont pu se développer et surtout survivre aux turbulences résultant des crises politiques, ont gardé un accès privilégié aux facteurs de production, tels que la terre (acquisition interdite aux ressortissants étrangers) et la capacité de négocier un crédit à des conditions plus favorable (y compris l'accès au crédit fournisseur). Ces constats montrent qu'il est important de promouvoir davantage l'égalité

des conditions de concurrence (Chapitre 5) tout en encourageant et protégeant les investisseurs (Chapitre 3).

33. L'arrivée plus récente de nouveaux opérateurs économiques, dans des secteurs émergents tels que les IT-BPO par exemple, montre qu'avoir des relations n'est pas toujours une condition préalable à la conduite d'affaires à Madagascar.

Les nouveaux venus dans l'économie - nationaux ou étrangers - peuvent s'intégrer dans des secteurs créateurs et émergents relativement ouverts et non protégés, ou dans des secteurs où les sociétés établies n'ont pas de prétentions ou d'intérêts préalables. Même si ces exemples sont limités, ils montrent que les nouveaux arrivants peuvent effectivement mener des affaires à Madagascar et, de plus, dans des secteurs créateurs d'emplois. Ces exemples indiquent en outre que, si les obstacles à la conduite des affaires étaient réduits, les perspectives d'investissements supplémentaires pourraient croître exponentiellement (Chapitre 3).

(iii) Productivité et innovation

34. Les entreprises ayant des niveaux plus élevés de productivité du travail présentent les caractéristiques communes suivantes : (i) elles sont en relation avec le système financier ; et (ii) elles sont plus exposées au savoir-faire international.⁵²

Les entreprises qui sont en relation avec le système financier, par exemple, à travers l'accès à un prêt bancaire, sont davantage susceptibles d'afficher des niveaux plus élevés de productivité du travail (mesurée par la croissance des ventes par travailleur) ; elles ne représentent que 20 pour cent des entreprises étant donné qu'il est plus courant que les entreprises comptent sur leur autofinancement. Les entreprises qui ont accès à des ressources financières leur permettant de recruter des talents externes ont également des niveaux de productivité du travail supérieurs. Les entreprises de taille moyenne sont celles qui affichent le taux de croissance le plus élevé de productivité du travail alors que la croissance de l'emploi est supérieure au sein des grandes entreprises. D'autre part, les petites entreprises (qui représentent 60 pour cent de l'emploi dans les secteurs non agricoles) sont caractérisées par une croissance de l'emploi négligeable et une faible croissance annuelle de la productivité du travail.

35. Les améliorations récentes en matière d'inclusion financière sont encourageantes.

Au niveau des ménages, certaines améliorations ont été notées en matière

d'inclusion financière. Par exemple, entre 2011 et 2017, le pourcentage de titulaires de compte auprès d'une institution financière est passé de 6 pour cent à 10 pour cent. Même si cette augmentation indique un progrès appréciable, ce taux reste loin derrière la moyenne en Afrique subsaharienne (33 pour cent).⁵³ Les prêts au secteur privé sont à la hausse mais les crédits sont essentiellement de courte durée, ce qui limite les possibilités de s'engager dans des investissements à long terme.

36. Toutefois, il est nécessaire de progresser davantage pour remédier à la faiblesse de l'intermédiation financière.

Globalement, à Madagascar, le secteur bancaire est rentable et le système est liquide. Toutefois, les coûts de crédit sont élevés à cause des risques de portefeuille associés aux faiblesses institutionnelles globales, qui sont répercutés sur les consommateurs. Madagascar a également l'un des différentiels de taux d'intérêt les plus élevés de la région, atteignant 43 pour cent en 2018.⁵⁴ Des améliorations générales de l'environnement des affaires, à travers l'amélioration de la justice commerciale ainsi que le renforcement de l'utilisation des certificats fonciers comme garantie pour accéder au crédit, pourraient aider à réduire les risques et, en conséquence, faire baisser les taux d'intérêt. De plus, la réglementation des redevances à payer pour les services financiers est faible, ce qui représente un autre domaine de réforme que l'organisme de réglementation devrait chercher à engager.

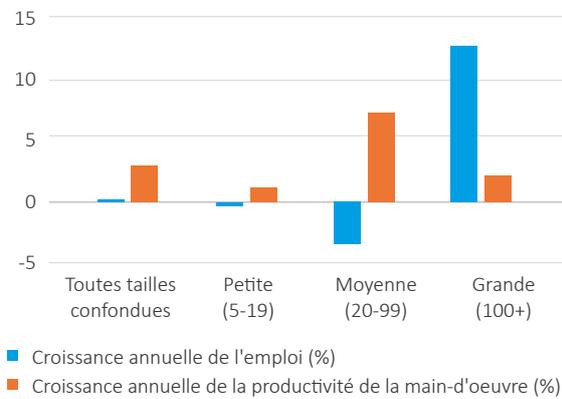
⁵² Constats de l'analyse de l'Enquête auprès des entreprises à Madagascar, Banque mondiale, 2013.

⁵³ Les améliorations en matière d'inclusion financière ont été appuyées par des améliorations législatives apportées au secteur financier, comprenant la formalisation des paiements en monnaie électronique et des centrales des risques privées, qui peuvent être utilisées pour améliorer l'évaluation des risques d'un créancier potentiel.

⁵⁴ Quatre principaux facteurs expliquent les différentiels de taux d'intérêt. 1) Coût des ressources : le taux d'intérêt payé sur les dépôts et la capacité des banques à être coté en bourse et les rendements attendus des investissements dans les participations à des capitaux. 2) Etablissement des taux d'intérêts proportionnellement aux risques ; 3) Coûts d'intermédiation en fonction de l'efficacité des banques ; 4) Marges bénéficiaires des banques en fonction de la concurrence dans le secteur financier.

Figure 38: Les grandes entreprises présentent une plus grande croissance de l'emploi

Taille de l'entreprise en référence au nombre d'emplois

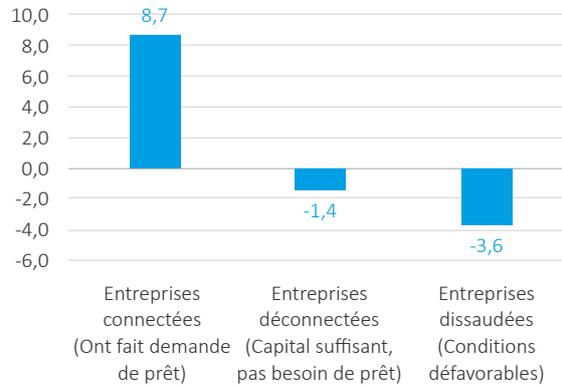


Source : Enquête auprès des entreprises, 2013

37. Il est particulièrement important d'améliorer l'accès au financement pour encourager l'activité entrepreneuriale qui est actuellement concentrée dans le secteur informel. D'après les estimations, 22 pour cent de la population active exerce une activité entrepreneuriale, le pays se classant au 7^{ème} rang sur 54, n'ayant que le Vietnam devant lui dans le groupe des pays à faible revenu.⁵⁵ L'entrepreneuriat est perçu comme un bon choix de carrière, mais il est largement concentré dans le secteur informel et est dominé par les petites entreprises. Pour développer davantage l'activité entrepreneuriale formelle, il faut faciliter l'accès au financement, par exemple à travers l'octroi de prêts à des conditions libérales et de crédits-baux, ainsi que par la formation ; toutes ces initiatives ont été lancées dans le cadre du programme du nouveau Gouvernement.⁵⁶

Figure 39: Les entreprises en relation avec la finance présentent une croissance de l'emploi plus forte

Croissance annuelle de l'emploi (%)



Source : Enquête auprès des entreprises, 2013

38. Les avancées technologiques récentes indiquent que d'autres possibilités existeraient pour promouvoir l'innovation. Les investissements dans les technologies numériques ont permis à Madagascar de jouir de la vitesse de téléchargement la plus rapide en Afrique et de figurer parmi les 25 meilleurs au monde.⁵⁷ Le secteur privé tire parti de ces avancées technologiques pour poursuivre le développement des entreprises. Par exemple, des activités de développement de logiciels de pointe sont en cours, ce qui pourrait stimuler l'innovation à long terme. Par rapport aux autres pays, Madagascar présente des niveaux d'innovation relativement élevés, supérieurs à ceux de certains pays pairs aspirationnels tels que la Côte d'Ivoire, mais inférieurs à ceux d'autres pays tels que le Rwanda et le Sénégal. Ces avancées pourraient également permettre d'améliorer la productivité à moyen et à long terme.

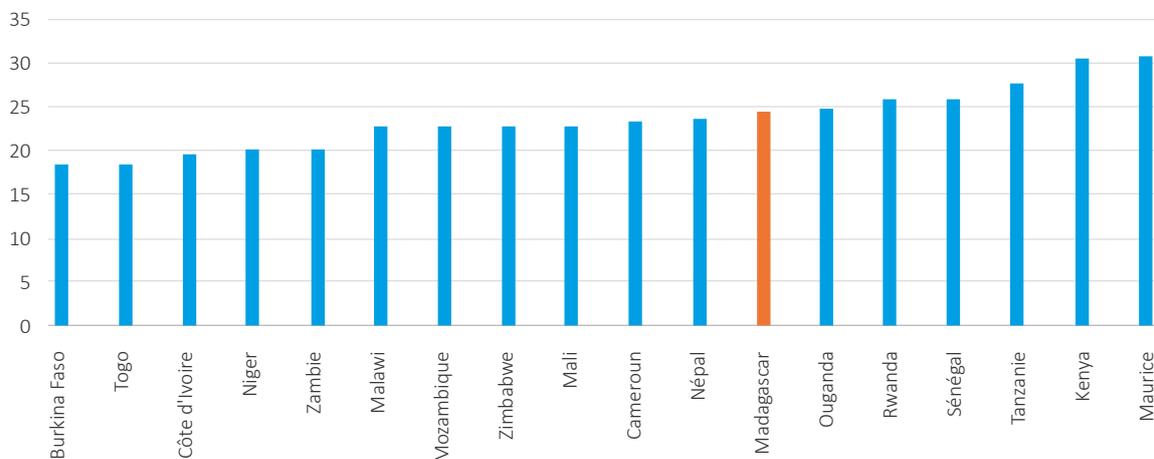
⁵⁵ Global Entrepreneurship Monitor a réalisé une enquête auprès d'un échantillon de 24 000 personnes en 2017.

⁵⁶ Le gouvernement a mis en place un nouveau programme d'entrepreneuriat, Fihariana, pour apporter un appui technique et financier à l'entrepreneuriat.

⁵⁷ Vous trouverez davantage de détails dans « A la conquête de l'économie numérique : Madagascar, Banque mondiale, à paraître.

Figure 40: Le classement de Madagascar à l'Indice mondial de l'innovation est supérieur à celui des pays pairs

Score global à l'Indice mondial d'innovation – 2018



Source : OMPI, WDI

C. Durabilité de la croissance

39. Pour encourager la poursuite de la dynamique de croissance tout en réduisant les risques liés aux chocs, il est nécessaire de rétablir la confiance dans les institutions et le cadre des affaires. Les risques menaçant la stabilité politique sont liés à la dynamique de l'économie politique du pays dans laquelle la faiblesse des institutions a parfois permis aux entreprises de contourner les mécanismes formels. Pour remédier à cette situation, des réformes à long terme seront nécessaires pour rétablir la confiance dans les mécanismes formels dans la conduite des affaires à travers la mise en œuvre claire, cohérente et prévisible d'une réglementation pertinente. Il est nécessaire de réformer la justice commerciale. A court terme, le recours aux centres d'arbitrage pourrait être encouragé. A long terme, des réformes sont

nécessaires pour garantir aux opérateurs privés un procès libre et équitable, par exemple, en veillant à ce que les dossiers ne soient pas attribués d'avance à certains juges et en évitant les retards injustifiés. Les mêmes recommandations s'appliquent à la justice pénale, le but étant d'inverser la croissance de la prévalence du crime et du vol qui a été observée au cours de la dernière décennie et nuit à l'environnement des affaires.⁵⁸

40. Les mécanismes d'équilibrage des pouvoirs liés à l'efficacité du Gouvernement devraient également être renforcés. Par exemple, l'agence de lutte contre la corruption, le BIANCO, et l'institution de lutte contre le blanchiment d'argent, le SAMIFIN, pourraient être renforcés pour inciter davantage à la prévention des actes répréhensibles. Concrètement, l'adoption de la loi relative à la récupération des

⁵⁸ Madagascar a obtenu le score de 4,06 (sur une échelle de 1 à 7) dans l'évaluation de la sécurité à l'Indice de compétitivité mondiale 2008-2009 et de 3,65 dans l'édition 2017-2018, ce qui place Madagascar au 118ème rang sur 137 pays. Le crime et le vol sont cités comme étant le sixième facteur le plus problématique pour conduire des affaires dans le RMC 2017-2018.

avoirs illicites devrait renforcer le cadre de lutte contre la corruption et permettre à Madagascar de ne plus figurer sur la liste grise du Groupe d'action financière, constituant un signal fort aux nouveaux investisseurs que l'environnement des affaires s'améliore.

41. Le changement climatique et les chocs liés aux catastrophes naturelles constituent également un risque menaçant la durabilité économique et affectent particulièrement les plus pauvres. Les impacts non atténués du changement climatique affectent la sécurité des moyens de subsistance en milieu rural à cause de la forte dépendance sur l'agriculture pluviale, de l'insécurité alimentaire chronique, de l'isolement physique et du manque d'accès aux filets de sécurité sociale. Pour réduire ces risques, il pourrait être nécessaire de renforcer les interventions précoces en cas de catastrophe, d'améliorer les mesures d'atténuation et de réformer les filets de sécurité sociale afin de les élargir et de les utiliser avec plus flexibilité en cas d'urgence, par exemple, à travers des activités de type argent-contre-travail. Compte tenu de l'impact des chocs climatiques sur les infrastructures physiques, les mesures d'atténuation pourraient inclure un entretien régulier des infrastructures. La perte de moyens de subsistance dans les zones affectées par le climat peut pousser à la migration vers des zones moins affectées qui peuvent ne pas avoir les infrastructures nécessaires en place. D'après les estimations, les catastrophes liées au climat occasionnent des coûts à hauteur de 1 pour cent du PIB par an en moyenne, ce qui représente un important passif conditionnel. La planification des coûts futurs devrait être facilitée par la mise en place d'un fonds de contingence (réglementation déjà en place), ainsi que d'un crédit de contingence et d'une assurance souveraine.

D. Conclusion

42. Pour que Madagascar tire profit de l'élargissement des opportunités de création d'emplois, il est essentiel de poursuivre les réformes visant à accélérer l'amélioration du capital humain. Dans le secteur de l'éducation, cela suppose la mise en œuvre d'un processus de réforme globale de la formation des enseignants, avec un leadership politique fort au plus haut niveau. De sérieux efforts ont déjà été déployés pour réduire les taux élevés de retard de croissance, y compris en augmentant le recours aux services de santé et en promouvant les pratiques parentales positives. Dans le secteur de la santé, il est encore possible d'améliorer la qualité de la prestation de services en élaborant des outils de formation interne et en améliorant la formation initiale des agents de santé qualifiés pour répondre aux besoins du système de santé (certaines améliorations sont déjà en cours), et de renforcer le suivi et la gestion du système de santé pour éviter les épidémies. Même si des progrès ont été réalisés sur ces fronts, des résultats tangibles constitueraient un argument solide pour relever le niveau des ressources affectées aux secteurs sociaux. Le fait de bâtir un capital humain sur des bases solides permettra à la main-d'œuvre de se préparer au marché et de réagir aux opportunités émergentes résultant d'une croissance plus forte.

43. Compte tenu des projets à l'étude, les infrastructures routières physiques s'amélioreront au cours des prochaines années, mais pour être pleinement exploitées, elles doivent être accompagnées d'une amélioration de l'accès aux ports et être complétées par d'autres modes de transport. D'importants projets d'infrastructures sont à l'étude, ce qui permettra de débloquer



la connectivité vers les zones stratégiques présentant un potentiel économique. Il est prioritaire d'assurer que ces projets soient mis en œuvre dans les délais indicatifs et conformément aux plans - à travers le renforcement du système global de gestion des investissements publics et plus particulièrement des procédures liées aux financements externes. La poursuite de ces améliorations d'infrastructures devrait comprendre la fourniture d'un accès à l'électricité sur et hors réseau. Une fois de plus, des projets à l'étude existent : deux grands barrages hydroélectriques sont actuellement envisagés. Pour que ces aménagements génèrent des gains économiques positifs, les projets doivent être soigneusement sélectionnés et acquis au moindre coût, en fonction de la demande et de la capacité de paiement. L'amélioration de la gouvernance de la JIRAMA, qui est en cours de restructuration financière, permettra d'améliorer la crédibilité de la société en tant que preneur viable des investissements du secteur privé. Pour aller plus loin, les améliorations d'infrastructures devraient prendre en compte l'accès aux ports et aux aéroports, comprenant leur réhabilitation si nécessaire, et peuvent également être appuyées de manière stratégique par des PPP.

44. Pour améliorer la productivité des entreprises, l'innovation et la croissance du

secteur privé, il est nécessaire d'améliorer l'accès au crédit et le climat des affaires.

Les indicateurs de productivité montrent que les entreprises qui sont en relation avec le système financier et qui recherchent des prêts plutôt que des services financiers enregistrent une croissance des ventes par employé plus élevée. Toutefois, le niveau d'intermédiation financière est faible, les entreprises ont largement accès au crédit de courte durée plutôt qu'aux sources de crédit à long terme qui sont nécessaires pour investir. De plus, les taux d'intérêt élevés dissuadent les entreprises de rechercher un financement pour développer leurs activités. Pour relever ces défis, il est nécessaire d'améliorer l'environnement des affaires, et en particulier la justice commerciale, afin d'éviter que les niveaux de risque élevés ne soient répercutés par erreur sur les consommateurs. Les efforts visant à renforcer la concurrence et le climat des affaires pourraient inciter les entreprises à innover et à accroître leur productivité plutôt que de se livrer à la pratique actuelle de manipuler la législation pour supplanter leurs rivaux. Le renforcement des mécanismes d'équilibrage des pouvoirs pourrait être utile à cet égard, de même que l'approbation de la loi sur le recouvrement des avoirs illicites, ce qui enverrait le signal fort d'un engagement pris au plus haut niveau pour apporter des améliorations de grande envergure à l'environnement financier et des affaires.

**Tirer parti du
commerce et des
investissements
à Madagascar
- Analyse
approfondie de
trois secteurs
performants**



« La reprise du commerce et des investissements à Madagascar depuis le retour de l'ordre constitutionnel en 2014 a été motivée par des avantages comparatifs évidents, malgré un climat des affaires défavorable, des coûts commerciaux élevés et des déficiences infrastructurelles. La compétitivité de Madagascar tient principalement à une main d'œuvre abordable et de qualité, à ses ressources naturelles uniques, au positionnement haut de gamme de ses produits sur certains marchés de niche et à la rapidité de sa connexion Internet. Ainsi, on note le développement rapide de secteurs tels que l'agroalimentaire, le textile et la confection, et l'externalisation des processus métiers, entraînant la création d'emplois et des retombées positives sur le reste de l'économie. Le maintien de ces tendances pourrait favoriser la diversification des produits en des biens et des services à valeur ajoutée supérieure et l'expansion sur de nouveaux marchés, y compris ceux de la région. Ceci devrait contribuer à la génération de revenus qui stimuleront la demande intérieure et feront avancer Madagascar sur la voie d'un développement plus inclusif et durable. Pour pouvoir mettre à profit ces opportunités, il faudrait résoudre des contraintes transversales liées aux politiques de commerce et d'investissement, ainsi qu'au manque de connectivité, de compétences, d'énergie et de système de règlement des litiges efficace. Ces mesures sont à compléter par des initiatives sectorielles, y compris une meilleure structuration et une plus grande compétitivité des chaînes de valeur, des contrôles qualité améliorés, et des activités de R&D et de formation. »

A. Introduction

1. Même si Madagascar est une grande nation insulaire dont le commerce souffre de problèmes logistiques, son intégration dans l'économie mondiale a été déterminante pour sa relance économique au cours des dernières années. La performance commerciale de Madagascar est bonne, comme en témoigne la part représentée par ses exportations dans

le PIB qui a augmenté de 22 pour cent en 2009 à 35 pour cent en 2017, ce qui représente une croissance supérieure à celle des pays pairs (Figure 41).⁵⁹ Le réengagement de la communauté internationale en 2014 a favorisé un plus grand accès aux marchés (y compris des accords commerciaux spéciaux tels que la Loi sur la croissance et les opportunités en Afrique ou AGOA), un glissement vers des exportations de biens et de services à plus

⁵⁹ Compte tenu des distorsions que la flambée des prix de la vanille amorcée en 2015 peut entraîner, la performance d'exportation de Madagascar par rapport à son indice de référence a également été évaluée en prix constants. Partant du PIB et des valeurs totales des exportations exprimés en dollars américains constants de 2010 aux taux du WDI, la part des exportations dans le PIB de Madagascar est passée de 24 pour cent en 2009 à 40 pour cent en 2016 (dernière année pour laquelle des données sont disponibles), ce qui est supérieur à ce qui est relevé à travers le monde (30 pour cent), en ASS, à l'exclusion des pays à revenu élevé (29 pour cent) et dans tous les pays pairs structurels et aspirationnels, à l'exception de la Malaisie (71 pour cent). Il est à noter qu'aucune donnée comparable n'est disponible pour le Burkina Faso et l'Éthiopie. Les exportations malgaches continuent également d'afficher un dynamisme élevé lorsqu'elles sont exprimées en prix constants, augmentant de 10 pour cent par an depuis 2009, ce qui est plus rapide que la croissance annuelle des exportations de l'ensemble du monde (5 pour cent) et de l'Afrique subsaharienne, à l'exclusion des pays à revenu élevé (3 pour cent), ainsi que la croissance de tous les pays pairs structurels et aspirationnels, à l'exception du Zimbabwe (dont la croissance annuelle au cours de la même période a été de 14 pour cent).

forte valeur ajoutée, ainsi qu'une augmentation des investissements directs étrangers (IDE).

2. Les flux commerciaux et d'investissements directs étrangers sont générés par un certain nombre de secteurs très performants, qui peuvent être mis à profit pour favoriser une croissance plus productive, durable et inclusive. Des facteurs de résilience aux chocs économiques ont été relevés dans les secteurs clés axés sur l'exportation, tels que la confection et l'agroalimentaire (par exemple, lors du ralentissement économique de 2009 à 2013) et ces secteurs se sont redressés rapidement pendant les périodes de stabilité économique et politique.⁶⁰ Les exportations de métaux se sont fortement développées depuis l'entrée sur le marché du nickel, du cobalt, du titane et du zirconium : la part qu'elles représentent dans les exportations

totales de marchandises a fait un bond jusqu'à 19 pour cent en 2013, contribuant ainsi de façon importante aux recettes d'exportation ces dernières années.⁶¹ Le taux de survie des exportations malgaches a été supérieur à celui de la plupart des pays pairs (Figure 42) et elles ont, ainsi, continué pendant la période de transition politique (quoiqu'à un rythme plus lent), surpassant la performance de la plupart des pays pairs, de l'Afrique subsaharienne et les moyennes mondiales. Cette performance dénote la forte proposition de valeur associée à la main-d'œuvre abordable et au caractère unique de son agriculture et de ses ressources naturelles. L'émergence de nouveaux secteurs tels que les IT-BPO (technologies de l'information et sous-traitance dans le secteur informatique) illustre également le fruit des investissements passés dans l'Internet haut débit.

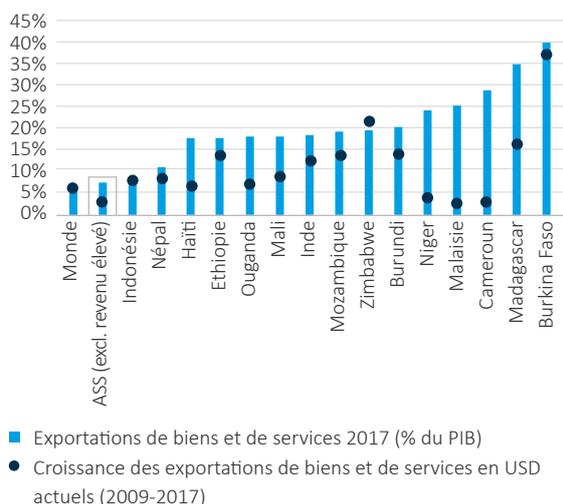


⁶⁰ Même après déflation de la valeur des exportations de vanille en vue d'éliminer toute distorsion pouvant découler de l'escalade des prix depuis 2012, l'industrie agroalimentaire continue de détenir la plus grande part, ou la deuxième plus grande part des exportations totales de marchandises pendant toute la période d'analyse, en alternance avec le textile et la confection, à l'exception de 2015, où elle occupe le troisième rang avec une part de marché de 26 pour cent après les métaux (29 pour cent) et le textile & la confection (28 pour cent). L'agroalimentaire représente, en particulier, la plus grande part des exportations globales de marchandises vers le monde entre 2011 et 2014, ainsi qu'en 2017 et les exportations du secteur ont encore augmenté de 5,8 pour cent par an entre 2014 et 2017, soit plus rapidement que dans toute autre catégorie de produits, même en prenant la vanille aux prix constants de 2012 et malgré la baisse observée des volumes d'exportation de ces produits, ce qui indique que ce résultat n'est pas dû à la flambée des prix de la vanille, mais plutôt à la forte croissance des autres industries agroalimentaires.

⁶¹ Les exportations de métaux ont continué de croître en 2014 et 2015, représentant respectivement 24 et 26 pour cent de l'ensemble des exportations de marchandises (leurs parts atteignent 26 et 29 pour cent lorsque les exportations de vanille sont exprimées en prix constants de 2012). Les exportations de métaux ont été légèrement plus faibles au cours des deux dernières années d'analyse, ce qui a ramené leur part dans le total des exportations de marchandises à 15 pour cent en 2017 (21 pour cent lorsque les exportations de vanille sont exprimées en prix constants de 2012).

Figure 41: Madagascar présente l'un des taux de croissance des exportations les plus élevés et l'un des secteurs d'exportation les plus importants

Exportations de biens et de services (pourcentage du PIB) et croissance des exportations (USD)

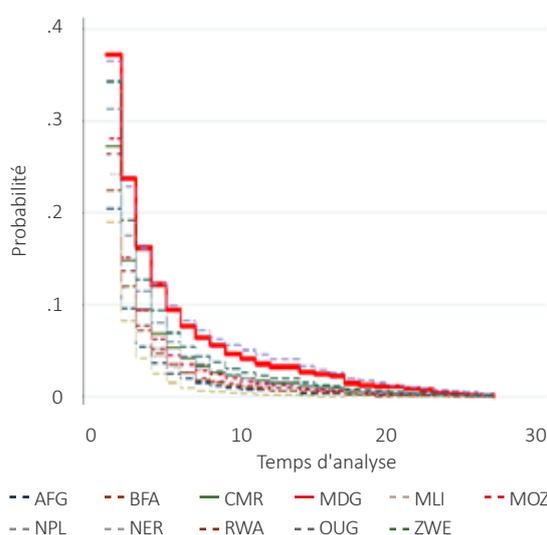


Source : Calculs du personnel de la Banque mondiale basés sur les données Comtrade de l'ONU

3. Ce chapitre est axé sur les secteurs résilients à croissance rapide et sur leur potentiel à promouvoir une croissance plus forte et plus inclusive. La résilience aux chocs, la forte croissance des exportations et la création d'emplois ont figuré parmi les critères clés de détermination des secteurs hautement performants. Les secteurs déterminés ont été l'agroalimentaire, le textile et la confection, et les IT-BPO. Deux autres secteurs semblent prometteurs mais n'ont pas été inclus dans cette analyse, à savoir : (i) le tourisme, qui s'est montré moins résilient aux chocs et ne s'est pas complètement remis de la période de transition politique ; et (ii) l'exploitation minière, qui a déjà été étudiée en

Figure 42: Les exportations malgaches ont de plus fortes chances de survie que celles des pays pairs⁶²

Probabilité de survie (0-1) dans le temps (années)



Source : Calculs du personnel de la Banque mondiale basés sur les données Comtrade de l'ONU

profondeur dans le cadre d'un volet d'analyse distinct et dont la croissance future est liée à l'amélioration de la gouvernance, alors que les progrès réalisés dans ce sens sont jusqu'ici limités.⁶³ Le chapitre est organisé en quatre sections. La première présente la performance globale du pays en matière de commerce et d'investissement, y compris une description des principaux secteurs axés sur l'exportation. La deuxième passe en revue les facteurs de réussite de ces secteurs, malgré l'environnement des affaires difficile du pays. La troisième traite des opportunités qu'il faudrait mettre à profit pour promouvoir une plus grande croissance et la création d'emplois, de liens et de valeur ajoutée. Cette analyse est

⁶² Chaque année voit la disparition de certains flux d'exportation, quoi que cela se passe à des taux différents dans les différents pays du groupe de comparaison. La plupart des flux d'exportation prennent fin peu de temps après leurs débuts et plus longtemps ils survivent, plus leurs chances de survie augmentent. À tout moment, les exportations malgaches ont une probabilité de survie supérieure à celles de presque tous ses pairs structurels. Le Rwanda et les Comores ont été exclus, faute de données comparables.

⁶³ La part moyenne du tourisme dans les exportations totales de biens et de services est d'environ 20 pour cent et celle des métaux et des minéraux (Chapitres 25 à 27 et 72 à 83 du SH) d'environ 10 pour cent sur la période 2005-2017.

basée sur une enquête approfondie menée dans les secteurs considérés. La quatrième présente des recommandations de politique transversales et spécifiques aux secteurs.

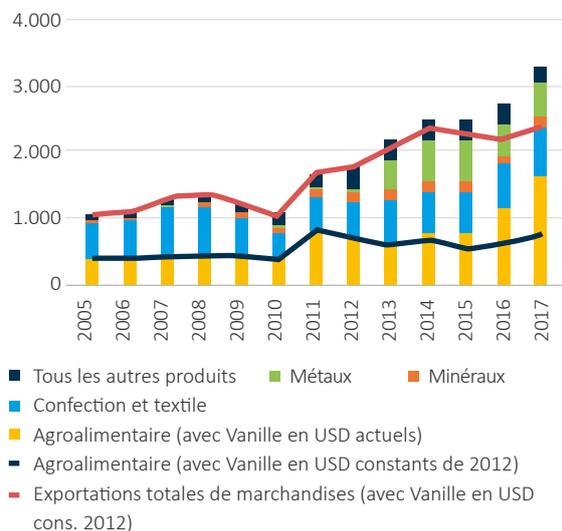
B. Performance commerciale de Madagascar - Domination de secteurs hautement performants

4. La reprise économique de Madagascar a été associée à une augmentation des exportations de marchandises aussi bien que de services, qui a été portée par quelques secteurs dynamiques, y compris l'agroalimentaire, le textile, les métaux et les IT-BPO. Les exportations de marchandises ont affiché une croissance rapide, augmentant

de 75 pour cent en valeur nominale de la période de 2009-13 à celle de 2014-18. Cette performance est essentiellement attribuable à l'agroalimentaire, au textile et aux métaux, y compris le nickel et le cobalt. Il convient de noter que la part moyenne des exportations du secteur agroalimentaire (38 pour cent en moyenne sur la période 2005-17) est considérablement plus élevée que celle de la plupart des pairs structurels, le Zimbabwe et le Rwanda étant les seuls à l'égaliser, et l'Ouganda à la dépasser.⁶⁴ Même si les voyages et le transport représentent la plus grande part des exportations de services, les IT-BPO présentent la croissance des exportations de services la plus rapide, à hauteur de 73 pour cent sur la période de 2014-2017.

Figure 43: Les exportations de marchandises sont en essor, l'agroalimentaire et la confection affichant une performance particulièrement bonne⁶⁵

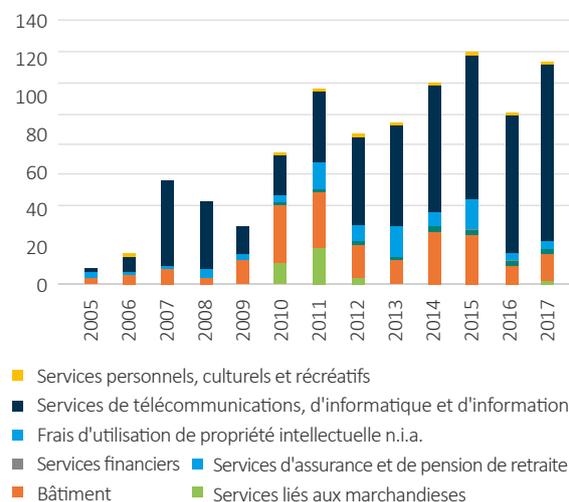
Exportations de marchandises malgaches (millions USD)



Source : Calculs du personnel de la Banque mondiale basés sur les données Comtrade de l'ONU sur WITS et la CNUCED

Figure 44: Les exportations de services liés aux télécommunications augmentent rapidement

Exportations malgaches de services commerciaux à l'exclusion des voyages et transports et autres services aux entreprises (millions USD)



Source : Calculs du personnel de la Banque mondiale basés sur les données Comtrade de l'ONU sur WITS et la CNUCED

⁶⁴ Cameroun 22 pour cent, Népal 21 pour cent, Mozambique 17 pour cent, Burkina Faso 11 pour cent, Niger 10 pour cent, Mali 8 pour cent.

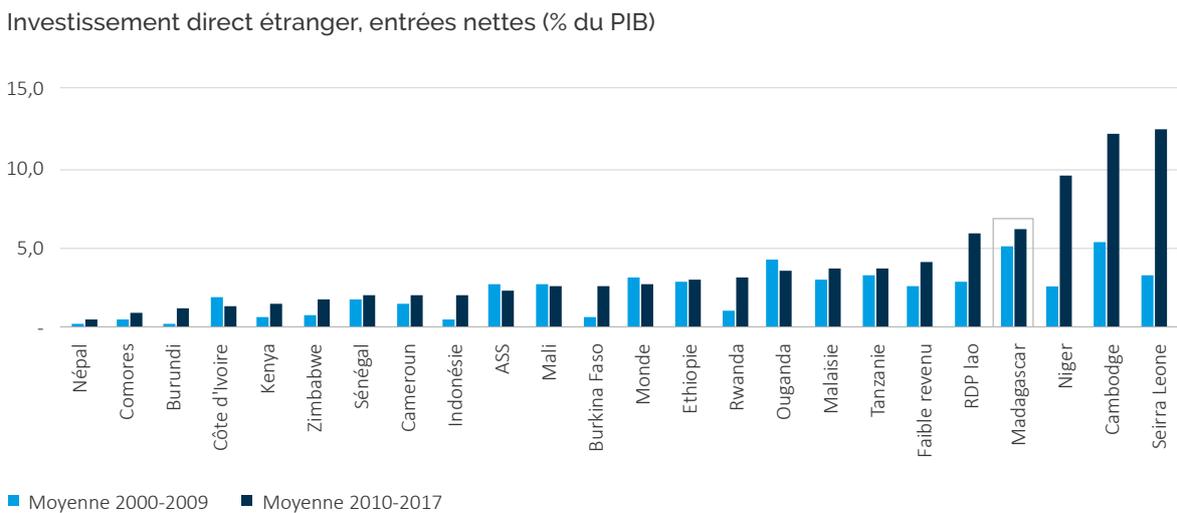
⁶⁵ Les produits agroalimentaires comprennent les Chapitres 01 à 24 du SH, et comprennent des produits d'origine animale et végétale et des denrées alimentaires. L'habillement et le textile comprennent les Chapitres 50 à 63 du SH. Les minéraux et les métaux comprennent les Chapitres 25 à 27 et 72 à 83 du SH.

