

SOMMAIRE

Remerciements

Sommaire

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Introduction.....	1
Partie I : Les entreprises aux comores	3
Chapitre 1 : Contexte général.....	3
I. Aspect historique, géographique, économique et politique	3
1. L'aspect géographique.....	3
1.1. Situation politique.....	3
1.2. Les différentes îles et leur superficie	4
2. Aspect historique	5
2.1. Population comorienne.....	5
2.2. Les origines et les mouvements migratoires	5
3. Aspect économique	6
Evolution du PIB et du taux de croissance économique.....	6
4. La pauvreté.....	7
4.1. La lutte contre la pauvreté	9
Chapitre 2	10
Catégorie d'entreprises aux comores	10
I. Les branches d'activités	10
II. Les différents secteurs d'activités	11
1. Le secteur primaire	11
Les produits de rentes	11
2. Secteur secondaire.....	12
2.1. Industrie	12
2.2. Les travaux publics	13
3. Secteur tertiaire	13
3.1. Tourisme.....	13
3.2. La Télécommunication	14

3.3. Les échanges extérieurs	15
3.3.1. Commerce extérieur.....	15
3.3.2. Les exportations	15
3.3.3. Les importations.....	16
3.3.4. La balance de paiement	17
III. La politique commerciale	18
Appui aux institutions de commerce.....	19
IV. Catégories d'entreprise : petites, moyennes et grandes	19
1. Les grandes entreprises	19
2. les petites et moyennes entreprises	20
Chapitre 3	21
Entreprises et développement de l'économie	21
I. Investissement.....	21
II. Les entreprises dans l'économie nationale.....	22
Chapitre 4 : Les Appui ou soutien des partenaires : Banques	23
I. Le secteur financier	23
1. Les banques	23
2. Nouvelle politique et nouveaux instruments	24
II. Concernant les petites et moyennes entreprises (PME).....	25
1. Amélioration du niveau d'investissement des PME	25
Partie II : Analyse de la compétitivité des entreprises.....	27
Chapitre 1 : Les concepts fondamentaux de la compétitivité	27
I. Définition d'une entreprise.....	27
1. Quelques définitions sur la compétitivité.....	27
2. Compétitivité selon les théoriciens	29
Chapitre 2 : Les facteurs déterminants de la compétitivité.....	30
I. Au niveau interne	30
1. L'analyse macro environnementale de l'entreprise	30
2. Compétitivités prix ou compétitivité coûts	32
II. Au niveau externe	37
1. Sur le plan institutionnel	37
1.1. Les banques commerciales	38
1.2. Les institutions de finance de développement	38

1.3. Les institutions du micro finance	38
III. Sur le plan législatif.....	38
Chapitre 3 : Compétitivité des entreprises aux Comores	42
I. Le coût salarial	42
II. Cout de l'énergie	43
III. Coût de transport	44
1. Transport maritime.....	44
2. Transport aérien	48
3. Transport routier	51
IV. Le coût de la télécommunication.....	52
V. Coûts financiers	53
VI. L'environnement des entreprises comoriennes	56
Classement <i>Doing Business</i> 2006 (175 pays)	58
Chapitre 4 : Les avantages et les contraintes	59
I. Les avantages.....	59
II. Les contraintes.....	59
1. Problème relatif à l'environnement des affaires.....	59
2. Problèmes liés au système éducatif	60
3. Problèmes liés à l'absence de l'entrepreneur femme.....	60
Recommandation	61
conclusion	65
Bibliographie	

LISTE DES ABREVIATIONS

AIMPSI	Aéroport International de Moroni Prince Saïd Ibrahim
BCC	Banque Centrale des Comores
BDC	Banque de développement des Comores
BIC	Banque pour l'Industrie et le Commerce
COI	Commission de l'Océan Indien
COMESA	Common Market for Eastern and Southern Africa
DGD	Direction générale des douanes
DSRP	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
FC	Franc Comorien
FMI	Fonds Monétaire International
IBD	Impôt sur les bénéfices
IDE	Investissement Direct Etranger
MECK	Mutuelle d'Epargne et de Crédit ya Komor
OMC	Organisation Mondiale du Commerce
PED	Pays en Développement
PIB	Produit intérieur brut
PNB	Produit National brut
SMIG	Salaire Minimum des pays metropolitains
SADC	Southern African Development Community
TCER	Taux de Change Effectif Réel
TC	Taxe de consommation
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
TSA	Tout sauf les armes
TS	Taxe spécifique
TUI	Taxe unique d'importation
UD	Union douanière
UE	Union Européenne
ZICC	Zone d'investissement commune du COMESA
ZLE	Zone de libre échange

LISTE DES TABLEAU

Tableau 1 : Evolution de la Production de rente (en tonne).....	12
Tableau 2 : Variation du nombre d'arrivée selon le motif.....	14
Tableau 3 : Evolution des exportations des Comores (Année 2005 à 2007) .	15
Tableau 4 : Evolution des importations des Comores - 2005 à 2007.....	16
Tableau 5 : Evolution des termes de l'échange des Comores 1980-2005.....	35
Tableau 6 : Structure tarifaire des Comores en 2007. Taux non pondéré du tarif (TUI et RA en %)	41
Tableau 7 : Statistiques du fret aérien sur les aéroports de l'Union des Comores (kilos)	48
Tableau 8 : Stratégie du fret aérien sur les aéroports de l'Union Comores (en Kilogramme)	50
Tableau 9 : Tarif des télécommunications téléphoniques.....	52
Tableau 10 : L'environnement régional Comorien et la facilité des affaires..	58

INTRODUCTION

Petit Etat insulaire en développement, l'Union des Comores est composée de 4 îles, respectivement, Grande Comores ou Ngazidja, Anjouan Ndzouani, Mayotte ou Mahorais et Mohéli ou Mwali.

Il est situé à l'entré septentrionale de canal de Mozambique, entre Madagascar et l'Afrique Centrale. La quatrième île, Mayotte étant restée sous administration françaises, l'Union des Comores s'étend sur 2236 km² et est dotée d'un climat de type tropical par les alizés.

Elle compte 715 761 habitants dont une forte proportion de jeune, les moins de 20 ans constituant 53 % de la population avec un taux de croissance démographique estimé à 2,1 %.

Une entreprise représente toute unité de production, de transformation, de distribution et de commercialisation de biens et de services. Elle fait partie des richesses qui contribuent au développement d'un pays. Elle détermine le volume et la nature des emplois, ainsi elle agit sur le pouvoir d'achat, et façonne l'environnement.

De ce fait, elle fait partie des agents économiques qui contribuent à la croissance et au développement d'un pays, dans le long terme,

Ce pendant, avec la mondialisation de l'économie et l'ouverture des marchés ont accru la pression concurrentielle. Toute entreprise est donc conduite à constituer ses propres forces face aux concurrents.

La notion de Compétitivité a été réservée pendant longtemps aux spécialistes de science de gestion et des entreprises.

Pendant les dernières décennies, la mondialisation des économies nationales a vu son champ s'élargir grâce à l'analyse des relations commerciales internationales. Seules les entreprises faisant preuve de compétitivité, peuvent résister et aussi survivre surtout dans le contexte actuel mondial où la concurrence devient de plus en plus rude.

De ce fait, les pays en développement, dont les Comores fait parti, ont absolument intérêt à ce que leurs entreprises soient compétitives de peur d'être dépassées par les grandes entreprises mondiales.

Pour éclaircir cette situation de compétitivité des entreprises, il est nécessaire en première temps de parler et d'expliquer les différentes entreprises aux Comores.

En deuxième temps, on s'orientera beaucoup plus vers une analyse de la compétitivité des entreprises aux Comores et enfin faire ressortir quelques recommandations et suggestions afin de pallier à la situation.

Rapport-Gratuit.com

PARTIE I

LES ENTREPRISES AUX

COMORES

PARTIE I

LES ENTREPRISES AUX COMORES

Chapitre 1

CONTEXTE GENERAL

I. ASPECT HISTORIQUE, GEOGRAPHIQUE, ECONOMIQUE ET POLITIQUE

1. L'ASPECT GEOGRAPHIQUE

1.1. Situation politique

Ex colonie de la France, l'Union des Comores est composé principalement de 4 îles. L'une des îles, Mayotte est restée sous administration de l'Etat française au moment de l'ascension du territoire à l'indépendance, le 6 juillet 1975.

De ce fait, la souveraineté de la République Comorienne ne s'exerce en pratique que sur les trois îles qui restent, à savoir la Grande Comore, Mohéli et Anjouan.

Depuis l'indépendance en 1975, les Comores ont connu une histoire politique et institutionnelle agitée, marqué par plusieurs coups d'état et des mouvements séparatistes. En 1997, l'île d'Anjouan a fait sécession qui entraine le pays dans une longue période d'incertitude politique et institutionnelle, et la sortie de crise n'a pas pu se faire que par la création de l'Union des Comores, qui accorde une très large autonomie aux trois îles. Elles disposent chacune d'une constitution d'un gouvernement et d'un parlement.

La nouvelle architecture a été approuvée par référendum en décembre 2001. Ce n'est toutefois qu'en 2005, que la loi organique sur le partage des

compétences entre l'union des trois îles autonomes, a finalement été adoptée.

Toutefois, la mise en œuvre de la décentralisation financière a fait apparaître de nouveaux problèmes.

Les recettes qui devraient être partagées, ne sont pas régulièrement versées au compte ouvert à la Banque Centrale des Comores (BCC). En outre, l'information entre les services financières des îles et de l'union circule mal et avec beaucoup de retard, ce qui contribue à l'opacité du système. Chaque île trouve ainsi la possibilité de développer une gestion discrétionnaire, qui ne va pas nécessairement de pair avec le respect des dispositions de la loi organique et la mesure contenues dans la loi de finances de l'union.

1.2. Les différentes îles et leur superficie

Comme on l'avait mentionné, l'Union des Comores est un archipel composé de quatre îles, avec une superficie totale de 2 236 km². Mais chaque île représente sa propre surface distincte :

- 374 km² pour Mayotte
- 290 km² pour Mohéli
- 424 km² pour la Grande Comore.

Le déplacement de la population comorienne entre les îles se fait soit par voie aérienne soit par voie maritime. Ce qui complique les échanges entre les îles, vu la manque de moyens que ce soit économique ou financier qui frappe l'Union des Comores.

De ce fait, cette séparation des Comores entre les îles handicape des Entreprises comoriennes de se développer, mais aussi de pouvoir se distinguer dans les régions mais aussi dans le monde d'une manière compétente et efficace.

2. ASPECT HISTORIQUE

2.1. Population comorienne

Le dernier recensement général de la population réalisé en 2004, sur l'ensemble des trois îles, a donné l'effectif de la population totale de 600 000 habitants. Ce chiffre concerne seulement les trois îles (Grande Comore, Anjouan et Mohéli) dont un peu plus de la moitié (50,3 %) sont des femmes. Cette population est répartie comme suit :

- Mohéli représente 6 %, soit 35 751 habitants ;
- Anjouan représente 42 %, soit 243 732 habitants ; et
- Grandes Comores représente 52 %, soit 296 177 habitants.

Le poids relatif de la population rurale domine dans les trois îles (Grande Comore, Anjouan et Mohéli) et le rythme de croissance démographique est estimé à environ 2,4 par année.

Une autre caractéristique de la population comorienne est son extrême jeunesse. 53 % de la population a moins de 20 ans et l'âge moyen de la population est de 24,1 ans.

Le taux de natalité est de 33 pour mille en milieu urbain, 36,7 pour mille en milieu rural. Le taux global de fécondité est mesuré respectivement à 35,6 pour mille, avec 150,8 pour mille et 128,1 pour mille en milieu rural et urbain. Ce même recensement indique que l'Indice Synthétique de fécondité pour le pays en général est de 5,3 enfants par femme.

En revanche, l'enfant comorien reste encore soumis à des risques de mortalité assez élevés. Les données indiquent que la mortalité infantile demeure importante, malgré leur tendance à la baisse. Elle est estimée à 79,3 pour mille en 2003.

2.2. Les origines et les mouvements migratoires

Au cours de son histoire, les pays ont constitué un lieu d'ouvrage des vagues successives de migration venus des pays riverains de l'Océan Indien, du Moyen Orient, d'Afrique et d'Asie.

3. ASPECT ECONOMIQUE

Evolution du PIB et du taux de croissance économique

Petit Etat insulaire en développement (PEIC), les Comores avec un PIB par tête de 634 \$ en 2005 font partie des pays les moins avancés (PMA).

La population est de 715 761 habitants dont les trois-quarts vivent en milieu rural. L'agriculture contribue beaucoup au développement économique du pays (environ 40 % du PIB). Trois produits bruts et semi-finis d'origine semi agricole : vanille, girofle et essence d'ylang ylang génèrent plus de 90 % des recettes d'exportation.

La production vivrière et l'élevage restent en deçà des besoins de la population de l'archipel.

Mais les Comores importent beaucoup avec une importation nette de céréales, de matériaux de construction, ainsi que de produits d'origine animale. Par contre, le pays est autosuffisant en protéines animales provenant de la pêche. Pendant les 5 dernières années, le commerce d'importation a littéralement exposé plus de 65 %.

Quant au secteur secondaire, il reste marginal avec moins de 5 % du PIB.

L'activité économique est atone (éteint), au mieux 3 % par an sur les dix dernières années. Avec une croissance démographique de plus de 2,1 % par an, la faiblesse des performances économiques ne permet pas de réduire la pauvreté. La raison de cette croissance anémique est liée à l'interaction de plusieurs facteurs :

- D'une part l'instabilité politique récurrente et des problèmes systématiques de gouvernance.
- D'autre part à l'insularité, caractérisée par :

Premièrement, L'étroitesse du marché qui limite l'économie d'échelle et le jeu de la concurrence ;

Deuxièmement, Des coûts de transport très élevés avec les marchés extérieurs, mais aussi entre les îles ;

Troisièmement, Des infrastructures et des services inadéquats par rapport

aux exigences d'une économie moderne ;

Quatrièmement, Une économie agraire caractérisée par des cultures de rente dont les prix mondiaux fluctue fortement et rapidement, exposant le pays à des chocs extérieurs répétés.