5. Le développement de ces secteurs à croissance rapide a été favorisé par Les investissements directs étrangers.

Il est important d'en comprendre les moteurs afin de maintenir et d'encourager les futurs IDE (voir Encadré 1). Les ressources naturelles de Madagascar, telles que le nickel, le cobalt et d'autres minéraux, ainsi que la diversité de produits agroalimentaires tels que la vanille, le clou de girofle, les fruits de mer et d'autres produits, ont attiré des IDE à la recherche de ressources naturelles, dans le but d'exporter des produits qui, dans de nombreux cas, n'existent pas ailleurs. Contrairement à l'expérience de la plupart des pays en développement, les IDE axés sur les ressources à Madagascar se concentrent

sur les produits alimentaires de niche à forte valeur ajoutée. L'industrie du textile et les entreprises de IT-BPO ont attiré des IDE à la recherche d'efficacité, mettant en exergue la compétitivité que Madagascar tire de la disponibilité d'une main-d'œuvre relativement abordable, francophone et réceptive à la formation en cours d'emploi. Ainsi, malgré les contraintes considérables de l'environnement des affaires malgache, le pays reste attractif pour les investissements étrangers, dont le niveau est relativement élevé par rapport à celui des autres pays pairs n'ayant pas de ressources naturelles. Le premier investisseur dans le pays est la France, suivie par d'autres pays tels que l'Inde et l'île Maurice.⁶⁶

Figure 45: Les entrées d'IDE sont relativement élevées et en hausse



Source : WDI

Encadré 1: Il existe différents types d'IDE

Les pays en développement ont tendance à attirer trois différents types d'IDE, s'ancrant respectivement dans des caractéristiques différentes du pays d'accueil qui sont des facteurs d'attraction pour les investisseurs. Chaque type d'IDE a des impacts socio-économiques et environnementaux distincts :

⁶⁶ Financial Times fDi Markets, données extraites en novembre 2018.

- **Les IDE à la recherche de ressources** sont attirés par la quantité et la qualité des ressources agricoles et naturelles du pays hôte. Ce type d'IDE génère des exportations de matières premières, telles que les produits miniers et les vivres. S'ils peuvent générer des recettes publiques considérables et, dans le cas de l'agriculture, des emplois contractuels et générateurs de revenus, les exportations qui en résultent sont généralement d'un degré de « sophistication » relativement faible. À Madagascar, les IDE à la recherche de ressources ont été associés à l'extraction de nickel et de minéraux, certains produits clés tels que la vanille et le litchi et de plus en plus de produits agroalimentaires de niche et de produits de la mer.
- **Les IDE à la recherche de marché intérieur** sont attirés par la taille et le potentiel de croissance de la consommation intérieure du pays hôte. Ce type d'IDE ne génère pas d'exportations, étant donné que les investisseurs cherchent à desservir le marché intérieur, mais sont associés à une disponibilité plus grande et à meilleur prix de biens et de services consommés par la population ou utilisés comme intrants par d'autres entreprises. Compte tenu du faible pouvoir d'achat de la population malgache, les IDE à la recherche de marché intérieur ne sont pas légion et se concentrent dans certains secteurs de services tels que la banque, les télécommunications et la vente de gros.
- **Les IDE à la recherche d'efficacité** sont attirés par la capacité des pays hôtes à favoriser la compétitivité d'entreprises étrangères sur les marchés internationaux. C'est le principal moyen pour les pays de rejoindre les chaînes de valeur mondiales (CVM) et de délocaliser certaines étapes de production vers le pays hôte. Ce sont des IDE entièrement nouveaux qui génèrent des exportations et sont des créateurs d'emplois nets. Ce type d'IDE est souvent considéré comme une opportunité de saut technologique pouvant conduire à la création d'emplois plus productifs et à des exportations plus sophistiquées. À Madagascar, les IDE à la recherche d'efficacité se sont orientés vers l'industrie textile et, plus récemment, vers les IT-BPO.

Madagascar présente un bon éventail de types d'IDE, ce qui a contribué à la réussite et à la résilience de l'île au cours des dernières années. Les IDE dans l'industrie agroalimentaire mobilisent, en général, davantage les acteurs locaux que d'autres types d'IDE à la recherche de ressources, appuyant les producteurs, les intermédiaires, les prestataires de transport et de transformation tout au long de la chaîne de valeur. Dans le cas des IDE à la recherche d'efficacité, certains des produits d'exportation les plus performants se sont également engagés dans une stratégie de niche basée sur une main-d'œuvre de haute qualité (tels que les pulls en cachemire, les niches de haute qualité au sein des IT-BPO), car le pays présente à la fois un faible coût de main-d'œuvre et un accès préférentiel aux marchés. Partant de l'hypothèse que les coûts de main-d'œuvre augmentent sur le moyen terme, le maintien de la rentabilité, passera par une remise à niveau des compétences et par la création d'opportunités pour les IDE à la recherche de marché intérieur.

6. Les secteurs retenus, moteurs de la performance commerciale de Madagascar, connaissent des « pics d'exportations » soulignant la compétitivité du pays.

Les marchandises qui ont connu des pics d'exportations (définis comme une augmentation significative de la croissance des exportations de produits représentant une part relativement importante des exportations totales du pays) sont la confection/le textile, les entreprises agroalimentaires (définies au sens large comme les cultures de rente, les produits d'origine végétale et animale, y compris les produits de la pêche et les préparations alimentaires), et les métaux/pierres précieuses (Figure 46).⁶⁷ Madagascar a un avantage comparatif avéré sur ces produits, c'est-à-dire que le pays les exporte de manière plus intensive que le reste du monde (Figure 47).⁶⁸ Les trois secteurs ayant le plus grand

avantage comparatif révélé représentent ensemble en moyenne 73 pour cent du total des exportations de marchandises du pays sur la période de 2014-2017. De nouveaux « champions émergents », c'est-à-dire des produits pour lesquels Madagascar n'avait pas d'avantage comparatif il y a dix ans de cela, mais en a à présent, sont récemment apparus dans le textile (tissus tissés) et l'agroalimentaire (confitures et fruits cuits), ainsi que dans les engrais (minéraux et organiques) et plusieurs métaux.⁶⁹ Même si les IT-BPO ne présentent pas encore d'avantage comparatif révélé, elles n'en constituent pas moins un secteur à forte croissance et celui présentant la croissance des exportations de services la plus rapide. Les IDE ont tendance à transformer la structure des exportations des pays hôtes et sont susceptibles de redéfinir les avantages comparatifs des pays en développement.⁷⁰

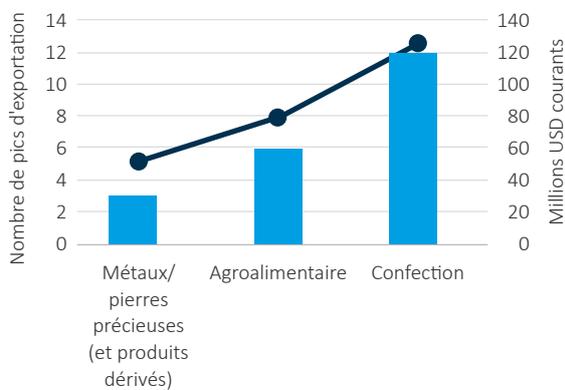
⁶⁷ D'après le travail de Freund et Pierola (2012) et celui de Cadot et al. (2015) les pics d'exportation se caractérisent par : (a) un produit dont la croissance moyenne des exportations a dépassé 6 pour cent par an entre 2014 et 2017 (« phase de décollage »), (b) un tel taux supérieur d'au moins 30 pour cent à la croissance moyenne des exportations entre 2010 et 2013 (accélération de la croissance), (c) une valeur des exportations en 2017, calculée en tant que moyenne pour la période de 2015-2017 se situant dans le décile supérieur (taille significative), (d) la valeur minimale des exportations sur la période de 2015-2017 au moins égale à la valeur maximale des exportations en 2011 -2013 (stabilité), et (e) la croissance moyenne entre 2014 et 2017, à l'exclusion de la plus forte année de croissance, supérieure à la croissance moyenne entre 2010 et 2013 (exclusion des bonds d'une année). L'application des critères (a)-(e) donne un total de 21 produits ayant connu un pic d'exportation (les produits sont regroupés en catégories plus grandes pour faciliter l'interprétation des résultats). Compte tenu de la hausse marquée des prix de la vanille à partir de 2012, passant de 18,4 USD par kg cette année-là à 425,9 USD par kg en 2017 (une augmentation par plus de 23), l'analyse du pic d'exportation utilise la valeur d'exportation de la vanille exprimée en USD constant de 2012 pour éviter de tenir compte d'une flambée purement liée aux prix. En suivant cette approche, la vanille ne figure pas parmi les produits malgaches faisant un pic d'exportation en 2017. Une mise en garde doit également être émise par rapport à la confection, dans la mesure où l'essor observé des exportations dans ce secteur était associé à un accès renouvelé aux marchés américains après le rétablissement de l'AGOA en décembre 2014. Cependant, la plupart des vêtements connaissant un pic ont enregistré une croissance moyenne positive lors de la suspension de l'AGOA de janvier 2010 à décembre 2014, et la moitié d'entre eux ont également connu une croissance positive entre 2010 et 2013 (avant la décision de rétablir l'AGOA), ce qui confirme les données factuelles issues d'interviews et d'enquêtes qui suggèrent que les entreprises ont commencé à cibler de nouveaux marchés d'exportation au cours de cette période et que ces exportations ont continué de croître rapidement après le rétablissement de l'accès préférentiel au marché américain.

⁶⁸ Les indices d'avantages comparatifs révélés (ACR) utilisent le schéma des échanges pour déterminer les secteurs où une économie possède un avantage comparatif, en comparant le profil commercial du pays d'intérêt à la moyenne mondiale. L'indice d'ACR est défini comme le ratio de deux parts. Le numérateur est la part représentée par les exportations totales du produit considéré d'un pays dans ses exportations totales. Le dénominateur est la part représentée par ses exportations mondiales du même produit dans les exportations mondiales totales. La valeur de l'indice d'ACR varie entre 0 et $+\infty$, et un pays est réputé avoir un avantage comparatif révélé si la valeur dépasse l'unité.

⁶⁹ La détermination des produits présentant un avantage comparatif traditionnel et émergent est effectuée à partir de la méthodologie d'espace produit développée par Hidalgo et al. (2007).

⁷⁰ Freund et Moran, 2017, « Multinational Investors as Export Superstars: How Emerging-Market Governments Can Reshape Comparative Advantage, » Peterson Institute for International Economics (PIIE), Washington D.C.

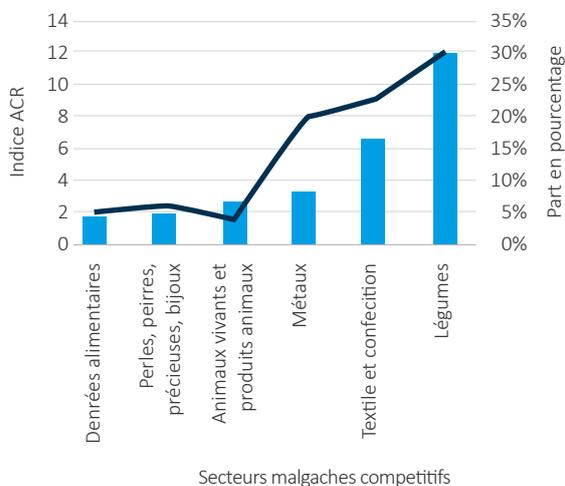
Figure 46: La confection et diverses industries agroalimentaires connaissent des pics d'exportations (2017)



- Nombre de produits caractérisés par un pic d'exportation au sein d'une grande catégorie
- Valeur totale d'exportation en 2017 de produits passant par un pic d'exportation au sein d'une grande catégorie

Source : Calculs du personnel de la Banque mondiale basés sur les données miroir Comtrade de l'ONU sur WITS

Figure 47: Madagascar a un avantage comparatif révélé dans le textile & la confection et l'agroalimentaire



- ICAR, moy. 2014-2017
- % des exportations totales de marchandises malgaches, moy. 2014-2017

Source : Calculs du personnel de la Banque mondiale basés sur les données miroir Comtrade de l'ONU sur WITS

7. Les exportations malgaches ont gagné des parts de marché et se développent vers de nouvelles destinations, y compris les marchés émergents. Avant 2009, les exportations malgaches étaient en grande partie destinées à la France et aux États-Unis, où elles étaient soutenues par la Loi sur la croissance et les opportunités en Afrique (AGOA).⁷¹ Comme l'accès à l'AGOA a été suspendu de 2010 à 2014 en raison de l'instabilité politique, les entreprises, en particulier celles de l'industrie textile, se sont adaptées au nouvel environnement en élargissant leurs activités à de nouvelles destinations d'exportation telles

que l'Afrique du Sud, l'Inde et le Japon. Les exportations vers la Chine, autre destination non traditionnelle, affichent une croissance continue depuis le début des années 2000, dépassant les exportations mondiales vers la même destination.

8. Les secteurs performants retenus se caractérisent également par des liens importants entre les chaînes de valeur et le reste de l'économie, en particulier l'agroalimentaire. Ce dernier secteur, qui englobe à la fois les activités de transformation primaire et celles de transformation

⁷¹ L'AGOA a été promulguée en 2000 dans le but d'élargir le commerce et les investissements des États-Unis en Afrique subsaharienne, en vue de stimuler la croissance économique. L'AGOA autorise plus de 1 800 produits à accéder au marché américain en franchise de droits, en plus des plus de 5 000 produits éligibles à un accès en franchise de droits dans le cadre du programme Système généralisé de préférences (SGP). Pour Madagascar, l'AGOA prévoit un accès au marché en franchise de droits pour les vêtements et les produits textiles qui ne sont pas inclus dans le programme SPG, à condition de respecter les règles d'origine. Dans le cas de Madagascar, les tissus peuvent provenir de n'importe quel endroit du monde et continuer de bénéficier de la franchise de droits aux États-Unis. L'AGOA a été renouvelée plusieurs fois depuis sa création et son échéance est actuellement fixée à 2025.

alimentaire, est celui qui contribue le plus à la production de valeur ajoutée dans les exportations.⁷² Les exportations agroalimentaires jouent également un rôle important dans la création d'emplois, que ce soit directement ou indirectement. En effet, les exportations agricoles, sylvicoles et halieutiques représentent la plus grande part de la valeur ajoutée directement générée par la main-d'œuvre (24,1 pour cent), tandis que la transformation alimentaire représente la plus grande part de la valeur ajoutée indirectement générée par la main-d'œuvre sur l'ensemble des exportations (21,3 pour cent).⁷³ Le textile et la confection, ainsi que les TIC et les autres services aux entreprises (qui comprennent les IT-BPO) apportent également une contribution

relativement importante à la génération de valeur ajoutée par les exportations, mais elle est moins importante que celle du secteur agroalimentaire.⁷⁴ Les exportations de ces secteurs représentent également une part relativement importante de la valeur ajoutée nationale générée par l'ensemble de l'économie.⁷⁵ C'est l'agroalimentaire qui présente le plus de liens en aval avec la génération de valeur ajoutée intérieure dans la production de l'ensemble de l'économie, représentant plus de 50 pour cent des activités primaires, de la transformation alimentaire, des boissons ainsi que du tabac.⁷⁶ Les TIC et autres services aux entreprises, ainsi que le textile et la confection apportent respectivement une contribution inférieure à 5 pour cent.⁷⁷

⁷² D'après les données de l'EVAD de la Banque mondiale pour 2011, l'agroalimentaire est la plus grande source de valeur ajoutée des exportations malgaches, représentant dans l'ensemble 30,5 pour cent de la valeur ajoutée nationale des exportations basées sur les liens en aval (16,7 pour cent de l'agriculture, 10,8 pour cent d'exploitations non agricoles et 3 pour cent de la transformation alimentaire).

⁷³ Sur la base des liaisons en amont en utilisant les données de 2011 de la base de données LACEX de la BM. La valeur ajoutée générée directement par la main-d'œuvre est calculée en tant que total des salaires versés directement pour produire les exportations d'un secteur, tandis que la valeur ajoutée générée indirectement est calculée en tant que salaires versés indirectement via la production d'intrants sur l'ensemble de l'économie pour les exportations du secteur.

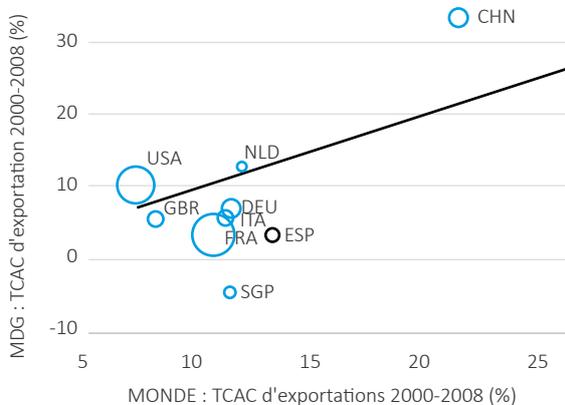
⁷⁴ Le textile et la confection représentent ensemble 8,2 pour cent de la valeur ajoutée aux exportations, tandis que les TIC et les autres services aux entreprises représentent 5,5 pour cent.

⁷⁵ La confection et le textile représentent 15,1 pour cent de toute la valeur ajoutée intérieure aux exportations de Madagascar, et les autres services privés, y compris les IT-BPO, représentent 11,6 pour cent.

⁷⁶ Sur la base des données de l'EVAD de la Banque mondiale pour 2011, les activités de transformation primaire et agroalimentaire représentent 45,3 pour cent de la valeur ajoutée générée dans la production intérieure de l'ensemble de l'économie. Les boissons et le tabac représentent 6,4 points de pourcentage supplémentaires.

⁷⁷ Les TIC et les autres services aux entreprises contribuent 3,6 pour cent de la valeur ajoutée générée par la production intérieure de l'ensemble de l'économie. Le textile et la confection représentent ensemble 2,1 pour cent de la valeur ajoutée de la production nationale totale si l'on s'en tient aux liens en aval et à 3,3 pour cent si l'on se fie aux liens en amont, mais ces faibles pourcentages s'expliquent en grande partie par la valeur ajoutée intra-sectorielle, alors que les liens avec d'autres secteurs de l'économie nationale sont relativement faibles dans les deux sens.

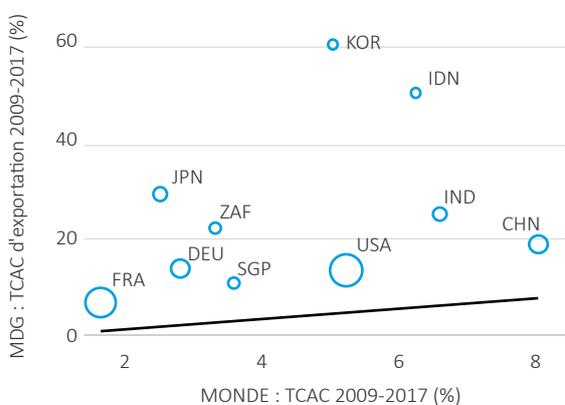
Figure 48: Avant 2009, les exportations malgaches étaient en grande partie destinées à l'UE et aux États-Unis



- Croissance de Madagascar (2000-2008)
- Croissance mondiale (2000-2008)

Source : Calculs du personnel de la Banque mondiale basés sur les données miroir Comtrade de l'ONU sur WITS

Figure 49: Depuis 2009, d'autres marchés d'Asie gagnent en importance, même si l'UE et les États-Unis restent les principales destinations



- Croissance de Madagascar (2009-2017)
- Croissance mondiale (2009-2017)

Source : Calculs du personnel de la Banque mondiale basés sur les données miroir Comtrade de l'ONU sur WITS

C. Secteurs performants : Expliquer la croissance et mettre à profit les opportunités

9. Madagascar présente un environnement des affaires difficile, caractérisé par des problèmes de gouvernance récurrents. Le pays s'est classé 161^{ème} sur 190 au classement *Doing Business* de la Banque mondiale de 2019, derrière la plupart des pays pairs de la SADC et seulement devant les Comores (164^{ème}), l'Angola (174^{ème}) et la République démocratique du Congo (184^{ème}) (Figure 50). La performance de Madagascar dans chaque indicateur *Doing Business*, à l'exception de la création d'entreprise (81^{ème} rang) et du commerce frontalier (138^{ème} rang), est inférieure à la moyenne des pays d'Afrique subsaharienne. Le pays obtient des résultats particulièrement mauvais en ce qui concerne le raccordement à l'électricité (185^{ème} rang) et l'obtention des permis de construire (183^{ème} rang ; Figure 50).

10. Si Madagascar est ouvert aux investissements étrangers, dans la pratique,

l'absence d'environnement institutionnel solide constitue un obstacle majeur. Officiellement, aucun examen sélectif obligatoire n'est prévu à l'endroit des investissements étrangers, ni aucune discrimination à l'égard des investisseurs étrangers par le biais de traitement fiscal spécial, d'accès aux licences ou d'autorisations. En revanche, les investisseurs étrangers ne sont pas autorisés à posséder des terres, obstacle que des secteurs tels que l'agroalimentaire sont parvenus à surmonter par le recours à l'agriculture contractuelle et à des intermédiaires pouvant obtenir les produits agricoles pour le compte des entreprises étrangères. Globalement, la faiblesse de l'environnement juridique et judiciaire, ainsi que le manque de transparence, sujet à la corruption politique, constituent des obstacles majeurs à l'investissement. En fait, Madagascar se classe au bas de la liste en rapport aux indicateurs de gouvernance de la Banque mondiale, y compris en ce qui concerne la perception de corruption, l'efficacité du Gouvernement et l'état de droit. Les conditions défavorables à la justice commerciale ont été particulièrement problématiques en rapport à l'incitation de

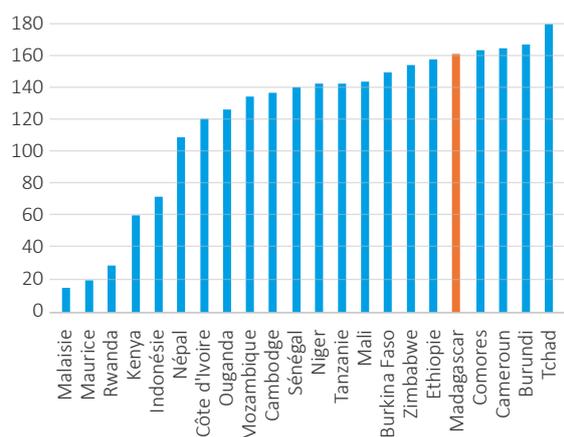
nouveaux investissements, se manifestant par un faible niveau de confiance envers le système actuel. La récente issue pacifique des élections présidentielles constitue un signe positif pour les investisseurs, en particulier du fait que le Président a activement promu Madagascar en tant que destination d'investissements, y compris en provenance de l'île Maurice voisine, qui abrite de nombreux étrangers ayant investi dans le pays.

11. Les coûts commerciaux élevés et la dégradation de la performance logistique nuisent à la compétitivité. Le niveau élevé des droits de douane moyens (12,2 pour cent en 2018) et la prévalence d'obstacles non tarifaires élevés ont maintenu les coûts commerciaux à Madagascar à un niveau obstinément élevé, contrastant avec les baisses tendancielle observées chez les principaux concurrents (y compris le Cambodge, le Bangladesh et

le Vietnam dans le secteur du textile et de la confection). Ces coûts commerciaux élevés réduisent l'accès aux intrants intermédiaires importés à des prix compétitifs, augmentent les coûts de production des entreprises nationales et ont une incidence négative sur la compétitivité des marchés d'exportation. L'amélioration de la facilitation des échanges et la simplification des exigences administratives restent des priorités clés au renforcement de la compétitivité de Madagascar. Cependant, la faible connectivité intérieure semble être à la base de l'essentiel des coûts du commerce dans le pays,⁷⁸ avec une performance logistique en déclin pendant la dernière décennie.⁷⁹ Des politiques réduisant les coûts commerciaux élevés « à l'intérieur des frontières » et améliorant la performance logistique pourraient générer d'importantes opportunités d'accroître le commerce et d'attirer de nouveaux investissements.

Figure 50: Madagascar présente un environnement des affaires difficile

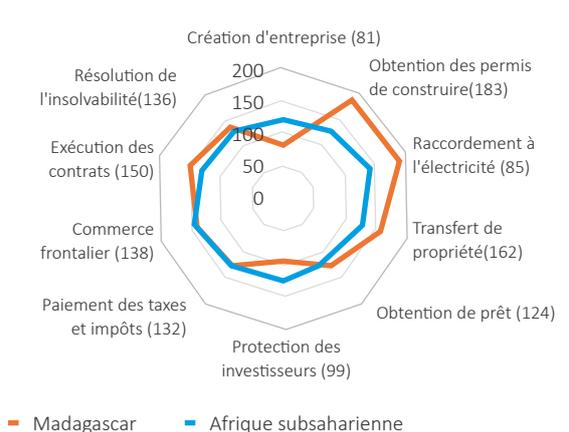
Classement *Doing business*, 2019
(meilleur score = 1)



Source: *Doing Business* 2019

Figure 51: Le raccordement à l'électricité et l'obtention des permis de construire sont particulièrement problématiques

Classement *Doing Business* de Madagascar, 2019
(meilleur score = 1)



Source: *Doing Business* 2019

⁷⁸ Ali et Milner (2016).

⁷⁹ La plupart des composantes de l'Indice de performance logistique (IPL) se sont détériorées, plusieurs (performance douanière, infrastructure et envois internationaux) ayant perdu plus de dix (10) places au classement entre 2007 et 2018. Seuls deux des composantes principales, à savoir la compétence logistique et la capacité à suivre et à retracer les envois, se sont améliorées au cours de cette période.

12. Malgré les contraintes entravant le commerce, certaines exportations continuent de bien se porter, en partie grâce à des accords commerciaux préférentiels et à d'autres politiques. Dans les années 2000, le Gouvernement a activement cherché à promouvoir les exportations en créant des zones franches industrielles visant à attirer les investisseurs étrangers. Par ailleurs, Madagascar bénéficie d'un accès préférentiel aux États-Unis en vertu de l'AGOA et au marché de l'Union européenne grâce à l'accord de Cotonou et à l'Accord de partenariat économique en vigueur depuis 2007. Ces initiatives politiques ont encouragé l'implantation à Madagascar d'une première vague d'investisseurs qui, dans de nombreux cas, ont continué leurs activités malgré les difficultés liées à l'environnement des affaires et à la suspension de l'AGOA, du fait qu'ils ont des investissements à long terme dans le pays.⁸⁰ Cependant, l'importance des mesures incitatives est minime comparée à d'autres aspects de la compétitivité du pays, tels que la disponibilité d'une main-d'œuvre abordable, l'unicité des produits agricoles et la vitesse de l'Internet.

13. Pour décortiquer les possibilités de mise à profit de la croissance des secteurs très performants, la section suivante présente les résultats d'une analyse approfondie des trois secteurs retenus. Les résultats sont basés sur une enquête menée auprès d'entreprises nationales et étrangères visant à comprendre les facteurs ayant motivé l'investissement, les types d'emplois en cours de création et les moyens de favoriser davantage la création d'emplois et de valeur

ajoutée.⁸¹ Les résultats de l'enquête ont été validés lors de discussions de groupe dirigées, au cours desquelles des recommandations de politique ont été discutées avec le secteur privé, aussi bien que le secteur public.

(i) Secteur analysé : l'agroalimentaire

14. Le secteur agroalimentaire malgache est diversifié et s'est développé autour de marchés de niche clés. Quatre sous-secteurs ayant leur propre dynamique sont identifiés : (i) l'industrie agroalimentaire dite « traditionnelle » présentant une forte résilience et un potentiel important, mais aussi un degré de concentration élevé et des risques de cartellisation ; c'est le cas des secteurs de la vanille et du litchi ; (ii) les « nouvelles » niches agroalimentaires de grande valeur utilisant la provenance de Madagascar comme source de différenciation sur le marché, présentant un fort potentiel d'inclusion territoriale et de développement de l'agriculture contractuelle ; c'est le cas du cacao, des miels spéciaux et des huiles essentielles ; (iii) d'autres exportations de niche de produits de haute qualité tels que les crustacés et les fruits exotiques tropicaux, qui sont basées dans des régions spécifiques et nécessitent une logistique spécialisée liée à la chaîne du froid ; et (iv) des entreprises agroalimentaires émergentes orientées vers le marché intérieur, telles que la volaille, la viande bovine et le riz local, qui sont relativement plus faciles à contester et, de ce fait, ouvertes aux investisseurs.

15. Les principaux facteurs d'attraction des investisseurs dans le secteur agroalimentaire sont l'unicité des ressources agricoles de

⁸⁰ Consultations avec des chefs d'entreprise menées pour le compte de CEM Madagascar en mai 2019.

⁸¹ Résultats basés sur une enquête menée auprès de 24 entreprises de IT-BPO (sur les 37 entreprises qui ont pu être jointes), 22 entreprises textiles (sur les 55 entreprises qui ont pu être jointes) et 22 entreprises agroalimentaires sur les 47 qui ont pu être jointes. L'enquête s'est appuyée sur une méthodologie utilisée par Farole et Winkler pour l'ouvrage « Making FDI Work for SSA », Banque mondiale.

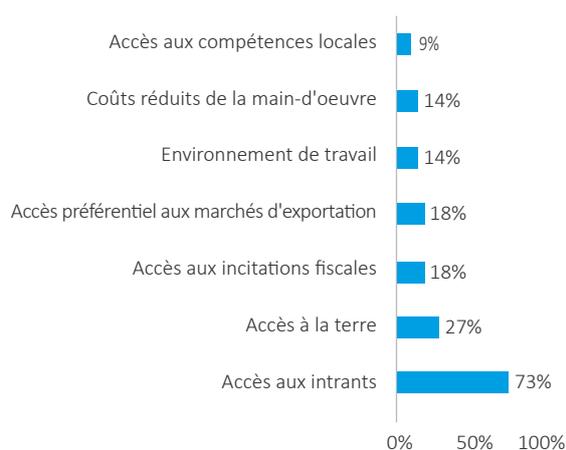
Madagascar, son image de marque de qualité et la compétitivité de ses coûts.

Les produits malgaches, en particulier ceux proposés dans le segment du marché haut de gamme, tels que la vanille, le cacao et certains types de miels exotiques, font partie de la proposition de valeur unique du pays et sont essentiels pour attirer les IDE à la recherche de ressources. La disponibilité d'intrants agricoles distincts et de coûts de main-d'œuvre compétitifs ont créé des marges suffisamment élevées sur ces marchés pour parer aux conditions de

marché difficiles, au manque d'infrastructures et à la mauvaise gouvernance. Les entreprises ont exploité le potentiel de ces produits en élaborant une stratégie marketing de haute qualité, étayée par des labels tels que la certification « bio », la certification ISO, le « commerce équitable » et un label de qualité avec dénomination d'origine tel que la classification de cacao fin à 100 pour cent, premier produit agricole d'Afrique à obtenir la reconnaissance de sa dénomination ou provenance depuis 2016 (voir Encadré 2).

Figure 52: Les IDE ont été attirés par la disponibilité d'intrants uniques à Madagascar

Pourcentage d'entreprises citant le facteur comme motif d'implantation à Madagascar

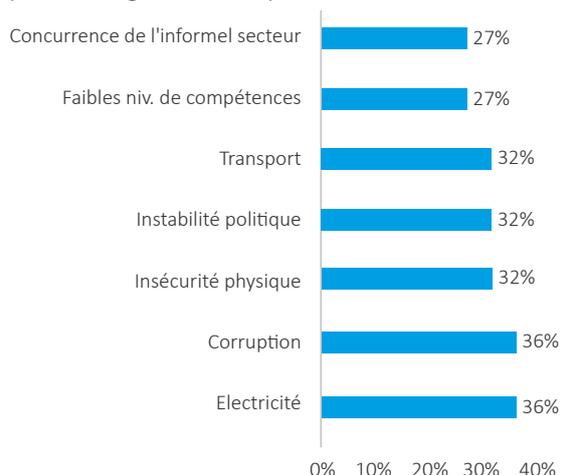


Source : Enquêtes approfondies

16. L'expansion continue du secteur agroalimentaire peut soutenir une croissance inclusive en grande partie par la création d'emplois. Sur la période de 2014-18, la création d'emplois formels dans le secteur agroalimentaire a augmenté de 17 pour cent.⁸² Les entreprises bénéficiant d'IDE ont des effectifs d'employés équivalant à plus du double de ceux des entreprises qui n'en

Figure 53: Mais la croissance future est restreinte par le faible accès à l'électricité et les contraintes de gouvernance

Obstacles au développement des entreprises, pourcentage des entreprises affectées



Source : Enquêtes approfondies

bénéficient pas, qu'elles soient permanentes ou saisonnières. Toutefois, les revenus et les marges des petits exploitants agricoles sont compressés par une faible productivité, une mauvaise logistique, un accès restreint au financement et aux engrais et les marges élevées prélevées par les intermédiaires (voir le Chapitre 5). Lorsque les investisseurs étrangers sont autorisés à entrer sur les

⁸² Taux de croissance annuel composé de la création d'emplois selon les données de la CNaPS, fonds de pension privé.

marchés, ils peuvent, dans certains cas, aider à surmonter ces contraintes et contribuer à l'amélioration des pratiques, des normes de travail et des contrôles qualité.⁸³

17. L'agroalimentaire peut également appuyer le développement des régions qui accusent un retard, en particulier à mesure que les infrastructures prévues se développent.

Le secteur agroalimentaire a le potentiel de se développer dans un certain nombre de régions, suivant leur capital spécifique et leurs conditions climatiques et peut, de ce fait, contribuer au renforcement de la cohésion territoriale. Les améliorations planifiées des infrastructures, y compris à Taolagnaro qui abrite également un port dans le sud-est du pays (voir chapitre 2), pourraient ouvrir de nouveaux corridors agroalimentaires, y compris pour la canne à sucre, les animaux d'élevage (qui a déjà commencé à se développer dans le sud de Madagascar) et le poivre. La possibilité d'investir davantage dans ces secteurs, où la contestabilité du marché est élevée, pourrait aider les régions accusant des retards de développement (y compris le sud-est) à faire une percée et offrir des opportunités d'emploi plus intéressantes à la population rurale.

18. Les entreprises agroalimentaires jouent également un rôle important dans la création de liens au sein de l'économie nationale.

Les entreprises agroalimentaires nationales et étrangères aident à créer des liens en amont, par exemple à travers l'achat de semences, d'engrais, de produits chimiques et d'autres intrants. Parce que les agriculteurs ruraux sont nombreux à ne pas disposer de leurs propres moyens de transport, ils

doivent recourir à des tiers pour la livraison des intrants sophistiqués et la collecte de leurs produits. Il s'est avéré que la présence d'entreprises agroalimentaires, en particulier celles qui fournissent des intrants, c'est-à-dire les collecteurs, les transformateurs et les exportateurs, stimule la production agricole de façon plus générale (Limi et al. 2017). De plus, l'augmentation de la demande intérieure favorise la création de liens en aval et la création indirecte d'emplois. Plus de deux tiers des entreprises malgaches nationales vendent déjà à la fois sur le marché intérieur et le marché d'exportation, en utilisant divers canaux de distribution tels que les détaillants, les grossistes et les supermarchés. Avec l'expansion de l'économie et l'augmentation de la demande urbaine de produits de qualité, un nombre croissant de supermarchés nationaux et internationaux ont ouvert à Madagascar, ce qui constitue un autre exemple d'IDE à la recherche de marché. Les entreprises bénéficiant actuellement d'IDE suivent une stratégie axée sur l'exportation (cela concerne à peu près 75 pour cent des entreprises), mais cette situation pourrait changer avec le temps.

19. Les principaux obstacles à la poursuite du développement du secteur agroalimentaire sont la capacité des producteurs locaux et leur aptitude à respecter les normes de contrôle qualité.

Le plus grand obstacle à l'approvisionnement local est la capacité des producteurs locaux, auquel les entreprises du secteur agroalimentaire remédient en leur fournissant une assistance financière et technique, des intrants et des équipements.⁸⁴ Le manque d'établissements de formation bien conçus pour les ouvriers agricoles exacerbe le problème de faible capacité

⁸³ Près de 60 pour cent des entreprises agroalimentaires interrogées ont fait l'objet d'un audit technique de la part d'un client et plus de 40 pour cent ont par la suite été invitées à apporter des améliorations.

⁸⁴ Un constat similaire in Limi, Atsushi ; Vous, Liangzhi ; Wood-Sichra, Ulrike. 2018. Crop production, transport infrastructure, and agrobusiness nexus: evidence from Madagascar (English). Document de travail sur la recherche de politique ; n° WPS 8486. Washington, D.C.: Groupe de la Banque mondiale.

de production, et les activités de formation en interne sont privilégiées. La difficulté de satisfaire les normes sanitaires, sécuritaires, environnementales ou sociales strictes pour les exportations de niche vers les marchés haut de gamme constitue un autre défi. Pour relever ce défi, les entreprises cherchent à augmenter leur production propre ou à s'approvisionner directement auprès de producteurs locaux, au lieu de faire appel à des intermédiaires, ce qui contribuerait éventuellement à augmenter les revenus et les marges des producteurs.

20. Les problèmes courants rencontrés par les entreprises agroalimentaires comprennent l'accès à la terre (en particulier pour les nouveaux arrivants) et au capital physique.

Etant donné que les étrangers n'ont pas accès à la propriété foncière, les investisseurs dans le secteur agroalimentaire pratiquent l'agriculture contractuelle. Cependant, le succès d'une telle agriculture dépend des procédures contractuelles à suivre en rapport au bail de terrains. En l'absence de procédures de gouvernance appropriées, les nouveaux investisseurs travaillent généralement avec des intermédiaires locaux, ce qui peut accroître le coût de leurs activités. Les nouveaux arrivants sur le marché sont également confrontés à des défis liés à l'organisation de la chaîne d'approvisionnement. Les entreprises agroalimentaires font état de difficultés

courantes liées aux infrastructures physiques et sont disposées à utiliser le système de « ristournes » pour soutenir le financement des infrastructures locales.⁸⁵

21. L'organisation d'une chaîne de valeur peut présenter à la fois des opportunités et des contraintes, suivant le marché de niche considéré.

Dans certains cas, l'organisation des entreprises opérant dans une chaîne d'approvisionnement particulière en tant qu'associations privées d'intérêt public a facilité la mise en place de relations coordonnées avec les fournisseurs aussi bien qu'avec les importateurs, tout en améliorant leur image de marque. Ainsi, la création d'un consortium des parties prenantes dans la chaîne de valeur du cacao et l'augmentation consécutive de la part de production de cacao répondant aux normes de qualité internationales ont entraîné une forte augmentation des exportations et des investissements étrangers dans le secteur au cours de ces dernières années. Toutefois, il existe un risque d'exclusion des entreprises agroalimentaires qualifiées (voir le cas des litchis au Chapitre 5). Par conséquent, la création d'associations privées pour promouvoir un contrôle qualité, la commercialisation, la R&D et l'assistance technique aux petits agriculteurs peut offrir de bonnes perspectives, à condition que ces associations soient étroitement suivies afin d'éviter les risques de cartellisation.

⁸⁵ Les ristournes sont des taxes prélevées par les municipalités sur certains produits destinés au marché intérieur et à l'exportation, y compris sur les produits agricoles.

Encadré 2 : Bonnes pratiques dans l'agroalimentaire : Groupement des acteurs du cacao de Madagascar

Par le passé, la chaîne de valeur du cacao présentait plusieurs faiblesses, y compris le vieillissement des vergers, la faiblesse des rendements, la multiplication des variétés inefficaces et un manque de coordination des acteurs clés de la chaîne de valeur. Afin de mieux structurer le secteur, le Gouvernement, le secteur privé et les partenaires financiers et techniques ont commencé à se regrouper en 2015, dans le cadre d'un dialogue public-privé. Cela a abouti, en avril 2015, à la création du Groupement des acteurs du cacao de Madagascar (GACM) qui comprenait des producteurs, des chocolatiers et des opérateurs / exportateurs. Madagascar a également rejoint l'Organisation internationale du cacao (ICCO) en 2016. Peu de temps après, sa production a remporté le label 100 pour cent cacao fin.

Depuis lors, avec l'appui du projet Pôles et corridors intégrés de croissance financé par la Banque mondiale, plusieurs activités ont été entreprises pour améliorer la qualité, la traçabilité et les normes de durabilité dans le secteur. Environ 5 000 producteurs et 200 préparateurs de cacao ont reçu une formation et un appui, une usine moderne a été aménagée à Ambanja, la capitale du cacao, afin de produire des plants certifiés, tandis que des activités de R&D ont été coordonnées entre les secteurs privé et public pour améliorer la qualité et la productivité. Entre 2015 et 2018, le volume des exportations a augmenté de près de 60 pour cent pour atteindre près de 12 000 tonnes, dont plus de 90 pour cent était aux normes internationales (contre 14 pour cent en 2014). Des normes nationales - plus strictes que les normes internationales - ont été établies et un centre indépendant d'analyse et de contrôle des produits d'exportation a également été mis en place à Ambanja. Le secteur attire de nouveaux investissements dans les unités de transformation du cacao et le pays préside actuellement l'ICCO. Le Plan national cacao, validé en 2018, guide désormais toutes les activités allant dans le sens de la durabilité de la chaîne de valeur.

Pour plusieurs autres produits de grande valeur tels que la vanille, le litchi, les épices, le girofle ou les huiles essentielles, des initiatives similaires visant à structurer les chaînes de valeur de production et à mettre en place des contrôles qualité rigoureux pourraient également avoir des effets positifs en termes d'ouverture du marché, de volumes d'exportations et d'opportunités d'augmentation des revenus et de la rentabilité pour les petits exploitants. Cependant, contrairement à la production de cacao qui est concentrée dans une certaine zone géographique, pour bon nombre de ces autres chaînes de valeur d'exportation, les plantations sont disséminées à travers le pays, ce qui complique le dialogue entre les parties prenantes et la détermination de priorités communes. Par exemple, les producteurs de litchi ou d'épices de différentes régions peuvent faire face à des conditions agricoles, des défis logistiques et des opportunités de marché très différents. Une complication supplémentaire dans la chaîne de valeur du litchi réside dans le fait que les récoltes durent deux semaines au maximum pour les marchés d'exportation. Les producteurs aux faibles ressources et mal équipés n'ont d'autre choix que de vendre

leurs produits le plus rapidement possible pour éviter qu'ils ne pourrissent, ce qui réduit leur pouvoir de négociation et restreint leur rôle dans les chaînes de valeur. Des initiatives communes pourraient être lancées pour améliorer les processus de production, vaincre les limites d'exportation et accroître le pouvoir de négociation des petits producteurs. Le secteur public peut également contribuer à libérer le potentiel des marchés d'exportation de grande valeur dans le secteur agroalimentaire. Outre ses prérogatives dans la réglementation de l'industrie, le secteur public peut soutenir le secteur privé en investissant dans des biens publics et semi-publics qui répondent aux besoins en amont et en aval de ces marchés, y compris la R&D ou les statistiques agro-logistiques.

Source : Personnel de la Banque mondiale

22. A l'avenir, des opportunités d'attirer des IDE à la recherche de ressources pourraient se présenter pour le développement de produits agroalimentaires de plus grande valeur à Madagascar et l'augmentation du commerce au sein de la région. Pour des produits tels que les huiles essentielles et les jus de fruits, la première étape de transformation du produit est effectuée à Madagascar (par exemple, la transformation du fruit en purée) et le produit qui en résulte est ensuite souvent exporté pour être transformé hors de Madagascar. La transformation de ces produits au niveau national permettrait au pays de retenir davantage de profits, mais exigerait des modifications de la chaîne de valeur de distribution, ce qui est peu vraisemblable à court terme. Dans les conditions actuelles du marché, les entreprises qui approvisionnent le marché intérieur en produits transformés sont plus susceptibles de développer leurs activités et de s'étendre à d'autres produits. L'émergence de produits tels que les miels spéciaux, actuellement exportés vers l'île Maurice à des fins de marketing et de promotion de marque, puis vendus sur d'autres marchés haut de gamme offre également un potentiel

de croissance. Les autres exportations malgaches pouvant desservir les marchés mauriciens et seychellois comprennent les légumineuses telles que les pois d'Angole et le haricot sec, ainsi que les fruits de mer de grande valeur tels que le homard et la crevette, offrant d'autres moyens de renforcer l'intégration régionale.⁸⁶

(ii) Secteur analysé : textile & confection

23. Le secteur malgache du textile et de la confection comprend différentes niches.

Madagascar a une niche dans l'exportation de vêtements de grande valeur, tels que le cachemire et les vêtements tricotés en laine. Des secteurs de niche plus petits se développent également dans le secteur de la mode éphémère (fast fashion) attirant de nouveaux IDE à la recherche d'efficacité provenant de Maurice. L'avantage concurrentiel de ces IDE découle de la livraison "juste à temps" de vêtements de marque aux grossistes et aux détaillants qui gèrent de petits stocks, ainsi que du faible coût de la main-d'œuvre. Ils sont intéressés par l'agglomération en parcs industriels où

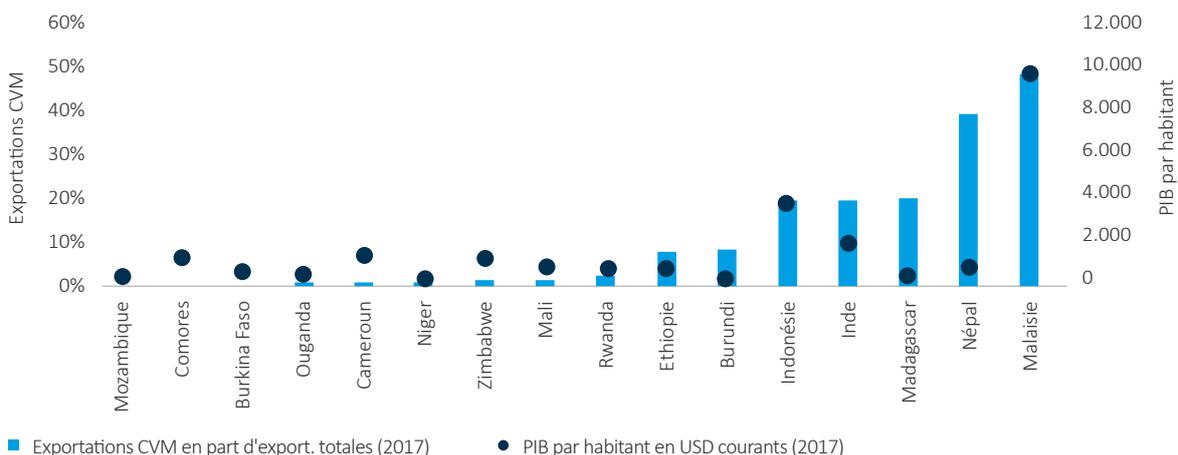
⁸⁶ Mauritius: Strengthening Regional Agriculture Imports of Mauritius and Seychelles from APEI Countries, Rapport préliminaire, Banque mondiale, 2019.

il est possible d'assurer un fonctionnement prévisible de la chaîne de valeur.

24. Le secteur du textile et de la confection de Madagascar est bien intégré dans les chaînes de valeur mondiales (CVM).⁸⁷ En effet, Madagascar présente l'un des taux les plus élevés de participation aux CVM en ASS, comparable à ceux de l'Indonésie et de l'Inde.⁸⁸ Par exemple, Madagascar représente près de 15 pour cent des importations mondiales de laine de cachemire, provenant

presque entièrement de Chine, alors que sa production de vêtements tricotés en cachemire satisfait environ 5 pour cent de la demande mondiale et jusqu'à 25 pour cent de la demande allemande (son principal marché de destination). Cette participation aux CVM est encourageante, étant donné qu'elle contribue à la génération de revenus et aux retombées connexes sur le marché intérieur, mais elle est encore nettement inférieure à celle des pairs aspirationnels d'Asie, tels que le Népal et la Malaisie.⁸⁹

Figure 54: Madagascar présente l'un des niveaux les plus élevés de participation aux exportations de chaînes de valeur mondiales d'Afrique subsaharienne, mais sa performance est inférieure à celle de ses pairs aspirationnels d'Asie.⁹⁰



Source : Calculs du personnel de la Banque mondiale basés sur la base de données MC-CVM sur WITS

⁸⁷ La participation à une CVM signifie qu'un pays, un secteur ou une entreprise produit (au moins) une étape de la chaîne de valeur mondiale. La participation de Madagascar va aussi bien vers l'amont (c'est-à-dire que l'île importe des intrants d'autres pays pour produire des biens et des services) que vers l'aval (par les exportations vers d'autres pays).

⁸⁸ Les exportations de CVM ne représentant que 5,3 pour cent des exportations totales de la région en 2017, l'Afrique subsaharienne est la région du monde présentant l'intégration la plus faible aux chaînes de valeur mondiales, même en excluant les pays à revenu élevé (l'Afrique du Sud représentait 78 pour cent du total des exportations totales de CVM de la même année).

⁸⁹ Rapport sur le développement dans le monde 2020, Global Value Chains: Trading for Development, Banque mondiale.

⁹⁰ L'ensemble de données source (BM MC-CVM) couvre quatre CVM « conventionnelles » ou « archétypales » caractérisées par une structure de réseau d'entreprises pilotes et ayant fait l'objet de nombreuses études : confection/textile, chaussures, électronique et véhicules à moteur (Ferrantino et Schmidt, 2018). La source de données sous-jacente étant les statistiques Comtrade de l'ONU sur le commerce de marchandises, la couverture par pays est très bonne, en particulier parmi les pays en développement. Les similitudes et les différences d'organisation de ces quatre CVM distinctes sont un bon point d'entrée à la compréhension du commerce des CVM et ont servi à analyser la réaction des pays en développement participant aux CVM à la crise de 2008-2009 (Cattaneo, Gereffi et Staritz 2010). La part des exportations mondiales totales de marchandises représentée par ces quatre CVM a fluctué entre 14 pour cent et 36 pour cent environ depuis 1990, le poids du commerce conventionnel des CVM dans le commerce total de marchandises tendant à être plus important lorsque le prix du pétrole est bas, et vice versa.

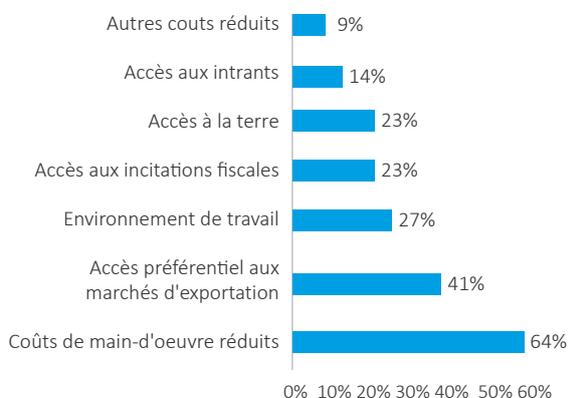
25. Le secteur du textile et de la confection a attiré des IDE à la recherche d'efficacité, reflétant les principaux avantages concurrentiels du pays, tels que la disponibilité d'une main-d'œuvre abordable et l'accès à des marchés préférentiels.

Au fil du temps, les incitations fiscales offertes à travers les Zones franches d'exportation ont perdu de l'importance par rapport à d'autres facteurs tels que la disponibilité de main-d'œuvre à un prix abordable et l'accès préférentiel aux marchés. La récente stabilité politique encourage les nouveaux investisseurs à considérer Madagascar comme une destination

d'investissement. Par exemple, les entreprises mauriciennes de textile et de confection investissent de plus en plus dans la niche de la « mode éphémère » où la disponibilité de main-d'œuvre à un prix abordable constitue un puissant facteur incitatif. Les entreprises de textile et de confection malgaches et mauriciennes ont déjà une relation bien établie où les intermédiaires regroupent de grosses commandes d'acheteurs mondiaux pour les satisfaire en s'approvisionnant, entre autres, à Madagascar, mettant ainsi de petites entreprises souvent nationales en relation avec les CVM.

Figure 55: Les sources d'avantages comparatifs du secteur du textile comprennent le coût réduit de la main-d'œuvre et l'accès à des marchés préférentiels

Pourcentage d'entreprises citant chaque facteur d'avantage comparatif



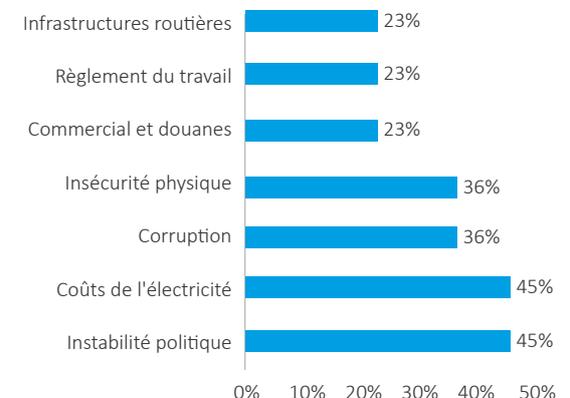
Source : Résultats de l'enquête approfondie

26. Le secteur du textile et de la confection joue un rôle important dans la création d'emplois, en particulier pour les femmes.

Selon les estimations, les recrues féminines constituent, en moyenne, 70 pour cent de la main-d'œuvre. Ainsi, du point de vue

Figure 56: Cependant, la poursuite de la croissance est limitée par l'instabilité politique et le coût élevé de l'électricité

Obstacles au développement des entreprises, pourcentage des entreprises affectées



Source : Résultats de l'enquête approfondie

de l'inclusion, le secteur du textile et de la confection est un important créateur d'emplois féminins qui commence à offrir de nouvelles opportunités dans d'autres régions du pays. Des projets sont en cours pour le développement d'une deuxième

zone industrielle à Moramanga,⁹¹ ce qui pourrait favoriser la création d'emplois à l'extérieur des zones actuelles (capitale et Antsirabe). Toutefois, certaines entreprises en place affichent une certaine résistance à se regrouper dans des zones économiques spéciales pour des questions liées à la disponibilité de services sociaux et à la possibilité de syndicalisation des employés. D'autre part, d'autres investisseurs, par exemple, ceux actuellement basés à Maurice, seraient heureux de pouvoir investir dans une nouvelle zone économique spéciale, sous réserve que les préoccupations liées à l'instabilité politique soient résolues et que la logistique des transports soit améliorée, par exemple, par des tarifs plus compétitifs pour le fret aérien - un moyen de transport considéré comme une solution de remplacement au transport maritime. La résolution des lacunes en matière d'infrastructures et l'amélioration de la protection des investissements et de la gouvernance contribueraient à réduire la nécessité d'incitations fiscales occasionnelles pour attirer les investisseurs étrangers.

27. L'intégration du secteur du textile et de la confection à Madagascar aux CVM a encouragé les fournisseurs à exiger des normes plus strictes, ce qui a des retombées positives sur l'économie nationale. Plus de la moitié des entreprises ont fait l'objet d'audit de la part d'une entreprise cliente, recevant des demandes d'améliorations par rapport à la qualité des produits, aux normes de travail, au calendrier et au volume de production. À leur tour, près d'un tiers des entreprises étrangères portent assistance

aux entreprises malgaches par le biais d'appui technique visant à améliorer la qualité, ainsi que par le biais d'appui financier. En général, les entreprises étrangères entretiennent une bonne collaboration avec les entreprises malgaches et leurs motifs de collaboration comprennent entre autres la réalisation conjointe d'activités de recherche et de développement. Des liens en amont ont été développés avec des entreprises spécialisées dans le conditionnement des produits, mais sinon, les intrants obtenus auprès des fournisseurs nationaux sont encore peu utilisés. À l'avenir, la création du parc industriel du textile pourrait favoriser des liens en aval à travers le développement des services et des infrastructures publics.

28. Dans l'ensemble, les entreprises du secteur du textile et de la confection sont optimistes concernant le développement du secteur, y compris le développement de produits à plus forte valeur ajoutée, à condition que certaines contraintes majeures soient levées. Le plus gros facteur dissuasif aux investissements étrangers dans le secteur du textile et de la confection est lié à la mauvaise gouvernance et aux infrastructures. Les défis liés à la fourniture de services d'électricité, y compris leur coût élevé et leur faible fiabilité, constituent également des contraintes majeures. De nombreuses entreprises développent des solutions locales, y compris l'installation de systèmes de panneaux solaires autonomes présentant des possibilités de collaboration avec la société de services publics nationale, JIRAMA, pour le développement de solutions

⁹¹ Le Gouvernement a récemment approuvé une loi sur les Zones économiques spéciales destinée à appuyer un nouveau projet de Ville textile, qui devrait être implanté le long de la future autoroute reliant Antananarivo au port de Toamasina. Le site devrait être construit sur une superficie de 100 à 600 hectares et devrait pouvoir accueillir plus de 100 usines de production dans une zone totalement intégrée qui offrira toutes les formalités administratives logistiques, des banques, un guichet unique pour les investisseurs, ainsi que des infrastructures résidentielles et commerciales. La connectivité électrique devrait être bonne, la source d'énergie se trouvant tout près de cette zone.

de stockage et la vente d'énergie excédentaire au réseau conventionnel. Le développement des compétences, en particulier pour les produits de valeur supérieure et pour les postes de direction, constitue un autre défi. Bien qu'il existe des centres de formation locaux, le contenu du programme et les demandes du secteur sont en décalage et la plupart des entreprises préfèrent former leurs employés en interne. En outre, les infrastructures de commerce et de transport ainsi que la logistique posent une contrainte majeure, que ce soit au niveau du port, des aéroports, de la douane ou de la facilitation des échanges. Enfin, avec le développement continu de destinations telles que la Chine et Maurice, Madagascar dispose d'une marge de manœuvre considérable pour répondre aux demandes de l'industrie du textile et de la confection, compte tenu de l'avantage concurrentiel que sa main-d'œuvre abordable lui apporte.

(iii) Secteur analysé : les IT-BPO

29. La dernière décennie a vu l'émergence d'un secteur des IT-BPO robuste. Alors que les activités de IT-BPO sont dans une large mesure axées sur des services à faible valeur ajoutée tels que les centres d'appels et les activités administratives, ces dernières années, une petite niche à forte valeur ajoutée, axée sur les technologies de l'information, le développement de logiciels et l'intelligence artificielle, a commencé à se développer,

avec des développeurs de logiciels locaux qualifiés.⁹² Les activités du secteur des IT-BPO sont largement orientées vers l'exportation de la vente de services, la France étant la principale destination, s'emparant de 75 pour cent des ventes des entreprises, suivie des États-Unis, de la Suisse et de la Belgique. L'organisation du secteur est en phase de consolidation par la création d'une association sectorielle, dont les efforts de collaboration incluent l'obtention de meilleurs prix pour les intrants et l'organisation de formations conjointes pour les employés.

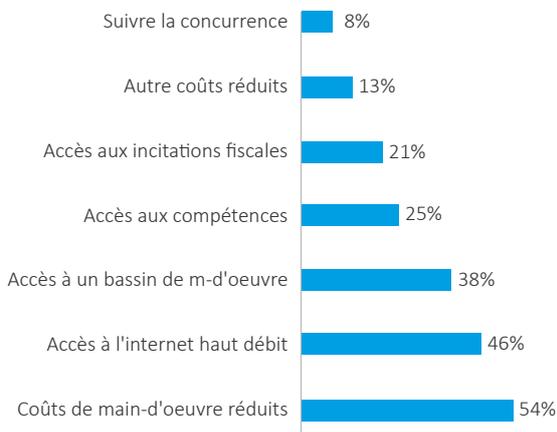
30. Le secteur des IT-BPO à Madagascar continue d'attirer des IDE à la recherche d'efficacité, reflétant la proposition de valeur unique du pays. Les investissements dans le secteur sont motivés par le faible coût de la main-d'œuvre, associé à la disponibilité de l'Internet haut débit, à une population francophone perçue comme ayant un accent clair et à un fuseau horaire commode pour l'opération de centres d'appels desservant le marché francophone en Europe.⁹³ Si Madagascar ne possède pas le plus grand secteur des IT-BPO du continent, le pays affiche une proposition de valeur unique grâce au coût relativement bas de sa main-d'œuvre et à la disponibilité de l'Internet haut débit, faisant non seulement croître rapidement le secteur mais le rendant également plus compétitif par rapport à d'autres pays francophones, tels que le Maroc, la Tunisie et le Sénégal.

⁹² Digital Moonshot, Banque mondiale, à paraître, 2019.

⁹³ Selon l'EDBM, 200 entreprises de IT-BPO ont été créées à Madagascar pendant la période 2005-2017. Une croissance fulgurante est observée depuis 2010, coïncidant avec l'arrivée des câbles à fibre optique connectant l'île à l'Internet haut débit, à savoir le réseau de câble sous-marin de l'Afrique de l'Est (EASSy), qui est un câble à fibre optique sous-marin reliant le Soudan à l'Afrique du Sud ainsi que le Lower Indian Ocean Network (LION, réseau du Bas Océan indien).

Figure 57: Les IDE ont été attirés par la disponibilité de main-d'œuvre abordable et l'accès à l'Internet haut débit

Motifs clés d'investissement à Madagascar, pourcentage des entreprises citant chaque facteur d'attraction

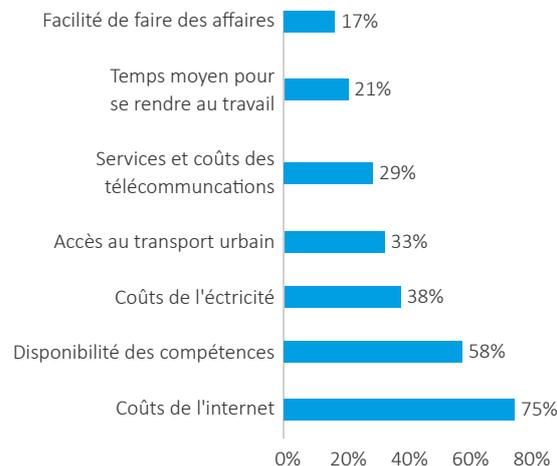


Source : Estimations de la Banque mondiale basées sur les résultats de l'enquête approfondie

31. L'expansion du secteur des IT-BPO continue d'offrir des perspectives d'appui de la croissance inclusive par la création d'emplois (y compris pour les femmes et les jeunes) et son expansion à des zones autres que la capitale. Sur la période 2014-2018, le nombre d'emplois dans le secteur des IT-BPO a augmenté de 11,4 pour cent.⁹⁴ Près de 50 pour cent des emplois de premier échelon et près de 40 pour cent des postes de direction sont tenus par des femmes. En outre, le secteur se développe pour permettre aux individus de travailler depuis chez eux, offrant une plus grande souplesse, ce qui encourage également les femmes à rentrer dans le marché du travail.⁹⁵ Les leaders de l'industrie ont commencé à élargir leurs activités, notamment les centres d'appels,

Figure 58: Mais la poursuite de la croissance est limitée par le niveau élevé des coûts et la disponibilité d'une main-d'œuvre disposant de l'expertise nécessaire

Principales contraintes à la poursuite de la croissance, pourcentage d'entreprises affectées



Source : Estimations de la Banque mondiale basées sur les résultats de l'enquête approfondie

à des zones autres qu'Antananarivo telles que Toamasina, Morandava et Antsiranana qui présentent des avantages tels que de moindres frais généraux et une logistique améliorée pour les employés. En revanche, la poursuite du développement des centres d'appels régionaux dépendra de la réussite de l'expansion de la connectivité Internet à l'ensemble du pays.

32. Si les activités du secteur des IT-BPO sont orientées vers les marchés extérieurs, elles sont en lien évident avec les entreprises nationales et leurs relations avec les clients contribuent au renforcement et à la mise à niveau des capacités. Outre l'utilisation des services Internet fournis par les entreprises malgaches, les deux tiers des entreprises

⁹⁴ Taux de croissance annuel composé calculé à partir de données obtenues auprès du fonds de retraite privé, CNAPS.

⁹⁵ Les entretiens avec les chefs d'entreprise de IT-BPO ont indiqué qu'ils considéraient le travail flexible à domicile comme un domaine de croissance supplémentaire. Les travailleurs seraient embauchés en qualité de consultants et une mémoire de données leur serait fournie pour effectuer le travail à domicile.

déclarent utiliser d'autres biens et services acquis auprès de fournisseurs malgaches, tels que le matériel et les machines, les services aux entreprises et les services techniques, entre autres choses. Ces liens se sont développés grâce à la qualité des produits et de leur proximité, permettant aux entreprises d'améliorer leurs relations avec leurs fournisseurs. La collaboration avec les fournisseurs locaux à travers, par exemple, la fourniture d'assurance qualité ou la formation des travailleurs, a donné lieu à de nouveaux transferts de connaissances et à des effets d'entraînement. Par ailleurs, près de 60 pour cent des entreprises ont reçues des demandes d'améliorations de la part de leur client notamment en ce qui concerne des investissements dans de nouveaux équipements ou technologies, l'amélioration de la qualité des produits et la formation des employés, et près de 40 pour cent de ces entreprises ont reçu une assistance pour cette mise à niveau.

33. Bien que le secteur présente un fort potentiel de croissance supplémentaire, en particulier sur le marché à plus forte valeur ajoutée, le manque de compétences disponibles et appropriées pose une contrainte majeure. Dans le segment des centres d'appels, la dégradation de la capacité d'expression française des nouvelles générations résultant de la faible capacité pédagogique des enseignants, associée à une approche inadaptée d'introduction de la langue française en classe, suscite des inquiétudes. Les risques que l'automatisation remplace les activités principales du secteur des centres d'appel ont été estimés négligeables. Dans le segment à grande valeur ajoutée, le risque de « fuite des

cerveaux » vers des pays tels que la France⁹⁶ et le Canada est grandissant. Les deux niches ont des difficultés à pourvoir aux postes de direction, essentiellement à cause du manque de compétences. Des établissements de formation existent, mais seulement 20 pour cent des entreprises y ont recours selon les estimations, en grande partie parce que les programmes d'études ne répondent pas aux besoins du marché du travail, les amenant à privilégier la formation en interne. Au fur et à mesure que le secteur des IT-BPO renforce son assise, les activités de formation conjointes se multiplient (actuellement, près de 40 pour cent des entreprises, un chiffre qui devrait encore augmenter). S'appuyant sur un vivier de talents émergent à Madagascar, les dirigeants du secteur ont déclaré qu'un plus grand développement des compétences, auquel ils sont disposés à contribuer, devrait appuyer la diversification du secteur à d'autres niches, tels que l'intelligence artificielle et le développement d'applications.

34. Les contraintes liées au capital physique, y compris la connexion Internet rapide mais chère et le manque de fiabilité de l'électricité, ont également une incidence sur les perspectives de croissance. Si Madagascar a une vitesse de téléchargement rapide, se classant dans les 25 meilleurs au niveau mondial, les coûts associés restent relativement élevés par rapport à des concurrents tels que le Maroc et Maurice. La mauvaise qualité de la fourniture de services d'électricité implique la nécessité de mettre en place des sources d'énergie alternatives, telles que des générateurs. Pour pouvoir maintenir la qualité de leurs services, les entreprises s'abonnent auprès de plusieurs fournisseurs d'accès Internet et

⁹⁶ Par exemple, il existe un nouveau visa technologique français qui accélère le recrutement de talents numériques internationaux pour les entreprises françaises, qui organise régulièrement des initiatives de recrutement à Madagascar.

ont recours à plusieurs sources d'électricité, ce qui augmente les coûts (voir le Chapitre 5 pour une discussion de la concurrence dans le secteur des télécommunications). La résolution de ces contraintes est critique pour l'expansion du secteur, en particulier dans les villes autres que la capitale.

D. Enseignements tirés et recommandations politiques

35. La proposition de valeur de Madagascar est suffisamment forte pour compenser les contraintes intérieures. Dans la plupart des cas de réussite, la stratégie de pénétration du marché s'est appuyée sur des produits d'exportation de très haute qualité et/ou de niche, évitant ainsi la concurrence directe avec les grands acteurs mondiaux. La résolution ou l'atténuation des contraintes existantes améliorerait le seuil de rentabilité, ce qui permettrait l'émergence d'un plus grand nombre d'entreprises disposées à poursuivre une stratégie similaire, et entraînerait une croissance plus forte pour élargir les niches de réussite actuelles. Des mesures encourageant le développement d'un marché national pour certains de ces produits contribueraient également à appuyer leur développement.

36. La capacité d'adaptation des entreprises exportatrices et les relations historiques avec les marchés de destination ont été des facteurs clés de la réussite. La capacité d'adaptation des entreprises dans les secteurs à forte croissance est mise en évidence par la réponse du secteur textile à la suspension de l'AGOA en 2010-2014 et leur capacité à saisir les opportunités de marché à mesure qu'elles apparaissent (IT-BPO, mode éphémère et certaines activités agroalimentaires telles que le cacao et le miel). Les relations de longue date établies avec les investisseurs étrangers et les marchés à ancrage géographique, les

événements historiques et les liens culturels apparaissent également comme des facteurs clés dans tous les secteurs performants.

37. Les investisseurs étrangers exploitent les « éléments positifs » ont apporté non seulement du capital, mais également du savoir-faire et un accès aux marchés. Les facteurs communs des cas de réussite sont les avantages apportés par les investissements directs étrangers, non seulement en termes de capital physique et d'améliorations technologiques, mais aussi en termes de savoir-faire (technique aussi bien que de marketing) et de liens avec les marchés de destination (présence établie et canaux de distribution). Des politiques visant à améliorer la cohérence et la fiabilité à travers le développement des compétences, des infrastructures stratégiques telles que la chaîne du froid et des certifications de qualité, pourraient contribuer à attirer davantage d'IDE.

38. Des politiques susceptibles de libérer le potentiel inexploité de secteurs très performants bénéficieraient également au reste de l'économie. Les réformes prioritaires concernent avant tout l'amélioration des politiques de facilitation des échanges et des investissements, la mise en place de mesures visant à faciliter le règlement des litiges, la connectivité, l'accès aux compétences et l'énergie.

- **L'application de mesures ambitieuses de facilitation des échanges et des investissements.** Les solutions de facilitation des échanges doivent être améliorées par une plus grande transparence des obstacles non tarifaires, des procédures simplifiées pour les investisseurs et une revue complète et détaillée des incitations fiscales et réglementaires existantes. Dans un

premier temps, l'Accord sur la facilitation des échanges existant devrait être pleinement appliqué et le rôle du Comité national de facilitation des échanges devrait être renforcé. Avec le temps, la coordination des agences gouvernementales opérant à la frontière devrait être renforcée et les redevances devraient être consolidées et réduites. L'agence de promotion des investissements, EDBM, pourrait aider à cerner et à éliminer les exigences discriminatoires et à rationaliser les procédures pour les investisseurs, y compris les visas et les permis de travail pour expatriés. Cette agence peut également aider à élaborer des programmes de suivi et de création de liens afin de tirer pleinement parti des externalités positives de l'IDE. Afin de mieux tirer parti des accords de libre-échange existants et des avantages tirés du prochain Accord sur la zone de libre-échange continentale africaine, des experts du secteur privé pourraient conseiller

le Gouvernement sur les politiques de commerce et d'investissement.

- **Amélioration de l'environnement des affaires et du règlement des litiges.**

La prévisibilité de l'environnement des affaires pour les investisseurs privés pourrait être améliorée en renforçant le système de justice commerciale (y compris par la réduction des coûts liés aux frais judiciaires) et en veillant à ce qu'une exécution rapide des sentences finales soit possible dans la pratique. La promotion des mécanismes d'arbitrage et des moyens alternatifs de règlement des litiges pourrait constituer une première étape importante (voir Encadré 3). La mise en place d'un Mécanisme systémique de réponse aux investissements (MSRI) en lien direct avec la Primature pourrait être une autre initiative importante. À long terme, le système judiciaire et son administration devraient être réformés et modernisés.

Encadré 3: Encourager la confiance des investisseurs par des moyens alternatifs de règlement des litiges (ARL)

Le renforcement du système judiciaire étant éventuellement une entreprise à long terme, compte tenu de l'importance de développer la confiance des investisseurs pour le développement, de nombreux pays ont choisi de promouvoir des mécanismes alternatifs de règlement des litiges (ARL) pouvant être déployés pour relever ce défi plus rapidement.