Cinquièmement, Un secteur financier dont les activités de prêt est orienté principalement vers des opérations à caractère commerciales où le risque est peu élevé.

Depuis le début des années 2000, la balance de paiement a tendance à se dégrader avec un déficit commercial qui ne cesse de se creuser.

Si l'exportation a été à l'origine d'un mouvement, elle est au tiers de ce qu'elle était en 2003.

Les importations y ont également concouru avec un accroissement de 65 % en 6 ans, soutenus par les transferts des fonds des travailleurs migrants, du côté des exportations, l'impact du prix des biens exportés n'a pas été négligeable. Le prix de la vanille s'est effondré de 250 \$ le kilogramme en 2004 à 25 \$ en 2005 et de 350 à 400 \$ en 2008.

Mais les volumes exportés ont également leurs parts de responsabilité. Pour chacune des cultures de rente, l'Union des Comores est en effet en net retrait par rapport aux performances passées sans qu'aucun facteur exogène n'apporte une explication convaincante à cette situation.

Le recul des exportations est donc lié au comportement des producteurs comoriens.

Le revenu se subdivise en deux parties : la rémunération des salaires et les revenus des investissements.

L'amélioration progressive du déficit de revenu enregistré ces dernières années s'est traduite par un solde excédentaire de ce poste en 2006, en liaison avec la hausse de revenu tirée sur le placement extérieur, tandis que le revenu réservé aux investisseurs étrangers et les intérêts réglés au titre de la dette extérieur ont été plus faible que l'année précédente.

4. LA PAUVRETE

La pauvreté est un phénomène répandu dans l'archipel, bien que ses différentes manifestations soient souvent moins prononcées que dans la plupart des pays africains.

Dans son rapport sur le développement humain de 2006, sur la base de l'indice, le PNUD classe les Comores au 132^{ème} rang sur les 177 pays pris en compte. Malgré ce classement la pauvreté semble avoir baissé entre 1995 et 2004. En moyenne, entre les deux dates et sur les trois îles, les ratios de la pauvreté des ménages comme des individus seraient passé de 47,3 % à 36,9 % et 54,6 % à 44,8 %. Ce résultat peut paraître paradoxal puisque pendant la période, l'économie a stagné. La cause explicative serait le transfert des fonds des migrants qui ont permis de subvenir aux besoins de base de la population, notamment dans l'île de la Grande Comore.

En effet, les envois des fonds sont très inégalement répartis entre les îles, 95 400 de FC (Franc Comorien) par tête pour la Grande Comore contre seulement 31 100 FC à Anjouan.

Les Comores sont l'un des pays d'Afrique où en pourcentage du PIB, le transfert des fonds sont les plus élevés : en 2005, ils représentaient 18,5 % de PIB¹.

Un pourcentage bien supérieur aux exportations de biens et services et équivalent à trois fois le montant de l'aide internationale.

De ce fait, l'impact sur la croissance et la pauvreté est difficile à évaluer car :

- D'une part, les transferts permettent de satisfaire les besoins les plus pressants de consommation courante, mais aussi les dépenses de formation du capitale humain, comme l'éducation et la santé ;
- D'autre part, l'impact sur l'offre de biens échangeables est plus difficile à discerner.

Vu la baisse constante des volumes des cultures de rente, une hypothèse serait que pour un cours mondial donné, les producteurs cesseraient de cultiver. Ils arbitreraient ainsi en faveur de l'émigration ou de

¹ Source : Banque Centrale des Comores.

l'oisiveté contre le travail de la terre. Ce phénomène pourrait s'être confondu avec des flux migratoires, plus importants ces dernières années qu'on ne le suggère habituellement. C'est pour cela que la main d'œuvre agricole manquerait pour soutenir le niveau de production des années 1990.

4.1. La lutte contre la pauvreté

Le gouvernement a adopté un Document Stratégique de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (DSCRП). Cette stratégie a été présentée avec succès à table ronde des donateurs organisés en décembre 2005 à l'île Maurice. Dans ce document le gouvernement affirme la volonté du pays de faire du commerce international, un levier pour atteindre des objectifs de croissance d'au moins 5 % l'année, mais aussi de réduire de moitié la pauvreté monétaire.

Chapitre 2

CATEGORIE D'ENTREPRISES AUX COMORES

Les Comores est un pays où les entreprises ne sont pas aux bons nombres, car les investissements ne sont pas plus importants. Malgré l'initiative du gouvernement de promouvoir un nouveau Code d'investissement pour favoriser les investisseurs aux Comores et permettre aux entreprises comoriennes de se développer et d'être compétitives dans toutes les branches, le nombre d'investisseurs aux Comores n'est pas suffisant pour le développement du pays. Avant de traiter la compétitivité proprement dite des entreprises, préalablement, ce présent chapitre présente successivement les branches d'activités des entreprises, les différents secteurs d'activités et la politique commerciale.

I. LES BRANCHES D'ACTIVITES

Les entreprises comoriennes sont divisées en différentes branches mais la plus développée est celle qui s'occupe des activités d'importation par les sociétés de l'Etat comme la société de télécommunication, les Hydrocarbures, l'ONUCOR, la société de l'eau et de l'électricité des Comores, etc.

Il y a aussi les entreprises qui s'occupe de Bâtiments Travaux(BTS), ce secteur est très développé, surtout pendant la période des vacances avec l'arrivée des Comoriens de l'étranger c'est-à-dire la diaspora comorienne.

Concernant la branche textile, il est moins développé faute de moyens, surtout moyens humains et aussi due à l'acculturation de la population. En effet, les Comoriens préfèrent ce qui vient de l'étranger par l'achat de vêtements importés au détriment de ceux confectionnés localement. Ce qui explique l'existence de petites entreprises de confection, généralement des entreprises familiales à faible productivité.

II. LES DIFFERENTS SECTEURS D'ACTIVITES

Tous les secteurs d'activités existent aux Comores avec la prédominance du secteur tertiaire, notamment le commerce.

1. LE SECTEUR PRIMAIRE

Le secteur de l'agriculture est un secteur qui se porte au mieux après avoir surmonté la maladie qui a affecté les plantations et l'élevage.

Ce secteur constitue l'essentiel des recettes d'exportation du pays grâce aux produits de rente.

Les produits de rentes

- La filière **vanille** traverse une mauvaise conjoncture, ayant diminué de 54 % entre 2003 et 2006, en liaison avec la chute des cours mondiaux de ce produit. Cette filière représente jusqu'en 2004 la principale source de recette d'exportation du pays. Les producteurs de vanille sont découragés face à la mauvaise campagne de ce produit.

Selon le rapport de la Banque Mondiale, la vanille préparée avait été de 65 tonne l'année 2005, à la différence de l'année 2002 où la vanille préparée avait atteint les 140 tonne. C'est la période où la conjoncture mondiale était favorable.

- Le **girofle**, première production de rente en termes de qualité, continue de bénéficier de cours mondiaux favorables. C'est surtout les pays d'Asie comme la Chine et la Thaïlande qui sont les premiers clients des entrepreneurs comoriens de girofle.

Selon le même rapport de la Banque Centrale Comorienne pour l'année 2006, la production de girofle est initialement estimée à 3 500 tonne par rapport à l'année 2005 où la production était de 2 500 tonne, ce qui implique une hausse de 67 %.

- Les Comores occupent la première place dans la production d'**ylang ylang**, avec 45 tonne en 2004, suivi par Madagascar. Face à cet

avantage, le produit subit au niveau local une transformation industrielle primaire qui permet d'extraire cinq qualités d'essence de base, destinés à la composition de nombreux parfum à titre fixatif. Malgré son premier rang, la production baisse de plus en plus, elle atteint 50 tonne ces dernières années contre une moyenne de 100 tonne dans les années 80. Cette baisse s'explique essentiellement par la croissance démographique qui réduit les surfaces cultivables notamment à Anjouan.

Tableau 1 : Evolution de la Production de rente (en tonne).

Motivation	2002	2003	2004	2005	2006
Vanille (préparé)	140	110	60	65	51
Girofle	2 869	3 013	3 200	1 500	2 500
Ylang-ylang	40	40	35	50	45
Total	3 049	3 163	3 295	1 615	3 596

Source : Brigade de la vanille, maison des épices, ajustement BCC

2. SECTEUR SECONDAIRE

2.1. Industrie

Le secteur industriel national est limité à de petites et moyennes entreprises dont la principale activité repose essentiellement sur la transformation primaire des produits agricoles de rente. A ceux là s'ajoutent deux entreprises publiques qui réalisent des activités à caractère industrielle.

Comme la société nationale de distribution d'eau et de production d'électricité (MA-MWE) et la société PNAC (la Pharmacie Nationale Autonome des Comores), c'est un établissement public autonome à but non lucratif, produisant des médicaments génériques à bas prix, fabriqués sur la base de matières premières importées.

En 2006, la PNAC a réalisé un chiffre d'affaire de 600 millions de FC. La production locale qui représente 20 % des ventes, n'a apporté que 112 millions de FC.

2.2. Les travaux publics

Les travaux publics sont structurés autour de la Direction Nationale des Travaux Publics, de l'Eau et de l'Energie (DNTPEE), créée en 2003.

L'essentiel des activités au niveau national sont ordonnées par le Fonds d'Appui au Développement Communautaire (FADC), un projet financé par la Banque Mondiale. Ce sont les entreprises privées nationales qui s'occupent des travaux liés à la réfection des routes, la construction d'écoles ou aux projets d'adduction d'eau sur l'ensemble du territoire national.

3. SECTEUR TERTIAIRE

3.1. Tourisme

Le tourisme demeure un secteur encore sous-exploité par rapport aux potentialités naturelles que présente le pays. L'Union des Comores dispose d'un patrimoine touristique extrêmement riche et varié. Outre des sites exceptionnels tels que le volcan Kartala qui dispose de plus grand [cratère](#) du monde et une flore et faune dont certains éléments sont uniques, comme le Coelacanthe. C'est un type de poisson remontant à plus de 65 millions d'années. Il y a aussi sur chacune des îles, des plages de sables fins très variées, situées dans un environnement tropical particulièrement attractif.

En dépit d'atouts remarquables, le développement touristique des Comores n'a pas suivi une trajectoire semblable à celle des pays de l'Océan Indien. Alors que les flux touristiques vers les îles voisines ont plus que doublé en 15 ans, passant de 844 000 arrivées en 1990 à 1 894 000 en 2005, ces derniers ont régressé aux Comores. Le pays n'a pas pu exploiter les avantages comparatifs qu'il possède pour duper une industrie touristique qui pourrait être le moteur de développement du pays. Cette régression est aussi due à l'offre de service touristique qui est essentiellement dominé par un seul opérateur qui contrôlait trois des quatre grands hôtels du pays ces 4 dernières années, mais aussi de la fermeture de l'hôtel de GALAWA qui représente à lui seul plus de la moitié des capacités d'accueil avec 220 chambres.

L'année 2006 a été marquée par les initiatives prises par des investisseurs étrangers de construire un village touristique au Nord de la Grande Comore. La réalisation de ce projet s'inscrit dans la stratégie de développement du secteur de tourisme dans le cadre du Document de Stratégie pour la Réduction de la Pauvreté (DSRP). Cette même année, un autre groupe d'investisseurs des Emirats Arabes Unis ont acheté le GALAWA pour construire des nouveaux hôtels qui seront plus sophistiqués que les anciens hôtels et très luxueux pour rivaliser celui de la région.

L'année 2008 est marquée par l'inauguration de l'hôtel cinq étoiles de Moroni Itsandra capable d'accueillir beaucoup de touristes et de diplomates.

Tableau 2 : Variation du nombre d'arrivée selon le motif.

Motivation	2002	2003	2004	2005	2006
Tourisme de loisir	3 508	3 909	4 104	4 655	5 120
Affaires économique	4 264	4 114	4 320	4 913	5 404
Visite familiales	9 472	11 315	13 578	14 999	16 190
Autres (y compris transit)	1 458	1 234	1 296	1 293	1 793
Total	18 702	20 572	23 298	25 360	28 515

Source : Direction National du Tourisme.

3.2. La Télécommunication

Considérée comme un secteur qui offre des services, la télécommunication continue de se développer dans son secteur. La Société Nationale des Télécommunications « Comore Télécom » est la seule pour l'instant dans la communication. Du coup, elle a poursuivie tout au long de ces dernières années sa politique de développement. Prochainement, pour l'année 2009 on attend l'arrivée d'un 2^{ème} opérateur de Téléphonie mobile. Et pour la première fois, Comore Télécom va être en concurrence avec une autre société, avec le même produit sur le marché.

3.3. Les échanges extérieurs

3.3.1. Commerce extérieur

Selon les données provisoires fournies par la direction de douane, le déficit commercial atteint un chiffre record de 41,3 milliard de FC pour les années 2006. Ce chiffre est bien supérieur à celui de 2005 avec 34,3 milliards.

Cette dégradation de la balance commerciale est due surtout à la hausse des importations accompagnée d'une baisse de la valeur des exportations

3.3.2. Les exportations

La valeur des exportations a baissé de 18 % pour s'établir à 3,9 milliards de FC en 2006 contre 4,8 milliards de FC en 2005.

Cette baisse est due à la dégradation des produits de rente sur le marché international. Le secteur vanille enregistre surtout une diminution de 502 millions de FC en 2006 contre 1,3 milliards de FC en 2005.

Tableau 3 : Evolution des exportations des Comores (Année 2005 à 2007)

Produits	2005	2006	2007	2005	2006	2007	Val. 07/06
Vanille	78	60	63	1343	742	770	+ 4
Girofle	1500	1786	4000	2059	2636	5707	+ 116
Ylang-ylang	40	31	81	1000	641	641	-
Autres essences	0,3	01	0,1	87	54	54	-
Autres produits	170	687	687	268	60	60	-
Total	1 788	2 561	4 781	4 757	4 133	7 232	+ 75

Source : direction générale des douanes. Estimation BCC

Les exportations comoriennes, profitant d'une embellie sur le marché du girofle ont enregistré un bond de 75 % de leur valeur, s'établissant à 7,2 milliards de FC en 2006, retrouvant ainsi le niveau enregistré en 2004.