Les pays ont promulgué une législation autorisant le recours aux techniques d'ARL pour résoudre les litiges se présentant non seulement entre personnes privées, mais également entre investisseurs privés et pouvoirs publics. Les techniques d'ARL comprennent, entre autres, l'arbitrage, la médiation, l'évaluation préliminaire par un tiers neutre et l'établissement des faits. Un point essentiel à relever est que, dans le cas de l'arbitrage, la décision arbitrale doit être finale et sans appel possible devant les tribunaux nationaux pour que l'ARL soit efficace. En outre, pour veiller au recours aux ARL, de nombreux pays ont mis en place des programmes de diffusion et de renforcement des capacités visant à familiariser les usagers des secteurs privé et public avec ces types de procédures souvent méconnues dans de nombreux pays.

Une autre solution pour renforcer la confiance des investisseurs, outre le recours à l'arbitrage et aux autres moyens juridiques, consisterait à établir des systèmes informels de gestion des conflits qui permettent aux gouvernements d'identifier, de suivre et de gérer les différends survenant entre les investisseurs et les organismes publics dans les meilleurs délais, bien avant que l'investisseur lésé n'envisage, voire ne présente, une action en justice. Un mécanisme d'alerte précoce et de suivi permettant de cerner et de résoudre les plaintes et les problèmes résultant de la conduite des pouvoirs publics pourrait contribuer à combler cette lacune, en prévenant à terme les litiges et en favorisant des relations harmonieuses entre les investisseurs et les pouvoirs publics. Ce mécanisme, appelé Mécanisme de réponse systémique des investisseurs (MRSI) et mis en place par le Groupe de la Banque mondiale, permet aux pays de récolter des données et aide à cerner les caractéristiques des plaintes déposées. En outre, le MRSI quantifie les investissements retenus ou étendus grâce au règlement des griefs, ainsi que les investissements perdus à cause du non-règlement de ceux-ci. Les MRSI ont déjà été recommandés dans le cadre du Compact avec l'Afrique du G20 et ont été pilotés avec succès dans de nombreux pays.

- **Meilleure connectivité.** Améliorer le transport routier est essentiel pour renforcer la connectivité entre les zones rurales peuplées, les grandes zones urbaines et les ports (voir le Chapitre 2). Étant donné que la route menant à Taolagnaro sera bientôt construite, des efforts pourraient déjà être entamés pour négocier l'accès à son port, qui se trouve plus proche des grandes voies de navigation que Toamasina, et qui pourrait

accueillir des navires de marchandises de taille plus conséquente. Les réformes de la connectivité aérienne ont débuté avec la Politique de ciel ouvert, qui sera réexaminée en 2020, et une réduction des frais de transport aérien pourrait être envisagée.⁹⁷ Une refonte du segment de marché aérien intérieur, par exemple, par la rationalisation des procédures de sécurité et de l'équipement des caravanes aériennes, appuierait le transport de marchandises et aurait des retombées positives sur l'industrie du tourisme. Elle devrait s'accompagner d'une plus grande concurrence sur le marché du kérosène (voir Chapitre 5). Enfin, il serait également important d'adresser les contraintes liées au coût élevé de l'Internet en encourageant la concurrence et en incitant les investissements dans la connectivité, y compris en milieu rural (voir le Chapitre 5).

- **Meilleure mise en correspondance de l'offre et de la demande de compétences.** Le secteur privé considère que l'amélioration de l'enseignement de base et de la formation professionnelle constitue l'une des plus grandes priorités pour le renforcement de la compétitivité externe, ainsi que les opportunités de croissance intérieure à Madagascar. En ce qui concerne l'enseignement de base, il est particulièrement important d'améliorer les critères de qualification, de sélection et de promotion des enseignants. En ce qui concerne la formation professionnelle, les entreprises investissent à titre personnel, mais la coordination au niveau sectoriel ou verticale le long des chaînes de valeur est faible. Il s'agit là d'une opportunité manquée d'accroître la disponibilité des compétences ayant des retombées

⁹⁷ Cette réforme a été incluse dans l'Etude diagnostique sur l'intégration du commerce (EDIC) 2016.

positives pour les autres acteurs du secteur et l'ensemble de l'économie. Ceci implique donc l'adoption de politiques publiques efficaces en faveur de la formation professionnelle. Pour satisfaire aux demandes du marché, les programmes des centres de formation professionnelle devraient être élaborés par le secteur privé ou en collaboration avec celui-ci.

- **Accès amélioré à une énergie abordable et fiable.** Au-delà des projets de réforme du secteur de l'énergie et d'accroissement des capacités de production d'électricité (voir Chapitre 2), l'approbation d'un nouveau cadre réglementaire en appui à la production et au stockage d'énergie renouvelable hors réseau par le secteur privé pourrait avoir des effets rapides.⁹⁸ Cette mesure a le potentiel d'atténuer les contraintes d'approvisionnement et d'inciter davantage le secteur privé à investir dans des moyens alternatifs d'approvisionnement en énergie, y compris le solaire.

- **Une meilleure organisation des chaînes de valeur.** Des mesures réglementaires pourraient être prises pour institutionnaliser les associations privées d'intérêt public regroupant de petits producteurs afin de promouvoir l'amélioration de la qualité, la R&D, la formation et le positionnement sur le marché mondial. Le Groupement des acteurs du cacao de Madagascar récemment établi est un bon exemple de coordination réussie. Pour d'autres activités agroalimentaires de grande valeur, telles que le litchi et la vanille, une dénomination d'origine pourrait contribuer à accroître les débouchés commerciaux à condition de gérer les labels et de les mettre en vigueur de manière crédible. En même temps, des mesures doivent être prises pour parer aux risques de cartellisation, notamment en appliquant des règles du marché pour promouvoir la neutralité concurrentielle et en veillant à des relations équilibrées entre producteurs, collecteurs et exportateurs (voir le Chapitre 5 pour l'exemple du litchi).

⁹⁸ Une telle mesure devra se conformer au cadre des PPP applicables aux Producteurs indépendants d'énergie, tel qu'indiqué dans l'EDIC.

Saisir les opportunités de croissance inclusive de l'agriculture



« Si certaines cultures de rente affichent une bonne performance sur les marchés d'exportation, la production de cultures de base destinées au marché intérieur, en particulier celle du riz, ne parvient pas à satisfaire la demande locale. La performance des chaînes de valeur du riz est compromise par l'éloignement des agriculteurs qui explique l'existence de nombreux intermédiaires, et les coûts élevés de transport des produits de la zone d'exploitation jusqu'à une route principale. L'amélioration de la compétitivité de la chaîne de valeur du riz passe par : i) l'investissement dans la connectivité rurale ; ii) l'élargissement de l'accès à l'information sur les prix et la demande de produits ; (iii) la promotion de la commercialisation du système de récépissés d'entrepôt ; (iv) l'incitation des agriculteurs à adopter des comportements collectifs ; (v) l'investissement dans des rizeries régionales ; et (vi) la levée de l'interdiction d'exportation de riz. »

A. Introduction

1. Le secteur agricole, dominé par les cultures de subsistance, constitue le moyen d'existence d'environ 75 pour cent de la population. Alors même que Madagascar est un grand exportateur de produits agricoles haut de gamme,⁹⁹ la plupart des ménages ruraux pratiquent une agriculture de subsistance à faible revenu et leur sécurité alimentaire reste une préoccupation constante. La pauvreté est concentrée en milieu rural, comme en témoigne le fait que 85 pour cent de la population vivant en milieu rural est pauvre contre 40 pour cent de celle vivant en milieu urbain.¹⁰⁰ Si le riz est l'aliment de base principal, sa production n'a pas suivi le rythme de la croissance démographique. À l'échelle nationale, environ 20 pour cent seulement du riz cultivé à Madagascar est vendu pour de l'argent et même à Toamasina, « grenier à riz » du pays, seulement 15 pour cent de la production rizicole est vendue sur

le marché.¹⁰¹ A cause de cet état des choses, les importations de produits alimentaires augmentent et l'autosuffisance alimentaire nationale est en déclin.

2. Ce chapitre traite des contraintes à la compétitivité dans la chaîne de valeur du riz. Il s'intéresse essentiellement à la filière riz étant donné que cette culture est au centre de la politique du Gouvernement¹⁰² et domine la production et la consommation nationales. La résolution des contraintes de la chaîne de valeur du riz devrait également avoir des retombées positives sur d'autres cultures de base telles que le maïs, le soja et diverses denrées en vrac commercialisées par le biais de réseaux de collecteurs similaires à ceux de la filière riz qui jouent un rôle important dans la croissance de la production animale et de la transformation agroalimentaire. L'analyse est structurée autour des différentes étapes de la chaîne de valeur : (i) production agricole ; (ii) commercialisation et stockage de

⁹⁹ Par exemple, la vanille Bourbon, le girofle, le litchi, les épices, le miel gourmet, les légumes frais, les crevettes d'élevage, les haricots secs et les autres légumineuses à coque, qui sont développés au chapitre 3. Entre 2012 et 2017, les produits agroalimentaires ont représenté 38 pour cent des exportations de marchandises, soit une valeur moyenne annuelle de 982,3 millions USD.

¹⁰⁰ Estimations basées sur le seuil de pauvreté international, en utilisant le seuil de pauvreté de 2012.

¹⁰¹ INSTAT, 2013.

¹⁰² NDR, 2016 ; Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche, 2017.

la récolte ; et (iii) transport et transformation. Une discussion des politiques commerciales et du rôle des informations sur les marchés est ensuite présentée. L'analyse présentée dans ce chapitre est basée à la fois sur la littérature disponible et sur le travail mené sur le terrain en mars 2019 dans les hautes terres centrales environnant le Vakinankaratra et l'Itasy, importantes zones de production rizicole.¹⁰³

B. Production agricole

3. Il existe de nombreuses opportunités bien connues d'améliorer le rendement des cultures. A titre d'exemple, le Centre national de recherche appliquée au développement rural (FOFIFA/CENRADERU) a montré que l'adoption de semences améliorées pouvait augmenter le rendement du riz de deux à quatre tonnes par hectare pour le riz irrigué et d'une (1) à trois (3) tonnes par hectare pour le riz pluvial.¹⁰⁴ Une étude récente suggère que la croissance agricole peut être renforcée à travers : (i) une plus grande utilisation d'intrants améliorés, y compris les engrais ; (ii) le renforcement de la sécurité du régime foncier afin d'accroître les incitations à l'investissement agricole et à l'accès au crédit ; et (iii) le renforcement des liens entre la production agricole et la nutrition afin d'améliorer l'état de santé et la productivité du travail agricole.¹⁰⁵

4. Cependant, les agriculteurs sont confrontés à l'incertitude du marché quant à la possibilité de vendre le surplus de production rizicole à un prix suffisamment avantageux pour justifier l'utilisation d'un système à rendement supérieur. Malgré les efforts déployés de longue date pour promouvoir le système de riziculture intensive (SRI) à Madagascar,¹⁰⁶ cette technique est pratiquée sur à peine 0,2 pour cent des terres irriguées, alors qu'elle est utilisée de façon généralisée dans plus de 50 autres pays producteurs de riz.¹⁰⁷ Les agriculteurs qui avaient été initiés aux pratiques du SRI par les projets de développement sont revenus aux techniques traditionnelles à la fin des projets en raison des coûts élevés du système et des incertitudes des perspectives de marché pour les surplus de production rizicole.¹⁰⁸ Comme le montre le Tableau 1, le SRI et les techniques de riziculture irriguée sont les méthodes de production rizicole les plus rentables, mais ils impliquent également de faire des dépenses monétaires nettement supérieures à celles du système de riziculture à faible rendement. De plus, les estimations des besoins de consommation des ménages indiquent que les agriculteurs peuvent vivre du riz pluvial à faible intensité, qui est le système le moins coûteux.¹⁰⁹ Par conséquent, les pratiques du SRI n'attireront les agriculteurs que lorsqu'ils auront la garantie de vendre leur

¹⁰³ Des réunions ont eu lieu avec des institutions publiques, des partenaires techniques et financiers, des petits et grands collecteurs de denrées de base, des petits exploitants et des groupements de petits exploitants. En outre, les données primaires sur les coûts de transport ont été collectées dans le cadre d'une enquête auprès des opérateurs de véhicules le long de quatre principaux couloirs utilisés pour le riz et d'autres produits de base : Alaotra-Antananarivo, Alaotra-Toamasina, Itasy-Antananarivo et Mahajanga-Marovoay-Antananarivo.

¹⁰⁴ Razakamiamanana et Rakotoson, 2014.

¹⁰⁵ Banque mondiale, 2016.

¹⁰⁶ Il y a près de 40 ans, la FOFIFA/CENRADERU (une plateforme d'innovation mise en place pour faciliter l'adoption de nouvelles technologies) a formulé une série de recommandations visant à introduire le SRI, une méthode de production rizicole nécessitant une faible quantité d'eau et une main-d'œuvre intensive pour améliorer les récoltes.

¹⁰⁷ Banque mondiale, 2016 ; Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche, 2006.

¹⁰⁸ Entretien avec des agriculteurs lors de la mission sur le terrain.

¹⁰⁹ Selon les estimations, une famille de 5 personnes a seulement besoin de produire environ 880 kilos de paddy par an, ce qui peut être réalisé en cultivant seulement 0,44 hectare de riz pluvial à faible intensité, qui est le système le moins coûteux.

surplus de production à un prix suffisamment élevé pour couvrir les coûts et les risques

d'investissement liés à une production d'un tel niveau.

Tableau 4: Coûts financiers et revenus du riz vendu immédiatement après la récolte

	Rendement (paddy)	Prix à l'exploitant (paddy)	Revenu brut	Achats d'intrants (coûts au comptant)	Main-d'oeuvre familiale et autres coûts hors caisse	Coûts totaux	Coûts au comptant en % du total	Coûts au comptant par kg	Coûts totaux par kg	Bénéfice net (revenu brut - coûts totaux)		Taux net de rendement
	(kg/ha)	(MGA/kg)	(MGA/ha)	(MGA/ha)	(MGA/ha)	(MGA/ha)		(MGA/kg)	(MGA/kg)	(MGA/ha)	(USD/ha)	
Riz des hautes terres												
Faible intensité	2000	550	1100000	390900	564400	955300	41%	195	478	144700	43,85	0,15
Haute intensité	3000	550	1650000	822100	564400	1386500	59%	274	462	563500	79,85	0,19
Riz irrigué												
Faible intensité	3000	550	1650000	619100	564400	1183500	52%	206	395	466500	141,36	0,39
Haute intensité	4500	550	2475000	1104100	564400	1668500	66%	245	371	806500	244,39	0,48

Notes: 1mt paddy=670kg riz usiné. Hypothèse que 20% de la main-d'oeuvre est recrutée pour de l'argent. Taux de rendement net = profit net/coûts totaux

Source: Calculs des auteurs basés sur les données de Gergely et Kanatiah, 2017.

C. Commercialisation et stockage de la récolte

(i) Exploitation agricole - le début de longues chaînes de commercialisation non concurrentielles

5. La plupart des agriculteurs accèdent au marché par l'intermédiaire d'un sous-collecteur basé dans leur village. Ces sous-collecteurs vivent généralement dans la zone agricole, entretenant des liens sociaux avec la communauté et travaillant directement sous les ordres d'un collecteur urbain plus important qui fixe le prix qu'il est prêt à payer pour les cultures livrées à son entrepôt ou à un autre point de groupage. Souvent, les collecteurs urbains remettent des sommes en espèces aux sous-collecteurs pour acheter auprès des producteurs et ont sous leurs ordres plusieurs sous-collecteurs de différentes localités.

Parfois, le collecteur prend en charge le transport depuis la zone d'exploitation et verse une commission au sous-collecteur pour les récoltes qu'il a achetées. Dans d'autres cas, il laisse au sous-collecteur le soin d'organiser le transport et de prendre la marge qu'il souhaite sur le prix qu'il aura négocié avec le producteur. Les exploitants aussi bien que les sous-collecteurs ont un faible pouvoir de négociation face aux prix fixés par les collecteurs urbains qui sont en grande partie basés sur les tendances historiques des prix. En outre, faute de système d'information sur le marché, les producteurs et les sous-collecteurs sont peu au fait des prix pratiqués dans les autres villages ou villes, même ceux situés à 20 à 40 kilomètres de chez eux.

6. Les débouchés les plus compétitifs se présentent lors des jours de marché, lorsque les collecteurs urbains et/ou les sous-

collecteurs se rendent dans les villages avoisinants. C'est le plus souvent le cas dans les zones irriguées ou situées à proximité d'une route nationale où les collecteurs pensent trouver des volumes importants de riz ou d'autres récoltes disponibles à la vente. Dans ce cas, les collecteurs venant de l'extérieur se rendent éventuellement au marché avec une camionnette, un tracteur ou une charrette. D'après les agriculteurs, parce que les acheteurs ne résident pas au village et qu'ils veulent compléter leurs chargements, il arrive que les prix augmentent de 20 pour cent ou plus jusqu'à la fin de journée. Il en ressort que le fait de trouver des moyens de rapprocher les producteurs des collecteurs régionaux et de promouvoir de la sorte la concurrence au niveau de l'exploitation, est un moyen potentiel direct d'encourager l'adoption de technologies améliorées pour l'accroissement des récoltes. Même s'ils ne pourront pas entièrement passer outre les sous-collecteurs, les producteurs bénéficieraient d'une plus grande concurrence au niveau de l'exploitation et d'un meilleur accès aux informations sur le marché.

(ii) Collecteurs – marché légèrement plus compétitif mais toujours non performant

7. Les collecteurs des chefs-lieux de district et des centres régionaux sont légèrement plus compétitifs parce qu'ils ont accès aux capitaux, aux installations de stockage en entrepôt et au transport. La plupart des collecteurs ont accès au capital provenant d'autres entreprises pour financer l'achat de produits agricoles. Certains d'entre eux possèdent des entrepôts pour stocker le riz et d'autres denrées non périssables jusqu'à la flambée des prix. Dans certains cas, les entrepôts communautaires servent

également à stocker du riz mis en dépôt en échange d'un récépissé d'entrepôt valable auprès des banques permettant de financer d'autres achats. Les collecteurs bien établis exploitent souvent une petite flotte de camions pour les transports de longue distance et les transports locaux. Il arrive qu'ils aient de petites décortiqueries pour desservir le marché local et/ou vendre du paddy à d'autres décortiqueries voisines.

8. Les collecteurs régionaux sont en meilleure position de négociateur eu égard à leur accès aux grossistes qui les informent sur le marché, même si les processus de paiement et de transport sont inefficaces. Leur accès à plusieurs grossistes d'envergure permet aux collecteurs régionaux d'obtenir des informations sur les prix et les opportunités de vente. Les prix sont négociés entre le collecteur qui se rend au point de vente du marché urbain avec le chargement, et le grossiste, qui paie en espèces. En raison du mauvais état des routes, un camion peut transporter seulement dix tonnes, ce qui l'oblige à faire le trajet plusieurs fois. Cela implique non seulement un surcoût lié au transport, mais soulève également des préoccupations en matière de sécurité dès lors que le collecteur voyage avec d'importantes sommes d'argent. Ce problème pourrait être résolu par la création de moyens de paiement électronique. En outre, l'absence de rizeries modernes de grande capacité dans les principales zones rizicoles oblige le collecteur à transporter du paddy et non du riz décortiqué. Sachant que le riz décortiqué pèse environ 67 pour cent du poids total du riz paddy, le transport à travers le pays des poids et volumes supplémentaires de 33 pour cent que représentent la balle et le son, alourdit considérablement les coûts.¹¹⁰ Ainsi, le fait

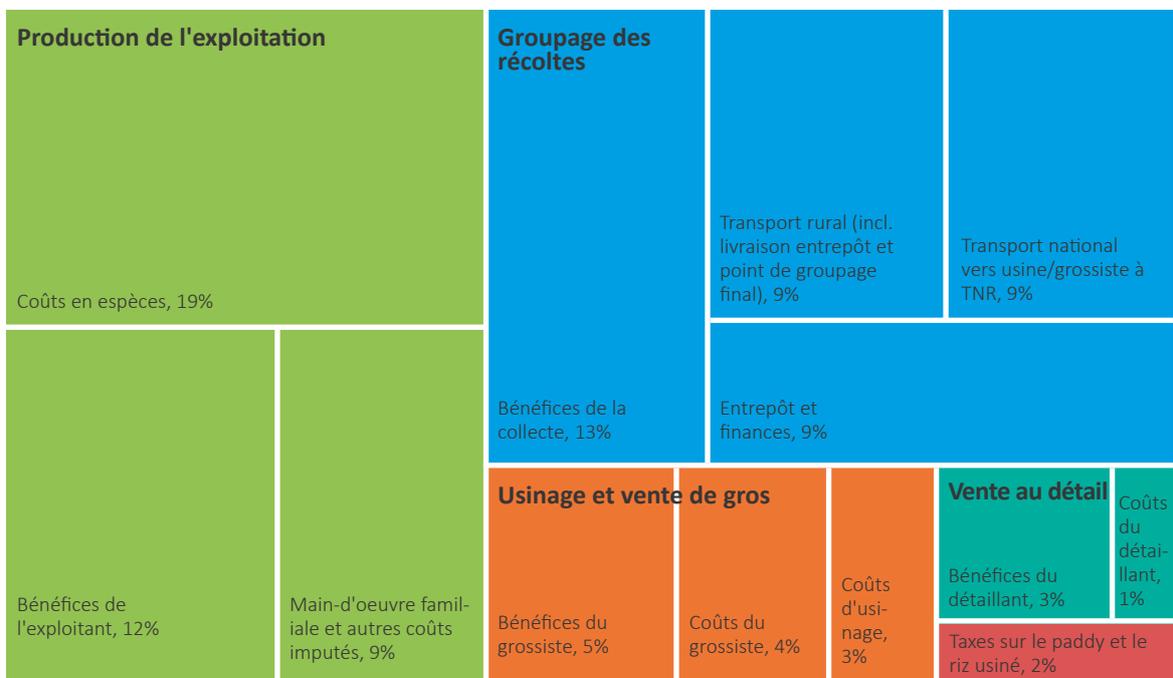
¹¹⁰ La région du lac Alaotra ne compte qu'une seule rizerie moderne qui est opérationnelle depuis peu. Il n'y a pas de rizerie moderne dans l'Itasy. Plus précisément, environ 28 pour cent de balle et 5 pour cent de son.

d'investir dans des rizeries industrielles de bonne qualité dans les principales zones de production rizicole pourrait considérablement améliorer la compétitivité du riz produit dans le pays par rapport au riz importé, et apporter une valeur ajoutée qui sera distribuée en amont et en aval de la chaîne.

9. Il ressort de cette dynamique de la chaîne de valeur que l'agriculteur ne perçoit qu'une petite part de la valeur totale de la chaîne du riz (Figure 59). montre la composition du prix indicatif du riz SRI (puisque'il s'agit du modèle recommandé pour Madagascar) en fonction du schéma répandu où l'agriculteur vend son produit peu après la récolte et le collecteur le stocke pendant plusieurs mois. Toutes les valeurs ont été converties en équivalent riz décortiqué, le stockage de la récolte étant aux frais du collecteur et la décortication réalisée

à Antananarivo. Compte tenu de la variation de la répartition des responsabilités entre sous-collecteurs et collecteurs, les coûts et les bénéfices à ce stade de la chaîne ont été fusionnés en un stade appelé « groupage des récoltes ». Cette approche présente l'avantage supplémentaire de permettre une comparaison entre les coûts de la chaîne de valeur à Madagascar et ceux d'autres pays ayant fait l'objet d'une analyse similaire de la composition du prix du riz (voir ci-dessous). Dans le Graphique 1, les pourcentages représentent une part du prix au détail final. Lorsque l'on tient compte d'autres variétés de riz, telles que le riz pluvial à faible intensité et le riz irrigué à faible niveau d'intrants, les bénéfices des agriculteurs, en tant qu'élément de la valeur commerciale finale, sont beaucoup plus modestes, à hauteur de 4 pour cent et de 11 pour cent respectivement, selon les estimations.

Figure 59: Composition illustrative du prix du riz produit en système de riziculture intensive, décortiqué et vendu à Antananarivo après cinq mois de stockage en zone rurale à la charge du collecteur



Remarques : Basée sur les prix de la saison 2018-2019 et le prix au détail final de 2.000 MGA/kg à Antananarivo, et six mois de stockage aux frais du collecteur. Les définitions standard des étapes de la chaîne de valeur ont été appliquées pour permettre la comparaison avec les données d'autres pays. Source : Calculs des auteurs basés sur les entretiens avec les personnes ressources clés dans les régions du Vakinankaratra et de l'Itasy, et également Gergely et Kanatiah 2017, Banque mondiale 2018a.

10. Une évaluation des coûts de la valeur ajoutée (définis comme les coûts additionnels générés à chaque étape, à l'exclusion du prix d'achat des cultures) montre que les agriculteurs ont le taux de rendement le plus faible et que la collecte constitue une étape coûteuse. L'agriculteur est l'acteur qui supporte le coût total le plus élevé et obtient le taux de rendement au kilo le plus faible (Tableau 5). De plus, un agriculteur ne produit généralement que quelques tonnes par an, contrairement au collecteur qui traite plusieurs centaines de tonnes et au grossiste qui brasse plusieurs milliers de tonnes. Pour garantir un niveau de rémunération décent à ce stade, le bénéfice par kilo joue donc un rôle beaucoup

plus important qu'à d'autres stades de la chaîne de valeur. L'évaluation actuelle des coûts de la valeur ajoutée montre ainsi qu'une stratégie de subsistance à faible utilisation d'intrants est justifiable économiquement. Les coûts de la valeur ajoutée au stade de la collecte des récoltes incluent les coûts liés au financement, au transport rural, au stockage et à l'acheminement jusqu'à Antananarivo. Par conséquent, la réduction de ces coûts qui serait obtenue en améliorant l'efficacité du marché jouera également grandement en faveur de la compétitivité globale de Madagascar en matière de production vivrière et, plus généralement, d'agriculture à visée commerciale.

Tableau 5: Valeurs indicatives des coûts de la valeur ajoutée, des bénéfices et des taux de rendement du riz décortiqué SRI vendu à Antananarivo après cinq mois de stockage en milieu rural aux frais du collecteur pendant le groupage (prix du kilo du riz décortiqué, en MGA)

Stade de la chaîne de valeur	Coûts de la valeur ajoutée	Bénéfices	Taux de rendement
Production à l'exploitation	573	247	43%
Regroupement des cultures	541	259	48%
Usinage et vente de gros	145	105	73%
Vente au détail	25	70	280%

Source : Calcul des auteurs, sur la base des données de la Figure 59.

11. La comparaison avec les données relatives à la chaîne de valeur d'autres pays montre que les agriculteurs à Madagascar perçoivent une part total des bénéfices beaucoup plus faible, tandis que les collecteurs au stade du groupage perçoivent une part beaucoup plus importante (Tableau 6). La situation est particulièrement flagrante lorsque l'on compare les résultats de Madagascar à ceux de la Thaïlande, premier producteur mondial de riz. Lorsque les producteurs malgaches stockent leurs récoltes avant de les vendre, la part total des bénéfices leur revenant

monte de 36 à 45 pour cent, sans pour autant tenir la comparaison avec les chiffres des concurrents internationaux de Madagascar. Les données soulignent également qu'au stade du groupage, les collecteurs agricoles à Madagascar s'approprient entre 31 et 38 pour cent du total des bénéfices disponibles, contre seulement 5 à 18 pour cent dans les pays de comparaison. Ces résultats soulignent davantage la nécessité d'améliorer les incitations financières pour les agriculteurs afin qu'ils participent plus activement au marché.

Tableau 6: Part des petits exploitants sur le total des bénéfices disponibles de la production agricole, récupérées à chaque étape de la chaîne de valeur à Madagascar et dans les pays de comparaison

	Production à l'exploitation	Groupage des récoltes	Décorticage et vente de gros	Distribution et vente au détail
Madagascar (vente immédiate)	36%	38%	15%	10%
Madagascar (exploitant met en stock pour 5 mois)	45%	31%	13%	9%
Malawi	66%	8%	11%	15%
Mozambique	47%	17%	16%	20%
Nigéria	71%	18%	7%	5%
Zambie	57%	11%	17%	15%
Thaïlande	89%	5%	4%	2%

Source : Calcul des auteurs basé sur les données fournies aux Tableaux Error! Reference source not found. et Error! Reference source not found. pour Madagascar ; Tchale et Keyser, 2010 pour le Malawi ; et Banque mondiale 2007 pour le Mozambique, le Nigeria, la Zambie, et la Thaïlande.

(iii) Accès au stockage – un moyen pour les producteurs de s'approprier une plus grande part de la valeur totale du riz qui nécessite, toutefois, des réformes

12. Etant donné que la plupart des cultures sont soumises à d'importants cycles de prix saisonniers, la capacité de stockage est un facteur déterminant des entités qui profitent de la commercialisation des cultures. En milieu rural, le prix du kilo du paddy dans une même localité varierait de 550 MGA (0,16 USD) immédiatement après la récolte, à 800 MGA (0,22 USD) ou plus, 5 ou 6 mois plus tard. Pour l'oignon, les agriculteurs ont déclaré que le prix du kilo peut passer de 500 MGA (0,14 USD) à la récolte à 1 000 MGA (0,28 USD) lorsque le produit se fait rare. Pour le soja, le prix peut passer de 750 MGA/kg (0,21 USD) au moment de la récolte à 3 000 MGA/kg (0,83 USD), voire plus, quatre mois plus tard.

13. Cependant, les petits exploitants subissent de multiples pressions pour vendre immédiatement après la récolte. L'accès physique à un lieu d'entreposage sûr et sec, considérant les niveaux de production actuels, ne représente qu'une partie du problème. Pour de nombreux ménages, la quantité de surplus de riz actuellement disponible pour vente au comptant ne dépasse probablement pas les 200 kilos, une quantité qui peut être facilement stockée à domicile. Le principal problème réside plutôt dans le fait que les agriculteurs subissent de multiples pressions les conduisant à vendre immédiatement après la récolte, pour les besoins de la famille et pour se procurer l'argent nécessaire au prochain cycle de production. Ainsi, l'amélioration des revenus découlant de la participation au marché nécessite une série de changements favorisant la concurrence et offrant aux agriculteurs la flexibilité de monétiser leurs récoltes lorsque les prix augmentent.

14. Pour aider les agriculteurs ayant des besoins urgents de trésorerie à tirer profit de la saisonnalité des prix, les greniers communautaires et autres lieux de stockage ont permis l'utilisation des récoltes comme garantie, en échange de financements saisonniers.

Les institutions de microfinance (IMF) telles que le réseau la CECAM¹¹¹ (Caisse d'épargne et de crédit agricole), l'OTIV (Société coopérative d'épargne et de crédit) et autres ont conjointement acquis les droits principaux sur les greniers villageois, aux côtés des organisateurs communautaires. Dans le cadre de cet arrangement, les organisateurs communautaires et un représentant de l'IMF signent un récépissé d'entrepôt que le déposant peut utiliser pour obtenir un crédit, dont le montant peut aller jusqu'à 75 pour cent de la valeur marchande de sa récolte au moment du dépôt. En ce qui concerne le réseau CECAM, les déposants doivent payer un intérêt mensuel de 3 pour cent pendant au moins cinq mois. Le crédit doit être remboursé intégralement avant le déstockage. En cas de déstockage avant

la fin de la période minimum de stockage, cinq mois d'intérêt restent payables. Le déstockage doit avoir lieu à la fin du dixième mois. Les récépissés d'entreposage ne sont ni cessibles ni divisibles, ce qui signifie qu'un déposant doit être physiquement présent au moment du déstockage et qu'il doit retirer l'ensemble des produits stockés en une fois. Lors du déstockage, le déposant est censé récupérer les mêmes sacs de produits qu'il a entreposés, moins les pertes subies par les produits en raison d'infestations parasitaires, de dégâts des eaux ou de toute autre cause.

15. Le Tableau 7 montre les résultats d'une analyse d'une chaîne de valeur hypothétique dans laquelle l'agriculteur procède à la vente six mois après la récolte, en utilisant le système d'entreposage du réseau CECAM. Comme indiqué précédemment, l'entreposage peut être d'une très grande utilité pour les agriculteurs comme pour les commerçants, leur permettant d'obtenir des taux de rendement plus élevés et de réduire ainsi au minimum les risques liés à la participation au marché.

Tableau 7: Valeurs indicatives des coûts de la valeur ajoutée, des bénéfices et des taux de rendement du riz décortiqué SRI vendu à Antananarivo après cinq (5) mois d'entreposage en milieu rural aux frais des agriculteurs (par kilo de riz décortiqué, en MGA)

Stade de la chaîne de valeur	Coûts de valeur ajoutée	Bénéfices	Taux de rendement
Production et stockage à l'exploitation	741	340	46%
Groupage des récoltes	301	238	79%
Décortilage et vente de gros	145	105	73%
Vente au détail	25	70	280%

Source : Calcul des auteurs, sur la base des données utilisées pour le Graphique 1, stockage aux frais de l'agriculteur.

¹¹¹ Le réseau CECAM est la principale institution de microfinance de Madagascar, avec 223 filiales et plus de 210.000 membres. Il s'agit d'une société privée qui détient 60 pour cent du marché du crédit rural (<http://www.cecama.mg/>).

16. A l'heure actuelle cependant, les agriculteurs utilisent rarement les greniers communautaires en raison des taux d'intérêt élevés et des pénalités imposées en cas de déstockage anticipé. Ce sont les grands exploitants et les collecteurs qui sont les principaux utilisateurs du système de crédit grenier. Ainsi que nous l'a expliqué un collecteur, sa stratégie d'exploitation consiste à acheter, stocker, obtenir un crédit et acheter encore plus.¹¹² Les petits agriculteurs, de leur côté, se heurtent à des obstacles considérables pour obtenir des crédits auprès des greniers communautaires, y compris les risques de perte durant le stockage, l'impossibilité de récupérer une partie des produits stockés en cas de besoin et le paiement d'intérêts sur une période d'au moins cinq (5) mois. Ayant peu de réserve de liquidités et aucune information sur le marché, les petits agriculteurs ont indiqué leur crainte, dans le cas où ils contracteraient un crédit, de devoir recourir à un sous-collecteur pour obtenir un paiement anticipé afin de rembourser le crédit et pouvoir ainsi déstocker la production, ce qui les mettrait sur la voie d'un endettement à long terme.

17. Pour éviter d'en arriver là, certains dirigeants de la communauté plaident pour que les agriculteurs puissent stocker leur riz dans le grenier communautaire sans devoir contracter de crédit.¹¹³ Selon eux, la vente des produits stockés devrait se faire de manière groupée et être négociée par les dirigeants de la communauté au moment où les prix montent. Les déposants individuels ne seraient pas autorisés à récupérer les produits stockés plus tôt ni à utiliser leur récolte comme garantie. Si cette approche permettrait d'éliminer le problème des taux

d'intérêt élevés et le risque d'endettement à long terme, elle ne répondrait pas au besoin de crédits saisonniers ou de blocage des produits de l'agriculteur, au cas où ce dernier en aurait besoin en cas d'urgence.

18. Des expériences pertinentes réalisées en Afrique de l'Est et en Asie du Sud-Est suggèrent que la réforme du système de récépissé d'entrepôt sur des termes commerciaux bénéficierait à la fois aux agriculteurs et aux collecteurs. À Madagascar, les conditions de crédit sont défavorables aux petits agriculteurs et le système de récépissé d'entrepôt manque de souplesse du fait qu'il ne peut servir qu'à titre de garantie et ne peut être cédé à un acheteur. En revanche, le système de récépissés d'entrepôt mis au point en Afrique de l'Est par le Conseil des céréales de l'Afrique de l'Est, en collaboration avec les gouvernements et les négociants régionaux, prévoit des récépissés entièrement échangeables en tant que garantie ou cessibles auprès d'un acheteur. Si les travaux sont toujours en cours en vue de la mise en œuvre effective de ce système, l'objectif visé est de permettre aux commerçants de grouper les produits virtuellement et de n'en prendre livraison physique qu'au moment voulu. Il existe déjà des plateformes numériques en Afrique de l'Est qui fournissent aux commerçants et aux agriculteurs des informations en temps réel sur la quantité et le type de stocks qu'ils détiennent dans les entrepôts de transfert. Pour garantir l'authenticité des récépissés et la conformité de la céréale aux attentes de qualité de l'acheteur, les récépissés d'entrepôt doivent être délivrés par des entrepôts répondant aux critères minimums en termes de capacité de stockage et de classement

¹¹² Entretiens sur le terrain avec les agents de crédit du réseau CECAM et d'autres personnes dans les Régions Itasy et Vakinankaratra.

¹¹³ Ces préférences ont été exprimées par les dirigeants de la communauté membres des « plateformes villageoises du riz ».

qualitatif. De même, en Asie du Sud-Est, les entrepôts moyens gérés par des associations de commerçants sont devenus une sorte de marché de gros à petite échelle où les agriculteurs peuvent observer les tendances de la demande et des prix. La pratique des récépissés d'entrepôt en Afrique de l'Est et en Asie du Sud-Est joue un rôle direct dans l'amélioration des liens avec le marché.

(iv) L'agriculture contractuelle peut davantage promouvoir la participation des petits exploitants au marché et l'amélioration des cultures

19. L'agriculture contractuelle a permis à Madagascar de promouvoir les cultures commerciales non alimentaires. Les détails des contrats varient, mais les petits exploitants participant à ces programmes reçoivent généralement des intrants tels que des semences, des engrais, des produits agrochimiques ainsi que les conseils de vulgarisation nécessaires pour pratiquer la culture, en échange de la promesse de revendre la production à l'entreprise après la récolte. Les contrats peuvent préciser les exigences minimales de qualité et la quantité maximale de produits que l'entreprise est disposée à acheter. Il existe de nombreuses petites et grandes entreprises impliquées dans l'agriculture contractuelle dans différentes parties de Madagascar, la plupart d'entre elles ciblant les cultures destinées à la transformation agro-alimentaire et à l'exportation. Plusieurs entreprises de transformation ciblant le marché international, tels que Lecofruit (légumes d'exportation), Bionexx (Artemisia) et Sopral (fruits, épices et huiles essentielles) ont été établies sous le régime de zone franche d'exportation et utilisent les contrats pour sécuriser

l'approvisionnement des matières premières dont elles ont besoin.¹¹⁴

20. L'application de l'agriculture contractuelle aux cultures liées à la sécurité alimentaire, y compris le riz, connaît un succès émergent. Au cours des dernières années, le Groupe SOCOTA (à l'origine une société cotonnière qui s'est diversifiée vers plusieurs autres secteurs de l'agriculture d'exportation) et STOI Trading (un autre exportateur de produits de base) ont conclu des accords avec des petits agriculteurs pour la production de haricots rouges et d'autres légumineuses destinées à l'exportation et à la vente locale. Grâce à l'agriculture contractuelle, STOI a réussi à améliorer la qualité et l'uniformité des haricots qu'elle commercialise, ce qui a rendu le produit plus compétitif sur les marchés nationaux et internationaux. STOI fournit également aux agriculteurs des semences de riz uniformes pour améliorer les rendements rizicoles et réaliser un meilleur décorticage, tout en réduisant la proportion de grains cassés. Dans le cadre de ces accords d'agriculture contractuelle, le remboursement des prêts de récolte est de 97 pour cent pour les haricots, principalement en raison de la supervision étroite des producteurs assurée par les agents de vulgarisation et de l'intérêt des producteurs à poursuivre le programme. Bien que le programme rizicole n'ait été mis en œuvre que depuis un an, STOI estime que les premiers résultats sont prometteurs et que les taux de remboursement sont excellents. Les prix d'achat correspondent aux prix locaux au moment de la récolte, ce qui implique que le programme ne permet pas de tirer profit de la saisonnalité des prix, mais garantit, au moins l'accès au marché et un appui en intrants et en vulgarisation.

¹¹⁴ Banque mondiale, 2016.

21. L'appui à l'expansion de l'agriculture contractuelle vers de nouvelles zones et de nouvelles cultures pourrait contribuer largement à la croissance de l'agriculture à Madagascar, mais ce modèle présente également des limites inhérentes. Selon Randrianarison et al. (2009) et la Banque mondiale (2016), les ménages impliqués dans l'agriculture contractuelle sont généralement les mieux équipés en termes de facteurs de production. D'une part, en raison des exigences de gestion, les contrats ont tendance à être très localisés et à se concentrer sur les zones situées à proximité d'une route praticable par n'importe quel temps. D'autre part, les exemples de réussite récents démontrent que l'agriculture contractuelle peut servir à créer des liens commerciaux pour les aliments de base, et pas seulement pour les exportations de produits haut de gamme. Les efforts visant à forger de nouvelles alliances productives pour le riz, le haricot, le manioc, ainsi que pour le maïs et le soja, en demande pour l'alimentation du bétail, pourraient donc contribuer fortement à la croissance du secteur.

22. Le modèle des coopératives basées sur des groupements pourrait également permettre une meilleure intégration des producteurs sur les marchés intérieurs, mais l'expérience n'a jusqu'ici pas été concluante. À Madagascar, l'expérience des producteurs agricoles avec les coopératives a été marquée par la vague de politisation

des coopératives agricoles dans les années 1970 et 1980, époque où les coopératives ont été utilisées par les gouvernements successifs pour dominer, voire exploiter les ménages ruraux, ce qui a contribué à la réticence de ces derniers à participer à ces entités.¹¹⁵ De ce fait, les coopératives opérant de nos jours dans le secteur du riz sont peu nombreuses. Dans les années 2000, les coopératives les plus actives ont opéré dans la niche des riz de spécialité en exportant une variété de riz rose spécifique. D'après la Stratégie nationale de développement de la riziculture (SNDR) de 2017, l'évolution des Associations et Fédérations des usagers de l'eau en Coopératives de riziculteurs sera déterminante pour l'avenir du secteur. En outre, la Stratégie nationale de développement des coopératives (SNDCoop 2019-2028), adoptée récemment, fixe un cadre pour la relance du modèle coopératif à Madagascar. C'est pourquoi, en dépit d'un leadership émergent pour le passage à l'agriculture coopérative, de plus amples efforts seront nécessaires pour démontrer que la nouvelle vague d'agriculture coopérative est différente de la précédente. Néanmoins, si l'on veut que les efforts aboutissent, les expériences d'autres pays producteurs de riz, tels que le Sénégal et le Vietnam, suggèrent que l'amélioration de l'organisation des agriculteurs est un facteur essentiel de l'amélioration des rendements, de la sécurité alimentaire et de la croissance agricole (voir encadré).

¹¹⁵ Banque mondiale, 2011.

Encadré 4: Tirer des enseignements des expériences d'autres pays : Comment le Sénégal et le Vietnam ont réussi sur les marchés intérieurs du riz

Dans le cadre de son Plan d'émergence du Sénégal, adopté en 2012, le Gouvernement du Sénégal a fait le serment de moderniser son secteur agricole dans le but d'améliorer la sécurité alimentaire et de stimuler la création d'emplois. Grâce aux investissements dans les routes rurales, l'irrigation et la promotion des coopératives d'agriculteurs, le secteur du riz a connu une transformation considérable, faisant quasiment doubler la production de riz depuis 2014 pour atteindre 1,2 million de tonnes en 2018. Avant les réformes, les principaux obstacles à la modernisation de l'agriculture au Sénégal étaient le manque de terres irriguées, une connectivité routière médiocre, des chaînes d'approvisionnement désorganisées, un accès limité au crédit et un système d'administration foncière archaïque. L'émergence de grandes coopératives servant les intérêts des petits exploitants agricoles par le biais de l'approvisionnement en intrants, le décorticage et l'entreposage, et le contrôle de la qualité, ont joué un rôle crucial dans l'amélioration de l'organisation des chaînes d'approvisionnement. Les initiatives pilotées par le secteur privé ont contribué au développement d'entreprises agroalimentaires prospères et à la création d'emplois tout au long de la chaîne de valeur. L'accès au crédit s'est amélioré grâce à de nouvelles facilités de financement et de prêts locaux aux petits exploitants. L'encours des prêts contractés par les producteurs de riz a presque doublé à partir de 2012, tandis que les taux de défaillance ont baissé grâce à de meilleures pratiques agricoles, une meilleure irrigation et un riz de meilleure qualité. Comme Madagascar, le Sénégal est un importateur net de riz.

Le Vietnam offre un autre exemple de transformation réussie dans le secteur rizicole (un important exportateur net de riz) avec le regroupement de petits propriétaires terriens pour former de grandes unités de production sous la direction d'entreprises de commercialisation du riz. Dans ces systèmes, les agriculteurs participants rassemblent leurs terres pour former un champ consolidé (à grande échelle) en échange de services de mécanisation, d'assistance à la vulgarisation et d'un prix négocié au préalable avec l'entreprise de commercialisation. Grâce à des négociations préalables avec les acheteurs de riz, ces entreprises paient des prix plus élevés aux agriculteurs qui, à leur tour, réalisent de meilleures économies d'échelle et obtiennent un rendement par hectare plus élevé grâce à la livraison en temps utile des intrants et à l'appui en matière de vulgarisation offert par les entreprises. Ces systèmes sont importants pour promouvoir l'amélioration de la qualité et l'introduction de variétés aromatiques destinées à l'exportation. Dans les cas où les agriculteurs n'étaient pas liés à une entreprise sous-traitante, il s'est avéré très difficile de les persuader de s'organiser en groupes pour le seul bénéfice théorique de réaliser de meilleures économies d'échelle..

D. Transport et transformation de la récolte

(i) Les coûts de transport font augmenter les frais généraux et réduisent la compétitivité

23. Au stade suivant de la chaîne de valeur, les coûts de transport représentent un bloc important de la composition du prix du riz et influent de façon significative sur les marges bénéficiaires des producteurs.

Dans l'Itasy et le Vakinankaratra, les coûts de transport entre la zone de production et le point de collecte situé en ville variaient de 1 260 à 2 280 MGA par tonne par kilomètre (0,35 à 0,80 USD) en saison sèche. Ainsi, sur une distance relativement courte d'à peine 40 km, le coût de transport rural peut s'élever à 50,40 MGA jusqu'à 115,40 MGA par kilogramme, soit entre 10 et 20 pour cent du prix au départ de l'exploitation. Dans les zones plus enclavées, les coûts de transport seront de toute évidence plus élevés et les prix au départ de l'exploitation plus faibles. En ce qui concerne les intrants, le coût du transport d'engrais et d'autres intrants volumineux vers la zone d'exploitation peut facilement être du même ordre, voire plus élevé, si le transport intervient après le début de la saison des pluies. Pendant la saison des pluies, le coût du transport doublerait.

24. Ainsi, les investissements dans la connectivité rurale pourraient avoir un impact majeur sur l'incitation des petits agriculteurs à produire un surplus de riz destiné à la vente sur le marché.

Davantage de produits sont transportés sur les routes nationales que sur les petites routes de desserte rurales, alors que le transport initial de la zone de production jusqu'à la ville représente une part plus importante de la valeur finale par rapport au transport de longue distance entre la ville et le marché de gros urbain. L'amélioration des routes de desserte rurales est importante mais coûteuse, et d'autres

mesures visant à améliorer la connectivité rurale peuvent également entraîner une concurrence accrue entre les collecteurs urbains et les sous-collecteurs, tout en incitant les agriculteurs à produire un surplus pour la vente sur le marché. Même dans les zones très enclavées, les investissements dans des systèmes d'information sur le marché utilisant les services de messages courts (SMS) ou la radio, ainsi que la mise en place de registres des entrepôts accessibles au public et, éventuellement, la mise en place de récépissés d'entrepôt négociables, pourraient améliorer considérablement le pouvoir de négociation des petits agriculteurs ainsi que la compétitivité globale du secteur du riz.

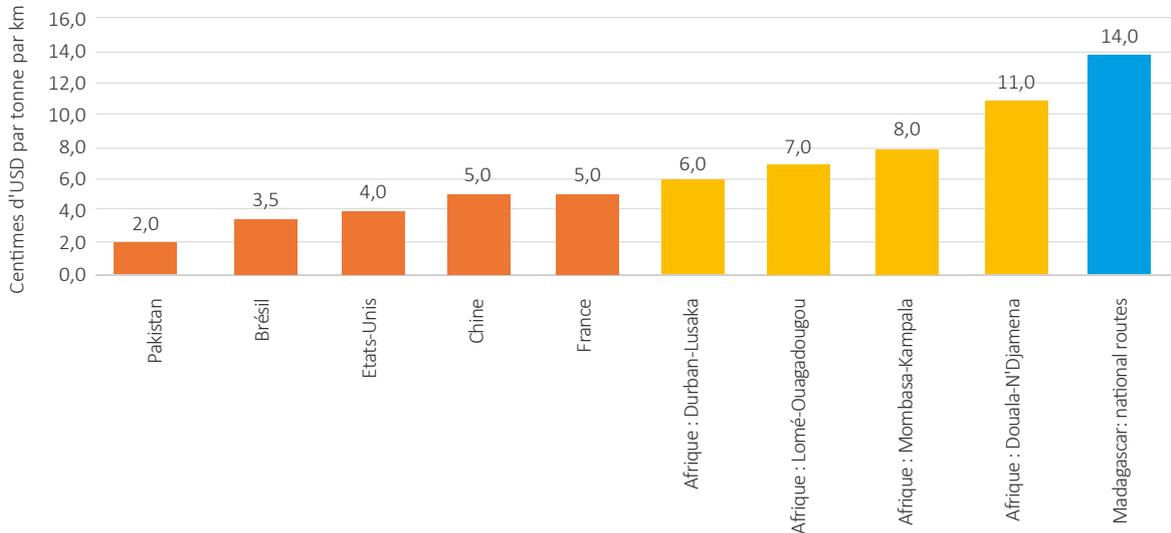
25. Le coût du transport sur de longues distances le long des couloirs nationaux est beaucoup plus élevé à Madagascar que dans d'autres pays.

Les conditions de transport sont réputées être très compétitives à Madagascar, avec la présence de nombreux opérateurs indépendants et de grandes entreprises de transport qui rivalisent pour obtenir des contrats. Toutefois, la plupart des routes nationales sont relativement étroites et escarpées, et les véhicules utilisés pour le transport de produits agricoles sont généralement des petits camions avec une charge maximale de 10 à 15 tonnes. En raison de ces mauvaises conditions, les transporteurs affirment qu'ils allouent jusqu'à 10 pour cent du coût de leur voyage aux réparations et aux « coups de mains » lorsque les camions tombent en panne en cours de route. Un autre problème identifié concerne l'insécurité sur les routes nationales, puisque les camions font de plus en plus l'objet d'actes de banditisme lorsqu'ils tombent en panne. Étant donné que la plupart des ventes dans les zones urbaines se font en espèces, les collecteurs expliquaient qu'ils se sentaient particulièrement vulnérables au retour de la ville. Les coûts de transport sur de longues

distances à Madagascar ont donc tendance à être beaucoup plus élevés que dans d'autres

pays, notamment au Pakistan, qui est un grand exportateur de riz en Afrique de l'Est.

Figure 60: Prix moyens de transport sur de longues distances à Madagascar et dans les pays de comparaison (centime d'USD par tonne par kilomètre)



Source : Calcul des auteurs, sur la base d'une enquête sur le transport à Madagascar;¹¹⁶ Teravaninthorn et Raballand, 2009 pour tous les autres pays.

26. Il serait possible de faire des économies supplémentaires sur les coûts de transport grâce à des investissements dans les rizeries régionales. Le riz paddy est composé d'environ 33 pour cent de balle. Cependant, mis à part quelques rizeries industrielles implantées dans les centres régionaux tels que Amparafaravola, autour du lac Alaotra, la plupart des activités de décorticage sont effectuées dans des zones urbaines et périurbaines éloignées des principales zones de production de riz. Par exemple,

Imerintsiatosika, située dans la périphérie ouest d'Antananarivo, a été identifiée comme un important centre de vente en gros et de décorticage du riz provenant de nombreuses régions de Madagascar. Ainsi, la mise en place de rizeries régionales dans les principales zones de production pourrait permettre une économie immédiate de 33 pour cent sur les coûts par tonne de transport sur de longues distances, ce qui rendrait le riz produit dans le pays beaucoup plus compétitif par rapport aux riz d'importation.

¹¹⁶ Les données primaires sur les coûts de transport ont été récoltées le long de quatre grands couloirs importants pour le riz et d'autres produits de base : Alaotra-Antananarivo, Alaotra-Toamasina, Itasy-Antananarivo et Mahajanga-Marovoay-Antananarivo.

E. Politiques commerciales

(i) Il est nécessaire d'améliorer l'efficacité pour que le riz produit dans le pays puisse concurrencer le riz importé

27. Le riz importé, tout comme le riz produit dans le pays, n'est pas soumis aux droits de douane ni à la taxe sur la valeur ajoutée.

Depuis la crise internationale des prix des produits alimentaires de 2008, le riz importé n'a pas été taxé dans le cadre des efforts visant à renforcer la sécurité alimentaire. Auparavant, les importations étaient taxées de 32 à 38 pour cent. Les importations ont augmenté et représentent maintenant environ 40 pour cent du total du riz commercialisé dans le pays.¹¹⁷ Dans l'ensemble, Madagascar produit probablement environ 92 pour cent de ses besoins totaux, mais seulement 15 à 20 pour cent de ce riz est commercialisé, ce qui crée un déficit important dans les villes et les zones urbaines.¹¹⁸

28. En principe, les importations détaxées devraient pousser le marché intérieur à plus d'efficacité, mais il faudrait pour cela remédier aux goulots d'étranglement liés à la commercialisation au niveau de l'exploitation, à l'entreposage et à la connectivité rurale. Les producteurs nationaux jouissent d'un avantage comparatif important par rapport au riz importé au niveau de l'exploitation.¹¹⁹ Cependant, lorsque le riz produit dans le pays passe par le système de collecte pour parvenir à un grossiste

urbain, cet avantage comparatif est largement amenuisé au point que les importations peuvent souvent concurrencer les prix du marché intérieur. Dans l'analyse illustrative de la chaîne de valeur du riz SRI décortiqué, vendu à travers un système de collecteurs type (Figure 59 et Tableau 5), le total des coûts de la valeur ajoutée, à part les marges bénéficiaires par rapport au prix de gros à Antananarivo, s'élève à 1.259 MGA par kilo (0,35 USD), ce qui se compare avantageusement au prix de parité à l'importation estimé pour le riz pakistanais livré à un grossiste à Antananarivo, qui est de 1 738 MGA par kilo (0,48 USD).¹²⁰ Néanmoins, dès lors que l'on ajoute les bénéfices des agriculteurs et des collecteurs, le prix du riz produit dans le pays au niveau des entrepôts monte à 1 870 MGA par kilo (0,52 USD), ce qui incite les grands grossistes à vendre du riz importé à certaines périodes de l'année.

(ii) L'application inégale d'une interdiction d'exportation de riz est contre-productive

29. À peu près au moment précis où les droits et la TVA ont été supprimés pour les importations, le Gouvernement a également interdit les exportations de riz, apparemment pour assurer la sécurité alimentaire. Jusqu'alors, Madagascar avait très bien réussi à exporter de faibles quantités d'une variété de riz spécialité rose, appelée « riz Dista », vers les marchés des États-Unis et d'autres pays développés.¹²¹ Parfois, les exportateurs sont parvenus à négocier des

¹¹⁷ Extrapolations des auteurs sur la base des estimations de la production quinquennale rapportées par le Ministère de l'agriculture et de l'élevage, tenant compte des pertes après récolte de 15 pour cent, des estimations de l'INSTAT sur la part de la production nationale commercialisée et des données sur les importations communiquées par le Ministère de l'Agriculture et de l'élevage et le Ministère du Commerce.

¹¹⁸ INSTAT, 2013.

¹¹⁹ Gergely et Kanatiah, 2017.

¹²⁰ Sur la base de 360 USD/tonne fob Karachi, plus 58 USD/tonne pour le frais de transport, l'assurance et les frais portuaires/de dédouanement à Toamasina, et 65 USD/tonne pour le transport routier jusqu'à Antananarivo. Les informations sur les frais de transport ont été obtenues sur le lien suivant : https://www.freightos.com/freight-tools/freight-rate-calculator-free-tool/?utm_expnid=.z9z58OKARtawg2XYtNF_KQ.1&utm_referrer=

¹²¹ Le riz Dista, du nom du fermier qui a découvert la variété, est cultivé principalement dans la province de Toamasina, près du lac Alaotra. Le riz a une couleur rose pâle et un parfum naturel de cannelle, de clou de girofle et de noix de muscade.

exceptions occasionnelles à l'interdiction au motif que le riz Dista n'était pas le type de riz nécessaire à la sécurité alimentaire intérieure.

30. Mis à part ces exceptions, l'interdiction a créé une grande incertitude parmi les exportateurs et a eu de nombreuses conséquences désastreuses pour le secteur du riz. De 2005 à 2007, par exemple, Madagascar avait exporté en moyenne 766 tonnes de riz Dista par an. En 2008, cependant, les exportations ont chuté, avec seulement 51 tonnes exportées. Entre 2009 et 2015, les exportations se situaient à 29 tonnes par an en moyenne, avec toutefois des niveaux très faibles d'à peine 4 tonnes pour certaines années.¹²² A l'instar de nombreuses denrées agroalimentaires d'exportation de Madagascar, le riz Dista est un produit de spécialité haut de gamme, sans importance pour la sécurité alimentaire nationale. En plus de nuire aux exportations de produits de niche, les interdictions d'exportation ont un impact négatif sur le fonctionnement des mécanismes de marché nécessaires pour promouvoir la sécurité alimentaire, notamment l'établissement des systèmes de récépissés d'entrepôt et d'agriculture contractuelle. En définitive, la sécurité alimentaire nécessite d'élargir le commerce, notamment à travers l'adoption d'un régime commercial plus ouvert, d'éviter les restrictions à l'exportation, de promouvoir une intégration régionale plus effective et d'améliorer la logistique.

(iii) La capacité à exporter du riz ordinaire dépend de l'amélioration de l'efficacité

31. L'objectif à long terme du Gouvernement est de devenir un exportateur régional de riz. Selon la politique du Gouvernement, dès que le pays deviendra autosuffisant en riz, les pays voisins de l'océan Indien et de l'Afrique constitueront

les premières cibles des exportations de riz.¹²³ L'exportation de marchandises en vrac sur le marché mondial est toutefois une activité très différente de la vente dans un créneau particulier d'aliments de spécialité haut de gamme que Madagascar exporte principalement à l'heure actuelle. Malgré l'interdiction des exportations de riz, la capacité de Madagascar à approvisionner les marchés mondiaux ou même régionaux à des prix compétitifs dépend de la résolution des mêmes défis qui minent actuellement la compétitivité face aux importations sur les marchés intérieurs.

32. Les besoins des acheteurs dans les pays voisins de l'océan Indien sont très élevés. L'île Maurice importe environ 36 000 tonnes de riz décortiqué par an contre environ 6 000 tonnes pour les Seychelles, mais ces importations concernent des variétés aromatiques haut de gamme à faible proportion de brisures qui ne correspondent pas au type de riz en vrac produit à Madagascar. Selon les données du service des douanes de Maurice, le prix moyen au débarquement à Port-Louis est supérieur à 1 000 USD par tonne, ce qui indique que des investissements substantiels dans des semences de haute qualité de variétés sélectionnées ainsi que des infrastructures modernes de décorticage seront nécessaires pour répondre aux besoins des acheteurs. De même, bien que les prix soient très attractifs à La Réunion, la chaîne de valeur de Madagascar n'est pas suffisamment développée en termes d'approvisionnement en semences, de transformation ou de capacité de certification pour répondre à la demande des acheteurs.¹²⁴

33. Bien que Madagascar bénéficie de tarifs préférentiels pour les exportations en vrac de riz ordinaire vers les pays d'Afrique continentale,

¹²² Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche, 2017.

¹²³ Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche, 2017.

¹²⁴ FIDA ; et Gloanec, Casal, et Prophyre, 2011.

les inefficacités qui minent la compétitivité sur les marchés intérieurs restent un problème.

En tant que membre du COMESA (Marché commun de l'Afrique orientale et australe) et de la SADC (Communauté de développement de l'Afrique australe), Madagascar bénéficie de préférences tarifaires par rapport à d'autres fournisseurs mondiaux sur les marchés africains. Bien que les exigences de qualité ne soient probablement pas aussi élevées en Afrique continentale qu'à Maurice, aux Seychelles ou à La Réunion, les prix sur les marchés continentaux sont des facteurs cruciaux. Étant donné que Madagascar est à peine en mesure de concurrencer les importations sur son propre marché intérieur, les préférences tarifaires ne suffiront probablement pas à lui assurer une place concurrentielle sur le continent africain et il lui sera nécessaire d'améliorer l'efficacité de son marché intérieur.

34. Pour illustrer ce point, le Tableau 8 résume une série de calculs de prix de parité

régionaux pour des livraisons au Kenya et au Mozambique, deux pays grands importateurs de riz.

Dans cette analyse, le prix FOB de 470 USD par tonne pour le riz de Madagascar est dérivé des données de la chaîne de valeur évoquées plus haut jusqu'au niveau de la vente en gros, qui, dans ce cas, est supposé se produire à Toamasina plutôt qu'à Antananarivo. L'analyse suppose en outre que les exportations se déroulent immédiatement après la récolte, excluant ainsi les coûts d'entreposage.¹²⁵ Le Kenya fait partie de la CAE (Communauté de l'Afrique de l'Est), qui impose un tarif extérieur commun de 75 pour cent sur les importations de riz, mais a négocié un tarif préférentiel de 35 pour cent avec le Pakistan, principal fournisseur de riz de longue date au Kenya. En tant que membre du COMESA, Madagascar pourrait approvisionner le Kenya en franchise douanière. De même, le Mozambique impose une taxe de 7,5 pour cent sur le riz importé, mais en tant que membre de la SADC, le riz de Madagascar est exempté de taxe.

Tableau 8: Calculs indicatifs de la parité régionale pour le riz ordinaire de Madagascar et du Pakistan sur les marchés d'exportation régionaux (USD par tonne)

	Approvisionnement Madagascar		Approvisionnement Pakistan	
Importations du Kenya				
Riz décortiqué, fob	0%	470	35%	360
Fret et assurance		85		55
cif Mombasa		555		415
Taxe		-		145
Prix total au débarquement		555		560
Importations du Mozambique	0%			
Riz décoriqué, fob		470		360
Fret et assurance		80		60
cif Maputo		550		420
Taxe		-		32
Prix total au débarquement		550		452

Source : Calculs des auteurs à partir des données utilisées pour la Graphique 1 et le Tableau 4 ; coûts d'entreposage non inclus pour Madagascar. Les informations sur les prix au Pakistan proviennent de hasrice.com). International shipping costs from freightos.com

¹²⁵ Total des coûts de la valeur ajoutée et des bénéfices jusqu'à la vente en gros, hors entreposage, convertis en USD par tonne. Avec les coûts de stockage, le prix fob serait plus élevé.

35. Même en tenant compte des préférences tarifaires régionales, ces calculs montrent que le prix du riz ordinaire de Madagascar ne serait pas compétitif sur les marchés régionaux. Même avec une protection tarifaire considérable, Madagascar peinerait à débarquer du riz à Mombasa à un prix inférieur à celui du Pakistan. Au Mozambique, où la protection tarifaire est de 7,5 pour cent, le riz malgache coûterait environ 18 pour cent de plus que le riz pakistanais.

36. Ces résultats soulignent l'importance d'améliorer l'efficacité des chaînes de valeur nationales. L'augmentation de la production au niveau des exploitations, au point de dégager un excédent, n'est probablement pas suffisante pour que Madagascar devienne un pays exportateur compétitif de riz. Pour s'assurer une place compétitive sur le marché mondial, il serait plutôt nécessaire d'investir dans la connectivité rurale, dans l'entreposage et dans l'approvisionnement en semences, ainsi que dans les réformes du système de réception d'entrepôt et d'autres aspects de la commercialisation des produits agricoles qui rapprochent les agriculteurs du marché, à la fois au sens propre, grâce aux routes améliorées, et au sens figuré, grâce aux systèmes commerciaux améliorés.

F. Informations sur le marché

37. Pour améliorer l'efficacité du fonctionnement de la chaîne de valeur et la qualité des décisions politiques, les parties prenantes des secteurs public et privé ont besoin d'une meilleure information sur les marchés. Même dans les zones situées à proximité des principales routes nationales, les agriculteurs et les sous-collecteurs ont une mauvaise connaissance des prix des cultures, des préférences des acheteurs ou des opportunités de marché en dehors

de leur zone d'opération immédiate, ce qui limite leur capacité à prendre des décisions informées sur la production et à négocier des prix compétitifs. Bien que les collecteurs s'emploient à surveiller la production et les opportunités de marché à travers leurs réseaux de sous-collecteurs et de grossistes, ils disposent de peu d'informations en dehors de leurs sphères d'influence. En dehors de l'agriculture contractuelle, la plupart des transactions agricoles reposent donc entièrement sur les conditions existantes du marché et font peu ou pas état des tendances sous-jacentes et des opportunités futures.

38. Les décideurs sont également confrontés au manque d'informations fiables sur lesquelles fonder les grandes décisions en matière de politique et d'investissement.

L'Observatoire du riz (OdR) assure le rôle de système d'information sur le marché du riz, mais sa couverture de la chaîne de valeur est faible. Créé en 2005, l'OdR collecte des données sur les prix du riz paddy, du riz décortiqué et du riz importé, ainsi que du maïs, du manioc et de la patate douce dans 110 districts, bien que la collecte de données ne soit pas toujours exhaustive. L'activité de l'Observatoire du riz dépend fortement du financement des bailleurs, ce qui explique sa performance en dents de scie en termes de collecte, d'analyse et de diffusion de données. Par ailleurs, en se concentrant sur les marchés au niveau des districts, l'OdR passe à côté d'informations importantes sur la dynamique du marché entre les producteurs et leurs acheteurs immédiats. Au niveau national, l'OdR fournit aux décideurs un aperçu descriptif des informations sur les prix, mais le contenu analytique reste limité. Les activités de diffusion sont également limitées et ne s'adressent pas à un large public. En outre, les données du recensement agricole de mai 2005 sont dépassées, entravant ainsi une prise de décision efficace.

39. Des investissements dans des systèmes d'information, même très simples, pour le riz et d'autres cultures contribueraient substantiellement à l'amélioration de l'efficacité du marché. Les autorités dans une partie de l'Asie ont déclaré que, dans le passé, la radio diffusait des bulletins hebdomadaires contenant des informations sur les prix et des conseils de vulgarisation. L'initiative a été bien accueillie par les agriculteurs et les collecteurs, toujours selon les autorités. Cependant, il s'agissait d'une activité financée par des bailleurs, et elle a pris fin avec le projet. La réactivation, voire l'élargissement de tels systèmes, en partenariat avec l'OdR, pourrait être un moyen très pratique d'améliorer les conditions du marché.

40. Les investissements dans les systèmes de télédétection permettant de mesurer les rendements des cultures dans différentes régions du pays pourraient également présenter des avantages considérables pour les décideurs et les investisseurs privés. L'Institut international de recherche sur le riz (IRRI), par exemple, a testé diverses technologies pour la surveillance à distance de plus de 15 millions d'hectares de rizières en Thaïlande, en Inde, au Vietnam, au Cambodge, en Indonésie et aux Philippines. Dans le cadre de son projet RIICE, l'IRRI et ses partenaires ont montré que les données de télédétection et les résultats de sondages réalisés à partir de smartphones peuvent être utilisés pour cartographier les dates de plantation estimées, les superficies cultivées, les rendements en riz, et même l'impact potentiel des catastrophes naturelles sur le rendement.¹²⁶ L'accès à ce type d'informations permettrait aux négociants de connaître où se trouvent les excédents et faciliterait la prise de décision par les décideurs en

matière d'investissements en infrastructures et de politiques commerciales destinées à améliorer l'efficacité du marché.

G. Priorités politiques et d'investissement pour une trajectoire de croissance agricole plus inclusive

41. Les inefficacités et l'imprévisibilité des marchés agricoles intérieurs, qui sont importants pour la sécurité alimentaire, constituent un obstacle majeur à l'amélioration de la production parce que les agriculteurs ne récoltent qu'une faible part des bénéfices. Avec une compétitivité limitée au sortir de l'exploitation agricole, et de multiples intermédiaires entre l'agriculteur et le marché final, les producteurs ne perçoivent qu'une faible part des bénéfices disponibles de l'agriculture commerciale et sont ainsi peu enclins à produire au-delà du niveau de subsistance. Ces facteurs pèsent sur les marchés nationaux du riz et d'autres cultures importantes pour la sécurité alimentaire.

42. Pour réformer la situation actuelle, il est nécessaire de rapprocher les agriculteurs des marchés, à la fois physiquement et figurativement. Pour réduire la longueur de la chaîne de commercialisation, il est capital de réaliser des investissements dans la connectivité rurale. Sur le plan physique, les routes de desserte rurales se trouvent dans un état pitoyable et n'ont pas fait l'objet d'investissements significatifs ces dernières années. La modernisation des routes rurales est donc un domaine d'investissement évident et crucial. Relier toutes les zones rizicoles à des routes convenables représente toutefois une entreprise de grande envergure, dont la réalisation et la maintenance nécessiteront

¹²⁶ Information et assurance des cultures par la télédétection dans les pays émergents (RIICE) : <http://www.riice.org/>

du temps et des ressources financières considérables. Par ailleurs, pour investir dans les routes de desserte, les planificateurs devront faire des choix difficiles quant aux zones à desservir en premier.

43. L'analyse montre qu'il existe d'autres moyens pour améliorer la connectivité rurale et fournir aux agriculteurs les incitations dont ils ont besoin pour produire des surplus commercialisables de riz et d'autres cultures de base, même dans les zones enclavées.

Un système d'information sur les marchés, qui diffuse les prix en cours dans différentes régions du pays serait relativement peu coûteux à mettre en place et à exploiter, alors qu'il permettra aux agriculteurs et aux collecteurs des quatre coins du pays de prendre des décisions mieux éclairées sur ce qu'il faut vendre et ce qu'il faut planter ou échanger. Les services de messages courts (SMS) sont largement utilisés dans les autres pays en développement et les bulletins radiophoniques, qui ont connu du succès à Madagascar par le passé, pourraient également être réactivés. De même, la création d'un registre public des dépôts dans les entrepôts communautaires serait un bon moyen d'améliorer l'efficacité du marché et de promouvoir la commercialisation en groupe des excédents de production. Avec les smartphones et les autres technologies modernes, il serait relativement aisé de mettre en place un système permettant aux exploitants d'entrepôts de créer un enregistrement en temps réel des stocks existants, qui pourront ensuite être transmis à l'échelle nationale.

44. Les efforts de réforme du système de récépissé d'entrepôt jouent également un rôle important. La première action immédiate consisterait à mettre en place des conditions de crédit plus flexibles qui permettent aux agriculteurs de récupérer leur récolte chaque

fois que cela est nécessaire et de régler leur dette sans subir le fardeau des cinq mois d'intérêt minimum. Des investissements à plus long terme pour aider Madagascar à évoluer vers un système dans lequel les récépissés d'entrepôt seront entièrement négociables, constitueraient également un avantage stratégique majeur. Les efforts visant à formuler des normes pratiques pour le classement des produits et la certification des entrepôts, par exemple, permettrait à Madagascar de disposer d'une feuille de route pour la commercialisation du riz. La mise en place d'un tel système, telle qu'entreprise par la CAE, prendra du temps, mais constituerait un avantage non négligeable car elle permettra aux commerçants de positionner des stocks sur tout le territoire et d'effectuer l'enlèvement physique seulement lorsque nécessaire. Cela réduirait considérablement la dépendance vis-à-vis des routes de desserte rurales lors des périodes difficiles de l'année.

45. Pour remédier aux dysfonctionnements du marché, il faudrait également encourager les comportements coopératifs et les opportunités d'agriculture contractuelle.