Le girofle constitue aujourd'hui le principal produit générateur de revenu représentant près de 80 % des recettes d'exportation. Ce qui fait que la quantité exportée a rapporté 5,7 milliards de FC en 2007 contre 2,6 en 2006.

En revanche, le marché de vanille s'est adapté au contexte international, qui s'est caractérisé par un prix relativement faible. La valeur des exportations de vanille a atteint 770 millions de FC, un montant largement inférieur aux 3,4 milliards de FC réalisé en 2004 et reflétant ainsi la persistance de la crise que connaît ce secteur.

Le marché d'ylang ylang se stabilise après avoir baissé l'année 2006.

3.3.3. Les importations

La tendance à la hausse de 16 % observé en 2006, la valeur des importations a enregistré une progression de 7 %.

Tableau 4 : Evolution des importations des Comores - 2005 à 2007

Produits	Quantités (en tonnes)			Valeurs (en millions FC)			Variat (%) (07/06)
	2005	2006	2007*	2005	2006	2007*	
Riz	33 499	32 137	38 281	4 504	4 037	5 871	+ 45
Viande, poisson	5 132	4 995	5 612	3 778	3 044	3 349	+ 10
Farine	4 757	5 475	5 850	962	891	704	- 21
Sucre	4 963	5 537	3 621	904	1 361	1 045	- 23
Produits laitiers	1 329	1 958	1 881	837	1 154	1 347	+ 34
Produits pharmac.	149	197	540	652	700	1 442	+ 106
Tissus confection	564	1 162	1 369	424	703	656	- 7
Produits pétroliers	47 042	55 132	35 837	8 395	9 888	10 849	+ 8
Ciment	55 868	66 823	22 525	2 686	3 129	2 110	- 33
Véhicules	2 176	2 169	1 870	2 245	2 944	2 120	- 28
Fer, fonte, acier	3 794	6 673	2 406	1 032	2 763	363	- 69
Autres produits	15 948	20 697	20 262	12 622	21 681	17 844	+ 22
Total	174 721	202 955	140 055	39 041	45 189	48 200	+7

SOURCE : Direction générale des douanes,

** Chiffres provisoires, estimations BCC*

3.3.4. La balance de paiement

BALANCE DES PAIEMENTS DES COMORES		(en millions FC)			
		2003	2004	2005	2006
Compte des transactions courantes		-8 020	-7 536	-9 675	-7 991
Biens		-15 193	-22 729	-30 927	-34 244
Crédit		13 082	8 243	5 691	5 265
Débit		-28 275	-30 972	-36 618	-39 509
Services		-2 760	-2 059	-1 224	-3 210
Crédit		13 079	14 321	16 886	18 269
Débit		-15 839	-16 380	-18 110	-21 479
Revenus		-1 282	-855	-427	163
Crédit		1 780	1 115	966	1 321
Débit		-3 062	-1 970	-1 393	-1 158
Transferts courants		11 215	18 107	22 903	29 301
Crédit		15 592	24 655	31 185	37 692
Débit		-4 377	-6 548	-8 282	-8 391
Compte de capital et d'opérations financières		7 890	7 111	8 837	7 860
Compte de Capital		3 147	3 836	5 868	7 240
Crédit		3 147	3 836	5 868	7 240
Débit		0	0	0	0
Transferts de capital		3 147	3 836	5 868	7 240
Crédit		3 147	3 836	5 868	7 240
Débit		0	0	0	0
Acquisitions et cessions d'actifs non financiers non produits		0	0	0	0
Crédit		0	0	0	0
Débit		0	0	0	0
Compte des opérations financières		4 743	3 275	2 969	620
Investissements directs		346	266	221	226
A l'étranger (par des résidents)		0	0	0	0
Dans l'économie déclarante (par des non-résidents)		346	266	221	226
Investissements de portefeuille		-5	-8	-10	-10
Avoirs		-5	-8	-10	-10
Engagements		0	0	0	0
Autres investissements		3 466	2 740	1 123	- 519
Avoirs		1 041	1 515	-996	-2 871
Engagements		2 425	1 225	2 119	2 352
Avoirs de réserve		936	278	1 635	923
Or monétaire		1	3	-33	-12
Droits de tirages spéciaux		15	0	0	-4
Position de réserve au FMI		29	0	-9	12
Devises étrangères		890	180	1 682	921
Autres créances		1	95	-5	6
Erreurs et omissions nettes		130	424	838	131

Source : Banque Centrale des Comores.

La balance des paiements, depuis 2003, est élaborée selon la méthodologie du 5^{ème} manuel du FMI. Des modifications importantes sont intervenues par rapport à la méthodologie qui était en vigueur.

Les estimations pour 2007

Dans le domaine extérieur, les premières estimations des principaux comptes de la balance des paiements affichent une amélioration du déficit du compte courant, qui serait inférieur au déficit de 5 % du PIB observé en 2006. Cette évolution est imputable à la stabilité du déficit de la balance

commerciale, aux alentours de 41 milliards FC en 2007 comme en 2006, et au raffermissement des transferts sans contrepartie, publics et privés, en hausse de plus de 1,4 milliard FC par rapport à l'année précédente.

III. LA POLITIQUE COMMERCIALE

Le seul instrument de politique commerciale actuellement utilisé est le tarif douanier. Les réformes récentes ont été conduites pour se rapprocher des objectifs du Tarif Extérieur Commun (TEC) du COMESA. Suite à ces réformes, trois taux ont été adoptés par la loi de finance de 2007 : **0 %, 5 %, et 20 %**.

La diminution des recettes fiscales a été compensée par l'extension de la taxe de consommation (TC) et des droits d'accises. Ces réformes avancent dans la bonne direction, mais la structure tarifaire demeure incohérente pour faire du Tarif un instrument rationnel d'incitation économique et de promotion du développement durable.

Cette réforme est due à la loi de finance de l'année 2007. Il en résulte que les activités commerciales sont encouragées au détriment des activités de production. Le non respect de la progressivité ne peut garantir un taux de production effectif pour les industries comoriennes.

La loi des finances a supprimé les taxes à l'exportation de **5 %** de la valeur FOB de la culture d'exportation. Elles ont toutefois été réintroduites par la loi des finances rectificative, suite à une décision unilatérale de l'île d'Anjouan, d'appliquer cette taxation qui est généralisée dans les autres îles. Les Comores bénéficient des différentes initiatives, comme le Système Généralisé de Préférence (SGP), l'accès privilégié au marché européen dans le cadre des accords UE-ACP et les initiatives. Tout Sauf les Armes (TSA). L'initiative TSA n'a pas d'impact en raison de la concentration des exportations sur trois produits qui entraient déjà en franchise de droit de douane. Ce qui implique que les règles sanitaires et phytosanitaires (SPS) n'affectent pas les exportations comoriennes.

L'adhésion de l'Union des Comores à l'OMC, les Comores ont introduit une demande d'adhésion en février 2007. Cette adhésion permettra à l'Union

des Comores de gagner en stabilité et aussi une crédibilité pour les activités commerciales du pays. Ce sera un facteur de bonne gouvernance. Néanmoins, il faudra que le gouvernement ait des soutiens ponctuels d'assistance technique en l'aidant à effectuer les mises à niveau indispensables afin de constituer une capacité nationale d'analyse des politiques commerciales et engager les secteurs privés à profiter des opportunités offertes par le système multilatéral de commerce.

Pour l'intégration régionale, les Comores ont adhéré en 2006 à la Zone du Libre Echange au sein du COMESA, ces derniers font partie de sa Zone de Libre Echange (ZLE). Toutefois la ZLE avait surtout des effets négatifs sur le niveau des recettes fiscales. Sur le plan positif, la participation à l'Union Douanière (UD) oblige les Comores à adopter un tarif progressif basé sur le degré d'ouverture des produits.

La participation des Comores à l'Union Douanière est donc un moyen d'asseoir la politique commerciale afin d'assurer une certaine stabilité et crédibilité et ainsi de rassurer les opérateurs économiques par la stabilité économique qui est l'un des aspects importants du climat des affaires.

Appui aux institutions de commerce

Une politique commerciale rationnelle et cohérente, avec son environnement national et régional ne pourra être efficace que si les institutions publiques et privées qui la soutiennent sont elles mêmes efficaces. Ce qui est loin d'être le cas en Union des Comores car il n'y a pas un point central où s'élabore la politique commerciale.

IV. CATEGORIES D'ENTREPRISE : PETITES, MOYENNES ET GRANDES

1. LES GRANDES ENTREPRISES

Selon le Code d'investissement réalisé et adopté par l'assemblée du 23 décembre 2001, les grandes entreprises sont classées dans le régime « **B** ».

Le code d'investissement indique que le régime « **B** » est réservé aux entreprises :

- a. Présentant un programme d'investissement supérieur à 100 000 000 FC ;
- b. Présentant un programme de création d'emploi plus significatif privilégiant le recrutement des nationaux (Article 19 du code d'investissement).

Cette catégorie d'entreprise représente les entreprises publiques nationales. Elles détiennent à elles seules le marché dans leurs domaines (télécommunication, énergie électrique ...) Considéré comme tel, le Comore Télécom domine le marché national de télécommunication.

Il y a aussi la société de l'eau et de l'électricité, les hydrocarbures, la douane comorienne (la plus grande vu sa capacité d'affaires) et là où repose l'économie du pays.

La société de l'eau et l'électricité : la seule société qui alimente le pays en eau et électricité connaît des difficultés face à des délestages très récurrents et qui a pu pénaliser les activités économiques ces 5 dernières années.

2. LES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES

Elles sont considérées comme des petites et moyennes entreprises appelées régime « **A** ». L'article 17 définit ce régime dans le code d'investissement :

- a. Ce sont les entreprises présentant un programme d'investissement compris entre 5 000 000 FC et 100 000 000 FC.
- b. Entreprise présentant un programme de création d'emplois significatif privilégiant le recrutement des nationaux. Ce sont donc les entreprises privées qui représentent les petites et les moyennes entreprises.

Pour avoir un environnement stable et une amélioration des entreprises comoriennes, l'Etat doit jouer un rôle très important pour permettre aux entreprises de se développer dans le moyen et long terme. Car les mauvaises infrastructures et les routes détruites handicapent le développement des entreprises et empêchent même les investisseurs étrangers de venir investir dans le pays.

Chapitre 3

ENTREPRISES ET DEVELOPPEMENT DE L'ECONOMIQUE

I. INVESTISSEMENT

L'investissement constitue le vecteur principal de la création des richesses, de l'emploi, de la croissance et du développement.

Avec l'investissement, il y aura une amélioration nette des entreprises permettant une diminution du chômage et, par la suite, une baisse de la pauvreté. Aux Comores, l'investissement national et international est faible. Les raisons sont diverses mais elles ont tendance à s'accumuler et à se renforcer mutuellement. Le résultat est que l'Union des Comores, malgré des efforts de réforme, reste très en deçà des meilleures pratiques internationales et régionales. Il faut toutefois être conscient que l'amélioration des textes législatifs sur l'investissement ne suffit pas à garantir l'attractivité du pays en termes d'IDE, au même titre qu'à Madagascar et à l'île Maurice. Aux Comores les investissements directs étrangers (IDE) sont de faible importance (0,5 % du PIB national), l'évolution est de très faible pourcentage en comparaison avec les succès de mobilisation observés dans d'autres pays de niveau de développement comparable. Les IDE sont faibles pour cause de l'environnement des affaires qui leurs sont défavorables.

Une nouvelle politique d'investissement pour compenser l'insuffisance des IDE, l'investissement de la Diaspora comorienne. Plusieurs projets de développement sont entrés en vigueur en collaboration avec le gouvernement de l'union, ainsi que le gouvernement français.

Parmi les projets d'investissement :

- Le projet de l'initiative de base avec la FIDA
- Le projet de Co-développement de l'AFD
- Le plus important est celle avec la France qui permet une mise en place des moyens électroniques permettant les transferts des fonds rapides, sûr et moins chers.

Les transferts de fonds des migrants constituent la première source de

financement externe. Il représente un peu plus de 18 % de PIB. Un pourcentage bien supérieur aux exportations de biens et services est trois fois supérieur le montant de l'aide internationale².

II. LES ENTREPRISES DANS L'ECONOMIE NATIONALE

Face à la faiblesse des IDE aux Comores, les entreprises locales contribuent moins au développement et à l'économie nationale ; cela est dû au manque de compétitivité. En comparant avec les pays de sous région, les Comores sont loin d'être dans les rangs des pays qui accueillent l'investissement étranger. La seule source de compétitivité est le transfert de fonds de l'étranger.

Des mesures ont été prises par les autorités afin d'améliorer les entreprises locales ainsi que d'inciter l'arrivée des IDE. Parmi les mesures prises par les autorités, il y a le nouveau code d'investissement.

² FMI, 2006 b , page 3 The role of remittances in the Comorian economy

Chapitre 4

APPUI OU SOUTIEN DES PARTENAIRES : LES BANQUES

I. LE SECTEUR FINANCIER

1. LES BANQUES

Le secteur bancaire, l'un des facteurs qui a pu pénaliser le développement des entreprises pendant très longtemps et plus particulièrement le développement économique, par le quasi-monopole de la BIC (Banque pour l'Industrie des Comores), a conduit à l'adaptation d'une politique d'argent cher. Les crédits sont généralement orientés vers les opérations commerciales de court terme et moins risquées que vers l'investissement industriel.

Le prêt à long terme est presque inexistant au même titre que le prêt hypothécaire.

Le système financier souffre de dysfonctionnement dû à des facteurs internes et l'environnement est caractérisé par le marasme économique comme la faiblesse du système judiciaire, l'incertitude politique, le manque de transparence et d'information sur les entreprises.

Il y a deux réseaux d'Institution Financières Décentralisées (IFD). Les IFD ont en moyenne plus de 40 % de créance douteuse.

La Banque Centrale des Comores (BCC) administre le taux de rémunération de l'épargne.