Compte tenu de la taille réduite des parcelles de riz, il est nécessaire d'encourager le marketing de groupe et d'autres types de comportement coopératif afin de soutenir le développement du système de récépissé d'entrepôt et, plus généralement, le développement des marchés commerciaux. Étant donné que les comportements coopératifs ne sont pas actuellement la norme sociétale en dehors des cercles familiaux, en particulier pour les cultures vivrières, une option plus réalisable à court terme serait de tirer parti des premiers succès du modèle d'agriculture contractuelle de STOI pour le riz et les autres cultures de base pour voir comment il peut être reproduit à plus grande échelle. De plus, les investissements dans les rizeries régionales pourraient réduire d'un tiers le coût

total du transport du riz, ce qui améliorerait considérablement la compétitivité des agriculteurs locaux sur les marchés intérieurs et les marchés d'exportation potentiels.

46. L'amélioration de l'efficacité sur les marchés nationaux pourrait contribuer à donner au riz produit localement un avantage concurrentiel sur le riz importé et, à terme, améliorer les perspectives d'exportation vers les marchés voisins.

La vision du pays est de devenir un pays exportateur de riz, une fois que les besoins nationaux en matière d'autosuffisance alimentaire auront été satisfaits. Pour atteindre cet objectif, il est nécessaire de remédier aux dysfonctionnements des marchés nationaux en raccourcissant la longue chaîne de commercialisation et en réduisant les coûts, en particulier ceux liés au transport. L'application inégale de l'interdiction d'exportation sur le riz de spécialité devrait être résolue afin

d'envoyer un signal plus large sur la fiabilité du marché.

47. En définitive, un meilleur accès aux marchés entraînera une amélioration de la demande en semences améliorées et en engrais et de la demande de services de vulgarisation de la part des agriculteurs, ainsi que le consentement à payer pour l'entretien de l'irrigation.

Madagascar a connu de nombreux succès dans l'exportation de produits haut de gamme et il est encore possible de développer davantage ce secteur. Avec un accès au marché plus sécurisé et plus rémunérateur, la production par les petits exploitants de riz et d'autres cultures telles que le maïs, le soja, le manioc, qui jouent un rôle important pour la sécurité alimentaire, la production animale et la transformation agro-alimentaire pourrait également se développer afin de suivre une trajectoire de croissance plus durable.



**S'attaquer
aux pratiques
anticoncurrentielles**

« L'absence de concurrence sur le marché dans des secteurs clés de l'économie est un obstacle majeur à une croissance productive, inclusive et durable à Madagascar. Ce chapitre présente les principaux obstacles d'ordre réglementaire et non réglementaire à la concurrence ainsi que les moyens de les surmonter, en se concentrant sur quatre secteurs spécifiques. Les secteurs des télécommunications et des produits pétroliers, qui entretiennent de liens étroits avec le reste de l'économie, illustrent les effets généralisés de l'insuffisance de la concurrence sur les principaux marchés d'intrants. Le cas du litchi et de la vanille montre à quel point la faible concurrence sur les principaux marchés d'exportation peut concentrer les profits entre les mains de quelques acteurs et réduire les possibilités pour les petits exploitants. Dans ce chapitre sont présentées des recommandations aussi bien spécifiques à différents marchés que pour l'ensemble de l'économie visant à ouvrir les marchés, à améliorer les politiques de la concurrence et à renforcer leur application. »

A. Introduction

1. La concurrence sur le marché est un facteur clé de la productivité et de l'innovation.¹²⁷ Des preuves empiriques indiquent que la concurrence favorise la réaffectation des ressources d'entreprises peu productives à celles plus productives,¹²⁸ contribue à l'amélioration de la qualité,¹²⁹ accroît la compétitivité à l'exportation et stimule l'innovation. Les avantages en termes de bien-être pour les consommateurs peuvent être considérables dans la mesure où ceux-ci bénéficient de prix plus bas et de possibilités d'emplois plus nombreux et mieux rémunérés. Cependant, à Madagascar, les marchés se caractérisent par un niveau élevé de concentration et de faibles niveaux de concurrence dans des secteurs clés. Cette

situation est le reflet des réglementations et des politiques restrictives en matière d'accès aux marchés, du traitement préférentiel des entreprises en place et de la non-application des politiques de concurrence.

2. Ce chapitre évalue le paysage concurrentiel à Madagascar en prenant en compte trois problématiques essentielles. Dans la première section, un aperçu de la concurrence à Madagascar est donné ainsi que certaines des caractéristiques des conditions du marché qui ont entraîné des pratiques commerciales non concurrentielles. La deuxième section est consacrée à quatre études de cas portant respectivement sur les télécommunications, le pétrole, le litchi et la vanille, où les défis de jure, de facto et d'application sont pris en compte. La troisième section concerne

¹²⁷ Arnold et al., 2011.

¹²⁸ À titre d'exemple de cette voie, Carlin et al. (2004) expliquent, en utilisant un ensemble de données d'environ 4 000 entreprises dans 24 pays en transition, que les entreprises confrontées à une fourchette comprise entre un et trois concurrents ont vu leurs ventes réelles augmenter de près de 11 pour cent en moyenne sur trois ans, tandis que les monopolistes ont subi une baisse de 1 pour cent de leurs ventes réelles. De même, Nickell (1996) a constaté qu'une augmentation de 10 pour cent des marges sur les prix entraînait en moyenne une perte de 1,3 à 1,6 pour cent de la croissance de la productivité totale des facteurs.

¹²⁹ Barone et Cingano (2011) rapportent que dans les pays de l'OCDE, les réformes favorables à la concurrence dans les secteurs des services de base (télécommunications, transports, énergie et services professionnels) augmentent la valeur ajoutée, la productivité et la croissance des exportations des secteurs à forte intensité de services en aval.

l'examen des solutions transversales relatives à l'amélioration des cadres politiques, notamment les réglementations favorisant la concurrence, les mesures visant à promouvoir des conditions de concurrence équitables entre les opérateurs en place et les nouveaux venus, et une meilleure application des lois sur la concurrence.

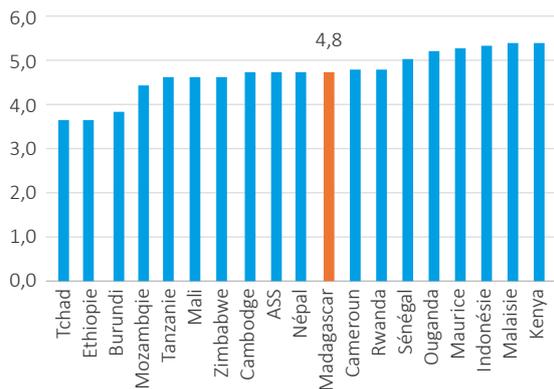
B. Concentration du marché et pratiques commerciales anticoncurrentielles

3. Globalement, l'intensité de la concurrence locale à Madagascar est perçue comme faible comparée à ses pairs, les marchés étant dominés par une poignée d'entreprises.

Une vague de réformes de privatisation a eu lieu dans les années 80 et 90, inversant ainsi la tendance de nationalisation antérieure. Pendant la période de privatisation, les monopoles et les oligopoles dirigés par l'État ont été remplacés par des sociétés

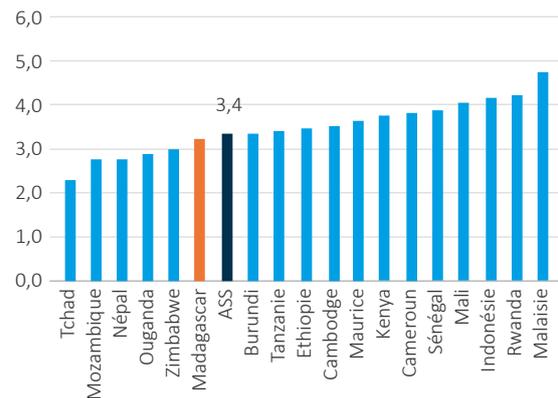
privées.¹³⁰ Toutefois, ces acteurs privés étaient largement issus de l'élite politique et de leurs familles, le pouvoir économique étant largement concentré entre les mains d'un petit nombre. Au fil du temps, une nouvelle vague d'entrepreneurs a pu se lancer dans les affaires avec succès à Madagascar en surfant sur cette vague de privatisation et, dans certains cas, en exploitant la faiblesse de l'environnement institutionnel. Une fois que les entreprises ont réussi à pénétrer sur les marchés, en particulier dans des secteurs très rentables, elles cherchent à conserver un avantage concurrentiel en favorisant les comportements anticoncurrentiels. Les secteurs clés de l'économie, tels que les télécommunications, les produits pétroliers, les banques, les mines, l'immobilier et l'agroalimentaire haut de gamme sont concentrés entre les mains de quelques oligopoles et les entreprises développent souvent des structures intégrées verticalement ou des conglomérats qui peuvent renforcer davantage leur puissance de marché.¹³¹

Figure 61: Par rapport aux pairs aspirationnels, l'intensité de la concurrence locale est perçue comme étant faible ...



Source : WEF GCR 2017/18. Remarque : Echelle de 1 (concurrence pas intense du tout) à 7 (concurrence extrêmement intense)

Figure 62: ... et les marchés malgaches sont perçus comme dominés par une poignée d'entreprises



Source : WEF GCR 2017/18. Remarque : Echelle de 1 (marché dominé par quelques groupes d'entreprises) à 7 (puissance de marché répartie entre de nombreuses entreprises)

¹³⁰ Jütersonke et Kartas 2010.

¹³¹ Voir, par exemple, Gerschenkron (1962) et Grossman et Hart (1986) pour les données factuelles au niveau mondial. Un document de référence sur l'économie politique de Madagascar en préparation du MEP de Madagascar, élaboré en février 2019, présente les données factuelles pour Madagascar.

4. Plutôt que de promouvoir la croissance des entreprises par l'amélioration de la productivité, la modernisation et la diversification, les opérateurs économiques cherchent à acquérir un avantage concurrentiel en manipulant les règles et les réglementations.

Des exemples de telles pratiques incluent le recours arbitraire à des poursuites commerciales, la suppression des droits de douane, l'imposition de sanctions fiscales et des dépenses fiscales mal justifiées, les pratiques déloyales en matière de passation de marchés, le traitement préférentiel dans l'attribution de licences, le contrôle des entreprises publiques (telle que JIRAMA par le biais de nominations au conseil d'administration ou d'attribution de contrats de fournisseurs conférant à ces entreprises un moyen de pression important) et l'obtention de postes politiques garantissant l'immunité. En poussant plus loin, dans certains cas, les entreprises ont agi de concert en créant éventuellement des ententes caractérisées afin de préserver et de conserver leur puissance de marché.

5. Ces comportements anticoncurrentiels constituent d'importants obstacles non réglementaires à l'accès aux marchés, compromettant aussi bien l'inclusivité que la durabilité de la croissance.¹³²

Les nouveaux arrivants peuvent pénétrer sur les marchés s'ils n'empiètent pas sur les pratiques commerciales des entreprises en place (comme dans le secteur de l'IT-BPO), s'ils paient le prix fort dans les zones où des opérateurs existent déjà ou ont recours à la violence et à l'intimidation, ce qui par le passé, a contribué à instaurer une instabilité politique

mettant ainsi en danger la durabilité de la croissance. En outre, ces types d'obstacles non réglementaires compromettent l'inclusivité de la croissance dans la mesure où les règles et réglementations sont manipulées au moyen de relations et d'alliances entre opérateurs économiques et politiques, domaine inaccessible aux étrangers, à moins de recourir à des intermédiaires, ce qui augmente considérablement le coût des affaires.

6. Néanmoins, il est important de noter que les niveaux de concentration du marché varient selon les secteurs.

En se fondant sur les données d'exportation comme approximation de la concentration et le caractère concurrentiel du marché, on s'aperçoit que ce sont les secteurs d'exportation hautement spécialisés telle que l'industrie minière, caractérisés généralement par des niveaux de concentration élevés, qui confirment cette tendance à Madagascar par rapport aux pays pairs. Toutefois, pour les marchés moins haut de gamme tels que les produits de l'élevage, agricoles et pharmaceutiques/médicaux, les niveaux de concentration des exportations sont relativement faibles. Il en découle qu'il a été plus faciles pour les étrangers de pénétrer sur certains secteurs tels que les légumes et le bétail, qui disposent d'un potentiel important de développement à Madagascar si l'on se fonde sur les calculs d'avantages comparatifs relatifs. De nouvelles mesures pour améliorer le climat des affaires et l'uniformisation des règles du jeu, comme l'a déjà indiqué l'administration actuelle, peuvent considérablement contribuer à encourager de nouveaux investissements dans le pays.

¹³² Informations tirées d'une évaluation de l'économie politique effectuée dans le cadre de l'élaboration du document de base pour le Mémoire économique de Madagascar, 2019.

C. Obstacles à la concurrence dans des secteurs clés - Analyse approfondie

7. Cette section présente une analyse complète des obstacles à l'entrée sur le marché et à la concurrence dans quatre grands secteurs de l'économie malgache.¹³³

Deux de ces secteurs, les télécommunications et les produits pétroliers, fournissent des intrants essentiels au reste de l'économie. L'intensification de la concurrence dans ces secteurs d'intrants étroitement intégrés pourrait générer des gains importants en termes de bien-être en réduisant les coûts pour d'autres secteurs, en optimisant l'utilisation des infrastructures existantes et en stimulant de nouveaux investissements dans l'économie. Au moment de la préparation de cette étude, les plus hauts responsables du Gouvernement étaient en discussion pour engager des réformes dans les secteurs des télécommunications et des produits pétroliers, notamment pour réduire au minimum les obstacles réglementaires et non réglementaires à l'entrée sur ces marchés. Les deux autres secteurs, la vanille et le litchi, sont des agro-industries à vocation exportatrice qui génèrent des recettes d'exportation importantes et offrent un potentiel en terme de gains de revenus pour les petits producteurs si les obstacles à la concurrence peuvent être éliminés. En outre, une analyse des comportements anticoncurrentiels dans ces industries agroalimentaires haut de

gamme peut contribuer à guider l'élaboration des politiques pour d'autres chaînes de valeur qui pourraient bénéficier de nouveaux projets d'infrastructures routières dans les prochaines années.

(i) Secteur analysé : les télécommunications

8. Le secteur des télécommunications joue un rôle essentiel dans le secteur des services. Les investissements dans les câbles à fibres optiques sous-marins LION¹³⁴ et EASSy en 2009 et 2010 ont mis fin à la dépendance du pays à l'égard des satellites pour les connexions internationales améliorant l'accès et réduisant le coût de la bande passante internationale. Plus récemment, Telma (Telecom Malagasy)¹³⁵ a mis en place un backbone national en fibre optique reliant les grandes villes, contribuant ainsi à la disponibilité d'une connexion Internet à haut débit dans les zones urbaines. Madagascar dispose maintenant de l'une des vitesses de téléchargement les plus rapides en Afrique subsaharienne. Cela a favorisé l'émergence de nouveaux secteurs très performants, notamment le secteur des IT-BPO, ainsi que celui de la vente au détail, des services bancaires et des services aux entreprises.

9. Malgré des améliorations dans le secteur, les prix restent élevés et la pénétration faible. Le coût des services Internet à haut débit fixe est plus élevé que dans les pays

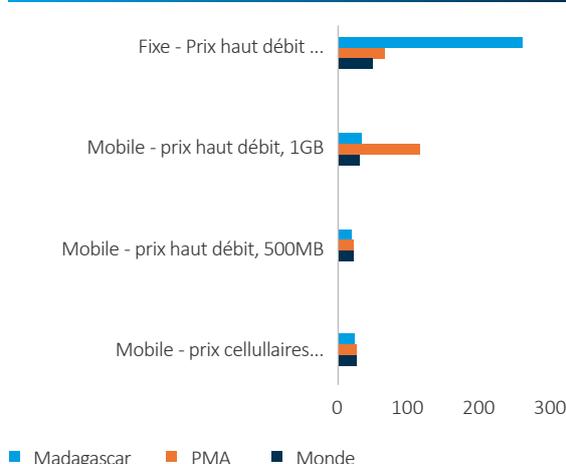
¹³³ L'évaluation est basée sur la boîte à outils d'évaluation de la politique des marchés et de la concurrence (MCPAT). La méthodologie MCPAT permet d'identifier les caractéristiques du marché qui déterminent la dynamique et les interventions gouvernementales restreignant la concurrence en : i) limitant l'entrée sur le marché ; ii) facilitant la collusion ; ou iii) créant des conditions de jeu inégales, et en envisageant des solutions permettant d'atteindre les objectifs politiques et de remédier aux défaillances du marché tout en réduisant au minimum les distorsions du marché.

¹³⁴ Le système de câble sous-marin pour l'Afrique de l'Est (EASSy), un système de câble sous-marin à fibres optiques reliant les pays de l'Afrique de l'Est au reste du monde. Le réseau LION (Lower Indian Ocean Network) est un réseau de câbles de communication sous-marins qui relie Madagascar, la Réunion et Maurice.

¹³⁵ Telecom Malagasy (Telma) est une ancienne entreprise publique. Au cours de la phase de privatisation, le groupe Axian a racheté Telma, le Gouvernement conservant 19 pour cent des parts.

comparables (Figure 63).¹³⁶ Les taux de pénétration sont également bien inférieurs à ceux des pays pairs (Figure 64), une proportion importante de la population n'étant toujours pas connectée au réseau mobile (65,9 pour cent). Les prix élevés contribuent largement aux faibles taux de pénétration et d'accès à Madagascar, ce qui représente un coût d'opportunité important pour l'économie.

Figure 63: Le prix de l'Internet haut débit fixe est relativement élevé à Madagascar



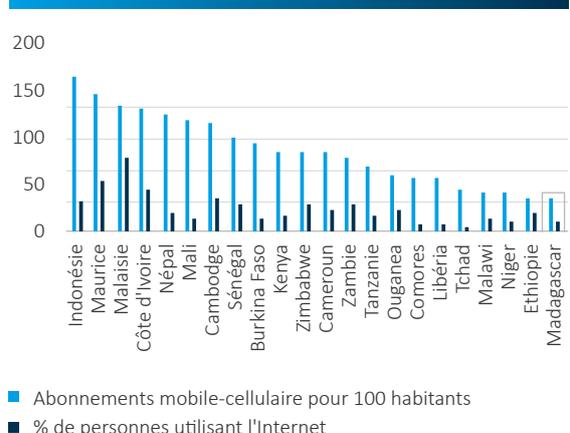
Source : UIT, accessible à l'adresse <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/publications/mis2017.aspx>

10. Les investissements des nouveaux opérateurs et des opérateurs en place dans le secteur des télécommunications ont été limités par des obstacles aussi bien réglementaires que non réglementaires.

On compte quatre principaux opérateurs sur le marché des télécommunications : Telma, Orange, Airtel et Gulfsat (Blueline). Telma, la société déjà en place, a réalisé d'importants investissements dans les infrastructures de base, notamment au cours

de la période de transition politique durant laquelle la plupart des autres opérateurs ont évité d'investir à long terme, bien que ces investissements aient été financés en partie par le Fonds d'accès et de service universel. Actuellement, le Gouvernement détient 19,9 pour cent des actions de Telma. Des discussions sont en cours pour permettre à d'autres opérateurs d'investir dans des zones où Telma dispose déjà d'infrastructures, ce qui est actuellement interdit, mais qui,

Figure 64: ... tandis que la pénétration et l'accès aux services cellulaires et internet sont relativement faibles



Source : UIT, accessible à l'adresse <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/publications/mis2017.aspx>

de la période de transition politique durant laquelle la plupart des autres opérateurs ont évité d'investir à long terme, bien que ces investissements aient été financés en partie par le Fonds d'accès et de service universel. Actuellement, le Gouvernement détient 19,9 pour cent des actions de Telma. Des discussions sont en cours pour permettre à d'autres opérateurs d'investir dans des zones où Telma dispose déjà d'infrastructures, ce qui est actuellement interdit, mais qui,

¹³⁶ L'UIT définit la composition d'un panier cellulaire mobile comme étant 51 minutes d'appels vocaux mobiles et 100 SMS.

¹³⁷ Ce calcul repose sur l'hypothèse selon laquelle, dans les pays à faible revenu, une augmentation de 10 points de pourcentage des abonnements au haut débit peut entraîner une augmentation des taux de croissance allant jusqu'à 1,4 point de pourcentage, ce qui est la conclusion du rapport : World Development Report (2016), Exploring the relations between the broadband and economic growth, <http://pubdocs.worldbank.org/en/391452529895999/WDR16-BP-Exploring-the-Relationship-between-Broadband-and-Economic-Growth-Minges.pdf>

si l'interdiction est levée, permettra une plus grande concurrence par les prix.¹³⁸ Actuellement, le coût de l'accès à la bande passante internationale est plus de trois fois supérieur à celui des autres pays africains, ce qui limite la pénétration. Les investissements

étrangers dans les entreprises de télécommunication sont également limités aux deux tiers des actions d'une entreprise et au moins un des administrateurs doit résider à Madagascar,¹³⁹ ce qui limite les possibilités de développement.

Figure 65: Telma est présente dans tous les segments de la chaîne de valeur du haut débit à Madagascar

Connectivité internationale	Réseau de base	Maillon intermédiaire	Réseau d'accès		
	Réseau dorsal	Réseau de collecte	Dernier maillon		
EASSy: Telma LION: Orange	Fibre optique : Telma Ligne non terminée : Telma		Services fixes : Fixe filaire (ADSL et fibre) : Telma Fixe sans fil (WiMAX, WiFi) : Telma, Gulsat (BlueLine) autres FSI Services mobiles : Part de marché en 2019		
			Part du 3G	Part du 4G	
			Airtel	16,9%	5,7%
			Orange	19,6%	5,4%
			Telma	63,5%	12,2%
			Gulsat (BlueLine)	-	76,7%

Source : Elaboré par les auteurs. Parts de marché uniquement disponibles pour les services mobiles, GSMA 2019

11. La réglementation en vigueur ne favorise pas l'accès à des infrastructures partagées et n'assure pas une gestion des redevances d'interconnexion de manière à réduire progressivement les tarifs.¹⁴⁰ La réglementation du secteur des télécommunications devrait viser à équilibrer les mesures incitatives poussant les opérateurs historiques à poursuivre leurs investissements tout en encourageant les nouveaux acteurs à investir, ce qui n'est actuellement pas le cas à Madagascar. Les défaillances réglementaires incluent l'absence de l'obligation exécutoire pour l'Autorité de régulation des technologies

de la communication à Madagascar (ARTEC) d'apprécier si les opérateurs disposent ou non d'une Puissance Significative sur le Marché (PMS). La liste des opérateurs considérés comme ayant une influence notable sur le marché n'est toujours pas publiée bien que cette exigence ait été stipulée dans loi de base (loi n ° 2005-023) il y a près de 15 ans. Contrairement aux autres pays, l'organisme de régulation n'a pas fixé les redevances d'interconnexion, tandis que dans des pays tels que le Kenya, le Rwanda et la Tanzanie, les régulateurs ont introduit des périodes de transition¹⁴¹ pour la réduction de ces

¹³⁸ Décret n ° 2014-1652. Discussions en cours en mai et juin 2019.

¹³⁹ Loi de 2007 sur l'investissement de Madagascar -036.

¹⁴⁰ Il n'y a pas de dispositions pour mettre en œuvre une doctrine des installations essentielles. L'OCDE définit la « doctrine des installations essentielles » lorsque le (s) propriétaire (s) d'une installation qualifiée d'« essentielle » ou de « goulot d'étranglement » doit fournir l'accès à cette installation à un prix raisonnable. <http://www.oecd.org/competition/abuse/1920021.pdf>.

¹⁴¹ Une marge de manœuvre est une marge de prix prescrite dans le temps. Les sociétés reçoivent donc des signaux appropriés en vue de la maîtrise des coûts et des investissements futurs.

redevances, avec des effets positifs sur les tarifs finaux.¹⁴²

12. Les investissements en milieu rural (infrastructures du dernier maillon) sont également limités par des obstacles réglementaires et non réglementaires.

Dans les zones dépourvues d'infrastructures dorsales, le coût d'une licence pour mettre en place de telles infrastructures serait prohibitif, ce qui entraverait les investissements dans les services du dernier maillon et l'accès aux zones reculées.¹⁴³ Un Fonds d'accès et service universel a été créé pour financer ces extensions de réseau là où autrement les investissements ne seraient pas viables, mais le mode de gestion de ce fonds reste opaque. Pour garantir des conditions de concurrence équitables, le Fonds d'accès et de service universel devrait appliquer des critères de sélection clairs en référence auxquels les projets devraient être financés, ainsi que des principes de neutralité concurrentielle garantissant que c'est à juste titre que les opérateurs sont sélectionnés. En pratique, il semble que l'opérateur sélectionné ait bénéficié du Fonds pour récupérer une partie des coûts de déploiement du réseau dorsal national, mais le processus de décaissement suivi par ARTEC et le Ministère des Télécommunications est flou.

13. Par ailleurs, l'efficience d'attribution du spectre disponible est minée par les pratiques actuelles en la matière.

Jusqu'à présent, l'attribution du spectre a été basée sur le principe du premier arrivé, premier servi, plutôt que sur un processus de mise en concurrence transparent. En outre, il s'avère que l'opérateur déjà en place s'est vu accorder certains avantages dans l'attribution du spectre en accédant à un bloc de fréquences contigu alors que ses concurrents ont dû se contenter de blocs dispersés, ce qui lui permet d'exploiter son entreprise à moindre coût.¹⁴⁴ Pour remédier à cette situation, il est nécessaire d'élaborer une politique moderne d'allocation du spectre, comprenant des mécanismes d'attribution concurrentiels et transparents.

14. L'application des lois et des politiques sur la concurrence est également faible en raison de problèmes de gouvernance.

Les pratiques anticoncurrentielles des entreprises (tels que l'abus de position dominante et la cartellisation) peuvent être poursuivies ex post en vertu de la réglementation du secteur et du droit de la concurrence.¹⁴⁵ Cependant, l'ARTEC n'a pas respecté ces dispositions et le Conseil de la concurrence de Madagascar a été peu actif jusqu'à présent. À mesure que les activités du Conseil de la concurrence se développent, il sera également important de gérer l'équilibre des pouvoirs entre l'ARTEC et

¹⁴² Banque mondiale. 2015. Libérer le potentiel de croissance au Kenya : lever les obstacles réglementaires à la concurrence (en anglais). Washington DC : Groupe de la Banque mondiale. <http://documents.worldbank.org/curated/en/946191481707622675/Unlocking-growth-potential-in-Kenya-dismantling-regulatory-obstacles-to-competition> p. 42.

¹⁴³ Les entretiens ont révélé que les opérateurs de téléphonie mobile autres que l'opérateur historique n'étaient pas en mesure de mettre en place leurs propres infrastructures de fibre en vertu de leurs accords de licence actuels. L'obtention d'une autorisation pour construire des infrastructures nécessite l'obtention d'une nouvelle licence, dont les coûts sont relativement élevés.

¹⁴⁴ Aide-mémoire : « Mission d'étude de l'environnement réglementaire et de la concurrence du secteur des TIC à Madagascar », 18-22 février 2019.

¹⁴⁵ La nouvelle Loi malgache sur la concurrence n° 2018 - 020 portant refonte de la loi sur la concurrence (abroge la loi sur la concurrence n° 2005 - 020 du 17 octobre 2005) définit la structure, les fonctions et les dispositions institutionnelles du Conseil de la concurrence. Le Comité de la concurrence était effectivement constitué en 2015 mais n'a pas été très actif dans la réglementation de la concurrence puisqu'il n'a pas mené d'enquêtes sur les pratiques anticoncurrentielles ni les a sanctionnées. L'article 37 de la loi prévoit une collaboration entre le Ministère du commerce, qui est également chargé de la concurrence, et d'autres agences spécialisées.

le Conseil de la concurrence afin de maximiser les avantages de l'application ex post de la concurrence. Cela pourrait impliquer l'intégration d'un cadre de collaboration entre les deux organes afin de faciliter la référence des affaires, les enquêtes et les sanctions. Enfin, la structure de gouvernance de l'ARTEC, notamment la sélection des membres du Conseil d'Administration et la redevabilité, ne lui assure ni une indépendance suffisante ni la capacité de décision. Même si les membres du Conseil d'administration ne doivent pas être salariés d'une entité agréée par l'ARTEC, leur affiliation (politique ou fonctionnelle) peut parfois nuire à leur indépendance. En outre, l'ARTEC relève de la tutelle de deux ministres, le Ministre des Télécommunications et des TIC et le Ministre de l'Économie et des Finances, et son indépendance peut être compromise par le rôle exceptionnellement important que ces ministres jouent dans la stratégie et le plan de travail de l'ARTEC, qui doivent tous deux être approuvés par les deux ministres, contrairement aux bonnes pratiques observées dans d'autres pays.¹⁴⁶

15. Il existe un risque de comportement d'exclusion de la part des acteurs dominants des télécommunications dans les marchés adjacents. L'opérateur en place fait partie d'un grand conglomérat actif dans des secteurs utilisant les services de TIC, tels que les services financiers. Une position dominante sur le marché dans des segments tels que les services Internet fixes, qui constituent des intrants essentiels pour les entreprises des secteurs en aval, augmente le risque de comportement d'exclusion par le refus de traiter avec les concurrents en aval de la société mère. Un tel comportement pourrait être bridé en appliquant correctement les dispositions du droit de la concurrence relatives à l'abus de position dominante.

(ii) Secteur analysé : les produits pétroliers

16. Le secteur des produits pétroliers joue un rôle essentiel dans l'accès à l'électricité et aux biens et services connexes, mais le faible pouvoir d'achat de la population signifie que sa consommation est limitée aux plus nantis.

Le carburant est utilisé comme intrant pour la production de toute une gamme de biens, tels que les produits alimentaires transformés, et de services tels que l'électricité et les transports, une situation qui devrait se maintenir à court terme puisque que la transition vers l'approvisionnement en énergie renouvelable a été entamée. Cependant, le prix du carburant le rend actuellement inaccessible pour la majorité de la population. Seuls les 20 pour cent les plus riches achètent de l'essence et du diesel et représentent 85 pour cent de la consommation d'électricité. Les 40 pour cent les plus riches représentent près de 90 pour cent des usagers des transports en commun et les 60 pour cent les plus riches consomment plus de 80 pour cent des produits alimentaires transformés. Les faibles niveaux de consommation de la majorité de la population reflètent son faible pouvoir d'achat. Dans le cas spécifique du kérosène, le prix est plus élevé à Madagascar que dans d'autres pays comparables et cela se répercute sur les consommateurs par l'intermédiaire du coût des prix des billets d'avion et du fret.

17. Avant les récentes réformes, les éléments de coûts fixes du prix final du carburant à Madagascar étaient plus élevés que ceux d'autres pays. Les variations des cours mondiaux du pétrole, ainsi que les coûts liés à l'importation, au stockage et au transport de carburant ainsi que les taxes, déterminent le prix de vente final du carburant. Ces différents éléments du prix du carburant doivent être

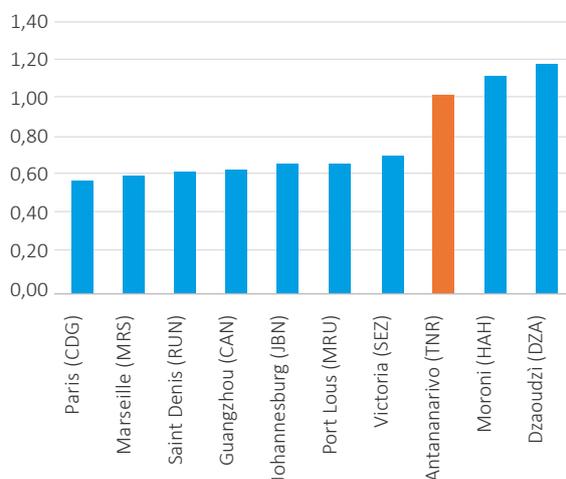
¹⁴⁶ Loi 2005 - 023 et décret 2006 -213, articles 13 et 30

calculés à l'aide d'une formule. Toutefois, dans la pratique, les prix ont été modifiés au gré des circonstances, le Gouvernement ayant hésité à répercuter les cours mondiaux du pétrole sur les consommateurs. Une évaluation de la formule de calcul du prix final du carburant a révélé que les marges maintenues par les sociétés pétrolières pour le stockage et la distribution étaient plus élevées à Madagascar que dans les pays de comparaison, contribuant ainsi au prix final élevé.¹⁴⁷

18. Pour réduire le prix de détail final du carburant, sans revenir à une subvention universelle du prix, le Gouvernement a entamé des négociations avec les sociétés pétrolières en janvier 2018. À la

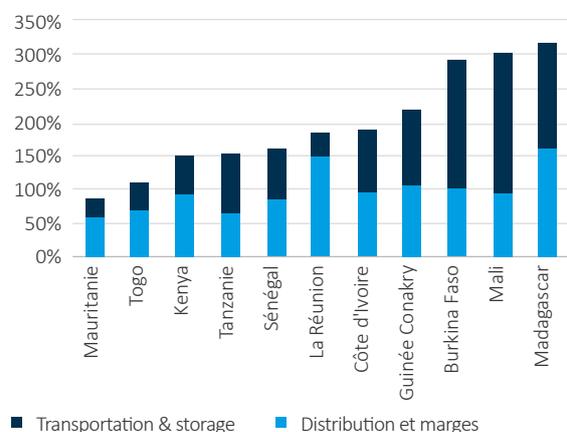
suite de plusieurs séries de négociations, les sociétés pétrolières ont convenu, en juin 2019, de réduire le prix du litre de carburant et du fret maritime.¹⁴⁸ En outre, les sociétés ont accepté que ces mesures soient appliquées rétroactivement à compter du 1^{er} janvier 2019, permettant ainsi au Gouvernement d'utiliser les économies réalisées au cours du premier semestre de l'année pour éponger les arriérés accumulés envers les sociétés pétrolières. Cette issue montre que le Gouvernement a la capacité de déterminer les politiques, même sur des marchés concentrés, et constitue une solution plus durable pour réduire le prix du carburant sans recourir à une subvention universelle dégressive.

Figure 66: Le prix du Kérosène est plus élevé à Madagascar et figure parmi les plus élevés d'Afrique et d'autres grandes destinations



Source : Données sur les compagnies aériennes obtenues lors des enquêtes auprès des aéroports et des compagnies aériennes nationales (2018)

Figure 67: Les coûts combinés de transport, de stockage, de distribution ainsi que les marges étaient jusqu'à récemment les plus élevés à Madagascar par rapport aux pays de référence



Source : Évaluation de l'industrie par Beicip-Franlab

¹⁴⁷ Etude du prix de référence calculé effectuée entre novembre 2016 et mai 2017 par Beicip-Franlab et financée par le Programme d'aide à la gestion du secteur de l'énergie de la Banque mondiale.

¹⁴⁸ Le coût du carburant par litre a diminué de 100 MGA pour l'essence (2,4 pour cent), 150 MGA pour le diesel (4,2 pour cent) et 500 MGA (19 pour cent) pour le kérosène. Le coût du fret maritime a également baissé, passant de 65 USD/tonne à 40 USD/tonne.

19. La structure organisationnelle des marchés du pétrole et du kérosène confère au secteur privé une puissance de marché significative. On compte quatre principaux acteurs dans l'importation et la distribution de produits pétroliers,¹⁴⁹ deux sociétés impliquées dans le stockage et le transport de produits pétroliers,¹⁵⁰ et une seule dans le cas du marché du kérosène. De ce fait, le marché des carburants se caractérise par un degré élevé de concentration,¹⁵¹ tandis que le marché du kérosène demeure un monopole. En outre, les liens entre ces entreprises sont solides et elles semblent œuvrer de concert sur des questions stratégiques telles que le prix, par le biais de l'association sectorielle, le Groupement Pétrolier de Madagascar (GPM), qui exerce une grande influence sur la réglementation du secteur.¹⁵² L'affrètement groupé afin de réduire au minimum les coûts de transport maritime et de réaliser des économies d'échelle compte tenu de la taille relativement restreinte du marché est un autre exemple de ce comportement coordonné. Bien que cela puisse conduire à des gains d'efficacité, cela peut également faciliter la collusion. La structure du marché du secteur, avec la propriété commune et l'intégration verticale des installations de stockage et de transport, confère aux sociétés pétrolières

une puissance de marché significative.

20. En outre, l'État conserve un double rôle en tant qu'actionnaire dans les sociétés pétrolières et en tant qu'entité de régulation du secteur, fonctions que l'on peut raisonnablement qualifier d'incompatibles.

En tant qu'actionnaire, l'État a pour objectif d'accroître la rentabilité du secteur pétrolier. Même si l'État a vendu sa participation majoritaire au cours de la vague de privatisation des années 2000, les droits à l'actionnariat sont maintenus, ce qui, selon le Gouvernement, est important pour accéder à des informations sur le secteur et bénéficier de la représentation au niveau du conseil d'administration. Cependant, dans la pratique, le Gouvernement n'a pas été en mesure de tirer parti de cette opportunité et a un accès limité aux informations. Parallèlement, l'autorité de réglementation, l'Office Malgache des Hydrocarbures (OMH), est chargée de veiller à ce que les coûts fixés soient raisonnables, conformément aux normes du secteur, un rôle qu'il n'a pas été en mesure d'assumer jusqu'à présent. L'OMH s'appuie également sur des informations techniques et financières fournies par le groupement sectoriel (GPM), qui peuvent entraîner des risques de contrôle de marché ou de conflit d'intérêts.

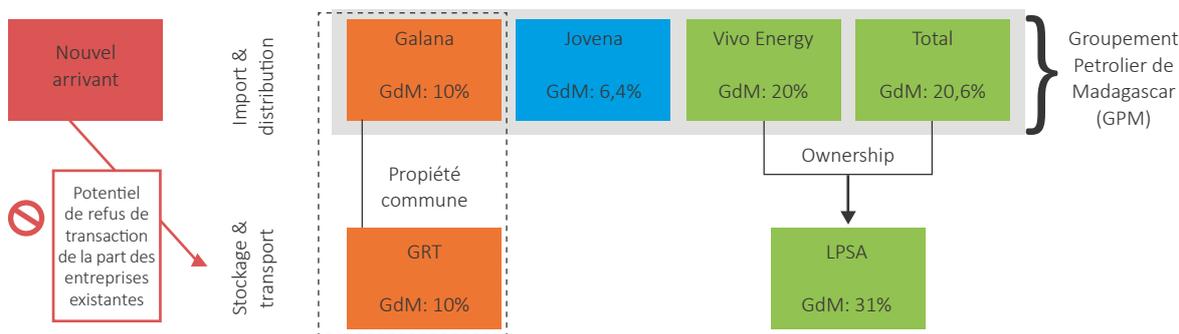
¹⁴⁹ Jovena (une filiale du groupe Axian, également détenue majoritairement par Telma) détient la plus grande part de marché ; Galana (appartenant au groupe Rubis) ; Vivo Energy ; Total Madagascar.

¹⁵⁰ Raffinerie Galana à Toamasina (GRT) propriété de Rubis ; Petroleum Logistics Company (LPSA), propriété de Total et Vivo (voir la figure 68 pour une illustration de la structure du marché).

¹⁵¹ La concentration du marché peut être mesurée à l'aide de l'indice de Herfindahl-Hirschman (HHI), qui prend en compte le nombre d'entreprises et la part de marché qu'elles représentent. Le secteur pétrolier de Madagascar a un IHH de 0,27. Un marché avec un HHI supérieur à 0,18 est généralement considéré comme concentré, tandis que moins de 0,1 pour cent est généralement considéré comme non concentré. Kojima, M., Matthews, W. et Sexsmith, F. (2010). « Marchés pétroliers en Afrique subsaharienne ». Washington DC : Banque mondiale.

¹⁵² Madagascar Economic Update (Printemps 2019) « Gestion du prix du carburant ».

Figure 68: Structure du marché pétrolier



Source : Évaluation du secteur par Beicip-Franlab ; Note de conjoncture économique de Madagascar, printemps 2019 ; Remarque : les pourcentages en jaune indiquent la participation du Gouvernement dans chaque entreprise.

21. À l'heure actuelle, il n'existe pas de concurrence en matière de prix sur les produits pétroliers. Conformément à la loi, le prix des produits pétroliers doit être le même sur toute l'étendue du territoire. Cependant, les entreprises ne pratiquent pas la concurrence des prix, même si leurs coûts d'exploitation varient. Avant la période de transition politique, une société pétrolière avait baissé ses prix afin d'accroître sa part de marché. Cependant, cette société n'a pas été en mesure de s'approvisionner par la suite compte tenu des ententes caractérisées en matière de transport et de stockage, qui ont été l'un des facteurs ayant contribué à son retrait du marché malgache. À ce jour, l'organisme de régulation n'a effectué que peu de tentatives pour encourager la concurrence des prix entre les sociétés pétrolières. Permettre aux entreprises d'accéder à des infrastructures communes, qu'elles soient ou non concurrentielles, devrait être encouragé par le biais de la loi sur la concurrence et favorisé par le Conseil de la concurrence ainsi que par l'organisme de régulation. Dans le cas du kérosène, le prix est déterminé unilatéralement par le fournisseur qui détient le monopole du marché. En raison des prix plus élevés du kérosène à Madagascar par rapport aux autres destinations, les compagnies aériennes internationales préfèrent se ravitailler ailleurs

mais les compagnies aériennes nationales n'ont pas cette possibilité, ce qui compromet leur compétitivité globale.

22. La fixation des prix du pétrole dérive d'une disposition de la loi sur la concurrence, mais ne s'est pas accompagnée d'une collaboration entre l'OMH et le Conseil de la concurrence pour évaluer le fondement économique du prix fixé. La loi sur la concurrence contient une disposition relative à la fixation des prix dans certains secteurs stratégiques contraire aux principes de la concurrence. Cependant, la fixation des prix n'a pas évolué et cela en concertation avec le Conseil de la concurrence, dans le sens où ce dernier n'a pas procédé à une évaluation complète de la question pour déterminer si les conditions sont réunies afin de contrôler les prix tel que requis par la loi.

23. Des obstacles réglementaires et non réglementaires freinent l'accès de nouveaux acteurs au marché des produits pétroliers. Alors que la Loi 2004-003 sur la libéralisation du secteur pétrolier aval inclut comme objectif d'encourager les nouvelles entrées sur le marché, en pratique, la pénétration de nouveaux acteurs a été faible. Au contraire, des dispositions légales imposant aux nouvelles entreprises d'avoir une couverture minimale dans les huit zones pétrolières,

notamment dans les zones géographiques où les marchés sont restreints et la rentabilité faible, impliquent des coûts d'investissement importants et dissuadent les nouveaux opérateurs.¹⁵³ Les coûts élevés liés à l'obtention et au respect des procédures de licences ont également limité l'entrée dans différents segments de la chaîne de valeur du pétrole, ce qui a entraîné une concentration et une augmentation des coûts. S'il est peu probable que l'arrivée d'un nouveau concurrent sur le marché résolve tous les problèmes du secteur, il est important d'encourager un environnement qui rend possible l'entrée pour permettre une certaine concurrence sur le marché et empêcher un éventuel comportement de cartel. Dans le cas du marché du kérosène, une seule entreprise est autorisée à approvisionner ce marché, ce qui a été justifié par le coût élevé des investissements initiaux. Une telle situation où les nouveaux acteurs ont peu d'options pour entrer sur le marché contribue à la domination du marché par un nombre limité d'entreprises et annihile les mesures incitatives visant à améliorer la qualité et à innover pour gagner des parts de marché.

(iii) Secteur analysé : Litchi

24. Les litchis constituent une source importante de revenus d'exportation et de revenus pour les petits producteurs.

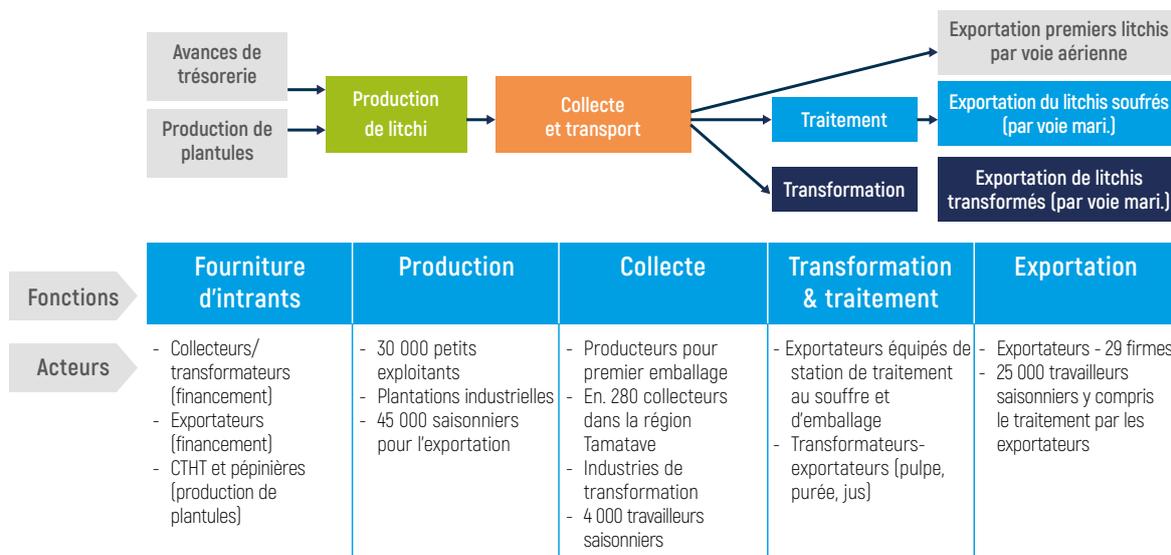
Les litchis sont une source de revenus pour plus de 100 000 agriculteurs et travailleurs saisonniers à Madagascar, l'essentiel du potentiel du secteur provenant des marchés d'exportation.¹⁵⁴ La production de litchis est principalement assurée par des petits exploitants, achetée directement aux exploitations par des collecteurs et revendue aux exportateurs qui exploitent des installations de traitement de soufre (les litchis malgaches sont généralement traités au soufre pour la conservation pendant le transport) ou d'autres installations de transformation (voir Figure 69). Les exportateurs prennent également en charge l'emballage, le stockage et le transport des litchis par avion ou par bateau. On estime que les recettes d'exportation représentent plus de 80 pour cent de toutes les recettes provenant de la vente de litchis frais et transformés à Madagascar.¹⁵⁵ Environ 90 pour cent des litchis malgaches sont exportés vers l'Europe, bien que la Russie, le Moyen-Orient et l'Asie de l'Est figurent également parmi les clients.

¹⁵³ Loi n° 99-010 du 17 avril 1999, révisée par la loi n° 2004-003 du 24 juin 2004 et le décret n° 2004-669.

¹⁵⁴ Les litchis proviennent de 30 000 petits exploitants dans les régions de Toamasina, Mananjary, Manakara et Taolagnaro sur la côte est de Madagascar. En outre, 75 000 travailleurs saisonniers participent à la récolte, à la collecte, à la transformation et au conditionnement des litchis. Voir OIT (2017) Chaîne d'approvisionnement du litchi de Madagascar : Facteurs incitatifs et contraintes pour la sécurité et la santé au travail.

¹⁵⁵ En supposant un prix de détail sur le marché intérieur de 500 MGA par kilogramme, un prix à l'exportation de 2 000 MGA par kilogramme et un égal volume de vente sur les marchés national et international.

Figure 69: Représentation graphique de la chaîne de valeur pour l'exportation de litchi



Source : Elaboré par les auteurs. Au regard du rôle central des exportations, le présent diagramme et l'analyse présentés dans cette section portent sur la chaîne de valeur des exportations de litchis frais et transformés.

25. En dépit de la position privilégiée de Madagascar qui domine le marché européen pendant l'hiver, moins de la moitié de la récolte est commercialisée, ce qui constitue une occasion manquée pour augmenter les revenus des agriculteurs et créer des emplois.

Madagascar domine le marché international du litchi entre décembre et février en Europe, représentant environ 80 pour cent des produits écoulés pendant cette période.¹⁵⁶ Toutefois, cette position n'est pas optimisée : sur les 70 000 à 100 000 tonnes de litchis récoltés à Madagascar, seulement 30 000 à 40 000 tonnes sont généralement commercialisées. Les acteurs du marché estiment qu'environ la moitié des produits vendus parviennent aux consommateurs internationaux et l'autre moitié aux consommateurs nationaux.¹⁵⁷ Une telle situation constitue des occasions manquées de créer de meilleurs emplois pour les agriculteurs et d'augmenter les revenus d'exportation.

26. Les décisions quant aux quantités à commercialiser sont prises par l'association des exportateurs qui par ailleurs fixe les quotas d'exportation en collaboration avec les importateurs et le Gouvernement.

Le Groupement des exportateurs de litchi (GEL) exporte plus de 90 pour cent des litchis de Madagascar (en volume) vers deux importateurs européens, qui doivent être sélectionnés par le Gouvernement au terme d'une procédure d'adjudication tous les deux ans. Toutefois, dans la pratique, aucun nouvel appel à propositions auprès des importateurs européens n'a été lancé depuis 2013, ce qui empêche la concurrence entre importateurs et par conséquent, sape les possibilités d'accroître les opportunités d'exportation. Le volume des exportations est convenu entre le GEL et les deux importateurs (actuellement plafonnés à 17 500 tonnes) et réparti entre les membres du GEL. L'une des

¹⁵⁶ Rapport de l'étude de référence d'Henri Michael Tsimisanda. La production de Madagascar est estimée à 70 000-100 000 tonnes par an. Voir aussi Houbin, Chen, Xuming Hang (2012). *Overview of litchi production in the world*. 4ème Symposium International sur le Litchi, Longane et autres fruits Sapindaceae. White River, Afrique du Sud. Acta Horticulturae, International Society for Horticultural Science.

¹⁵⁷ Entretiens avec des exportateurs de litchis en mars 2019.

fonctions du GEL est de maintenir sa relation d'exclusivité avec les deux importateurs européens, ce que l'application du quota d'exportation de litchis facilite. Les pratiques organisationnelles du GEL et ses relations avec les deux importateurs tiennent en partie à la problématique du transport maritime qui est coûteux et nécessite un préfinancement de la part des importateurs.

27. Bien que de nouveaux investisseurs souhaitent éventuellement pénétrer le marché du litchi et collaborer avec d'autres importateurs, leur entrée est limitée par d'importantes barrières. Les obstacles réglementaires incluent la nécessité pour les exportateurs de disposer d'une usine de soufrage respectant des normes minimales. Toutefois, cette restriction empêche l'entrée des exportateurs qui n'ont pas besoin de procéder au soufrage, d'autant plus que les réglementations ne stipulent pas quelles sont ces normes minimales, laissant ainsi une marge discrétionnaire importante pour l'octroi des licences. Les exportateurs non-membres du GEL ou les membres qui ont tenté de dépasser leurs quotas officiels se seraient vu interdire d'exporter leurs produits au port de Toamasina. En outre, la non-application de la loi sur la concurrence signifie que les risques de comportement potentiellement collusif (sur le marché de l'achat et l'exportation des litchis) ne font pas l'objet de suivi.

28. En plus du fait que le volume de litchi à exporter est limité, les agriculteurs ne disposent que d'une faible marge de manœuvre pour négocier les prix. Les litchis sont très périssables, ce qui signifie que les ventes dans les exploitations sont uniquement destinées aux marchés locaux. Dans de nombreuses régions productrices de litchis, les agriculteurs n'ont pas la possibilité d'évacuer leurs produits faute de routes praticables et cette situation réduit leur

pouvoir de négociation face aux collecteurs qui disposent des moyens de transport pour se rendre directement dans les exploitations. En outre, les petits exploitants ont un accès limité aux informations sur les prix pratiqués dans d'autres lieux, ce qui les empêche de décider où et quand vendre leurs litchis. Le faible pouvoir de négociation des agriculteurs en raison d'une mauvaise connectivité est exacerbé par les faibles niveaux d'accès au crédit et les rendements limités par exploitation en raison de la petite taille de leurs champs, un problème commun à d'autres chaînes de valeur, tels que le riz (voir chapitre 4). Ces facteurs combinés contribuent à déconnecter les agriculteurs des marchés et exacerbent leur faible pouvoir de négociation.

29. Plus en aval dans la chaîne de valeur, les collecteurs de litchis sont confrontés aux prix fixes, ce qui restreint la concurrence sur les marchés d'achat. En général, ils travaillent exclusivement pour un seul exportateur moyennant un prix fixé à l'avance. Tous les exportateurs s'accordent sur le prix à payer aux collecteurs de litchis. L'établissement collectif des prix d'achat par les exportateurs peut restreindre la concurrence sur les marchés d'achat et donc de nuire aux revenus des agriculteurs. En outre, pour la petite partie des litchis exportés hors des marchés de l'UE, le GEL dispose de l'autonomie nécessaire pour fixer des prix de référence, limitant ainsi la concurrence par les prix, sans réelle justification socioéconomique.

(iv) Secteur analysé : Vanille

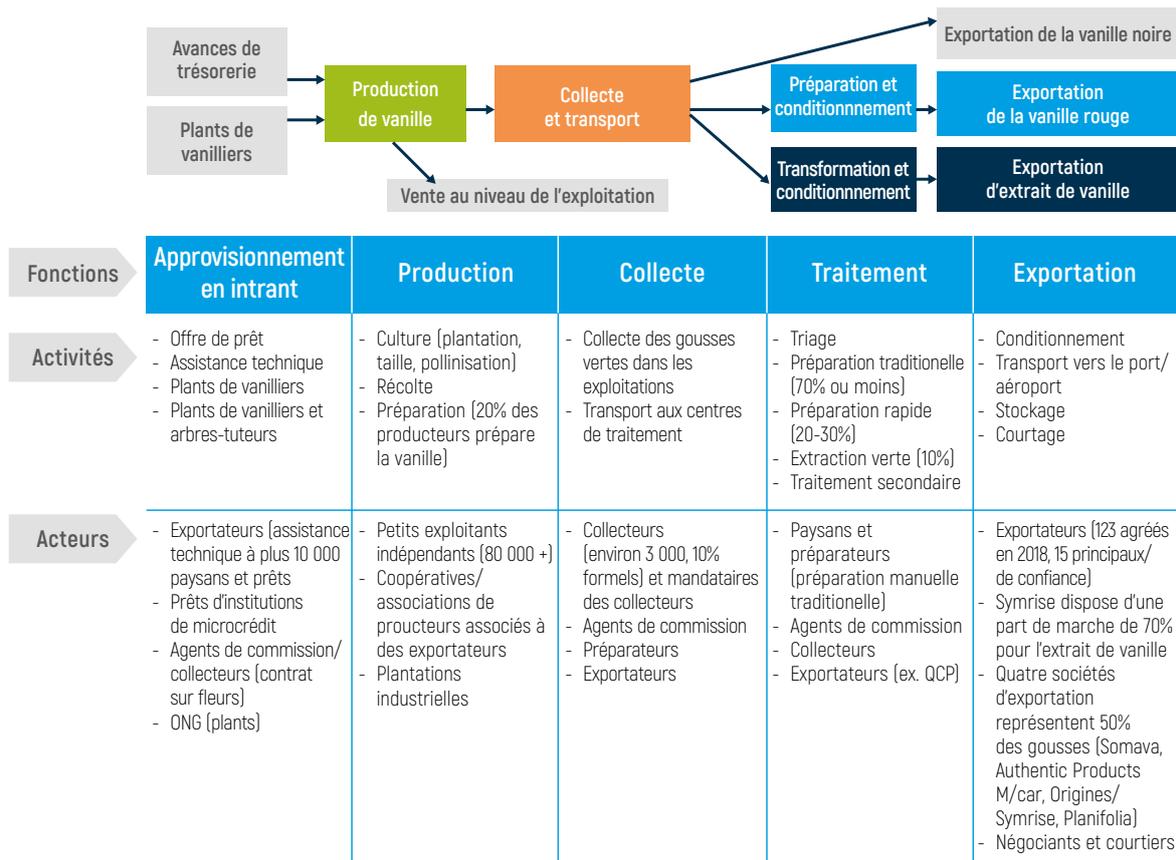
30. La vanille connaît une flambée des prix et Madagascar en est le premier exportateur. Le faible coût de la main-d'œuvre et un climat bien adapté ont permis à Madagascar d'exercer une position dominante sur le marché international de la vanille, avec plus de la moitié des exportations mondiales

depuis 2014.¹⁵⁸ Les exportations de vanille représentaient 26 pour cent des recettes d'exportation de Madagascar en 2017 soit environ 6,8 pour cent du PIB national. Le secteur occupe plus de 80 000 ménages de producteurs et plus de 6 000 intermédiaires. Outre les emplois saisonniers, la vanille génère environ 200 000 emplois directs, principalement dans la région de SAVA (côte nord-est), qui produit entre 85 et 90 pour cent de la vanille malgache.¹⁵⁹ L'augmentation des exportations de vanille, principalement par l'amélioration de la qualité, a été un objectif principal du Gouvernement.¹⁶⁰

ne revient pas aux petits exploitants. Les producteurs de vanille vendent généralement leurs gousses à des intermédiaires avant toute transformation. La vanille verte ou non transformée ne peut pas être stockée sans détériorer sa qualité et doit donc être vendue peu de temps après la récolte. Alors que la plupart des ventes se font sur un marché au comptant informel, principalement dans les exploitations ou dans la rue, les marchés de gros contrôlés au niveau local servent également pour la vente. Dans le cas de la vanille verte, les collecteurs (souvent embauchés et financés par des préparateurs ou des exportateurs) achètent la vanille auprès de différents producteurs ou de petits collecteurs.

31. Cependant, la majeure partie du prix final

Figure 70: Chaîne de valeur de la vanille d'exportation



Source : Elaboré par les auteurs.

¹⁵⁸ FAOStat, 2018.

¹⁵⁹ Organisation internationale du travail, 2011.

¹⁶⁰ Observatoire de la complexité économique, 2017, <https://atlas.media.mit.edu/en/profile/country/mdg/>

32. La chaîne de valeur de la vanille est fortement contrôlée et réglementée, protégeant les intérêts acquis et limitant l'entrée et la croissance des collecteurs, des transformateurs et des exportateurs.

Il existe des exigences portant sur le volume minimal et maximal des opérations de même que d'autres règles d'entrée restrictives. Par exemple, les préparateurs désireux d'acheter ou vendre de la vanille verte sur les marchés contrôlés sont tenus de démontrer leur capacité à préparer au moins cinq tonnes de produits. Les collecteurs ne sont pas autorisés à employer plus de cinq agents. Les exportateurs sont tenus de renouveler leur licence tous les ans. Tous les acheteurs et vendeurs des marchés contrôlés de la vanille verte doivent être enregistrés. Selon la réglementation, la Direction Régionale du Commerce émet un avis sur l'enregistrement des collecteurs, des préparateurs et des exportateurs, tandis que la Direction Régionale du Développement Rural décide de l'enregistrement des producteurs. Dans le même temps, le processus d'enregistrement est géré par un Conseil sectoriel composé, entre autres, de représentants des opérateurs déjà en place (y compris les collecteurs, les préparateurs, les exportateurs et les agriculteurs), ce qui pourrait générer un conflit d'intérêts susceptible d'entraver l'entrée de nouveaux opérateurs.

33. Les interventions du Gouvernement dans le secteur ont également eu pour effet de limiter les options offertes aux producteurs.

Le Gouvernement exige que la vente de vanille verte se fasse sur les marchés contrôlés pour maintenir le contrôle de la qualité, protéger les agriculteurs et décourager les vols - mais ces marchés peuvent également entraver d'autres options de commercialisation pour

les producteurs (telle que l'agriculture contractuelle). Le Gouvernement a interdit le conditionnement sous vide en 2016 (décision prise par le Ministère du Commerce en collaboration et en concertation avec la Plateforme Nationale de la Vanille qui regroupe les principaux exportateurs), afin de se prémunir contre les risques d'atteinte à la réputation du produit – le conditionnement sous vide pose problème pour l'évaluation par les acheteurs de la qualité du produit¹⁶¹ – mais aussi afin de limiter les récoltes prématurées. Toutefois, l'interdiction peut limiter les options de vente en incitant les acteurs à vendre immédiatement leurs produits pour éviter leur détérioration et peut empêcher les volumes de réagir aux signaux de prix. Dans l'ensemble, la réglementation du marché a réduit l'élasticité de l'offre par rapport au prix, ce qui peut exacerber la volatilité des prix.

34. Faciliter l'entrée de nouveaux acteurs sur le marché local de la vanille pourrait aider Madagascar à conserver sa position sur le marché mondial tout en faisant bénéficier une plus grande partie de la population.

Les prix de la vanille étant élevés, un plus grand nombre de producteurs devraient pouvoir opérer sur le marché malgache, de même que les destinations concurrentes, ce qui devrait contribuer à moyen terme à faire baisser les prix. Madagascar détient actuellement 80 pour cent du marché mondial de la vanille. La vanille est une denrée à forte intensité de main-d'œuvre, exigeant que les plants de vanille soient pollinisés manuellement. Cependant, à un prix cinq fois supérieur à celui d'il y a trois ans, l'avantage comparatif de Madagascar en raison des coûts de main-d'œuvre peu élevés n'est plus évident étant donné d'autres pays aux coûts de main-d'œuvre plus élevés, tels que l'Ouganda, sont désormais en mesure d'investir

¹⁶¹ Potentiellement en raison du non-respect de la réglementation d'origine sur la teneur en vanilline et en humidité de la vanille conditionnée sous vide.

dans la production de vanille.¹⁶² De même, le prix actuel rend attrayants les investissements dans de meilleures vanillines synthétiques.¹⁶³ En définitive, ces nouveaux acteurs feront baisser les prix et entraîneront une perte de la part de marché détenue par Madagascar. Une stratégie qui favoriserait la concurrence intérieure entraînerait également une baisse des prix mais n'occasionnerait pas une perte de recettes d'exportation et favoriserait l'emploi à Madagascar plutôt qu'à l'étranger.

D. Options politiques et réformes visant à lutter contre les comportements anticoncurrentiels

(i) Réformes sectorielles spécifiques

35. Sur le marché des télécommunications, les réformes pourraient entraîner une baisse des prix du haut débit et une pénétration plus importante, ce qui contribuerait également à la croissance et soutiendrait les secteurs tels que les IT/BPO et le secteur financier. Les réformes clés comprennent les éléments suivants: (i) faire respecter l'obligation pour l'organisme de régulation d'identifier les acteurs avec une puissance significative de marché ; (ii) assurer l'accès des tiers à des installations à effet de goulot d'étranglement ; (iii) lever l'interdiction d'investir dans les infrastructures dorsales dans des zones susceptibles de faire concurrence à l'opérateur en place ; (iv) réduire les coûts des licences ; (v) attribuer le spectre par voie d'appel d'offres ; (vi) veiller à ce que le Fonds d'accès et de service universel soit utilisé de manière objective pour réaliser des investissements en milieu rural ; (vii) envisager une possible réglementation asymétrique des tarifs d'interconnexion ; et (viii) améliorer la

fonctionnalité et l'indépendance de l'organisme de régulation.

36. Sur le marché des produits pétroliers, la lutte contre les pratiques anticoncurrentielles pourrait accroître la concurrence par les prix et réduire les prix du kérosène. Les réformes clés comprennent les éléments suivants: (i) faire respecter l'obligation pour l'OMH d'obtenir un meilleur accès aux informations d'exploitation des entreprises, notamment les informations sur les coûts réels ; (ii) encourager la concurrence des prix de détail grâce au suivi de la fixation des prix/de la division du marchés par le Conseil de la concurrence ; (iii) réduire les barrières à l'entrée pour les nouvelles entreprises, y compris l'accès aux infrastructures de transport et de stockage ; (iv) appliquer une réglementation asymétrique progressive sur l'exigence de couverture minimale ; (v) autoriser d'autres entreprises du marché du kérosène à obtenir des licences ; et (vi) encourager les associations de consommateurs à procéder au suivi des prix et à participer à des activités de plaidoyer.

37. Sur le marché du litchi, les réformes visant à ouvrir le marché de l'exportation pourraient entraîner une demande accrue des produits agricoles, ce qui pourrait créer des emplois et encourager les agriculteurs à accroître leur production. Les réformes clés comprennent éléments suivants (i) supprimer le quota d'exportation ; (ii) rationaliser les exigences en matière de licences, notamment en supprimant l'obligation de posséder une usine de soufrage et en clarifiant les normes minimales afin d'éviter toute libre interprétation ; (iii) revoir le rôle du GEL, dans un nouveau cadre pour les associations privées d'intérêt public ; et (iv) organiser des concertations entre

¹⁶² <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-03-07/vanilla-production-in-uganda-surges-as-farmers-battle-thieves>

¹⁶³ <https://www.ft.com/content/f16d8766-ee13-11e6-930f-061b01e23655>

organisations internationales, ONG, société civile et gouvernements pour encourager les acheteurs/importateurs à réaliser des audits de la chaîne de valeur conformément aux exigences en matière de responsabilité sociale des entreprises.

38. Sur le marché de la vanille, la réduction des obstacles à l'entrée pour les nouveaux acteurs et l'adoption par le Gouvernement d'une réglementation y afférente pourrait permettre à un plus grand nombre de planteurs de participer à la chaîne de valeur.

Les réformes clés comprennent les éléments suivants: (i) supprimer l'interdiction arbitraire du conditionnement sous vide au profit d'un meilleur étiquetage, d'une traçabilité et d'une application plus strictes de cette mesure ; (ii) lever les barrières réglementaires restrictives telles que la limitation du nombre d'agents pouvant travailler avec un fournisseur ; (iii) veiller à ce que le Conseil de la concurrence fasse le suivi des exemples de fixation des prix et d'autres comportements collusoires ; (iv) comme pour le secteur du litchi, permettre aux entreprises internationales de réaliser des audits de la chaîne de valeur ; et (v) limiter les interférences du Gouvernement sur les marchés et autoriser l'agriculture contractuelle ou d'autres formes d'organisation de la chaîne de valeur telles que les Associations publiques ayant un statut juridique privé.

(ii) Réformes à l'échelle de l'économie

39. Les réformes institutionnelles devraient contribuer à lutter contre les pratiques

anticoncurrentielles à l'échelle de l'économie, en s'appuyant sur les politiques et mesures efficaces existantes, ou en tirant parti des expériences d'autres pays dans des situations similaires. En ce qui concerne la justice commerciale, certaines affaires pourraient être réglées par d'autres alternatives de médiation qui pourraient être basées sur l'expérience acquise dans d'autres pays.¹⁶⁴

Pour éviter la manipulation de l'administration fiscale, il convient de poursuivre les mesures basées sur la performance et qui ont fait leurs preuves dans le domaine des douanes.¹⁶⁵ Bien que Madagascar ait franchi une première étape avec la publication des états des dépenses fiscales, il est possible de progresser davantage en rendant transparents les critères utilisés pour justifier l'attribution des marchés publics afin d'accroître le contrôle du public.¹⁶⁶ De même, les principes de l'appel d'offres ouvert pourraient être progressivement appliqués à la passation de marchés et à l'attribution de licences.¹⁶⁷

40. Le fondement institutionnel de la concurrence devrait être renforcé en améliorant le contenu du droit de la concurrence. Des amendements récents visant à renforcer la loi, notamment la clarification des éléments à prendre en compte pour déterminer la position dominante, la modification de la disposition relative aux monopoles de manière à interdire tout abus de pouvoir, notamment des sanctions pour la plupart des pratiques anticoncurrentielles et le renforcement du cadre financier et administratif du Conseil de la concurrence.

¹⁶⁴ <http://pubdocs.worldbank.org/en/952171510251453291/IPP-Tools-booklet.pdf>. Les exemples comprennent : Bosnie-Herzégovine, République dominicaine et Géorgie, ainsi que des projets pilotes plus récents en Albanie, en Colombie, en République kirghize et en Mongolie

¹⁶⁵ <http://documents.worldbank.org/curated/fr/714611506078407127/Customs-reform-and-performance-contracts-early-results-fr-> Madagascar

¹⁶⁶ <http://documents.worldbank.org/curated/en/970941498201633115/pdf/116658-PUB-Date-6-16-2017-PUBLIC.pdf>

¹⁶⁷ <https://openprocurement.io/en/cases/prozorro>. Voir par exemple : Système Ukrainien ProZorro - Normes d'appel d'offres ouvert généralement utilisées

Cependant, il est encore possible d'améliorer la loi en incluant l'interdiction *en soi* des ententes injustifiables. En outre, la loi sur la concurrence prévoit également un contrôle des prix, qui peut s'appuyer sur les demandes d'opérateurs privés pour les secteurs caractérisés par un monopole ou une « difficulté d'approvisionnement », ne limitant pas ainsi le recours au contrôle des prix aux cas de défaillance manifeste du marché. La réponse à ces lacunes de la loi peut justifier l'adoption d'une législation dérivée.

41. Les faiblesses du Conseil de la concurrence font partie des obstacles à la mise en œuvre effective du droit de la concurrence depuis 2005. Dans tous les secteurs examinés dans ce chapitre, le Conseil de la concurrence a une large possibilité d'intensifier son suivi et de sanctionner les comportements anticoncurrentiels, d'estimer les impacts quantitatifs de l'absence de concurrence et de communiquer les résultats au public et aux décideurs. Cependant, ces actions ne sont pas entreprises de manière significative. Pour renforcer l'effet dissuasif de la loi sur les comportements anticoncurrentiels, le Conseil doit envisager de mettre en place un dispositif de dissuasion par des mesures coercitives assorties de peines suffisantes. L'élaboration d'un cadre pour les règlements contribuera également à accroître l'efficacité de la mise en application. En outre, dans d'autres pays, un programme d'indulgence¹⁶⁸ a été élaboré pour encourager les entreprises à se dénoncer

et à fournir des preuves de l'existence de cartels. Pour que le Conseil de la concurrence soit efficace, il doit ériger des balises pour préserver son indépendance, en particulier dans les secteurs dominés par des opérateurs liés à la sphère politique. À l'avenir, le Conseil devrait disposer de ressources suffisantes pour lui permettre de diligenter des enquêtes et des investigations indépendantes. En outre, le Conseil devrait collaborer avec les organismes de réglementation sur les questions spécifiques aux différents secteurs pour interpréter l'application de la loi sur la concurrence à des pratiques spécifiques à un secteur.

42. Pour que les organismes de réglementation accroissent leur efficacité, il est important d'améliorer les procédures de nomination en vue de renforcer leur indépendance. Par exemple, dans le cas de l'organisme de régulation des télécommunications, bien que les personnes nommées au conseil ne puissent pas être des employés d'une entité agréée par l'ARTEC, leur affiliation politique ou organisationnelle peut parfois nuire à leur indépendance. En se fondant sur les enseignements tirés d'autres pays, les membres du Conseil pourraient être nommés à l'issue d'un processus de recrutement ouvert et concurrentiel et, dans certains cas, une expertise internationale pourrait également être sollicitée, en particulier au début de la réforme de l'organisme de régulation afin de fournir des orientations pratiques pour une réglementation efficace.

¹⁶⁸ L'indulgence peut être décrite comme un système d'immunité et de réduction des amendes et des sanctions qui seraient par ailleurs applicables à un participant à un cartel en échange de la déclaration d'activités anticoncurrentielles illégales et de la fourniture d'informations ou de preuves. Plus de 50 juridictions ont adopté un programme d'indulgence dont : l'Australie, le Brésil, la Chine, l'Allemagne, l'Inde, la Corée, la Malaisie, le Mexique, la Russie, Singapour, l'Afrique du Sud, le Royaume-Uni et les États-Unis ; et l'UE.



Résumé des réformes

« Ce chapitre résume les principales réformes proposées dans ce Mémoire économique de Madagascar. Ces réformes portent sur les moyens d'améliorer la connectivité, la productivité du travail, le capital humain, le climat des affaires, et l'utilisation de technologies plus avancées dans le secteur agricole. »

A. Introduction

1. Ce chapitre présente les réformes prioritaires définies dans les chapitres précédents et dont l'objectif est de faciliter une croissance productive, inclusive et durable à Madagascar. Les recommandations du MEM s'appuient sur les réussites des secteurs qui ont tiré la croissance au cours des six dernières années pour dégager des enseignements et atténuer les contraintes de manière à contribuer à une croissance plus forte. Les réformes et plans d'investissement en cours sont distingués des réformes en phase d'élaboration ou de nouvelles suggestions avancées par ce rapport. Les domaines prioritaires du programme du gouvernement ont également été soigneusement pris en compte, notamment dans la promotion d'emplois décents pour tous, le développement du capital humain et l'amélioration des infrastructures matérielles.