La BCC doit exercer la supervision des IFD, mais elle est mal équipée pour le faire.

Pour la Banque de Développement des Comores (BDC), elle a repris ses activités en 2004 après un long arrêt des aides au développement à cause du non respect des lois des prêteurs à leur engagement vis-à-vis de la BDC. En 2007 il y a eu toutefois quelques développements favorables : deux nouvelles banques, l'Eximbank Tanzania et une banque Koweïtienne (Banque Fédérale

des Comores) devraient faire leur entrée prochainement dans le système. D'ailleurs l'Eximbank a ouvert et commencé ses activités à la fin de l'année 2008 avec une politique différente de la Banque pour l'Industrie des Comores, une politique d'aide au développement et l'amélioration des investissements.

La banque koweitienne a ouvert ses portes plus récemment, ayant pour objectif l'aide au développement et faciliter les prêts d'investissement.

Quand à la BDC, elle a signé en mai 2007 une convention avec l'Agence Française de Développement (AFD) qui lui permettra de rentrer sur le marché.

C'est ainsi que la BCC attend de toutes ces ouvertures une augmentation des crédits.

2. NOVELLE POLITIQUE ET NOUVEAUX INSTRUMENTS

Le taux de rémunération de l'épargne devrait être laissé au marché.

La BCC devrait laisser la concurrence entre les banques (BIC) et les deux nouvelles banques, ainsi que les institutions de financements décentralisés et la Caisse d'Epargne.

Pour que le système financier devienne un levier de la croissance, deux voies sont proposées par la mission de l'EDIC (Etude, Diagnostic de l'Intégration de Commerce³) :

- La mise en place de politique et d'instrument financier destinés à améliorer le niveau de l'épargne et à accroître le financement du secteur productif ;
- La rationalisation du système financier de manière à réduire les coûts de fonctionnements tout en améliorant son activité.

Il faudrait aussi étendre les services offerts par le système financier, y compris l'adoption et la mise en place de mécanismes et arrangements institutionnels qui existent dans la plupart des pays. Il s'agit notamment de la société de *capital risque*, la société de *caution mutuelle* et le *crédit bail*.

³ Source : Mission EDIC Comore

II. CONCERNANT LES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES (PME)

Face à tous les problèmes, les PME ont des difficultés pour accéder au crédit bancaire surtout à cause de la quasi-totalité des monopoles qu'avait la Banque pour l'Industrie des Comores, mais surtout avec un manque d'informations nécessaires pour accéder aux conditions d'accès aux prêts des banques.

1. AMELIORATION DU NIVEAU D'INVESTISSEMENT DES PME

- Pour favoriser les investissements, il faut que le gouvernement prenne des mesures favorables au développement des entreprises surtout faciliter l'accès à l'information nécessaire pour les entreprises ;
- Soutien financier et pédagogique pour le développement d'école professionnelle et technique (pêche, agroalimentaire, hôtellerie et restauration, métiers artisanaux, mécanique, électricité, informatique ... ;
- Constitution d'une jurisprudence commerciale valable dans toutes les îles de l'Union ;
- Etude de faisabilité et développement de cadres pour la constitution de Zone Franches d'Exportation ;
- Création de la Chambre de Commerce d'un programme de mise à niveau des PME, c'est-à-dire formation, auto diagnostique, faiblesse et définition d'un projet pour améliorer la productivité et la compétitivité ;
- Inciter les entreprises du secteur informel à passer au secteur formel, ce qui aura aussi pour résultat d'améliorer le fonctionnement des marchés et la concurrence ;
- Et sans oublier le point majeur qu'est l'accès au crédit bancaire.

Malgré les difficultés économiques et sociales et la dégradation du marché mondial de produit de rente, la pauvreté est moins ressentie en Union des Comores. La pauvreté est moins ressentie dans les trois îles. Tout cela grâce aux Comoriens de l'étranger plus particulièrement de France. En

effet grâce au fond envoyé au pays, la population comorienne arrive à subvenir à leurs besoins. Cette initiative des Comoriens de l'étranger est moins en vue car il n'y a pas pour l'instant une politique capable de gérer ces fonds⁴.

Passons à présent à la deuxième partie qui concerne l'analyse de la compétitivité des entreprises aux Comores, quelques recommandations et conclusion.

⁴ Source : Rapport de FMI de 2006

PARTIE II

ANALYSE DE LA

COMPETITIVITE DES

ENTREPRISES

PARTIE II

ANALYSE DE LA COMPETITIVITE DES ENTREPRISES

Chapitre 1

LES CONCEPTS FONDAMENTAUX DE LA COMPETITIVITE

Une entreprise opte pour plusieurs stratégies afin de réussir dans son domaine. Ce qui n'est pas toujours facile. En fait la survie de l'entreprise, acteur central de la vie économique dépend non seulement des lois de l'économie mais surtout de sa compétitivité qui lui permet de devancer ses concurrents, tant au niveau nationale qu'international.

Cependant il est nécessaire de donner quelques définitions à ces deux termes c'est-à-dire entreprise et compétitivité afin de mieux appréhender ce thème.

I. DEFINITION D'UNE ENTREPRISE

Une entreprise c'est une unité de production, de transformation, distribution et de commercialisation de biens et services.

1. QUELQUES DEFINITIONS SUR LA COMPETITIVITE

- Martinet définit la compétitivité comme « l'aptitude à soutenir durablement la concurrence : l'entreprise compétitive possède un ensemble de capacité qui lui autorise selon le cas à entrer ou se développer dans un champ concurrentiel constitué par l'ensemble des forces traversant son environnement »⁵.
- G. Koenig (1996) « Etre compétitif, c'est être capable d'affronter la

⁵ Lexique de gestion, 7^{ème} édition, édition DALLOZ.

concurrence tout en se protégeant ». Une entreprise compétitive est une entreprise qui ne se met pas en péril et qui sait combiner efficacité et efficience. Cela veut dire que l'entreprise doit atteindre son objectif en répondant aux attentes des consommateurs.

(L'impératif de compétitivité globale).

La plupart des définitions de la compétitivité insistaient sur les mêmes aspects : c'est une capacité de lutter avec des concurrents, de les battre et aussi produire à coût bas, vendre à prix bas tout en maintenant sa capacité. La capacité est d'abord une affaire d'entreprise privée, un pays doit avant tout améliorer sa compétitivité interne pour pouvoir pénétrer le marché international. La compétitivité résulte de la combinaison de plusieurs facteurs notamment la connaissance de son environnement, de son secteur d'activité et de son mode d'organisation.

Une entreprise compétitive :

- Traite ses clients, ses partenaires commerciaux et ces concurrents en tout équité et honnêteté,
- Se préoccupe de la santé, de la sécurité et du bien être générale des salariés et des consommateurs,
- Motive son personnel en lui offrant des possibilités de formation et de développement
- Agit comme un « bon citoyen » au sein de la communauté locale,
- Respecter les ressources naturelles et l'environnement en tenant compte des trois piliers du développement durable : la croissance économique, la cohésion sociale et la protection de l'environnement.

Afin d'être compétitive, une entreprise doit produire en tenant compte de son environnement interne et externe. Elle doit être non seulement capable de connaître le marché et ses concurrents, de se positionner, mais aussi elle doit définir ses faiblesses et ses atouts.

2. COMPETITIVITE SELON LES THEORICIENS

Les théories économiques se sont intéressées depuis longtemps à la compétitivité. Au début elles s'intéressaient seulement au facteur prix en le définissant comme la capacité d'acquérir des parts de marché avec une offre des prix plus compétitifs que ceux de ses concurrents. Cependant avec le bouleversement de l'économie mondiale, on fait évoluer la perception de la compétitivité. Maintenant la compétitivité est plus axée sur des éléments hors-prix et des facteurs structurels capables de capter la demande étrangère et domestique.

Ainsi, le savoir faire dans les produits, leur qualité et l'étendu de leur gamme. C'est ce qui permet au pays de conquérir de nouvelles parts de marché.

Pour les Classiques ils considèrent par exemple que la baisse du taux de change réel stimule les exportations qu'entraîne le développement ainsi que la compétitivité internationale. Cette théorie considère certaines variables comme étant exogène, ce qui signifie qu'un pays n'exporte que s'il détient un avantage comparatif dans la production de ces biens.

De même selon Ricardo, la technologie est un facteur déterminant dans la productivité du travail.

La théorie de la croissance endogène considère la technologie non pas comme un acquis dont bénéficie les pays, mais comme un potentiel qui peut être développé par chaque pays soutenant ainsi la concurrence. Dans cette logique d'analyse, les facteurs de compétitivité hors-coût prennent tous leur importance, tel que l'innovation dont parle Porter.

M. Porter montre que le caractère évolutif et dynamique du processus d'innovation est dû toutefois à un processus d'apprentissage, les compétences technologiques ne s'accroît pas uniquement par l'apprentissage.

Elles peuvent être aussi créées grâce à des stratégies de création ou d'acquisition, c'est à dire imitation. Dans le dernière cas un certain niveau de compétences initiale s'avère primordiale en vue de saisir et de s'approprier de l'information ».

Chapitre 2

LES FACTEURS DETERMINANTS DE LA COMPETITIVITE

I. AU NIVEAU INTERNE

L'analyse de l'environnement dans lequel évolue l'entreprise permet de détecter les causes déterminantes de sa compétitivité. Un environnement peut être absorbé de façon étroite. Il s'agit alors pour l'entreprise d'analyser son marché, ses clients et les concurrents. Mais on peut aussi adopter une perspective plus large intégrant des éléments économiques, juridiques, fiscaux, sociologiques, politiques et démographiques. La difficulté est donc d'apprécier tous ces différents éléments et dévaluer leur impact sur la conduite et la performance de l'entreprise.

En fait, c'est Michael Porter qui a présenté l'analyse la plus complète et la plus intégrée de la concurrence et la compétitivité. Le cadre d'analyse de Porter se réfère à une industrie, c'est-à-dire un ensemble d'entreprises directement en concurrence sur le marché. Nous exposerons les éléments de cette théorie qui nous permet de savoir les déterminants de la compétitivité d'une entreprise pour un produit donné.

1. L'ANALYSE MACRO ENVIRONNEMENTALE DE L'ENTREPRISE

En tant que système sociale, toute entreprise est influencée par une multitude de facteur macro environnementaux : les facteurs démographiques (augmentation de la durée de vie, baisse de la natalité, vieillissement ou rajeunissement de la population ...) peuvent contrarier ou favoriser le développement.

L'évolution économique constitue aussi un élément important du PNB (Produit National Brut) le taux de chômage ou l'inflation, les coûts salariaux, l'évolution de consommation, la politique monétaire d'un pays ,de taux de change entre monnaie.

Il en va de même pour la mutation sociologique qu'est l'accroissement

~ 30 ~

du travail des femmes, l'accroissement des dépenses et du temps accordé au loisir ou l'importance donnée à la protection de l'environnement et l'écologie.

Les facteurs politiques (instabilité gouvernementale) ainsi que les contraintes argumentatives (Réglementation, droit du travail, législation sociale, fiscale, mesure protectionniste, loi anti-heurt) orientent le développement et les performances des entreprises.

L'évolution technologique modifie radicalement la gestion de certaines activités et accroît la compétitivité de l'entreprise.

Ainsi, si l'entreprise possède tous ces atouts, cela permettra une amélioration nette de la compétitivité des entreprises.

Aux Comores, cette situation est loin d'être acquise malgré une population jeune qui représente 53 % de la population, mais les autres facteurs restent en baisse.

Depuis de nombreuses années, l'économie des Comores est confrontée à une croissance économique lente. Selon le dernier rapport sur le développement dans le monde, au taux de change courant, le revenu par habitant se situe à 640 \$, un montant supérieur pourtant à celui de beaucoup de pays africains.

Le taux d'investissement intérieur brut est faible à même très faible. Alors qu'en 1980, il s'établissait à plus de 30 % du PIB, il est passé sous une baisse de 20 % pendant les années 1990 pour se stabiliser aux alentours de 10 % la période 2004-2005. De plus, les investissements étrangers sont au dessous de 0,5 %.

Il y a aussi la dégradation au niveau international du marché de produits de rente qui représente désormais la principale activité de production et exportation du pays.

Au niveau de la technologie, l'Union des Comores est loin en tout cas du niveau des pays de la région comme Madagascar et l'île Maurice, ce qui fait que leurs entreprises sont moins compétitives au niveau de la région. De même la crise constitutionnelle qui frappe le pays fait partie des problèmes qui handicapent l'économie du pays et empêchent les entreprises d'être compétitives et de se mesurer avec celle de la région.

- Pour la technologie

Les services de télécommunication et les nouvelles technologies de l'information participent également dans la compétitivité nationale. En Union des Comores, les services de télécommunication sont produits par une entreprise publique en situation de monopole.

- Comore Télécom

Les prix des prestations de la télécommunication sont élevés, mais il est difficile en comparaison avec le prix international des télécommunications, en raison de la compétitivité à combiner toutes les informations qui concernent les éléments de comparaison. Mais si on se réfère aux consommations en heures « pleines » et en faisant abstraction du coût de l'abonnement d'une ligne fixe, passage encore obligé pour accéder à l'Internet dans la sous région, les tarifs de Comore Télécom sont loin d'être compétitif. Ils sont largement supérieurs à ceux affichés notamment par Telma, le grand réseau de téléphone mobile de Madagascar.

Exemples :

- Les communications locales urbaine et interurbaine sur Madagascar sont de 5 à 10 centimes d'Euro la minute contre 20 centimes pour la 1^{ère} minute puis 10 centimes pour les suivantes aux Comores.
- Pour l'accès à l'Internet, l'offre de prestation par l'opérateur public est assez large et la possibilité d'accès à l'ADSL sur la Grande Comore ne révèle pas une qualité de service, moins bonne que celle observée dans la sous région. Le prix d'installation d'une ligne avec accès illimité est de 75 000 FC auquel s'ajoute un forfait mensuel de 60 000 FC. Ces prix sont dans le même ordre de grandeur que dans la sous région, inférieurs à ce qui se pratique à Madagascar : 250 \$ par mois l'accès illimité.

2. COMPETITIVITES PRIX OU COMPETITIVITE COUTS

Dans un environnement concurrentiel le « jeu de la marge bénéficiaire » consiste à obtenir des coûts inférieurs aux concurrents tout en

mettent le prix des produits. La compétitivité coûts ne comprend pas seulement les coûts de production (coût de facteur travail et coût de facteur capital). Il importe de prendre en considération l'ensemble des coûts, autrement dit les coûts globaux (coûts de production, de transaction et d'agence) auxquels sont confrontées les entreprises.

- Le coût de travail

Dans le secteur de l'économie moderne, le niveau des salaires est bas entre 50 et 80 € par mois, largement inférieur au 560 € du SMIG de Mayotte mais toutefois nettement supérieur à ce qui peut être observé dans la sous région notamment à Madagascar où les rémunérations sont à un plancher mensuel de l'ordre de 30 €. Le travail comorien non qualifié est donc relativement cher. Son coût est renchéri par la faible productivité des travailleurs.

Une politique de renforcement de la qualité de l'enseignement et son ouverture à tous, en particulier aux pauvres est nécessaire. Des mesures devront aussi être prises pour assurer des opportunités de formation tout au long de la vie professionnelle.

- Coût du capital

Auparavant il n'y avait qu'une seule banque commerciale, ce qui a conduit à un coût excédentaire des emprunts. Les taux d'intérêt sont trop élevés car elle détenait seule le monopole bancaire.

Mais la situation est en train de changer grâce à l'arrivée de deux autres instituts bancaires : Eximbank et une autre banque Koweïtienne, mais il y a le manque d'information sur le mode de fonctionnement de ces deux banques.

- Coût de l'électricité

La compétitivité de l'économie et sa capacité à renforcer sa base productive sont étroitement conditionnées par la fourniture des services publics marchands. Dans ce contexte, le prix de l'électricité et aussi sa régularité et sa qualité sont des facteurs importants. Si le coût de l'électricité est l'un des plus chers d'Afrique, c'est en partie en liaison de l'isolement géographique du pays et des coûts élevés de transport, du caractère

thermique de l'anergie produite, mais c'est aussi en raison des problèmes de gestion publique dans un contexte fédérale.

En outre, l'Etat est à la fois propriétaire et consommateur. En tant que consommateur, il est défaillant sur au moins un tiers de ses factures. Dans ce cadre, il s'agit de problème de gouvernance publique qui doit être résolu. Dans ce contexte, le gouvernement s'engage dans une politique de libéralisation du secteur énergétique, ce qui devrait à terme contribuer à alléger la facture de l'électricité. Il serait aussi recommandable de chercher à développer le secteur des énergies renouvelables, notamment dans les régions isolées.

- Coût de la télécommunication

Ceci paraît relativement élevé par rapport aux autres pays de la sous-région notamment Madagascar. Cette situation est due au fait que Comores Télécom a financé sur ses fonds propres le développement des infrastructures.

La libération du secteur se poursuit aussi dans le domaine et le gouvernement vient d'octroyer une licence de téléphonie à des intérêts privés koweïtiens mettant ainsi fin au monopole public de Comores Télécom. De même les démarches d'une liaison avec le câble en fibre optique à haut débit qui court le long de la côte Est africaine seraient prochainement établies. Une telle liaison permettra de diffuser la technologie internet à haut débit dans l'archipel. Ce qui ouvrira la voie à des opportunités dans le domaine de l'utilisation de nouvelles technologies de l'information, notamment pour l'externalisation des processus d'affaires⁶.

- Le taux de change

L'évolution du taux de change effectif réel montre une évolution peu favorable à la dynamique de l'activité intérieure. En retenant une moyenne d'année pour une période de base. Par exemple, 1994-1997 : une appréciation réelle de 20 à 25 % apparaît selon que l'on se réfère à des partenaires d'exportation ou d'importation. Selon les calculs de l'EDIC le taux de change réel comorien était en 2003 de l'ordre de 5 à 10 % selon la

⁶ Source : EDIC Comores.

manière utilisée pour le calculer.

Ainsi, lors de la mission du FMI en 2006, la question de l'appréciation du taux de change effectif a été soulevée. Il a été reconnu que certes la compétitivité externe des Comores souffrait de l'appréciation de l'Euro. Par contre, le rattachement du Franc comorien à l'Euro constituait un facteur de stabilité important dans un univers politiquement perturbé.

Du côté de la compétitivité prix, l'exportation de l'Union des Comores est basée sur les produits de rente qui se dégrade considérablement sur le marché internationale de 2004 et 2005, avec une diminution respectivement de 34,2 % et 43,9 % (Rapport de mission à titre de l'Article IV). Cette évolution a résulté des changements rapides des prix d'exportation. Cela a été le cas également pour le girofle et de l'ylang ylang.

Tableau 5 : Evolution des termes de l'échange des Comores 1980-2005

Base 100 = 1995

Comores	1980	1985	1990	2000	2001	2002	2003	2004	2005
	129,5	109,5	100	115,9	153,3	135,5	195 ,2	145,5	101,1

Source : Jusqu'en 2003, World Development Indicator. Banque Mondiale.

Le prolongement de la série a été effectué à partir des données du rapport de mission du FMI au titre des consultations Article IV.

L'indice auquel il est couramment fait référence : le taux de change effectif réel (TCER) traduit une évolution comparée des prix, ici, par exemple, entre les Comores et les principaux partenaires, évolution que l'on ajuste des variations des différents taux de change nominaux considérées. Dans l'établissement des comparaisons internationales, la référence à un ensemble de pays plutôt qu'à un seul se justifie par l'instabilité de l'environnement monétaire international, notamment l'évolution du cours des principales devises : dollar, yen, yuan..., par rapport à l'euro. Par ailleurs, la tendance des échanges extérieurs se caractérise par une diversification géographique croissante des flux commerciaux, tant en termes de provenance (importations) que de destination (exportations), y compris pour les Comores dont la France a traditionnellement constitué le

principal partenaire commercial. C'est donc par rapport à un panier de monnaies que l'évolution compétitive de l'économie doit être appréciée.

- Compétitivité sur l'état de la demande

D'après Marniesse et Filipiak le concept de compétitivité était initialement réservé à l'étude de la concurrence inter entreprise. Sur le plan international, la compétitivité d'un pays s'envisage en termes de performance commerciale, c'est-à-dire ce pays est compétitif s'il parvient à maintenir ou accroître ses parts de marché.

Autrement dit, la compétitivité d'une filière nationale résulte donc de son capacité de se positionner sur le marché international et à concurrencer les autres filières nationales. Ceci suppose donc un effort permanent de modernisation et d'innovation du secteur de manière à pouvoir faire face à l'environnement concurrentiel dans laquelle il évolue. Ce qui est loin d'être le cas des Comores, car les entreprises locales n'arrive pas à reconquérir le marché international, à cause de la dégradation des prix de la vanille, du girofle et de l'ylang ylang, en raison d'un problème de compétitivité interne et de la dégradation de la balance commerciale.

De ce fait les Comores doivent s'attacher à reprendre les parts de marchés perdues dans les dernières années, sans doute, une analyse peut-être utile pour identifier à la fois les raisons de la désaffection observée envers ces cultures et les possibilités de remédier aux problèmes diagnostiqués.

La code des demandes n'est pas compétitive à cause de la qualité des marchandises ou du délai de livraison, c'est-à-dire la livraison des marchandises prend des retards de livraison soit à cause des mauvaises infrastructures que ce soit routières, maritimes ou aériennes. Ce qui handicape sûrement les entreprises locales surtout ceux qui dépendent des importations, à cause des infrastructures l'Union des Comores au niveau des ports et des aéroports.

La compétitivité de la demande dépend de même de la qualité des produits. Il faut que les entreprises produisent des produits de qualité à

concurrencer les produits d'importation pour gagner la compétitivité de la sous région.

Sur le plan marketing, les entreprises comoriennes doivent étudier le marché sur le placement de l'entreprise, l'étude des produits ainsi que l'environnement économique et sociale.

Ainsi si les entreprises comoriennes maîtrisent tous ces outils, elles pourraient rivaliser avec celle de la sous région ce qui est loin d'être le cas.

Pour avoir une demande compétitive, il faut avoir une organisation de travail : Améliorer la productivité du travail, ainsi que les compétences de la main d'œuvre. Au niveau scolaire, et en fonction des besoins de l'économie car aux Comores il y a un manque de ressource humaine, c'est aussi les causes des manques des IDE.

II. AU NIVEAU EXTERNE

On peut distinguer plusieurs causes externes pouvant déterminer la compétitivité d'une entreprise.

1. SUR LE PLAN INSTITUTIONNEL

Une politique commerciale rationnelle est cohérente avec un environnement national et régional, ne pourra être efficace que si les institutions publiques et privées qui la soutiennent sont elles-mêmes efficace.

C'est loin d'être le cas aux Comores car il n'y a pas un point central où s'élabore la politique commerciale.

En outre la politique commercial est sous la responsabilité du gouvernement de l'Union des Comores.

Les institutions financières se présentent comme des acteurs essentiels pour le développement des activités d'un pays car elles sont source et promoteur de l'investissement. La banque commerciale, les banques de développements, les institutions de micro finance sont souvent la plus citées et la plus près des entreprises dans le domaine du finance.

1.1. Les banques commerciales

Aux Comores, il n'y avait qu'une seule banque commerciale, la BIC contribue à sa manière dans le développement du pays. Mais en réalité il y avait des difficultés au niveau de l'accès au crédit. C'est la conséquence du monopole.

1.2. Les institutions de finance de développement

Les banques de développement participent à la promotion de développement et de la mobilisation de l'épargne. Elles ont pour rôle essentiel de promouvoir les nouvelles petites et moyennes entreprises, afin que ces dernières puissent élargir leur champ d'activité.

Dans ce domaine, les Comores est loin car la banque de développement avait cessé ses activités, avant de les reprendre en 2004 grâce à l'Union Européenne.

1.3. Les institutions du micro finance

Elles collaborent avec les banques commerciales et les bailleurs de fonds pour refinancement des petites et moyennes entreprises ainsi que des paysans ruraux. Le rôle des institutions financières est important car il se trouve que celle-ci se rapprochent plus des bénéficiaires et connaissent mieux les besoins de ces derniers.

III. SUR LE PLAN LEGISLATIF

- Loi sur la concurrence

Le code de commerce (Article 253) revoit que « le commerce s'exerce selon le principe de la libre concurrence ; toutefois certains secteurs pourront faire l'objet d'une réglementation spéciale et seront déterminées par décret ». Aucun décret n'est intervenu à ce jour. Cette lacune est gravée par le fait qu'il n'y a pas de loi sur la concurrence. Dans la réalité, des lobbys d'exportateur exercent souvent des monopoles de fait et selon certaines

informations recueillies, créent en tout impunité des pénuries artificielles sur le marché (Exemple : cas du riz).

- Loi sur l'investissement

L'investissement constitue le vecteur principal des richesses, de l'emploi, de la croissance et du développement. Aux Comores, l'investissement national et international est très faible. Les raisons sont diverses mais elles ont tendance à s'accumuler et à se renforcer mutuellement. Le résultat que l'union des Comores, malgré des efforts de réforme, reste très en deçà des meilleures pratiques internationales et régionales.

Sur le plan juridique, la constitution garantit dans son article 28 l'indépendance judiciaire à l'égard du pouvoir législatif et exécutif, et précise que « les juges ne sont soumis dans l'exercice de leur fonction, qu'à l'autorité de la loi » et « les magistrats du siège sont inamovibles ». En 2005, une loi sur l'organisation judiciaire⁷ a été promulguée et a créé une cour suprême fédérale ainsi que des tribunaux d'instances spécialisés (tribunaux du travail, du commerce, administrative ...). La même année, une nouvelle loi a précisé le statut de la magistrature⁸. Cette loi est basée sur les principes universellement connus pour assurer un bon fonctionnement de la justice ainsi que son indépendance.

- Droit et taxe douanière

Les droits et taxes des ports aux Comores sont au nombre de quatre :

- Les taxes uniques d'importation (TUI)
- La taxe spécifique (TS)
- La redevance administrative (RA)
- La taxe de coopération régionale (TCR)

Ces prélèvements sont des taxes de protection car il s'applique uniquement aux importations.

La TS s'applique essentiellement au riz, aux véhicules et aux produits pétroliers. Avec la loi de finance de 2007, la TUI présente trois taux

⁷ Loi organique n° 5-016 du 20 décembre 2005.

⁸ Loi n° 05-078 promulguée le 31 décembre 2005.

différents : 0 %, 5 % et 20 % ; la RA s'applique au taux de 1 % pour les importations pleinement taxées et 3 % pour les importations exonérées. Le TCR est perçu au taux de 1 % de la valeur CAF des importations.

En plus des droits de porte, la taxe sur la consommation, l'acompte sur impôt (AIT) l'ATC est prélevée au taux de 10 % sur la base de la valeur K majorée de la TUI.

- Réforme de la fiscalité
- Le taux de pression fiscale est de l'ordre de 15,5 %, un montant inférieur à la norme de convergence en zone Franc, qui est de 17 % minimum.
- Toutefois, la fiscalité directe sur les entreprises est relatée réellement lourde, en particulier l'impôt sur le bénéfice (IBD) est de 50 % pour la vingtaine d'entreprise qui ont un chiffre d'affaire supérieur à 500 millions de FC. Ce pourcentage tombe à 35 % pour les firmes dont le chiffre d'affaire se situe entre 20 et 500 millions de FC.
 - Les structures tarifaires

Les Comores ont fait de nombreux efforts pour simplifier leur tarif douanier afin de se rapprocher des objectifs du TEC du COMESA. La réduction du nombre de taux et la réduction des taux de taxation ne sont pas nécessairement la garantie d'une structure rationnelle du tarif en termes d'incitation économique.

Le tableau suivant présente le taux moyen de protection nominale selon la classification économique des biens. Cette classification selon le degré d'ouvraison du produit permet de comparer le niveau moyen de la protection tarifaire des intrants avec celui des produits de consommation finale et ainsi d'avoir une idée de l'orientation des incitations (activité productive versus activité purement commerciale). Une structure tarifaire favorable à l'activité de production implique la progressivité du tarif et bien de consommation final, devant être plus taxé que les intrants et les biens d'équipement.

Avec la loi des finances 2007, le tarif moyen diminue pour chaque catégorie de bien en raison de la baisse de 10 points du taux maximale. Le taux moyen non pondéré s'établit à 19,5 %.

Tableau 6 : Structure tarifaire des Comores en 2007. Taux non pondéré du tarif (TUI et RA en %)

	2006	2007
Biens d'équipement	29,7	20,8
Produits intermédiaires	27,7	19,4
Biens de consommation	26,9	18,0
Total	27,6	19,4

Source : DGD, calcul de la mission.

Note : d'après la classification BEC des Nations Unies

Chapitre 3

COMPETITIVITE DES ENTREPRISES AUX COMORES

Le gouvernement entreprend différents efforts dans le but d'encourager les investissements tant locaux qu'étrangers aux Comores.

C'est ainsi que le parlement populaire a voté un nouveau code pour l'investissement avec comme objectif primaire :

- La création des emplois
- L'implantation des entreprises aux Comores
- L'innovation et le développement des entreprises existantes
- L'encouragement et le facilitée de la liberté de la liberté des entreprises.

Pourtant, malgré les efforts, l'Union des Comores n'arrive pas à attirer les investisseurs étrangers et les entreprises locales ont tendance à la baisse de volume d'investissement. Selon certains investisseurs, le capital humain, l'origine de ce recul et les Comores en serait l'origine. De même les entreprises comoriennes sont moins compétitives dans d'autres facteurs importants pour la compétitivité comme le coût salarial, le coût de transport (aérien, routier et maritime).

I. LE COUT SALARIAL

En valeur nominale, l'Union des Comores est moins compétitive par rapport aux autres pays de la sous région, certes inférieur au SMIG de Mayotte qui est de 560 €, mais cher par rapport au coût salariale de Madagascar et de l'Afrique Subsaharienne.

Dans le secteur public, un cadre moyen perçoit 70 000 à 90 000 FC, prime incluses, et un cadre supérieur perçoit 100 000 FC à 150 000 contre des rémunérations qui peuvent s'inscrire dans une fourchette de 200 000 à 400 000 FC pour des mécaniciens.

Sur le segment du marché du travail qualifié, les entreprises semblent être « faiseurs » de salaires de sorte que les écarts avec les pratiques courantes de la fonction publique sont très différents et amènent généralement à observer des écarts à l'avantage des salaires du secteur privé. Dans la fonction publique, la faible dispersion des traitements entre le travail qualifié et non qualifié, une échelle d'environ 1 à 3, révèle une conception plus sociale qu'économique de la masse salariale.

II. COUT DE L'ENERGIE

La production, et la distribution de l'énergie sont confiées à une entreprise détenue à 100 % par l'Etat : la MA-MWE. Le réseau qui distribue une électricité d'origine thermique qui alimente les Comores. Mais depuis de nombreuses années, l'entreprise est structurellement en difficulté financière. Les problèmes politiques internes au pays, mais seulement l'acuité des questions institutionnelles qui aggravent le coût de l'insularité, contribuent à cette situation. Ce qui fait que par rapport aux pays de la région, ce facteur est moins compétitive car les coûts de l'énergie de la société MA-MWE est plus cher.

Le prix du kWh varie de 120 FC pour le tarif particulier, de 90 FC pour le tarif professionnel en basse et moyenne tension. Une trentaine d'entreprises sont abonnées à cette électricité et sont potentiellement pénalisées par un coût d'énergie qui est sensiblement plus élevé, en comparaison des tarifications en Afrique de l'Est. Dans la sous région, l'Afrique de Sud, Caracole en tête avec le prix le plus bas de l'ordre de 0,0033 € par kWh contre respectivement 0,183 et 0,244 € pour les ressources d'utilisation auxquelles il a été fait référence en Union des Comores. L'écart est donc supérieur à 50 avec des ordres de grandeur comparable à ceux de Djibouti : 0,15 à 0,20 ou encore du Sénégal, mais supérieur au double du prix appliqués sur les mêmes consommations individuelles et professionnelles au Cameroun et en Côte d'Ivoire. Encore une comparaison avec la France, l'ancienne puissance coloniale, situe le prix de l'électricité Comorienne à un niveau 2 à 4 fois plus élevé.

La comparaison du prix de l'énergie hydraulique (Cents/kWh) en haute tension montre que Madagascar est compétitif par rapport à la moyenne mais relativement compétitif par rapport à l'Union des Comores : le prix de l'énergie est en effet de 5,52 cents pour Madagascar contre 120 FC le kWh aux Comores.

III. COUT DE TRANSPORT

Comme beaucoup de petits pays insulaires, les Comores souffrent du coût élevé des transports internationaux ainsi que l'absence de liaisons directes et fréquentes avec les grands marchés internationaux. Cette situation est encore aggravée par l'absence de continuité territoriale du marché national. Les communications entre les îles de l'archipel et à l'intérieur de celles-ci sont peu fréquentes, chères et de qualité médiocre.

Par conséquent, elles contribuent à la segmentation et à l'absence de fluidité du marché, souvent des marges commerciales excessives grèvent le coût des produits transportés entre les îles, ce qui a un impact défavorable sur l'accès des pauvres à des produits de consommation de première nécessité. C'est pourquoi dans cette partie, on examine non seulement les transports internationaux mais aussi la relation entre les îles, ensuite on examine la situation des transports maritimes et leur logistique, suivi par la présentation des transports aériens et routiers.

1. TRANSPORT MARITIME

Le port et les transports maritimes ont été de tout temps des composantes essentielles de l'économie des Comores. Les capacités commerciales des Comores dépendent non seulement des réseaux internationaux mais aussi du réseau domestique entre les îles. Seuls deux ports ont une réelle importance commerciale, le port de Mutsamudu dans l'île de grande Comores.

Le port de Mutsamudu dispose d'une jetée principale de 173 mètres, d'un tirant d'eau de 3,80 mètres deux quais de 80 mètres. Il peut accueillir

des gros navires. Mais il connaît toutefois des problèmes d'ensablement du fait des déversements d'alluvions.

Le rôle international du port de Mutsamudu n'a pris toutes ces mesures qu'en 2005, quand Maersk Sealand a signé un accord avec le Gouvernement d'Anjouan à cette époque et y a établi un « Centre redistributeur » sous régionale qui assure le groupage de cargaisons, l'entreposage des conteneurs et leur transbordement sur des bateaux ou des barges à destination des ports de la région. Le trafic a progressé rapidement et en 2006, son terminal a accueilli plus de 30 000 conteneurs. Un peu plus de 10 % de ce trafic est réexpédié à Moroni.

Le port de Moroni est doté de deux quais et d'une darse vers le faible tirant d'eau (4,50 m), il n'est pas accueilli des navires de gros tonnage et à fortiori, des tankers. Ce qui fait que le trafic se partage entre cargaison en vrac et conteneurs. Ces derniers sont acheminés de Mutsamudu à l'aide des petits navires accostant à quai, et les barges métalliques faisant la navette entre les zones de mouillage et le port lui-même.

Jusqu' à récemment le dépotage pouvait demander plusieurs semaines, voire même plus d'un mois suivant l'importance de la cargaison et les conditions atmosphériques. C'est un constat saisissant avec la productivité de Mutsamudu où les activités de transbordement des conteneurs, du chargement des grands navires, prennent tout au plus de 24 heures.

Par rapport aux heures de travail, le port de Moroni est ouvert seulement de 7 heures à 15 heures 30 minutes, les administrations publiques, l'autorité portuaire des Comores (APC), le Centre des Douanes du Port et l'ONACSA ne travaille pas l'après-midi, sauf en cas d'exception (avec rémunération des heures supplémentaires) à la demande des agents maritimes.

En toute hypothèse, beaucoup de formalités ne pourront pas être effectuées en dehors des heures d'ouverture des bureaux, ce qui réduit l'intérêt d'un déchargement exceptionnel. Par contre le port de Mutsamudu assure une manutention en continu.

- Les liaisons inter-îles

Les liaisons entre les îles sont assurées par des navires de petite taille, en raison des difficultés d'accostage, tant à Moroni qu'à Fomboni (Mohéli). Il n'y a pas de problème au niveau du port de Mutsamudu qui peut accueillir des navires relativement importants, et notamment des bateaux de croisière. Les liaisons sont régulières en haute saison, de juin à octobre, mais souffrent d'irrégularité en basse saison, de novembre à mai.

Dans ce contexte, les ports des Comores sont loin d'être compétitifs car les conditions de sécurité des voyages inter-îles sont médiocres en raison de la vétusté des embarcations et du manque d'entretien structurel. Les accidents de navigation sont relativement fréquents : retards, annulations de voyage, pannes de moteur, voire pannes de carburant.

- Difficultés de l'interface avec les transporteurs mondiaux

Les principales lignes qui touchent les ports de l'Union des Comores sont :

- MAERSK – SEALAND : cette société a racheté en 2006 l'armement
- P & O Nedl Loyd qui était actif sur la côte orientale de l'Afrique et reliait l'Afrique du Sud au Golf Persique.
- MAERSK s'appuie sur le port de Mutsamudu
- CMA-CGM : cette société française est représentée par AMS tant à Moroni qu'à Mutsamudu
- MSC : compagnie helvétique qui assure la connexion avec la compagnie hollandaise.
- Spanfreight : cette compagnie britannique, fondée en 1994, dispose de bureaux à Mombasa et à Dar es Salam.

Les conditions de manutention au port de Moroni restent délicates même si Spanfreight et Gulfcom ont mobilisé d'avantage de moyens que la COMACO, ceci en raison de la structure du port, de l'étroitesse de ses quais et de l'engorgement du Terminal conteneurs. Les coûts locaux de la main d'œuvre dockers sont élevés (en raison des sureffectifs et de faible

rendement), s'agissent des cargaisons en vrac (riz, matériaux de construction ...) ou des marchandises diverses, le temps de débarquement est long, la congestion des terre-plans encombrés par du matériel ainsi que des engins ou même des embarcations hors d'usage, contribue à une productivité médiocre.

Les coûts d'acheminement des cargaisons jusqu'au port de Moroni (dont le trafic représente la majorité des importations de l'Union) sont également très élevés, en partie du fait de l'absence de concurrence sur les lignes internationales faisant escale aux Comores et en partie à cause des contraintes nautiques, tandis que le transport des conteneurs revient à 900 \$ de la méditerranée au Golf Persique, le coût d'acheminement d'un conteneur de Marseille à Moroni est de 3 000 à 4 500 \$.

Les coûts élevés du trafic et de la manutention au port de Moroni (et celui de Mutsamudu) ont un impact direct sur la pauvreté vu la structure des importations (produits alimentaires de grande consommation, bien d'équipement ménager, vêtements, chaussures, pièces de rechange automobiles, pneumatique, médicaments ...). Par conséquent le terminal de conteneur de Moroni est totalement saturé et connaît des difficultés d'exportation : absence de marquage au sol, stockage incohérent, entrée de nombreux véhicules et visites douanières incertaines.

Comparaison entre les îles de la sous région

La comparaison avec les autres pays montre que les Comores est non compétitif par rapport à Madagascar pour le fret maritime proprement dit vers l'Europe.

En termes de fret maritime, l'importation à Madagascar, le container de 20 pieds en provenance de France est à USD (les tarifs actuel de Madagascar en matière de transport de conteneurs de 20 pieds et de 40 pieds sont donnés en annexe)

Mais Madagascar rencontre aussi les mêmes problèmes à cause de l'état des ports actuels. Par exemple, à Tamatave, seuls des navires d'une capacité maximale de 1700 conteneurs peuvent accoster au port. Certaines compagnies utilisant de plus gros navires sont obligées d'effectuer un

transbordement à partir de Maurice, augmentent aussi le coût du fret avec le prix du cabotage régional correspondant. C'est pareil pour le port de Moroni. Il faut noter que les ports de Maurice et d'Afrique du Sud sont parmi les plus modernes du continent africains, ils sont tous équipés de portique containers contrairement au port de Moroni.

2. TRANSPORT AERIEN

Il n'y a qu'un seul aéroport international dans l'Union des Comores. Il a géré en 2006 un trafic de 132 000 passagers (vols nationaux et internationaux) et 1,2 tonne de fret. Le fret aérien se dupe de lenteur, des avions effectuent des vols internationaux sous forme « Combis » (c'est-à-dire avec emport de passagers avec leurs bagages et de fret).

Entre les années 1999 et 2006, les montants n'ont pas progressé, environ 1,2 tonne/an, à noter qu'en 2001, 2002 et 2003 ils n'avaient pas dépassé 0,8 tonne/an. L'aéroport comporte une séparation du trafic national et international. Les aéroports d'Anjouan et de Mohéli ne sont pas aux normes internationales.

Tableau 7 : Statistiques du fret aérien sur les aéroports de l'Union des Comores (kilos)

Vols	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Nationaux	7643	4216	782	0	1047	449	1386	28839
Internat.	1168146	1212098	830764	653409	817607	1064906	1253173	1181974
Total	1200871	1222667	839764	653409	818654	1065355	1254559	1214305

Source : DGAC

L'AIMPSI (Aéroport International de Moroni Prince Saïd Ibrahim) a bénéficié de nouvelle aérogare financé par la Chine et qui est en activité. Cette aérogare permet de fluidifier l'accueil des passagers. Elle facilite l'accélération de traitement des bagages et facilite le passage aux contrôles de douane et de police. Enfin avec ces nouvelles installations, l'AIMPSI est en mesure d'accueillir sans confusion, ni retard, ni frustration et permet une augmentation conséquente de touristes.

C'est la Comair Service qui assure la manutention sur tarmac, transporte les bagages depuis les aéronefs vers l'aérogare et vice versa, achemine le fret vers le hangar et surveille le stockage des marchandises.

Le retard à dédouaner ne peut en aucune façon être imputable aux compagnies aériennes qui fournissent immédiatement après l'atterrissage, le manifeste et/ou la LTA, dont les données sont saisies par l'agent en charge du SYDONIA à l'aéroport. Les retards sont occasionnés en partie du moins, par les transitaires et fret qui n'avertissent pas leurs clients de l'avarie de colis.

- Les liaisons aériennes

Le trafic intérieur entre les îles représente 41 % du trafic, un pourcentage qui tend à s'accroître en dépit du prix relativement élevé, 100 € pour un vol aller-retour entre Moroni et Mutsamudu et l'absence des billets à prix réduit, comme par exemple des formules à prix réduits pour les « familles » et « excursion » ou encore pour les vols en *période creuse*. Deux compagnies dominent le marché : Comores Aviation qui assure des vols réguliers presque quotidiens, entre Moroni, Anjouan et Mohéli. Elle dispose de 5 appareils, trois appareils bimoteurs à hélices (LAT) qui peuvent emporter 17 passagers avec leurs bagages et les deux qui restent capables de porter beaucoup plus de passagers et des colis. Le taux de remplissage est bon. C'est avec ces vols aériens que l'huile d'ylang ylang est transportée.

La deuxième compagnie était Air Service qui avait deux avions, car à l'instant même cette compagnie a cessé ses activités. Ce qui fait que les Comores Aviation a la quasi-totalité de monopole de compagnie aérienne entre les îles.

En outre, les liaisons sont régulières avec l'île de Mayotte, laquelle fait partie de l'archipel des Comores mais n'est pas membre de l'Union.

Deux compagnies assurent des liaisons aériennes régulières : Air Austral qui fait deux vols hebdomadaires et aussi Comores Aviation avec un vol hebdomadaire.

Comparativement aux autres îles de l'Océan Indien, le nombre de passagers débarquant et embarquant à Moroni est réduit. Il remonte en

moyenne à 75 000 / 80 000 par an, dont la majorité sont des comoriens effectuant des achats à l'extérieur ou des membres de la diaspora revenant des vacances.

Tableau 8 : Stratégie du fret aérien sur les aéroports de l'Union Comores (en Kilogramme)

1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
74 270	71179	93867	64932	64003	75951	84743	76059

Les liaisons internationales

En l'absence de flux régulier et comportant des touristes internationaux, une part importante du trafic de passager constitué des comoriens de la diaspora. Ce trafic est marqué par une saisonnalité. Les Comoriens habitant en métropole voyagent en masse à l'époque des grandes vacances. Le reste de l'année, avec l'exception de novembre et décembre, le trafic est insignifiant avec l'Europe.

Parmi les facteurs non complétifs, on notera la durée très longue du temps de connexion entre les vols provenant d'Europe et les raisons assurées par Tanzanie, Kenya Airways et Yemenia, entre six et huit heures d'attente. Ce qui est décourageant pour beaucoup de touristes, de même le coût du voyage est relativement cher, sauf Yemenia est supérieur à celui offert sur des destinations similaires.

Il y a aussi Air Austral et Air Madagascar qui est devenu régulier entre Moroni et Madagascar, malgré la concurrence entre Comores Madagascar et Madagascar Comores.

La cherté des billets d'avion s'explique par le peu de touriste venant en Union des Comores à cause du non développement des sites touristiques. Par conséquent, les avions ne sont pas assurés d'avoir des passagers pour l'aller et retour. Ce qui fait que les compagnies aériennes augmentent les prix pour combler cette lacune.

3. TRANSPORT ROUTIER

Le réseau routier comprend :

- Des routes régionales réparties sur les trois îles de l'Union. La plupart ont une largeur de 3,50 m, ce qui est insuffisant lors des croisements.
- Des routes régionales et rurales qui relèvent de la compétence des autorités de chaque île.

Le trafic est très dense au sein des agglomérations urbaines, en particulier à Moroni. Il est beaucoup moins au niveau inter urbain, à la fois en raison du nombre relativement faible de véhicules en circulation dans les villages et à cause du mauvais état du réseau.

Les passagers circulent à bord de Taxis collectifs ou des minibus, voire des camionnettes aménagées. Le trafic des marchandises est assuré essentiellement par des camions à deux essieux, lesquels sont fréquemment surchargés, ce qui constitue un facteur de dégradation accélérée des investissements routiers.

- L'organisation du transport routier

Les véhicules de transport de marchandises sont la plupart du temps, propriétés de leurs chauffeurs, il n'y a pas d'agences qui s'occupent du transport routier aux Comores. Et encore le coût du véhicule d'occasion ou ancien ne répond pas aux normes modernes achetées à Dubaï ou en Europe occidentale. Avec le manque de compagnie de transport, le transport routier nuit à l'efficacité et à la régularité des approvisionnements vers ou depuis l'intérieur du territoire.

Ce secteur est non compétitif car la comptabilité est très floue et il y a l'absence de données statistiques concernant l'exécution des transports intérieurs.

En comparaison avec les autres pays de sa région, les Comores n'est pas compétitif dans ce domaine que Madagascar et l'île Maurice.

A Madagascar où les activités sont comptabilisées, c'est déjà une source de compétitivité.

- Les terrains et les constructions

Aux Comores, les terrains appartiennent aux familles et peu des

terrains appartiennent à l'Etat. C'est en milieu urbain où l'Etat possède des terrains.

La vente de terrain se fait avec le propriétaire et l'acheteur de même que la location de bureau. Contrairement à ce qui se passe à Madagascar. De dernier est moins compétitif que les Comores dans ce domaine.

IV. LE COUT DE LA TELECOMMUNICATION

Il s'agit d'une part de téléphone fixe et mobile et d'autre part la transmission des données.

Concernant la téléphonie fixe, la comparaison avec les autres pays montre que l'Union des Comores est non compétitif aussi bien en communication locale qu'en internationale à cause des tarifs très élevés.

Le prix de l'appel fixe entre îles et à l'international est plus cher par rapport à Madagascar et à l'île Maurice.

Tableau 9 : Tarif des télécommunications téléphoniques

Zones	Tarifs (TTC)
Mobile Huri	75 fc par minute
Fixe COMORES TELECOM	1 ^{ère} minute = ensuite 50fc/45 sec 100 fc
Z1 Mayotte	Taxe : 270 fc / minute connect : 75fc
Z2 France fixe (33 1-5)	Taxe : 525 fc / minute connect : 75fc
Z3 France Mobile + Océan Indien	Taxe : 630 fc / minute connect : 75fc
Z4 Afrique Sud, Afrique francoph.	Taxe : 870 fc / minute connect : 75fc
Z5 Pays Arabes, Kenya, Tanzanie	Taxe : 945 fc / minute connect : 75fc
Z6 Europe Ouest, Chine, USA.	Taxe : 1.200 fc / minute connect : 75fc
Z7 Europe Est, Afriq non Franco.	Taxe : 1.440 fc / minute connect : 75fc
Z8 Australie, Brésil, Thaïlande, etc.	Taxe : 1.590 fc / minute connect : 75fc
Z9 Afghanistan, Corée Nord, etc	Taxe : 2.100 fc / minute connect : 75fc
Z10 Iridium, Global Star, Midway	Taxe 3.690 fc / minute connect : 75fc
Du fixe vers Huri	1 ^{ère} minute 100 fc et 50 fc / 45 sec.
Envoi SMS entre abonnés HURI	50 fc par message
Envoi SMS vers l'International	200 fc par message

Source : Comores Telecom

Le coût de la téléphonie mobile est très élevé. Cela est dû au monopole du seul opérateur de mobile. En comparaison avec Madagascar, les Comores ne sont pas compétitifs dans le domaine.

Enfin, la transmission des données, à l'heure actuelle c'est le réseau

Internet qui intervient dans la transmission de données. Pour comparer avec Madagascar, Comores est loin d'être compétitif.

Vu que Madagascar a trois opérateurs qui s'occupent de la transmission des données vers les entreprises. Les trois services offerts sont :

- Internet 64 kb
- ADSL 512 kb
- ADSL 1 Méga

Les coûts sont très chers dans toute l'Afrique.

V. COUTS FINANCIERS

Le grand avantage pour l'Union des Comores c'est l'existence d'une banque de développement qui a pour rôle d'aider aux investissements à moyen et à cours termes, à taux préférentiel. La BDC a financé un certain nombre d'entreprises d'Import substitution de l'artisanat et du tourisme. Mais cet avantage était mince car la banque avait cessé ses activités de crédit en 1998 et se consacrait exclusivement au recouvrement de créance. Pendant cette période, c'est la Banque pour l'Industrie et le Commerce avait le monopole avant de les reprendre en 2004 avec 70 % pour de opérations immobilières.

Mais cette situation a changé avec les nouvelles entrées, l'Eximbank, la Banque Fédérale des Comores, le MECK, ainsi que la BDC qui a repris les activités d'ordre au financement même. La Banque Centrale des Comores doit laisser jouer la concurrence entre les banques et les MECK pour que toutes les institutions financières participent à la politique des aides aux investissements.

Les institutions financières décentralisées (IFD).

Elles regroupent les réseaux Sanduk et Meck. En réalité, il s'agit de 4 IFD distinctes, 3 réseaux de caisses Sanduk (1 par île) et 1 réseau Meck à compétence nationale. Ces institutions ont opéré dans un vide juridique jusqu'au décret de 2004 qui a fixé leur statut juridique et leur mode de fonctionnement. La forme retenue est de type coopératif.

Fiscalité

Le taux de fiscalité aux Comores est de 15,5 %, un montant inférieur à la norme de convergence en Zone France (17 % minimum). C'est surtout la fiscalité directe sur les entreprises qui est relativement lourde, en particulier l'impôt sur le bénéfice IBD (50 %), mais ce pourcentage est utilisé pour deux types d'entreprises. Seules les entreprises ayant un chiffre d'affaire supérieur à 500 millions de FC que bénéficient l'IBD de 50 %. Et les firmes dont le chiffre d'affaire se situe entre 20 à 50 millions de FC voient ce pourcentage tomber à 35 %.

Ces pourcentages sont en moyenne supérieur à ceux des pays d'Afrique et des pays de sous région comme Madagascar. Au niveau du marché local, Madagascar utilise la TVA qui est de l'ordre de 18 %, IBS 30 % et IDCM qui représente 20 %.

Le coût de change

Les arrangements institutionnels avec la France : l'accès des Comores à l'indépendance en 1976, s'est accompagné du maintien du privilège d'émission de l'institut d'Emission des Comores, signé en 1979. Les principes fondamentaux de cette coopération sont les suivants :

Depuis 1994, la parité de Franc est de 0,0133 Franc Français ou 492 Franc Comorien par euro. La couverture de la monnaie est garantie sans limite par le Trésor français sur la base de la parité fiscale indiquée.

En contre partie de cette convertibilité illimitée, la BCC est tenu de déposer au moins 65 % des réserves de change auprès du Trésor Français sur un compte ouvert à son nom. Ces avoirs bénéficient d'une garantie de change. Si la banque centrale peut recourir sans limite aux avances du Trésor de France, cette faculté doit dans l'esprit des accords, revêtir un caractère exceptionnel. Pour éviter que les comptes d'opération de deviennent durablement débiteur, des mesures ont été prévus. Ainsi les compte, lorsque le rapport entre les actions extérieures nettes et les engagements à vue de la BCC ressort, sur trois mois consécutifs à un niveau C à 20 %. Le conseil d'administration de la Banque Centrale se réunit en vue d'adopter les mesures approfondies relèvent des taux directeurs, réduction

des montant de refinancement.

Le taux de change effectif réel (TCER)

La mesure de la compétitivité par le prix peut être approchée de différentes manières. L'indice auquel il fait couramment référence : le taux de change effectif réel (TCR) traduit une évolution comparée de prix. Ici par exemple entre les Comores et les principaux partenaires, il y a une évolution où l'on ajuste des variations des différents taux de change nominales considérées. Dans l'élaboration de comparaison internationale, la référence a un ensemble de pays plutôt qu'à un seul se justifie par l'instabilité de l'environnement monétaire international, notamment l'évolution du cours des principales devises : dollar, yen, yuan, par rapport à l'euro. Par ailleurs la tendance des changes extérieures caractérisées par une diversification géographique des flux commerciaux, tant en termes d'importation qu'en termes d'exportation.

La TCER peut être affectée par la nature des biens et le niveau de la commercialisation, mais également par le type de moyenne de calcul de l'indice que l'on considère.

Pour l'Union des Comores, on ne dispose que des prix de détail à la consommation et la moyenne géométrique a été retenue pour ses propriétés statistiques plus satisfaisantes que la moyenne géométrique.

Les TCER auxquels on se réfère ci après ont été calculé par rapport à deux sous ensembles de partenaires commerciaux. Les principaux pays d'importation (hors produits pétroliers) et les principaux pays d'exportation. Le reste des partenaires est réduit à dix d'où sont donc exclus les pays pétroliers pour les exportations. Le taux de change effectif nominal est coté au certain, c'est-à-dire défini par unité de devise. A chaque pays, il se présente comme une moyenne géante mécanique des taux de change nominaux entre le FC et les partenaires de l'Union des Comores.

L'élément de pondération reflète du poids relatif du partenaire dans le flux d'importation ou des exportations.

VI. L'ENVIRONNEMENT DES ENTREPRISES COMORIENNES

C'est l'un des facteurs majeurs qui pénalise les entreprises comoriennes, l'accès aux banques des crédits, à cause de non compétitivité de ce secteur.

Les entreprises comoriennes se trouvent dans un environnement défavorable à son développement. Elles ont besoin d'une politique d'encouragement des petites et moyennes entreprises. Il n'y a pas de loi sur l'amélioration de l'étude professionnelle.

Dans le cadre institutionnel, une des premières fonctions de l'Etat est de développement économique, d'être prescripteur de règles qui réduisent le risque et coût de transaction afin de faciliter le transfert de droit de propriété. La stimulation des affaires par la qualité du cadre institutionnel fait aujourd'hui l'objet d'une attention soutenue. La bonne gouvernance publique qui se définit par des politiques prévisibles et éclairées par une Administration ayant le sens de l'intérêt général et un pouvoir exécutif tenu de rendre compte à une société civile qui pratique activement la protection et la mise en application des droits de propriété. Elle suppose aussi un cadre réglementaire qui favorise la concurrence et la politique macroéconomique, en offrant un environnement stable aux entreprises.

Les entreprises demandent une absence de corruption qui aura pour effet de détourner la politique de leur objet et de saper la légitimité des institutions sur lesquelles reposent les fonctionnements des marchés. La compétitivité et la croissance économique peuvent ainsi être vues comme particulièrement déterminées par la qualité de l'environnement institutionnel.

En relation avec la volonté de connaître et de passer à des évolutions favorables en la matière, de nombreux organismes se sont donné pour but de suivre l'environnement des affaires. On en compte pas moins d'une douzaine dont le World Economic Forum et son World Competitiveness Reports, Freedom House, Heritage Foundation, Economist intelligence unit et bien sur la banque mondiale qui contribue à l'étalonnage international des environnements publics des affaires à travers l'édition annuelle de son

rapport sur la politique des affaires (Doing Business). Le rapport est l'expression de cette mobilisation en faveur d'une transparence de l'environnement institutionnel étatique. Il permet de comparer la performance de service public, d'hiérarchiser les environnements nationaux en les classant selon leur aptitude à promouvoir le climat des affaires.

Les informations relatives à une « Politique des affaires » sont utilisées ci-dessous en privilégiant quelques aspects dominants de la réglementation que l'on analyse en comparant les Comores et les pays de la région : Mozambique, Madagascar, Maurice et Tanzanie.

Tableau 10 : L'environnement régional Comorien et la facilité des affaires

CLASSEMENT DOING BUSINESS 2006 (175 PAYS)	Comores 144	Maurice 32	Madagascar 149	Mozambique 140	Tanzanie 142
Dollars par habitant	640	5260	290	310	340
Démarrage d'une entreprise (rang)	136	30	110	153	127
Jours	23	46	21	113	30
Procédures	11	6	10	13	13
Coût (% PIB/habitant)	192,3	8	35	85,7	91,6
Exécution des contrats :	167	109	106	168	65
Jours	721	630	591	1010	393
Procédures	60	37	29	38	21
Coût (en % de la dette)	29,4	15,7	22,8	132,1	51,5
Fermeture d'une entreprise :	151	67	151	126	105
Années	...	1,7	...	5,0	3,0
Marché du travail :	149	64	136	157	143
Difficulté d'embauche	39	0	72	83	100
Difficulté pour licencier	40	50	40	20	60
Coût (semaine de salaire)	100	35	30	143	32
Transfert de la propriété :	83	156	162	105	157
Procédures	5	6	8	8	10
Jours	24	210	134	42	123
Coûts (% valeur de la propriété)	20,8	15,8	11,6	5,4	5,5
Protection des investisseurs :	83	11	46	83	99
Indice de protection	5	7,7	5,7	5,0	4,7
Paiement des impôts et taxes :					
Nombre de paiements	20	7	25	36	48
Temps passé (heures)	100	158	304	230	248
Taux d'imposition (% profit)	22	12,4	20,7	32,2	20,5
Commerce transfrontalier :	118	21	131	141	67
Nombre de Documents pour dédouaner exportations	9	5	8	6	3
Nombre de jours pour dédouaner les exportations	28	16	48	39	24
Coût à l'export d'un conteneur (\$)	1481	683	1282	1616	917
Nombre de Documents pour dédouaner importations	8	7	11	6	10
Nombre de jours pour dédouaner les importations	22	16	48	38	39
Coût à l'import d'un conteneur (\$)	1481	683	982	1516	822

*Source : Doing Business, Banque Mondiale, 2006
Les chiffres en gras indiquent le rang du pays pour le secteur correspondant*

Chapitre 4

LES AVANTAGES ET LES CONTRAINTES

I. LES AVANTAGES

Le système commercial mondial est en train de nettoyer les échanges. Etre compétitif dans l'économie aujourd'hui signifie obéir aux règles dans ce système et satisfaire des marchés qui sont des développements comme les Comores. Les petites entreprises des pays en développement comme les Comores doivent adopter des pratiques commerciales efficaces et innovatrices, ainsi qu'une infrastructure d'appui au commerce dynamique. Les PME comoriennes sont loin d'être compétitives tant sur le marché national qu'internationale.

L'avantage de la compétitivité que peuvent bénéficier les entreprises c'est qu'elles peuvent délocaliser leur firme avec la création des IDE dans les autres pays.

II. LES CONTRAINTES

Beaucoup de contraintes font entraves au développement des entreprises, ce qui empêche ceux-ci d'être plus compétitives. Si ces problèmes seront soulevés, la firme pourrait enfin connaître un sujet rapide et durable, et faire face à ses concurrents. Le thème utilisé est « la complicité des entreprises aux Comores ». Il serait donc plus pertinent de chercher les contraintes qui empêchent les entreprises d'être compétitives.

1. PROBLEME RELATIF A L'ENVIRONNEMENT DES AFFAIRES

L'Etat devrait instaurer un environnement favorable pour le développement de l'entreprise. Toutefois on constate au Comores les défaillances suivantes :

- Politique d'initiation,
- Accès à la propriété et à l'investissement non développé,
- Données économiques faibles ou absent,
- Octroi de crédit auprès des Etablissements bancaires difficiles

2. PROBLEMES LIES AU SYSTEME EDUCATIF

La formation au sein de l'entreprise est une variante de leur professionnalisation. Au niveau du système éducatif comorien, les problèmes sont à relever :

- Peu ou pas du tout de formation ouverte aux entrepreneurs ;
- Plus on est formé, moins on est entrepreneur

3. PROBLEMES LIES A L'ABSENCE DE L'ENTREPRENEUR FEMME

Aux Comores la femme active représente un taux de 28 % contre 72 % des hommes.

La participation des femmes dans une vie active n'est perçue comme facteur pouvant améliorer la compétitivité et le développement de l'entreprise.

De nombreuses femmes hésitent à prendre des initiatives bien que le texte. Le problème résiderait essentiellement dans leur façon de percevoir leur rôle.

On constate une absence de volonté réelle de changer de situation malgré le fait que les femmes ont la même capacité de réflexion que les hommes.

RECOMMANDATION

La mondialisation a aiguisé la concurrence. La principale difficulté à laquelle les entreprises sont confrontées est de tirer partie des nouveaux marchés et ressources tout en affrontant une concurrence mondiale intense et croissante quant au gouvernement, ils doivent mettre en œuvre des stratégies et des mesures d'appui. Le milieu économique et les autorités doivent intensifier leur partenariat en vue de renforcer la compétitivité.

Des facteurs puissants accompagnent la mondialisation : la chute des barrières commerciales et le progrès technologique rapide, la diminution des coûts de la communication et de transports, les migrations internationales et les investissements très mobiles.

L'économie mondiale offre aux entreprises des pays en développement l'accès à de nouvelles technologies, à la compétence, aux marchés et aux ressources financières. C'est-à-dire de meilleur marché et des firmes étrangères qui sont installées sur place. Avec la diminution des obstacles commerciaux, le marché national n'existe pas à lui seul. Tout produit ou service offerte par une entreprise d'un pays en développement doit répondre aux normes de prix, de qualité et de livraison en vigueur sur les marchés internationaux. Les Comores ont des difficultés dans tous les domaines pour accéder le haut sommet de la compétitivité. Pour se mesurer aux autres pays en termes des investissements nationaux et internationaux, les Comores doivent fournir des efforts internes et externes dans un investissement favorable au développement.

Environnement interne de la compétitivité

- Enseignement professionnelle et technique :
Elle concerne le soutien financier et pédagogique pour le développement des écoles professionnelles et techniques (pêche, agroalimentaire, hôtellerie et restauration, métiers artisanaux, mécanique, électricité, informatique ...). Il faudra tenir compte qu'un accord pour l'élaboration d'une stratégie dans le domaine vient d'être signé avec l'UE.

- **Marché de travail et législation :**
C'est une mise en niveau du statut et avantage des travailleurs par rapport au pays de la région, moderniser le code de travail, orienter des jeunes, préparer une politique nationale de l'emploi
- **Mesure légale :**
Création de la société de capital risque et de la société de caution mutuelle.
Constitution d'une jurisprudence commerciale valable dans toutes les îles de l'Union.
Etude de faisabilité et de développement des cadres légaux pour la consultation des Zones Franches d'exportation
- **Sécurisation de l'investissement :**
Rendre obligatoire l'enregistrement des biens immobiliers et diminuer le coût de l'enregistrement
- **PME et micro entreprise**
Création de Chambre de Commerce d'un programme de mise en niveau des PME (Formation auto-diagnostique, faiblesse et définition d'un projet pour améliorer la productivité et la compétitivité : tutorial, voyage d'études, rencontre avec des exportateurs ...)
Formation des partenaires publics – privés pour soutenir les PME et les micros entreprises qui travailleront en synergie avec le développement des complexes touristiques balnéaires
Incitation pour les entreprises du secteur informel à passer au secteur formel. Ce qui aura aussi pour résultat d'améliorer le fonctionnement des marchés et la concurrence : mesure d'accompagnement pour l'abandon de la taxation forfaitaire des conteneurs, la mise en obligation d'enregistrer les entreprises.

Amélioration d'infrastructures et la facilité des changes

- **Les ports :** évaluations de la chaîne d'action pour améliorer la gestion des ports de Moroni et Mutsamudu
- **L'aéroport :** renforcer la sécurité de l'aéroport international avec l'acquisition d'un scanner pour les frets et pour le pavillon présidentiel

- Revoir et simplifier et simplifier la procédure administratif, réduire les couts d'escalas, doper les nouveaux services pour assurer une meilleure interface avec les autres modes de transport.
- Les routes : Organisation du transport routier par la structure de profession, formation des chauffeurs, mise au point d'instrument de travail, un renforcement de la réglementation technique, mise en place d'un plan de réflexion et modernisation des routes. Une priorité directe par le tourisme sera la réfection de la route Moroni-Galawa-Lac Salé

Renforcement des douanes et simplification des procédures

- Revote du code de douane en fonction du code du COMESA et de la convention de Kyoto
- Migration du système Sydonia 2.7 vers Sydonia ++ (en cours de réalisation pour la CNUCED)
- Evolution vers un contrôle cible des opérations commerciales
- Adhérer à la convention FAL, à l'OMI sur la facilité du trafic maritime
- Dématérialiser les produits douaniers et fiscaux : adopter une loi sur la transmission et l'authentification des données, par voie électronique.
- Assurer l'interface entre le système d'information des opérateurs et ceux de la douane

Accroître la compétitivité

- Réduction de coûts des facteurs :
 - Travail : améliorer la productivité du travail ainsi que les compétences de la main d'œuvre
 - Capital : améliorer l'accès aux crédits en particulier pour les crédits d'investissements pour PME/PMI et de la diminution du coût d'emprunt.
- Diminution des couts et amélioration de la qualité de service public

Télécommunication et NTIC

- Poursuivre la politique de libéralisation du secteur
- La connexion au câble de la fibre optique

- Développement progressif d'un programme de développement axé sur la nouvelle technologie de l'information et d'externalisation des processus commerciaux (Business Process ou outovering).

Exemple : Le centre d'appel, services de soutien technologique compatible et la facturation des achats, gestion financier et administrative du personnel

CONCLUSION

Une première conclusion s'impose à la suite de cet examen de la politique commerciale des Comores : le système d'incitations mis en place par la réforme des tarifs douaniers n'est pas au service d'un développement durable du pays, de la réduction de la pauvreté et d'une intégration « positive » à l'économie mondiale. Ces considérations théoriques ne devraient toutefois pas faire croire qu'il suffirait de réformer le tarif pour réduire la pauvreté. Une approche pragmatique conduit à penser que la réforme du tarif est effectivement un élément essentiel mais qui doit être insérée dans un ensemble de réformes structurelles et d'amélioration de la gouvernance publique. Il y a encore de nombreuses inefficiences dans le système économique - le poids très exagéré des dépenses de salaires et de traitements dans le budget aux dépens des dépenses d'investissement dans les infrastructures et des services sociaux de base ; les surcoûts de l'électricité dus en partie au non paiement des consommations faites par l'Administration publique et la faiblesse de la justice... pour ne citer que quelques cas parmi tous ceux identifiés dans ce mémoire

BIBLIOGRAPHIE

- EDIC, « Étude Diagnostique de l'intégration Commerciale » 2007, Union des Comores
- INSTAT, « Rapport annuel 2006 »
- BCC, « Rapport annuel 2006-2007-2008 »
- DCRP Comores 2005
- M. Porter. « Global compétitivité » Rapport 2008-2009
- Martinet, « Lexique de gestion », 7ème édition, édition DALLOZ.
- Forum de commerce international, « Relever le défi de la compétitivité » 2004

Nom : ZALFATA
Prénoms : Mohamed Abdallah
Titre : Analyse de la compétitivité des entreprises aux Comores
Nombre de page : 66
Nombre de tableaux : 10

RESUME

Cet ouvrage présent de façon exhaustive la Compétitivité des entreprises aux Comores en tiendra compte :

- Des différentes catégories des entreprises aux Comores
- La description et la situation politico-économique des Comores au niveau nationale, régionale ainsi que internationale.

Tout en considérant une analyse complète de la compétitivité des entreprises aux Comores et les difficultés ainsi que les avantages que rencontrent ce secteur.

Cet ouvrage présente :

- Les facteurs déterminant de la compétitivité au niveau national et international.
- La compétitivité des entreprises aux Comores.

Mots Clés : MONDIALISATION – REGION – COMPETITIVITE – INCAPACITE –
PAYS EN VOIE DE DEVELOPPEMENT – ZONE DE LIBRE
ECHANGE - ECHANGE COMORCIAL – INVESTISSEMENT

Encadreur : Madame Voahangy RAKOTONIRIANA

Adresse de l'auteur : II F 33 ISGR Andraisoro 101-Antananarivo
GSM : + 261 33 04 980 68