B. Voies à suivre pour améliorer la croissance inclusive

2. Les réformes prioritaires sont regroupées en quatre axes: renforcer la connectivité, développer le capital humain, uniformiser les règles du jeu et améliorer la productivité agricole (Tableau 9).

3. Renforcer la connectivité

- **Améliorer l'exécution des projets d'infrastructures de transport routier en préparation.** Bien que plusieurs projets d'infrastructure à l'étude existent, la gestion des investissements publics

reste inadéquate, en particulier pour les projets à financement externe, ce qui en compromet l'exécution. Une réponse à ces contraintes pourrait aider à débloquer les investissements nécessaires au commerce le long des principaux corridors agricoles du pays et pourrait favoriser l'intégration avec les principaux partenaires commerciaux. Les efforts visant à développer de nouvelles infrastructures doivent être envisagés parallèlement à la planification de l'exploitation et à la maintenance du stock d'infrastructures existant.

- **Étendre l'accord « ciel ouvert » et réformer le segment du transport aérien intérieur.** Bien que Madagascar se soit engagé dans le processus de libéralisation de son accès aérien, il est possible d'aller beaucoup plus loin en ouvrant de nouvelles dessertes et en permettant à de nouvelles compagnies aériennes d'opérer dans l'espace aérien du pays. Le secteur du transport aérien intérieur pourrait également être renforcé, ce qui nécessiterait à la fois des réformes des politiques et de nouvelles infrastructures, notamment une plus grande concurrence sur le marché du kérosène.
- **Renforcer la compétitivité du secteur des télécommunications.** Grâce à des investissements substantiels dans le secteur des télécommunications, le haut débit à Madagascar est exceptionnellement rapide, mais les coûts élevés par rapport aux revenus

impliquent que les taux de pénétration restent faibles. La dynamique de renforcement de la concurrence dans le secteur des télécommunications pourrait être concrétisée par un renforcement du rôle de l'organisme de régulation dans les domaines suivants : (i) déterminer quels sont les acteurs ayant une puissance de marché significative ; (ii) fixer une répartition objective du Fonds d'accès et de service universel ; (iii) veiller à ce que l'attribution du spectre se fasse par voie de mise en concurrence ; et (iv) envisager une éventuelle régulation asymétrique des taux d'interconnexion. L'accès à des infrastructures critiques pourrait également faciliter la concurrence, par exemple en permettant l'accès de tiers à des installations à effet de goulot d'étranglement et en mettant fin à l'interdiction d'investir dans des infrastructures dorsales dans des zones susceptibles de faire concurrence à l'opérateur en place.

- **Améliorer l'accès à l'électricité produite à partir de sources d'énergie renouvelables en mettant en œuvre le plan de développement au moindre coût et en réformant la JIRAMA.** Des réformes substantielles ont été engagées pour remédier aux faibles taux d'électrification et à la mauvaise santé financière de la compagnie publique d'électricité, ce qui nécessite une impulsion continue. Les principales réformes consistent notamment à s'assurer que les projets d'énergies renouvelables en préparation soient mis en œuvre conformément au plan et que ces nouveaux investissements soient sélectionnés selon une approche au moindre coût, en fonction de la demande et de la capacité à payer, étayés par des études de faisabilité financière,

sociale et environnementale. Il est crucial pour l'effort visant à rendre l'énergie renouvelable abordable de réformer la compagnie publique d'électricité, la JIRAMA, de manière à ce qu'elle devienne un preneur crédible de projets à financement privé.

4. Capital humain et main-d'œuvre

- **Renforcer les services publics de base grâce à des interventions à multiples facettes.** Les réformes ont déjà pris de l'élan, en particulier dans le secteur de l'éducation, mais les efforts doivent être accélérés si Madagascar veut améliorer les résultats de l'apprentissage et réduire les taux trop élevés de retard de croissance. Il est nécessaire d'adopter une approche holistique pour la formation des enseignants et la gestion des carrières, tout en veillant à ce que les enseignants soient recrutés de manière compétitive en fonction de leurs compétences. Pour lutter contre le retard de croissance, il faudrait renforcer le système de santé (investir dans les agents de santé, renforcer le suivi et la gestion), améliorer l'accès aux services d'approvisionnement en eau et d'assainissement et promouvoir des pratiques parentales positives, y compris en matière de nutrition.
- **Accroître les ressources allouées aux dépenses en rapport au capital humain grâce à l'amélioration des systèmes et procédures de gestion financière.** Les dépenses consacrées à l'éducation et à la santé à Madagascar sont parmi les plus faibles au monde. Cependant, pour pouvoir plaider en faveur d'une augmentation des dépenses publiques, il faudrait continuer à améliorer les pratiques de gestion financière dans le cadre des réformes afin de réduire les risques de fuites.

- **Encourager le leadership féminin pour rehausser la productivité et la possibilité pour Madagascar de réaliser un dividende démographique.** Le taux d'activité des femmes sur le marché du travail à Madagascar est élevé, mais la qualité de l'emploi est faible, compte tenu de la forte prévalence de l'informalité et de l'agriculture de subsistance. Il a été démontré que les entreprises qui emploient des femmes à des postes de direction ont des niveaux plus élevés de croissance de l'emploi et de la productivité. Les taux de fécondité à Madagascar sont en baisse et le pays se caractérise par une population jeune (41,6 pour cent de la population a moins de 15 ans). Le fait d'encourager les femmes à occuper des postes de direction peut servir de modèle pour la prochaine génération, ce qui pourrait à son tour constituer une incitation supplémentaire à la réduction des taux de fécondité, en particulier à mesure que le secteur formel se développe.

5. Uniformiser les règles du jeu

- **Renforcer le cadre institutionnel pour les pratiques de concurrence afin de promouvoir la productivité et la durabilité de la croissance.** Les faiblesses du climat d'investissement ont amené les entreprises à trouver

d'autres moyens de faire des affaires, notamment en manipulant les règles et les réglementations. La réponse à ces problématiques exige une approche à multiple facettes. Dans certaines industries agroalimentaires telles que le cacao, les associations privées d'intérêt public ont joué un rôle important, assurant que les avantages des exportations se fassent ressentir de manière plus inclusive, cette approche pouvant être encouragée dans un cadre réglementaire global. La loi sur la concurrence pourrait être renforcée davantage pour interdire spécifiquement la cartélisation, un effort qui pourrait être soutenu par l'efficacité du Conseil de la concurrence. Ces mesures pourraient être rehaussées en s'attaquant aux obstacles à l'entrée d'ordre non réglementaire qui confèrent à certaines entreprises des avantages, tels que les pratiques discrétionnaires en matière de passation de marché et de fiscalité.

- **Pour encourager les nouveaux investisseurs à Madagascar, il faudrait, entre autres, appliquer l'Accord sur la facilitation des échanges.** Ces mesures consisteraient à cerner et à éliminer les procédures discrétionnaires et à soutenir les programmes de suivi des investisseurs. Pour aller plus loin, l'amélioration de la justice commerciale et de l'arbitrage



pourrait également contribuer à encourager les investissements en favorisant un accès plus équitable aux marchés.

- **Le cadre des affaires pourrait être amélioré davantage par la réduction des taux d'intérêt, ce qui exigerait de réduire les risques.** Les recommandations visant à réduire les risques incluent la mise à disposition d'un Bureau d'information du crédit, l'adoption d'une loi sur les sûretés mobilières pour permettre les prêts fondés sur les actifs et l'amélioration de l'infrastructure juridique et de l'efficacité du système judiciaire, notamment en ce qui concerne les procédures de crédit et de faillite.

6. Encourager l'adoption de technologies améliorées, en particulier dans le secteur de l'agriculture

- **Rapprocher les agriculteurs des marchés en améliorant la connectivité.** Les améliorations apportées aux routes rurales peuvent rapprocher physiquement les agriculteurs des marchés. Ces efforts peuvent être complétés par un rapprochement figuratif des agriculteurs aux marchés, par exemple par un système de récépissé d'entrepôt qui permettrait aux agriculteurs de produire et de vendre lorsque les prix sont plus élevés et aux opérateurs de positionner leurs stocks dans le pays jusqu'à ce qu'ils soient physiquement nécessaires. Cependant, pour que le système de récépissé d'entrepôt soit efficace, il faudrait que les organisations d'agriculteurs s'améliorent, par exemple par le biais de coopératives. L'implantation de rizeries régionales permettrait également de réduire les coûts de transport du riz sur de longues distances et d'améliorer la compétitivité des agriculteurs nationaux.
- **Promouvoir l'accès à l'information pour aider à remédier aux inefficiences du marché.** Des investissements dans des systèmes d'information, même très simples, pour le riz et d'autres cultures, constitueraient un bon moyen d'améliorer l'efficacité des marchés, par exemple au moyen de bulletins radio, une activité déjà mise en œuvre par le passé mais qui a pris fin avec le financement des bailleurs. Ces efforts pourraient être complétés par des investissements dans des systèmes de télédétection permettant de mesurer les rendements des cultures et de déterminer les excédents existants dans le pays.
- **L'annulation des interdictions arbitraires d'exportation du riz et d'autres produits pourrait également contribuer à stimuler les exportations de produits agricoles.** Le riz de spécialité qui dessert des marchés de niche a été soumis à des interdictions d'exportation qui ne sont pas appliquées de manière uniforme. L'annulation de ces interdictions ponctuelles pourrait contribuer à améliorer la prévisibilité de l'environnement des entreprises.

Tableau 9: Résumé des principales réformes et des impacts attendus

	Principales problématiques	Réformes proposées	Lien entre le MEM et le programme du Gouvernement
Renforcement de la connectivité	<p>Il existe un ensemble de projets portant sur les routes nationales (financées en grande partie par des fonds extérieurs), mais la mise en œuvre n'a pas suivi le rythme prévu.</p> <p>Le transport aérien est important pour le transport de fret et de passagers, mais les tarifs sont élevés et les itinéraires sont restreints.</p> <p>La vitesse du haut débit est rapide, mais les coûts sont élevés et la connectivité rurale est faible.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Renforcer les systèmes pour soutenir l'exécution de projets d'investissement à financement externe (<i>en cours</i>) Envisager de nouvelles sources de financement pour l'exploitation et la maintenance (comme le stationnement, l'enregistrement des véhicules et les frais d'inspection) (<i>nouveau</i>) Améliorer le système de transport en commun pour faciliter l'accès aux emplois (<i>en cours</i>) Revoir la politique de ciel ouvert partiel (après 2020) pour accroître les dessertes vers Madagascar (<i>partiellement en cours</i>) Ouvrir le marché du kérosène à la concurrence afin de réduire les coûts des tarifs passagers et du fret (<i>nouveau</i>) <p>Réduire les obstacles réglementaires et non réglementaires (<i>il y a un élan en faveur de la réforme du secteur, mais les réformes sont nouvelles</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> L'organisme de régulation doit identifier les acteurs ayant une puissance de marché significative ; Assurer l'accès des tiers aux installations ayant un effet de goulot d'étranglement ; Mettre fin à l'interdiction d'investir dans les infrastructures dorsales dans les zones susceptibles de faire concurrence à l'opérateur déjà en place ; 	<ul style="list-style-type: none"> Inclusion (chapitre 2) : l'amélioration des réseaux routiers permettra de lever les contraintes de connectivité des principales zones de production agricole. Pilier 11 du programme gouvernemental sur les infrastructures <ul style="list-style-type: none"> Inclusion et productivité (chapitres 2 et 3) : la disponibilité du transport aérien à un coût raisonnable réduira les contraintes de connectivité et les coûts de production. Pilier 8 du programme gouvernemental sur le tourisme. <ul style="list-style-type: none"> Inclusion et productivité (Chapitres 3 et 5) : le traitement égalitaire des opérateurs contribue à la viabilité tandis que l'ouverture du marché à la compétition réduira les coûts d'exploitations ; l'accès amélioré libèrera le potentiel de création d'emplois formels. Même s'il n'existe pas de pilier sur le digital dans le programme du gouvernement, il s'agit d'une réforme prioritaire avec un certain élan.

	Principales problématiques	Réformes proposées	Lien entre le MEM et le programme du Gouvernement
		<ul style="list-style-type: none"> • Réexaminer les coûts des licences ; • Promouvoir l'attribution du spectre par voie de mise en concurrence ; • Veiller à ce que tous les opérateurs puissent être pris en compte de manière juste et objective au titre du Fonds d'accès et de service universel ; • Envisager une éventuelle réglementation asymétrique des tarifs d'interconnexion pour donner une meilleure chance aux petits opérateurs ; et • Améliorer la fonctionnalité et l'indépendance de l'organisme de régulation, notamment en renforçant sa collaboration avec le Conseil de la concurrence 	
	<p>Les taux d'électrification sont bas et l'approvisionnement en énergie n'est pas fiable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sélectionner des projets hydroélectriques au moindre coût, étayés par des études de faisabilité financières, sociales et environnementales (<i>en cours</i>) <p>Poursuivre les améliorations apportées à la JIRAMA pour avancer vers le redressement financier (<i>en cours</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Améliorer le recouvrement des recettes • Réduire les pertes non techniques • Promouvoir une plus grande transparence dans la négociation des arriérés • Appliquer une politique tarifaire bien définie (<i>en préparation</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> • Productivité et durabilité (chapitres 2 et 3) : les réformes du secteur de l'énergie élimineront l'un des obstacles les plus contraignants pour les entreprises, à savoir la qualité et le coût de l'énergie, et allégeront le fardeau des subventions sur les finances publiques. • Programme du Gouvernement – pilier 2 sur l'énergie.
<p>Investir dans le capital humain</p>	<p>Les programmes de formation professionnelle ne répondent pas aux besoins du secteur privé.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le secteur public doit promouvoir une bonne coordination des programmes de formation professionnelle afin d'éviter les 	<ul style="list-style-type: none"> • Inclusion et productivité (chapitres 2 et 3) : une formation professionnelle mieux organisée fournira aux secteurs en

Principales problématiques	Réformes proposées	Lien entre le MEM et le programme du Gouvernement
	<p>initiatives occasionnelles et fragmentées (<i>nouveau</i>)</p>	<p>croissance la main-d'œuvre nécessaire à l'efficacité et à leur développement, tout en offrant aux travailleurs des possibilités d'accéder à des emplois.</p>
<p>Le fait que les femmes occupent des postes de direction est corrélé à une plus grande productivité du travail et une plus forte croissance de l'emploi dans les entreprises.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir les femmes dans des rôles de responsabilité croissante et encourager les modèles de rôles féminins (<i>nouveau</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> Inclusion et productivité (chapitres 2 et 3) : l'accès des femmes à des postes de direction augmentera la productivité des entreprises.
<p>Les enseignants manquent de compétences et de qualifications nécessaires pour améliorer les résultats d'apprentissage de la prochaine génération.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Développer une approche holistique de la formation des enseignants et de la gestion de carrière (<i>en cours</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> Inclusion et productivité (chapitres 2 et 4) : l'acquisition des compétences de base renforcera la capacité à apprendre au niveau de l'enseignement supérieur et à accéder à des emplois. Programme du Gouvernement – pilier 4 Education pour tous.
<p>Renforcer la qualité de la prestation des services de santé</p>	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer la formation des agents de santé et de nutrition communautaires (<i>en cours dans certaines zones</i>) Accroître l'adoption des soins prénataux au cours des trois premiers mois de grossesse (<i>en cours dans certaines zones</i>) Améliorer le suivi et la gestion du système de santé (<i>certaines interventions en cours dans des certaines zones, notamment le suivi de la disponibilité en stock de médicaments traceurs dans les centres de santé de base</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> Inclusion et productivité (chapitres 2 et 4) : l'amélioration de la prestation de services de santé en milieu rural réduira l'écart entre milieux urbain et rural et stimulera la productivité du travail.
<p>Réduire le retard de croissance afin que les citoyens soient en bonne santé et productifs</p>	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer l'accès aux services d'eau et d'assainissement (<i>en cours</i>) Promouvoir des pratiques parentales positives (telles que l'allaitement maternel). 	<ul style="list-style-type: none"> Inclusion et productivité (chapitre 2) : la réduction du retard de croissance améliorera les résultats d'apprentissage et la productivité

	Principales problématiques	Réformes proposées	Lien entre le MEM et le programme du Gouvernement
<p>Uniformiser les règles du jeu</p>	<p>Les règles et les réglementations sont manipulées pour accéder aux marchés et conserver cet accès, ce qui entraîne des pratiques d'affaires déloyales.</p>	<p>y compris en matière de nutrition (<i>en cours</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcer la justice commerciale, notamment en recourant au Centre d'arbitrage et de médiation (<i>processus en cours mais perte d'élan</i>) • Continuer à renforcer les contrôles douaniers (<i>en cours</i>) • Éviter les pratiques fiscales discrétionnaires au gré des circonstances en limitant l'utilisation des dépenses fiscales, notamment en publiant les critères d'attribution (<i>réformes engagées mais dépenses fiscales en augmentation</i>) • Soutenir les processus de passation des marchés par voie électronique et les normes de passation de marché ouvertes (<i>élan pour la réforme mais relativement nouveau</i>) • Assurer une plus grande transparence dans le recrutement des membres du conseil d'administration des agences de régulation et des entreprises publiques (<i>mise en œuvre non uniforme</i>) • Renforcer la loi sur la concurrence afin d'interdire les comportements cartels et éliminer le contrôle des prix (<i>nouveau</i>) • Soutenir un cadre pour les associations privées d'intérêt public (en s'appuyant sur l'exemple du cacao) (<i>nouveau</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> • Inclusion et durabilité (chapitre 5) : l'uniformisation des règles du jeu facilite l'entrée de nouveaux acteurs sur le marché, réduit les coûts induits pour les entreprises et les consommateurs et atténue l'un des facteurs d'instabilité politique. • Programme du Gouvernement – pilier 3 sur la lutte contre la corruption.
	<p>L'accès au financement est important pour la productivité du travail des entreprises mais les taux d'intérêts sont élevés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer l'infrastructure de crédit, y compris la disponibilité d'un bureau d'information du crédit (<i>en cours</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> • Inclusion et productivité (chapitre 2) : les réformes visant à faciliter l'accès au financement amélioreront la productivité

Principales problématiques	Réformes proposées	Lien entre le MEM et le programme du Gouvernement
	<ul style="list-style-type: none"> • Autoriser les prêts reposant sur des actifs mobilières (<i>en cours</i>) • Améliorer l'infrastructure juridique et l'efficacité du système judiciaire afin de réduire les risques répercutés aux consommateurs sous forme de taux d'intérêt plus élevés (<i>en cours mais mise en œuvre non uniforme</i>) 	<p>des entreprises.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inclusion et productivité (chapitre 2) : les réformes visant à faciliter l'accès au financement amélioreront la productivité des entreprises.
<p>Les investisseurs sont confrontés à des procédures compliquées et à des obstacles non tarifaires coûteux.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Appliquer l'Accord sur la facilitation des échanges et les mesures d'appui, notamment une plus grande transparence sur les obstacles non tarifaires, des procédures simplifiées pour les investisseurs et un examen approfondi des incitations fiscales et réglementaires existantes (<i>en cours mais mise en œuvre non uniforme</i>) • Cerner et éliminer les exigences discriminatoires et rationaliser les procédures pour les investisseurs, y compris les visas et les permis de travail pour expatriés, et développer des programmes de suivi des investisseurs (<i>mise en œuvre en cours mais inégale</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> • Inclusion et durabilité (chapitres 3 et 5) : des procédures claires et transparentes faciliteront l'entrée de nouveaux investisseurs et permettront un traitement égal de tous les opérateurs.
<p>Améliorer la productivité agricole</p>	<p>Les petits exploitants sont déconnectés des infrastructures critiques telles que les routes de desserte et les mécanismes de transport.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Inclusion et productivité (chapitres 2 et 4) : la résolution du problème des infrastructures rurales améliorera les revenus des agriculteurs ruraux et, partant, incitera la production à dépasser le niveau de subsistance

	Principales problématiques	Réformes proposées	Lien entre le MEM et le programme du Gouvernement
		<ul style="list-style-type: none"> Réformer le système de récépissé d'entrepôt afin de donner plus de flexibilité en termes de période de retrait et d'échange entre produits <i>(nouveau)</i> 	
<p>Les agriculteurs et les décideurs n'ont pas accès aux informations qui favoriseraient de meilleures décisions.</p>		<ul style="list-style-type: none"> Pour permettre aux agriculteurs de participer davantage à la négociation des prix, favoriser un meilleur accès à l'information sur les prix du riz et d'autres cultures <i>(nouveau)</i> Investir dans des systèmes de télédétection pour aider à évaluer les rendements des cultures à travers le pays <i>(nouveau)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Inclusion et productivité (chapitre 4) : la disponibilité d'informations sur les marchés, combinée à la possibilité de décider du moment de la vente, améliorera les revenus des agriculteurs ruraux et, partant, incitera la production à dépasser le niveau de subsistance.
<p>Le manque d'uniformité dans l'application de l'interdiction d'exportation crée une incertitude pour les exportateurs et décourage le développement de riz de niche haut de gamme.</p>		<ul style="list-style-type: none"> Annuler l'interdiction d'exporter du riz Dista, un riz de niche haut de gamme <i>(nouveau)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Durabilité et productivité (chapitre 4) : l'opportunité d'exporter le riz diversifiera les sources de revenus des agriculteurs et stimulera la production

BIBLIOGRAPHIE

Chapitre Deux

- Atsushi Iimi. Madagascar Spatial Analysis of Transport Connectivity and Growth Potential, World Bank
- Berthold Herrendorf, Richard Rogerson, Akos Valentinyi (2013). "Growth and Structural Transformation". NBER Working Paper Series 18996
- Chad Syverson (2011). "What determines productivity?". *Journal of Economic Literature* 2011, 49:2, 326-365
- Dino Merotto, Michael Weber, and Reyes Aterido. "Pathways to better jobs in IDA countries. Findings from job diagnostics". The World Bank.
- Louise Fox, Upaasna Kaul (2018). "The evidence is in. How should youth employment programs in low-income countries be designed?". Background paper to the 2018 World Development Report. The World Bank.
- Margo Hoftijzer, Pierella Paci (2008). Making work pay in Madagascar. Employment, Growth, and Poverty Reduction. The World Bank
- Institut National de la Statistique (2012). Enquête de suivi des Objectifs de développement du Millénaire.
- Peter Timmer, Selvin Akkus (2008). "The Structural Transformation as a Pathway out of Poverty: Analytics, Empirics and Politics". Working Paper Number 150. Center for Global Development
- République de Madagascar. Plan d'action national budgétisé pour la planification familiale à Madagascar 2016-2020
- République de Madagascar. 2015. Politique Nationale d'Emploi et de Formation Professionnelle
- Sajitha Bashir (2009). Developing the Workforce, Shaping the future. Transformation of Madagascar's Post-Basic Education. World Bank Working Paper no. 156. The World Bank.
- Tigran Poghosyan (2012). Financial intermediation costs in low-income countries: The role of regulatory, institutional, and Macroeconomics factors. IMF working paper. International Monetary Fund.
- United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2017). Household Size and Composition Around the World 2017 – Data Booklet (ST/ESA/SER.A/405).
- Waly Wane, Rary Rakotoarivony (2016). Education Service Delivery in Madagascar. The World Bank.
- Waly Wane, Jumana Gamruddin (2017). Health Service Delivery in Madagascar. The World Bank.
- World Bank. 2013. World Development Report 2013: Jobs. Washington, DC
- World Bank. 2015. World Development Report 2015: Mind, Society, and Behavior. Washington, DC: World Bank. doi: 10.1596/978-1-4648-0342-0
- World Bank. 2018. Africa's Pulse. Volume 18. The World Bank.
- World Bank. 2018. Doing Business 2019. Madagascar.
- World Bank. 2016. Poverty assessment. Shifting fortunes and enduring poverty in Madagascar. Recent findings. The World Bank.
- Database:
- United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2017). World Population Prospects: The 2017 Revision, DVD Edition.

Base de données de l'Organisation Internationale du Travail, consulté sur https://www.ilo.org/ilostat/faces/wcnav_defaultSelection;_af.c.ctl-state=1cu5iz3gin_4&_afLoop=164228170718215&_afWindowMode=0&_afWindowId=null#!%40%40%3F_afrWindowId%3Dnull%26_afrLoop%3D164228170718215%26_afrWindowMode%3D0%26_afr.c.ctl-state%3Dpoc7blm79_4

World Bank. World Development Indicators.

Global Economic Forum. Global Competitiveness Index

World Bank. Madagascar Enterprise Survey 2013.

Chapitre Trois

Aitken, B., Harrison, A., & Lipsey, R. E. (1996). Wages and foreign ownership A comparative study of Mexico, Venezuela, and the United States. *Journal of international Economics*, 40(3-4), 345-371.

Ali, S., & Milner, C. (2016). Narrow and broad perspectives on trade policy and trade costs: How to facilitate trade in Madagascar. *The World Economy*, 39(12), 1917-1933.

Cadot, O., Disdier, A. C., Jaud, M., & Suwa-Eisenmann, A. (2015). Big Hits in Export: Growing by Leaps and Bounds. mimeo, Lausanne.

Cattaneo, O., Gereffi, G., & Staritz, C. (Eds.). (2010). Global value chains in a postcrisis world: a development perspective. The World Bank.

Decision Relating to the Implementation of the Yamoussoukro Declaration Concerning the Liberalisation of Access to Air Transport Markets in Africa, United Nations Economic and Social Council, Economic Commission for Africa, ECA/RCID/CM.CIVAC/99/RPT, Annex I. Yamoussoukro, Côte d'Ivoire on 13 and 14 November 1999.

Declaration on The Sustainable Development of Air Transport in Africa: Key Milestones, signed during Meeting on the Sustainable Development of Air Transport in Africa, Antananarivo, Madagascar, 25-27 March 2015.

Dunning, J. H., & Lundan, S. M. (2008). *Multinational enterprises and the global economy*. Edward Elgar Publishing.

Echandi, R., Krajcovicova, J., & Qiang, C. Z. (2015). The impact of investment policy in a changing global economy: a review of the literature. The World Bank.

Echandi, R. (2015). Connecting the dots between International Trade & Investment Regulation. *Investment Climate Reform & Development: The World Bank's Investment Reform Map*.

Farole, T., & Winkler, D. (Eds.). (2014). Making foreign direct investment work for Sub-Saharan Africa: local spillovers and competitiveness in global value chains. The World Bank.

Ferrantino, M. J., & Schmidt, G. (2018). Using gross trade data to map archetypal GVCs. The World Bank.

Freund, C., & Pierola, M. D. (2012). Export surges. *Journal of Development Economics*, 97(2), 387-395.

Freund, C., & Pierola, M. D. (2016). The origins and dynamics of export superstars. *Peterson Institute for International Economics Working Paper*, (16-11).

Freund, C., & Moran, T. (2017). Multinational investors as export superstars: How emerging-market governments can reshape comparative advantage.

Freund, C., & Pierola, M. D. (2015). Export Superstars. *Review of Economics and Statistics*, 97(5), 1023-1032.

Hidalgo, C. A., Klinger, B., Barabási, A. L., & Hausmann, R. (2007). The product space conditions the development of nations. *Science*, 317(5837), 482-487.

Hausmann, R., Klinger, B., & Lopez-Calix, J. (2010). Export diversification in Algeria. *Trade Competitiveness of the Middle East and North Africa*, 63.

Hausmann, R., Hwang, J., & Rodrik, D. (2007). What you export matters. *Journal of economic growth*, 12(1), 1-25.

- Hausmann, R. (2017). Predicting economic growth is a lot like playing scrabble: Ricardo Hausmann explains how complexity economics can steer businesses and governments toward smarter investments, Harvard Kennedy School Policy Cast.
- Hausmann, R., & Rodrik, D. (2003). Economic development as self-discovery. *Journal of development Economics*, 72(2), 603-633.
- limi, A., You, L., & Wood-Sichra, U. (2018). Crop production, transport infrastructure, and agrobusiness nexus: evidence from Madagascar. The World Bank.
- Mauritius: Strengthening Regional Agriculture Imports of Mauritius and Seychelles from APEI Countries, draft report, The World Bank, 2019.
- OECD and UNCTAD (2018). World Investment Report: Investment and New Industrial Policies, Box. 1. 2. The potential Impact of tax reforms in the United States, p.17.
- Politique et Promotion des Investissements à Madagascar: Harmonisation du cadre legal des investissements. Document remis à l'EBDM, Avril 2019. Mimeo.
- Smolyansky, M., Suarez, G., & Tabova, A. (2018). US Corporations Repatriation of Offshore Profits. FED Notes, (2018-09), 04.
- The G-20 Compact with Africa, A Joint AfDB, IMF and WBG Report, G-20 Finance Ministers and Central Bank Governors Meeting, Baden-Baden, Germany, March 17-18, 2017.
- Te Velde, D. W., & Morrissey, O. (2003). Do workers in Africa get a wage premium if employed in firms owned by foreigners?. *Journal of African Economies*, 12(1), 41-73.

Chapitre Quatre

- Bouquet, Emmanuelle.; Wampfler, Betty; and Ralison, Eliane. 2009. Rice inventory credit in Madagascar: diversity of rural household strategies around an hybrid financial and marketing service. Document remis au Comité scientifique de la première conférence de recherche européenne sur la microfinance– Bruxelles 2-4 juin, 2009.
- Chalendard, Cyril; Raballand, Gaël, and Rakotoarisoa, Antsa. 2016. The Use of Detailed Statistical Data in Customs Reform: The Case of Madagascar. World Bank Policy Research Working Paper 7625. The World Bank, Washington DC.
- Gergely, Nicolas and Kanatiah, James. 2017. Analysis of the price transmission system in the rice sub-sector in Madagascar. Background paper for World Bank ASA on "Scaling up Smallholder Inclusion in Agri-Food Value Chains." The World Bank, Washington DC
- Gloanec, Carolin; Cazal, Elise; and Prophyre, Vincent. 2011. Approvisionnement en riz issu de l'Agriculture Biologique de Madagascar pour les restaurations collectives de la Réunion. Centre International pour la Recherche Agricole pour le Développement (CIRAD), La Réunion.
- INSTAT. 2013. Enquête Nationale sur le Suivi des objectifs du millénaire pour le développement à Madagascar (ENSMOD), 2012/13. Institut National de la Statistique de Madagascar (INSTAT). Antananarivo.
- Inter-réseaux. 2016. Le warrantage paysan : stocker pour accéder au crédit? in Grain de Sel, No. 72 — January-June, 2016 (pp. 18-19). Inter-réseaux.
- Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche. 2006. Recensement de, Campagne agricole 2004-2005. Tome 1. Généralités, Méthodologies et Principaux Résultats. Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la pêche. Antananarivo.
- 2017. Revue et analyse de la riziculture à Madagascar. (February 2017). Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la pêche. Antananarivo.
- Minot, N. 1986. Contract Farming and its Effect on Small Farmers in Developing Countries. Working Paper No. 31. East Lansing, MI: Michigan State University.
- Randrianarison L., Andrianirina N. and R. Ramboarison, 2009. Dimensions structurelles de la libéralisation pour l'agriculture et le développement rural : Programme RuralStruc Madagascar, Phase II. World Bank.

- Razakamiaramanana, and Serge Lala Rakotoson. 2014. Water Productivity Project, end-of-project performance report. FOFIFA, SOMEAH, and ASARECA.
- SNDR. 2016. Stratégie nationale du développement rizicole, Coalition for African Rice Development (CARD) Antananarivo.
- Teravaninthorn, Suppee and Raballand, Gaël. 2009. Transport Costs and Prices in Africa: A Review of International Corridors, Directions in Development, The World Bank, Washington DC
- Will M., 2014. Manuel d'agriculture contractuelle - guide pratique de mise en relation entre les petits producteurs/productrices et les entreprises acheteuses à travers l'innovation de modèles d'affaires. GIZ.
- World Bank, 2011. Agricultural Markets in Madagascar: Constraints and Opportunities. Agricultural and Rural Development Unit (AFTAR). Country Department AFCS4. Africa Region. ESW Report No. 66028-MG.
- World Bank. 2013. Madagascar Land Policy Reform: perspectives and prospects. Washington DC.
2016. Agriculture and Rural Development in Madagascar. Agriculture Global Practice. The World Bank, Washington DC.
2017. Shifting Fortunes and Enduring Poverty in Madagascar: Recent Findings, The World Bank, Washington DC.
2018. Madagascar Economic Update, Fostering Financial Inclusion. The World Bank, Washington DC.
- 2018a. Madagascar: Scaling up Smallholder Inclusion in Agri-Food Value Chains; Insights from the Rice and Dairy Sectors. The World Bank, Washington DC.

Chapitre Cinq

- Arnold et al. (2011). Does anti-competitive regulation matter for productivity? Evidence from European firms, IZA Discussion Papers, No. 5511, Institute for the Study of Labor (IZA), Bonn, <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:101:1-201104113848>
- Barone and Cingano (2011). Service regulation and Growth: Evidence from OECD Countries. *Economic Journal*, 2011. Vol. 121, issue 555, 931-957
- Beicip-Franlab (2017). Analyse de la Structure des prix des carburants à Madagascar (non publié).
- Carlin et al. (2004). A Minimum of Rivalry: Evidence from transition economies on the importance of competition for innovation and growth, *BE Journals of Economic Analysis & Policy*, Volume 3, Issue 1, Article 17
- Gerschenkron, A. (1962). *Economic Backwardness in Historical Perspective. A Book of Essays*. Cambridge: Harvard University Press.
- Grossman, Sanford J & Hart, Oliver D, 1986. "The Costs and Benefits of Ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration," *Journal of Political Economy*, University of Chicago Press, vol. 94(4), pages 691-719, August.
- Henri Tsimisanda (2015). Trade policy coordination. Document d'information pour l'étude diagnostique pour l'intégration commerciale pour Madagascar in 2015.
- Houbin, Chen, Xuming Hang (2012). Overview of litchi production in the world. 4th International Symposium on Lychee, Longan and other Sapindaceae Fruits.
- ILO (2017) Chaîne d'approvisionnement du litchi de Madagascar : Facteurs incitatifs et contraintes pour l'amélioration de la sécurité et de la santé au travail.
- Junquera-Varela and al (2017). Strengthening domestic revenue mobilization. The World Bank
- Jütersonke, O. et Kartas, M. 2010. Peace and Conflict Impact Assessment (PCIA) Madagascar. Centre d'études sur les Conflits, le Développement et la Paix (CCDP), Genève. <http://www.graduateinstitute.ch/ccdp>
- Kojima, M., Matthews, W., & Sexsmith, F. (2010). 'Petroleum Markets in Sub-Saharan Africa'. Washington DC: World Bank.
- Nickell, S. (1996). Competition and Corporate Performance, *Journal of Political Economy*, 104, 724-46. 10.1086/262040.
- Raballand et al. (2017). Customs reforma and performance contracts: early results from Madagascar

World Bank (2016). World Development Report (2016), Exploring the relations between the broadband and economic growth, <http://pubdocs.worldbank.org/en/391452529895999/WDR16-BP-Exploring-the-Relationship-between-Broadband-and-Economic-Growth-Minges.pdf>

World Bank (2019). Madagascar Economic Update (Spring 2019) 'Managing Fuel Pricing'

World Bank. 2015. Unlocking growth potential in Kenya: dismantling regulatory obstacles to competition (English). Washington, D.C. : World Bank Group. <http://documents.worldbank.org/curated/en/946191481707622675/Unlocking-growth-potential-in-Kenya-dismantling-regulatory-obstacles-to-competition>

Lois et décrets :

Décret n° 2014-1625 portant statut de la mutualisation dans le secteur des télécommunications.

Loi n° 2018 - 020 sur la concurrence

Loi n° 2005-2003 et décret n° 2006-213

Loi n° 99-010 du 17 avril 1999, révisée par la loi n° 2004-003 du 24 juin 2004 et le décret n° 2004-669.

Loi n° 2007-036 sur les investissements du 14 janvier 2008.



LA BANQUE MONDIALE
BIRD • IDA | GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE