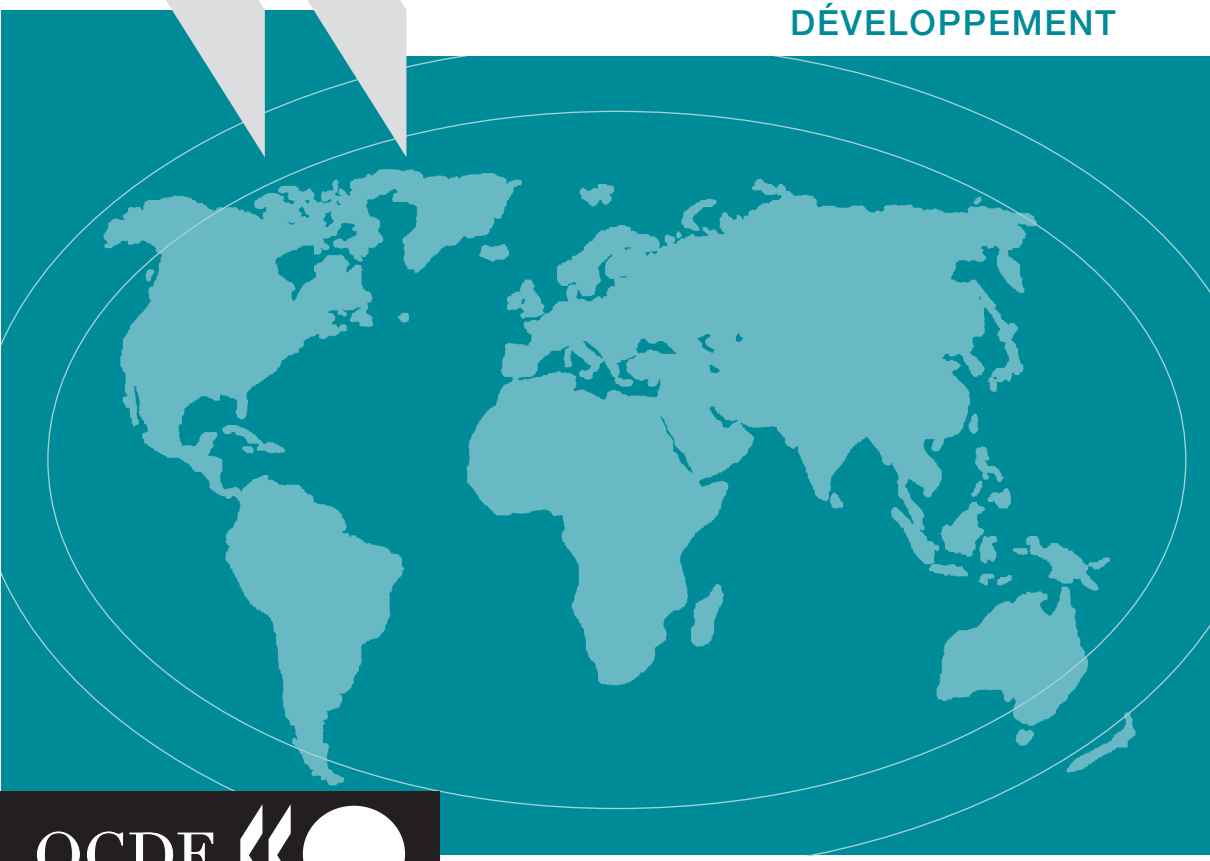
Études du Centre
de Développement

# Compétitivité des échanges : Renforcer les capacités en Afrique subsaharienne

DÉVELOPPEMENT



OCDE

Par Federico Bonaglia
et Kiichiro Fukasaku

Études du Centre de Développement

# Compétitivité des échanges

## Renforcer les capacités en Afrique subsaharienne

*Par*

Federico Bonaglia et Kiichiro Fukasaku

OCDE

CENTRE DE DÉVELOPPEMENT DE L'ORGANISATION
DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES

# ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES

En vertu de l'article 1er de la Convention signée le 14 décembre 1960, à Paris, et entrée en vigueur le 30 septembre 1961, l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) a pour objectif de promouvoir des politiques visant :

- à réaliser la plus forte expansion de l'économie et de l'emploi et une progression du niveau de vie dans les pays Membres, tout en maintenant la stabilité financière, et à contribuer ainsi au développement de l'économie mondiale ;
- à contribuer à une saine expansion économique dans les pays Membres, ainsi que les pays non membres, en voie de développement économique ;
- à contribuer à l'expansion du commerce mondial sur une base multilatérale et non discriminatoire conformément aux obligations internationales.

Les pays Membres originaires de l'OCDE sont : l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique, le Canada, le Danemark, l'Espagne, les États-Unis, la France, la Grèce, l'Irlande, l'Islande, l'Italie, le Luxembourg, la Norvège, les Pays-Bas, le Portugal, le Royaume-Uni, la Suède, la Suisse et la Turquie. Les pays suivants sont ultérieurement devenus Membres par adhésion aux dates indiquées ci-après : le Japon (28 avril 1964), la Finlande (28 janvier 1969), l'Australie (7 juin 1971), la Nouvelle-Zélande (29 mai 1973), le Mexique (18 mai 1994), la République tchèque (21 décembre 1995), la Hongrie (7 mai 1996), la Pologne (22 novembre 1996), la Corée (12 décembre 1996) et la République slovaque (14 décembre 2000). La Commission des Communautés européennes participe aux travaux de l'OCDE (article 13 de la Convention de l'OCDE).

*Le Centre de Développement de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques a été créé par décision du Conseil de l'OCDE, en date du 23 octobre 1962, et regroupe vingt-deux pays Membres de l'OCDE : l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique, le Canada, la Corée, le Danemark, la Finlande, l'Espagne, la France, la Grèce, l'Islande, l'Irlande, l'Italie, le Luxembourg, le Mexique, la Norvège, les Pays-Bas, le Portugal, la République slovaque, la République tchèque, la Suède, la Suisse, ainsi que l'Argentine et le Brésil depuis mars 1994, le Chili depuis novembre 1998 et l'Inde depuis février 2001. La Commission des Communautés européennes participe également à la Commission Consultative du Centre.*

*Il a pour objet de rassembler les connaissances et données d'expériences disponibles dans les pays Membres, tant en matière de développement économique qu'en ce qui concerne l'élaboration et la mise en œuvre de politiques économiques générales ; d'adapter ces connaissances et ces données d'expériences aux besoins concrets des pays et régions en développement et de les mettre à la disposition des pays intéressés, par des moyens appropriés.*

LES IDÉES EXPRIMÉES ET LES ARGUMENTS AVANCÉS DANS CETTE PUBLICATION SONT CEUX DES AUTEURS ET NE REFLÈTENT PAS NÉCESSAIREMENT CEUX DE L'OCDE, DU CENTRE DE DÉVELOPPEMENT OU DES GOUVERNEMENTS DE LEURS PAYS MEMBRES.

*
* *

*Also available in English under the title:*

**Trading Competitively**

TRADE CAPACITY BUILDING IN SUB-SAHARAN AFRICA

© OCDE 2002
Les permissions de reproduction partielle à usage non commercial ou destinée à une formation doivent être adressées au Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC), 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris, France, tél. (33-1) 44 07 47 70, fax (33-1) 46 34 67 19, pour tous les pays à l'exception des États-Unis. Aux États-Unis, l'autorisation doit être obtenue du Copyright Clearance Center, Service Client, (508)750-8400, 222 Rosewood Drive, Danvers, MA 01923 USA, or CCC Online : *www.copyright.com*. Toute autre demande d'autorisation de reproduction ou de traduction totale ou partielle de cette publication doit être adressée aux Éditions de l'OCDE, 2, rue André-Pascal, 75775 Paris Cedex 16, France.

# Avant-propos

Cet ouvrage fait partie du programme de travail 2001-2002 du Centre de Développement de l'OCDE. Il s'inscrit dans le cadre du projet *L'intégration des pays en développement dans le système mondial d'échanges* et reprend des travaux qui ont été présentés à de nombreuses occasions, lors de réunions à l'OCDE ou ailleurs.

© OECD 2002

# Remerciements

Le Centre de Développement tient à exprimer sa reconnaissance au Centre du commerce international (CCI) de Genève, à l'Institute for Development Studies (IDS) de l'université de Nairobi et à l'Ethiopian Economic and Policy Research Institute (EEPRI) à Addis-Abeba, pour leur étroite collaboration et la qualité de leurs contributions à ce projet. Les auteurs souhaitent remercier, pour leur aide précieuse et leur coopération, Friedrich von Kirchbach et son équipe, du CCI ; Patrick Alila, Walter Odhiambo et Meleckidzedeck Khayesi, de l'IDS ; Poul Pedersen, du Centre for Development Research (CDR) de Copenhague ; Berhanu Nega et Kibre Moges, de l'EEPRI ; Hussein Shibeshi, de la chambre de commerce d'Addis-Abeba ; ainsi que Veepin Bhowon et Sen Narrainen, d'Imani Consultants, à Port Louis, pour leurs contributions à l'étude de cas sur Maurice.

Les auteurs remercient Ulrich Hiemenz, Andrea Goldstein et Henri-Bernard Solignac Lecomte pour leurs commentaires et leurs suggestions, toujours utiles, sur une version antérieure, ainsi que Neil Beshers, pour sa contribution au travail d'édition de cet ouvrage. Cependant, les opinions exprimées dans cette étude n'engagent que les auteurs et ne reflètent pas celles de l'organisation à laquelle ils appartiennent.

Enfin, les auteurs expriment leur reconnaissance aux gouvernements suisse et italien, pour leur soutien financier aux recherches.



© OECD 2002

# Table des matières

Remerciements....4
Préface....9
Abréviations....11
Résumé....15
Introduction....23
*Chapitre 1* Renforcer les capacités commerciales de l'Afrique....29
*Chapitre 2* Nouvel examen des performances des exportations africaines....39
*Chapitre 3* Exploration du mécanisme d'exportation....55
*Chapitre 4* Le rôle des services de soutien au commerce : leçons des études de cas....73
*Chapitre 5* L'expérience de l'île Maurice....97
*Chapitre 6* Conclusions et implications pour l'action publique....123
*Annexe A* Réforme des échanges et réactions de l'offre aux programmes d'ajustement structurel....131
*Annexe B* Structure des exportations....159
*Annexe C* Informations de base sur les enquêtes du Centre du commerce international, de l'IDS et de l'EEPRI....175
Bibliographie....185

## Tableaux

*Tableau 0.1.* Principales exportations des six pays africains étudiés, 1998....23
*Tableau 2.1.* Part de six pays africains dans les exportations de l'Afrique subsaharienne....41
*Tableau 2.2.* Principales destinations des exportations de six pays africains....42
*Tableau 2.3.* Principaux marchés d'exportation en Afrique subsaharienne pour six pays africains....43
*Tableau 2.4.* Importations des pays de l'OCDE à revenu élevé en provenance de 14 pays riches en ressources naturelles....45
*Tableau 3.1.* Classement des obstacles à l'internationalisation des activités économiques, du point de vue des entreprises et des associations professionnelles dans cinq pays....62
*Tableau 3.2.* Classement des obstacles à l'internationalisation des activités économiques, du point de vue des entreprises kenyanes....64
*Tableau 4.1.* Résultats synthétiques sur l'utilisation des services de soutien au commerce par les entreprises interrogées — Kenya....80

© OECD 2002

*Tableau 4.2.* Résultats synthétiques sur l'utilisation des services de soutien au commerce par les entreprises interrogées — Éthiopie .....83
*Tableau 5.1.* Comparaisons internationales du PIB par habitant, 1975-99.....98

## Figures

*Figure 1.1.* Renforcement des capacités commerciales de l'Afrique .....32
*Figure 2.1.* La marginalisation de l'Afrique dans les échanges mondiaux.....39
*Figure 2.2.* Structure des exportations par produits : six pays africains, 1961-2000...47
*Figure 2.3.* Structure des exportations par produits : quatre pays de l'ANASE, 1961-2000 .....48
*Figure 2.4.* Structure des exportations par produits : Amérique latine, 1961-2000.....49
*Figure 3.1.* Exploration du mécanisme d'exportation .....58
*Figure 3.2.* Obstacles à l'internationalisation des activités économiques, du point de vue des associations professionnelles et des entreprises.....61
*Figure 5.1.* Importations de produits mauriciens par les pays de l'OCDE à revenu élevé, 1970-2000.....99
*Figure 5.2.* La politique économique mauricienne, 1960-2000.....103
*Figure 5.3.* Maîtrise du processus d'élaboration de politiques.....104

## Encadrés

*Encadré 1.1.* Un exemple d'initiative mondiale visant à renforcer les capacités commerciales : le cadre intégré.....33
*Encadré 1.2.* Un exemple d'initiative visant à renforcer les capacités commerciales de l'Afrique : le JITAP.....34
*Encadré 3.1.* Facteurs influant sur le mécanisme d'exportation d'un pays .....57
*Encadré 3.2.* Crédits commerciaux en Éthiopie, au Mozambique et en Ouganda .....65
*Encadré 3.3.* Les infrastructures de télécommunication dans six pays africains .....66
*Encadré 3.4.* Obstacles à l'internationalisation des activités : l'exemple d'une entreprise exportatrice éthiopienne .....68
*Encadré 4.1.* Les organisations gérant les exportations de produits primaires au Kenya.....75
*Encadré 4.2.* Les organisations gérant les exportations de produits primaires en Éthiopie .....77
*Encadré 4.3.* Profil d'une entreprise exportatrice : Kenya Nut Co. Ltd.....82
*Encadré 4.4.* Profil d'une entreprise exportatrice : Genuine Leather Products .....85
*Encadré 4.5.* Aide publique aux échanges : les raisons d'un échec .....89
*Encadré 5.1.* Services de soutien au commerce à Maurice : les organismes publics ...108
*Encadré 5.2.* Soutien aux PME .....110
*Encadré 5.3.* Services de soutien au commerce : les organisations du secteur privé ...113


© OECD 2002

## Tableaux annexes

*Tableau annexe A.1.* Surévaluation du taux de change réel .....137
*Tableau annexe A.2.* Indicateur de restriction des échanges du FMI (1997-2000).....141
*Tableau annexe A.3.* Réactions de l'offre à l'ajustement structurel, 1988-98.....146
*Tableau annexe A.4.* Principales initiatives de développement concernant les six pays africains étudiés.....149
*Tableau annexe A.5.* Principaux indicateurs économiques de quelques pays d'Afrique, 1980-99 .....150
*Tableau annexe A.6.* Principaux indicateurs économiques de quelques pays d'Asie et d'Amérique latine, 1980-99 .....153
*Tableau annexe B.1.* Exportations de l'Éthiopie : 15 principaux produits d'après les statistiques miroir, 1998 .....159
*Tableau annexe B.2.* Exportations du Kenya : 15 principaux produits d'après les statistiques miroir, 1998 .....160
*Tableau annexe B.3.* Exportations de Madagascar : 15 principaux produits d'après les statistiques miroir, 1998 .....161
*Tableau annexe B.4.* Exportations du Mozambique : 15 principaux produits d'après les statistiques miroir, 1998 .....162
*Tableau annexe B.5.* Exportations de la Tanzanie : 15 principaux produits d'après les statistiques miroir, 1998 .....163
*Tableau annexe B.6.* Exportations de l'Ouganda : 15 principaux produits d'après les statistiques miroir, 1998 .....164
*Tableau annexe B.7.* Pays répondant aux critères de l'AGOA .....165
*Tableau annexe B.8.* Impact de l'AGOA sur les exportations de textiles et de vêtements .....165
*Tableau annexe B.9.* Structure des exportations par grands groupes de produits : six pays africains, 1961-2000 .....168
*Tableau annexe B.10.* Structure des exportations par grands groupes de produits : quatre pays d'Amérique latine, 1961-2000.....169
*Tableau annexe B.11.* Structure des exportations par grands groupes de produits : quatre pays de l'ANASE, 1961-2000 .....170
*Tableau annexe B.12.* Structure des exportations de produits primaires au sens large : six pays d'Afrique, 1961-2000 .....171
*Tableau annexe B.13.* Structure des exportations de produits primaires au sens large : quatre pays d'Amérique latine, 1961-2000.....172
*Tableau annexe B.14.* Structure des exportations de produits primaires au sens large : quatre pays de l'ANASE, 1961-2000 .....173
*Tableau annexe C.1.* Enquête du Centre du commerce international : champ d'application.....175
*Tableau annexe C.2.* Enquête du Centre du commerce international : répartition sectorielle des entreprises qui ont répondu .....176

© OECD 2002

*Tableau annexe C.3.* Enquête kenyane : répartition des entreprises de l'échantillon selon le secteur et la taille ....176
*Tableau annexe C.4.* Enquête éthiopienne : caractéristiques des entreprises de l'échantillon ....178
*Tableau annexe C.5.* Utilisation des informations pour la commercialisation des exportations par les entreprises de l'échantillon – Kenya ....179
*Tableau annexe C.6.* Utilisation des services de prise de contacts par les entreprises de l'échantillon – Kenya ....180
*Tableau annexe C.7.* Utilisation des services de pré-exportation par les entreprises de l'échantillon – Kenya ....180
*Tableau annexe C.8.* Utilisation des services techniques par les entreprises de l'échantillon – Kenya ....180
*Tableau annexe C.9.* Utilisation des services publics de soutien par les entreprises de l'échantillon – Kenya ....181
*Tableau annexe C.10.* Utilisation des informations pour la commercialisation des exportations par les entreprises de l'échantillon – Éthiopie ....181
*Tableau annexe C.11.* Utilisation des services de prise de contacts par les entreprises de l'échantillon– Éthiopie ....182
*Tableau annexe C.12.* Utilisation des services de pré-exportation par les entreprises de l'échantillon– Éthiopie ....182
*Tableau annexe C.13.* Utilisation des services techniques par les entreprises de l'échantillon – Éthiopie ....183
*Tableau annexe C.14.* Utilisation des services publics de soutien par les entreprises de l'échantillon – Éthiopie ....183

**Figures annexes**

*Figure annexe A.1.* Mise en œuvre des PAS dans six pays africains (1980-2001) ....134
*Figure annexe A.2.* Cycles de l'aide publique au développement (Kenya et Tanzanie) ....138
*Figure annexe A.3.* Moyenne arithmétique des tarifs douaniers appliqués selon la clause de la nation la plus favorisée ....142
*Figure annexe A.4.* Investissements directs étrangers dans six pays africains, 1988-99 ....147

**Encadrés annexes**

Encadré annexe A.1. Les facilités d'ajustement structurel ....132
Encadré annexe A.2. Programmes de réforme des échanges en Éthiopie ....142


© OECD 2002

# Préface

Améliorer l'intégration des pays en développement à l'économie mondiale fait partie des grandes priorités des pays membres de l'OCDE. Le lancement réussi d'un nouveau cycle de négociations commerciales lors de la quatrième conférence ministérielle de l'OMC à Doha, en novembre 2001, est un pas positif dans cette direction. Il reste néanmoins encore beaucoup à faire pour répondre aux intérêts et aux préoccupations spécifiques des pays en développement, en particulier pour les moins avancés d'entre eux. Dans les pays pauvres, l'État et le secteur privé sont bien souvent dépourvus des moyens institutionnels et des ressources humaines nécessaires pour affronter la complexité des négociations multilatérales sur les échanges et tirer pleinement parti des nouvelles opportunités commerciales. C'est un enjeu essentiel pour les pays de l'OCDE que d'aider les pays en développement à renforcer leurs capacités à relever ces défis dans les années à venir.

Le Centre de Développement participe aux discussions engagées sur les échanges et le développement, dans le cadre de l'OCDE comme ailleurs, et contribue activement à ces débats, sur l'Afrique en particulier. Deux ouvrages publiés en 2001, *L'Afrique émergente* et *Promouvoir la compétitivité manufacturière en Afrique subsaharienne*, mettent respectivement en lumière l'importance de la diversification des exportations pour soutenir la croissance économique, et le rôle possible des réformes structurelles dans l'amélioration de l'efficience industrielle et dans l'accroissement de l'effet d'attraction de l'investissement direct étranger. Plus récemment, le vingtième Cahier de politique économique du Centre, intitulé *Le Nouveau régionalisme en Afrique subsaharienne : l'arbre cache-t-il la forêt ?*, s'est fait l'avocat du régionalisme, pour susciter un climat de confiance afin d'attirer l'investissement privé, local comme étranger. Enfin, au début de l'année 2001, le Centre de Développement et la Banque africaine de développement ont lancé le premier numéro d'une série annuelle sur les *Perspectives économiques en Afrique.* Cette publication à visée comparative porte sur 22 pays.

La présente étude s'inscrit dans ce contexte et tente d'analyser la manière dont les pays africains, tributaires des produits de base, peuvent formuler et appliquer des plans d'action pour promouvoir leurs exportations et les diversifier dans les produits non traditionnels. Les auteurs s'interrogent tout d'abord sur le sens de l'expression *renforcement des capacités* dans le contexte de l'Afrique, en se demandant notamment comment améliorer la compétitivité des entreprises. L'étude s'attache tout spécialement au rôle essentiel des services de soutien au commerce, destinés à favoriser l'accès aux marchés internationaux, à réduire les coûts

© OECD 2002

de transaction et à diffuser des connaissances sur les échanges. Les résultats des six études de cas confirment qu'en dépit d'une amélioration significative de l'action publique depuis quelques années, l'insuffisance des services de soutien au commerce et le manque de cohérence de l'action publique demeurent des obstacles fondamentaux à l'expansion des activités à l'étranger. Les coûts de transaction dans les domaines clés des finances, des transports et des communications ou de l'information restent élevés et pèsent lourdement sur l'essor du secteur privé.

Le décalage observé entre politiques publiques et besoins des exportateurs renvoie à un problème plus général de gouvernance propre aujourd'hui à ces pays africains. Il est urgent d'établir ou de renforcer des mécanismes permettant aux entreprises privées et à la société civile de se faire entendre, en particulier dans la formulation de la politique des échanges. Les principales conclusions et conséquences pour l'action publique mises en exergue dans cette publication sont parfaitement en phase avec les débats en cours sur le renforcement des capacités commerciales au sein du Comité d'aide au développement et du Comité des échanges de l'OCDE. Nous espérons qu'elles sauront également susciter l'intérêt des différents acteurs des échanges et du développement, dans les pays de l'OCDE et les pays en développement.

Jorge Braga de Macedo
Président
Centre de Développement de l'OCDE
23 juillet 2002


© OECD 2002

# Abréviations

| | |
|---|---|
| AGOA | Loi sur la croissance et les possibilités économiques en Afrique |
| APD | Aide publique au développement |
| ANASE | Association des nations de l'Asie du Sud-Est |
| ASK | Société agricole du Kenya |
| ASS | Afrique subsaharienne |
| BOI | Bureau d'investissement (Maurice) |
| CAD | Comité d'aide au développement |
| CAO | Communauté de l'Afrique occidentale |
| CBI | Initiative transfrontalière (aujourd'hui rebaptisée RIFF : Forum de facilitation de l'intégration régionale) |
| CBK | Office kenyan du café |
| CCI | Centre du commerce international |
| CDI | Cadre de développement intégré |
| CDI | Centre pour le développement de l'industrie (Union Européenne) |
| CEA | Commission économique pour l'Afrique |
| CI | Cadre intégré |
| CIBK | Centre pour l'information des entreprises du Kenya |
| CNUCED | Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement |
| COI | Commission de l'Océan indien |
| COMESA | Communauté économique du Sud et de l'Est africain |
| COMTRADE | Base de données du Centre du commerce international |
| CSLP | Stratégies nationales de développement |
| CSRP | Cadre stratégique de réduction de la pauvreté |
| CTCI | Classification type pour le commerce international |
| DBM | Banque de développement de Maurice |
| DCPE | Document cadre de politique économique |
| ECEA | Association des exportateurs éthiopiens de café |
| ECEE | Bureau d'exportation du café éthiopien |
| ECMC | Société éthiopienne de commercialisation du café |
| ECPSE | Bureau d'achat et de vente du café éthiopien |
| ECTA | Autorité éthiopienne du café et du thé |
| EEA/EEPRI | Institut de recherche éthiopien sur la politique économique |
| EEPA | Agence éthiopienne de promotion des exportations |
| EIA | Agence éthiopienne pour l'investissement |

© OECD 2002

| | |
|---|---|
| ELMA | Autorité éthiopienne pour la commercialisation du bétail |
| EPA | Agence éthiopienne de privatisation |
| EPPO | Office des programmes de promotion des exportations (Kenya) |
| EPZDA | Autorité chargée du développement de la zone franche (Maurice) |
| FASR | Facilité d'ajustement structurel renforcée |
| FMI | Fonds monétaire international |
| FPEAK | Association kenyane des exportateurs de produits frais |
| FPRC | Facilité pour la réduction de la pauvreté et pour la croissance |
| FSPA | Agence de promotion des services financiers (Maurice) |
| HCDA | Autorité chargée du développement de l'horticulture (Kenya) |
| HIAL | Prêt à l'ajustement à forte incidence |
| IDA | Association internationale de développement (Banque mondiale) |
| IDE | Investissement direct étranger |
| IDS | Institut pour les études de développement (Kenya) |
| IFI | Institutions financières internationales |
| IGAD | Autorité intergouvernementale pour le développement |
| IOR | Association pour la coopération régionale des pays riverains de l'Océan indien |
| IPC | Conseil kenyan de promotion des exportations |
| IVTB | Conseil pour la formation industrielle et professionnelle (Maurice) |
| JEC | Conseil économique conjoint (Maurice) |
| JITAP | Programme intégré conjoint d'assistance technique |
| KAM | Association des entreprises manufacturières du Kenya |
| KCPTA | Association des producteurs et négociants kenyans de café |
| KEPC | Conseil de promotion des exportations du Kenya |
| KTDA | Autorité/Agence kenyane chargée du développement du secteur du thé |
| KTGA | Association des planteurs de thé kenyans |
| LLPTDI | Institut éthiopien de formation aux métiers du cuir et de la maroquinerie |
| MCA | Chambre d'agriculture de Maurice |
| MCCI | Chambre de commerce et d'industrie de Maurice |
| MEF | Fédération des employeurs (Maurice) |
| MEPC | Mécanisme d'examen des politiques commerciales |
| MEPZA | Association des entreprises de la zone franche (Maurice) |
| MIDA | Agence pour le développement industriel de Maurice |
| MSB | Bureau des normes de Maurice |
| NPCC | Conseil national pour la productivité et la compétitivité (Maurice) |
| NPI | Nouveaux pays industrialisés |
| OCDE | Organisation de coopération et de développement économiques |
| OMC | Organisation mondiale du commerce |
| ONG | Organisation non gouvernementale |
| OUA | Organisation de l'unité africaine |
| PAS | Programme d'ajustement structurel |
| PAS-BM | Prêt à l'ajustement structurel (Banque mondiale) |


© OECD 2002

| | |
|---|---|
| PASEC | Prêt à l'ajustement sectoriel |
| PESA | Autorité de tutelle des entreprises publiques (Éthiopie) |
| PMA | Pays les moins avancés |
| PNUD | Programme des Nations unies pour le développement |
| PPA | Parité de pouvoir d'achat |
| PPTE | Pays pauvres très endettés |
| PSA | Partenariat stratégique pour l'Afrique |
| RIFF | Forum de facilitation de l'intégration régionale |
| SACCA | Zone de communauté douanière du sud de l'Afrique |
| SADC | Communauté de développement de l'Afrique australe |
| SGP | Système généralisé de préférences |
| SMIDO | Organisation pour le développement des petites et moyennes entreprises (Maurice) |
| USAID | Agence des Etats-Unis pour le développement international |
| ZEP | Zone d'échanges préférentiels |
| ZFE | Zone franche d'exportation |

© OECD 2002

# Résumé

Cette étude analyse la manière dont les pays africains tributaires des exportations de produits de base pourraient accroître leurs capacités à s'intégrer dans les échanges mondiaux. Du fait de la persistance des obstacles structurels et institutionnels datant des politiques de substitution aux importations, le renforcement de la compétitivité internationale des entreprises des pays en développement est un défi fondamental. La tâche est spécialement ardue dans les pays dont les recettes en devises dépendent d'un nombre restreint de produits primaires, car la vulnérabilité aux chocs exogènes y est plus grande que dans les pays dotés d'une structure d'exportations plus diversifiée.

Les exportations de nombreux pays africains restent dominées par les produits primaires. L'expérience de plusieurs nations d'Amérique latine et du Sud-Est asiatique riches en ressources laisse à penser que, sous réserve d'adopter des mesures appropriées, ces pays africains pourraient eux aussi diversifier leurs exportations. Cette évolution peut passer par une industrialisation à visée exportatrice reposant sur les ressources naturelles disponibles (comme l'ont fait par exemple l'Indonésie et la Malaisie) ou par une diversification au sein du secteur primaire lui-même (ce que le Chili et la Colombie ont réussi avec l'industrie agroalimentaire). L'assistance technique internationale actuellement accordée au titre du renforcement des capacités commerciales devrait les y aider.

Cette étude entend contribuer au débat sur les mesures nécessaires à introduire, en examinant les efforts de développement de six pays d'Afrique de l'Est (Éthiopie, Kenya, Madagascar, Mozambique, Ouganda et Tanzanie) au cours des 20 dernières années. Elle retrace également l'expérience de plusieurs autres pays ayant réussi à diversifier leurs exportations (Chili, Colombie, Costa Rica et Mexique pour la zone Amérique latine et Caraïbes ; Indonésie, Malaisie, Philippines et Thaïlande en Asie du Sud-Est ; et Maurice pour la région Afrique). Au début des années 70, les économies de tous ces pays (à l'exception du Mexique) se caractérisaient par une assise industrielle réduite, des ressources naturelles relativement abondantes et des exportations très concentrées. Leurs exportations vers les marchés traditionnels (et dominants), c'est-à-dire les pays de l'OCDE à revenu élevé, se composaient principalement de produits primaires. Depuis lors, la situation du groupe africain n'a guère évolué : à la fin des années 90, ces produits y représentaient encore entre 80 et 90 pour cent des exportations totales de marchandises. Dans les pays d'Amérique latine et du Sud-Est asiatique, leur part était en revanche tombée à respectivement 65 et 33 pour cent des exportations, avec une progression concomitante des produits transformés.

© OECD 2002

Depuis la fin des années 80, chacun des six pays d'Afrique de l'Est s'est lancé dans des programmes de stabilisation macro-économique et d'ajustement structurel. Le Mozambique et l'Ouganda et, dans une moindre mesure, Madagascar ont considérablement ouvert leurs marchés à la concurrence extérieure, tout en attirant des entreprises étrangères dans leurs secteurs exportateurs. Les réactions sur le plan de l'offre ont néanmoins été assez modestes. La part de la valeur ajoutée des activités manufacturières demeure mineure, et le déclin de la valeur ajoutée agricole a été entièrement absorbé par la montée en puissance du secteur des services. En outre, dans trois des six pays étudiés (Kenya, Madagascar et Tanzanie), le secteur manufacturier s'est contracté pendant la période d'ajustement (1988-98). Le tableau est légèrement plus encourageant pour le Mozambique et l'Ouganda, les deux économies les plus ouvertes de la région, qui sont parvenus sur la même période à accroître la proportion du secteur manufacturier dans leur PIB, à renforcer l'investissement intérieur dans ce secteur et à attirer les investissements directs étrangers (IDE) de manière durable. Globalement néanmoins, le taux d'investissement par rapport au PIB, qui renseigne sur le potentiel de croissance des exportations, y reste nettement plus faible que chez leurs équivalents asiatiques et latino-américains.

Les pays africains sont de plus en plus conscients de la nécessité d'accroître leurs capacités commerciales pour pouvoir participer réellement aux échanges mondiaux et tirer pleinement parti d'un meilleur accès aux marchés de l'OCDE. Plusieurs initiatives régionales sont en cours pour les aider à renforcer leur pouvoir de négociation et à se conformer aux règles de l'OMC. Ces tentatives doivent toutefois coexister avec des efforts nationaux destinés à augmenter la productivité et la compétitivité internationale des entreprises locales. Si tel n'est pas le cas, pourquoi les pays pauvres (sauf si leurs propres intérêts commerciaux sont en jeu) auraient-ils la volonté politique de s'engager durablement dans des négociations multilatérales et dans l'application de règles commerciales mondiales dont le coût humain et financier est loin d'être négligeable ?

**Politiques de diversification des exportations et de renforcement des capacités**

On entend souvent dire que les pays riches en ressources naturelles sont moins poussés à s'industrialiser – notamment en vue d'exporter – que d'autres moins bien dotés car, contrairement à eux, ils n'ont pas besoin de ce secteur pour obtenir les devises nécessaires au financement de leurs importations. Cependant, une stratégie de croissance reposant uniquement sur l'exploitation des ressources naturelles n'est pas propice au développement à long terme, car elle n'offre guère de perspectives de progrès technologique et de développement des compétences, qui sont les clés de la croissance économique et de la réduction de la pauvreté. En outre, elle permet rarement d'établir des liens amont et aval avec le reste de l'économie et tend à concentrer la valeur ajoutée entre les mains d'une poignée d'individus, accentuant ainsi les inégalités.

Les succès enregistrés par plusieurs pays asiatiques et latino-américains montrent qu'il existe une grande variété de moyens pour échapper à cette « malédiction des ressources ».


© OECD 2002

Dans les années 60, les produits primaires dominaient les exportations de chacune des trois régions. A la fin des années 80, la Malaisie et la Thaïlande, par exemple, étaient parvenues à diversifier leurs secteurs grands consommateurs de ressources, à s'élever sur l'échelle de la valeur ajoutée (dans l'agroalimentaire comme dans les activités à forte intensité de ressources) et à développer des activités manufacturières (l'électronique par exemple). En Amérique latine, le Mexique et, dans une moindre mesure, le Costa Rica ont suivi un modèle d'industrialisation analogue, tandis que les exportations chiliennes et colombiennes vers les pays de l'OCDE restaient principalement composées de produits primaires. Cette diversification moindre des exportations du Chili, de la Colombie et du Costa Rica vers les pays de l'OCDE n'est pas due à une incapacité à se diversifier autant que les autres pays riches en ressources, mais à une trajectoire différente qui les a conduits à accroître rapidement leurs exportations de produits gros consommateurs de ressources et d'autres biens manufacturés vers leur marché régional.

La diversification des exportations est généralement un processus lent, qui doit reposer sur une action publique adaptée et cohérente. Les pays d'Amérique latine et d'Asie sont parvenus à élargir l'éventail de leurs exportations en instaurant un environnement macro-économique stable et en supprimant les obstacles aux exportations hérités de la période d'industrialisation par substitution aux importations. Ils ont en particulier su empêcher la surévaluation de leur monnaie en termes réels afin d'encourager les exportations non traditionnelles, notamment dans les pays riches en ressources, fortement tributaires de l'aide extérieure. Ceux-ci risquent en effet davantage de voir leur monnaie s'apprécier car l'exploitation des ressources naturelles et les importants flux d'aide entraînent un accroissement des dépenses en biens et services non échangeables internationalement. Deux conséquences sont alors à prévoir : hausse du taux de change réel et distraction de ressources au détriment du secteur des biens échangeables. Autre exemple, les performances flatteuses de plusieurs pays de l'ANASE exportateurs de biens manufacturés, qui ont été rendues possibles par la transformation de ces économies en plates-formes d'exportation au sein des réseaux économiques est-asiatiques. L'expérience du Chili et du Costa Rica suggère encore une autre possibilité : la diversification des exportations peut être fortement encouragée par des incitations appropriées en faveur de la transformation des produits primaires et des activités manufacturières grosses consommatrices de ressources.

Ces choix ne s'excluent pas forcément mutuellement. Cependant, les initiatives nationales visant à diversifier les exportations doivent s'intégrer à un cadre politique global et cohérent. Le passage du secteur primaire au secondaire constitue un objectif à moyen et long termes. Accroître l'efficience des entreprises du secteur primaire et développer les exportations de produits de base non traditionnels représente une solution plus immédiate et plus praticable pour les pays africains étudiés, où la main-d'œuvre est bon marché et les conditions agro-écologiques favorables, mais qui restent en retard sur le plan des compétences.

L'Afrique peut elle aussi afficher des réussites. L'île Maurice est parvenue à bâtir un secteur textile compétitif en tirant parti des recettes de la canne à sucre et en attirant des

© OECD 2002

IDE à visée exportatrice, tout en accordant des incitations sélectives. Le succès de ce dosage non orthodoxe tient en partie à la structure de la gouvernance dans ce pays. L'existence d'un partenariat efficace entre public et privé dans la conception et l'application des décisions a en effet permis de rallier un large soutien en faveur de cette stratégie globale de développement. L'expérience du Botswana montre que, lorsque les mesures adoptées sont appropriées, les diamants ne sont pas nécessairement une « malédiction ». En Afrique de l'Est enfin, c'est le Kenya qui possède la structure de production la plus avancée et la plus diversifiée, avec notamment un secteur des fleurs coupées et de l'horticulture en expansion rapide. Quels sont les points communs à ces expériences réussies ?

L'analyse réalisée ici indique qu'une diversification réussie nécessite non seulement des changements dans les mesures elles-mêmes, mais aussi dans le processus national qui aboutit à ces décisions. La mise en œuvre de politiques adéquates ne suffit pas, en tant que telle, à rendre les entreprises plus compétitives sur les marchés internationaux. Les programmes macro-économiques et les réformes structurelles doivent être poursuivis sur la durée, car leurs retombées sont rarement immédiates. Ils doivent par ailleurs s'accompagner de dispositions en faveur des échanges et de l'investissement. Enfin, leur pérennité dépend de façon cruciale de la constitution d'une coalition efficace entre pouvoirs publics et secteur privé, ce qui passe par un dialogue permanent et par la participation de toutes les parties concernées.

**Identifier les obstacles au développement de relations d'affaires internationales**

Ces conclusions sont corroborées par une enquête menée en 1997 par le Centre du commerce international pour évaluer la manière dont les entreprises exportatrices et les associations professionnelles perçoivent les obstacles au développement des relations d'affaires internationales. Pour les entreprises des cinq pays africains étudiés (Éthiopie, Madagascar, Mozambique, Ouganda et Tanzanie), les principales difficultés tenaient à des « insuffisances dans les services de soutien au commerce » et à l'existence de « politiques publiques inadéquates ». Pour les associations professionnelles, le problème numéro un était également les « insuffisances dans les services de soutien au commerce », mais les « faiblesses au sein des entreprises locales » l'emportaient ensuite sur les « politiques publiques inadéquates ». L'étude consacrée par le Centre de développement et l'IDS (2000) à des sociétés kenyanes est parvenue à des conclusions analogues.

Au sens large, les « services de soutien au commerce » comprennent les crédits commerciaux, les services généraux aux entreprises, les transports et les télécommunications, ainsi que les activités de promotion des échanges et de marketing. Dans cette catégorie, les entreprises et les associations professionnelles étaient surtout préoccupées par les crédits commerciaux et les infrastructures de transport et de télécommunications. Concernant les politiques publiques, les réponses mentionnent en particulier les incohérences dans l'application des décisions, les insuffisances du dialogue entre pouvoirs publics et associations professionnelles, une réglementation et une fiscalité des échanges défavorables aux exportations, ainsi que la lourdeur des formalités douanières.


© OECD 2002

Les données disponibles sur les infrastructures et les services de soutien au commerce en Afrique de l'Est corroborent les opinions des entreprises et des associations professionnelles locales. Pour ce qui est des crédits commerciaux et des transports et des communications, les six pays étudiés accusent un net retard, même par rapport aux autres pays en développement. La mise en place de services de transports nationaux et internationaux, en particulier, y est lente et procède sans planification. Or, l'inefficience des transports a de fortes chances de pénaliser lourdement les exportateurs de ces pays : la plupart des exportations étant non transformées, le fret représente souvent une part importante de la valeur des exportations.

**Utilisation et prestation de services de soutien au commerce : résultats des études de cas**

Désireux de mieux comprendre comment les entreprises des six pays africains considérés pourraient établir de meilleures relations avec les marchés internationaux, le Centre de Développement a lancé trois autres études de cas pour compléter les données collectées par le Centre du commerce international. L'attention s'est en particulier portée sur l'aptitude des services de soutien au commerce à faciliter le commerce international, domaine dans lequel les éléments disponibles sont rares. Les institutions et les politiques publiques ont été examinées dans trois pays : Éthiopie, Kenya et Maurice. En outre, deux études ont été consacrées aux entreprises au Kenya (octobre 2000) et en Éthiopie (décembre 2001), afin d'évaluer l'usage effectif de ces services, et le degré de satisfaction des utilisateurs. Trois grands enseignements s'en dégagent.

Ces deux dernières études montrent que si les entreprises reconnaissent bien le rôle positif des services de soutien aux exportations, elles n'en font qu'un usage très limité. De plus, nombre d'entre elles ont un comportement « passif » : elles n'investissent guère en prévision d'exportations. Ainsi au Kenya, où ces services sont pourtant plus développés, elles ne s'en servent pas comme un levier pour pénétrer sur de nouveaux marchés ou élaborer des produits nouveaux. Les services les plus utilisés sont la fourniture d'informations et l'aide à la commercialisation, ainsi que l'établissement de contacts. En revanche, les services amont – études de marché ou recherche et développement de nouveaux produits, notamment – sont peu exploités. En Éthiopie, très peu d'entreprises interrogées recourent régulièrement aux services de soutien aux exportations et aux technologies modernes de l'information. Nombre d'entre elles ne sont d'ailleurs pas pleinement au fait des possibilités offertes par ces services. Les quelques services couramment recherchés sont la fourniture d'informations sur les marchés et le crédit à l'exportation. L'assistance technique et les services amont sont en revanche largement ignorés. Seule une faible proportion d'entreprises parvient à obtenir une aide, régulière ou occasionnelle, pour la production, la transformation, la commercialisation ou la formation.

La passivité des entreprises vis-à-vis du développement des exportations s'explique en partie par des lacunes dans l'offre et dans la demande de services de soutien au commerce. Côté offre, la fourniture de ces prestations demeure principalement l'affaire d'organismes publics de promotion des échanges, qui sont peu ou prou efficaces. Malheureusement, les

© OECD 2002

prestataires privés tardent à émerger et les associations professionnelles manquent souvent de ressources et de reconnaissance officielle. Autre facteur restreignant l'utilisation de ces services : les difficultés d'accès aux ressources financières. Côté demande, nombre d'entreprises exportatrices sont incapables ou n'ont pas la volonté d'ajuster leur stratégie à un environnement international de plus en plus libéralisé et concurrentiel. L'introversion née des politiques de substitution aux importations n'a pas disparu. Enfin, l'existence de marchés captifs à l'échelle nationale ou dans les pays voisins n'incite guère à adopter des stratégies commerciales plus actives. Cela semble particulièrement vrai des entreprises kenyanes vis-à-vis du marché est-africain.

En Éthiopie comme au Kenya, aucune ne se dit vraiment satisfaite des services actuellement disponibles de soutien au commerce. Les entreprises ne paraissent guère faire appel aux organismes publics établis à cet effet, et nombre d'entre elles préfèrent compter sur leurs propres moyens ou passer par leurs clients et partenaires commerciaux. Pour certaines grandes entreprises, en particulier au Kenya, cette internalisation peut certes relever d'un choix délibéré. Cependant, pour la plupart des entreprises interrogées, il semble s'agir d'une nécessité due aux insuffisances de la fourniture du service requis. Ce constat vaut en particulier pour les PME, qui constituent la grande majorité de l'échantillon. Les personnes interrogées ont souvent exprimé leur inquiétude quant à la capacité des pouvoirs publics à comprendre les besoins des exportateurs et à y répondre de manière efficiente. Dans les deux pays, les exportateurs pensent que seule une poignée de programmes de promotion des exportations ont effectivement fonctionné, même si certaines des personnes interrogées avaient pu démarrer leur activité grâce à ces programmes. Les prestataires privés sont généralement jugés plus efficaces que les organismes publics ou semi-publics existants. Ces derniers manquent souvent du savoir-faire et des ressources nécessaires pour affronter le problème de la compétitivité à l'exportation et fournissent parfois des services déjà proposés par le privé, ou susceptibles de l'être. L'un des traits saillants qui se dégagent de ces études est le manque généralisé de confiance dans les services fournis par les pouvoirs publics. Cette caractéristique tient probablement à une participation insuffisante du secteur privé dans la conception et la mise en œuvre des mesures. De nombreuses entreprises déplorent ainsi particulièrement l'inefficacité et la rigidité des services procurés par l'État, les interventions politiques et les coûts élevés de transaction.

**De l'importance de la gouvernance**

L'analyse de la fourniture et du recours aux politiques de soutien aux échanges au Kenya et en Éthiopie montre que ces pays ne pourront profiter des occasions offertes par l'ouverture des marchés de l'OCDE sans prendre des initiatives majeures. Le secteur privé y est fragile, en particulier en Éthiopie, et manque globalement de culture d'entreprise et d'expérience à l'exportation. Le cadre institutionnel des services de soutien au commerce – les organismes responsables et les textes régissant la promotion des échanges et de l'investissement – est à maints égards insuffisant. Les prestataires ne répondent pas aux besoins des exportateurs et le degré de satisfaction vis-à-vis de l'offre existante est faible.


© OECD 2002

Comment remédier à ces défauts ? Quel est le meilleur moyen, pour ces pays, d'œuvrer à la diversification de leurs exportations ? A n'en pas douter, les spécificités nationales appellent des solutions ciblées. Cependant, le décalage entre les besoins du privé et les politiques publiques renvoie à un problème fondamental de gouvernance – à savoir l'absence d'implication des acteurs non gouvernementaux dans le processus décisionnel – qui non seulement nuit à l'efficacité et à la popularité des mesures, mais peut aussi compromettre leur « légitimité ». De récentes études de cas sur les réseaux d'entreprises en Afrique confirment que le privé ne participe que très rarement à l'élaboration des politiques, ce qui témoigne de la quasi-inexistence de procédures encadrant le dialogue public-privé sur les questions de commerce international.

L'étude de cas réalisée à Maurice (décembre 2001) montre que ce pays a su créer un système efficace de gouvernance dans la conduite de sa politique des échanges, ce qui a fortement contribué au succès de ses mesures de promotion du commerce et des investissements, ainsi qu'à la mutation structurelle de son économie. Probablement du fait de sa composition multiethnique, Maurice a su adopter une approche participative dans la définition des politiques, et instaurer un partenariat efficace entre l'État, les entreprises et les syndicats. Tous participent à la formulation de la stratégie économique nationale, et la politique adoptée reflète les besoins du secteur privé, conformément aux objectifs généraux de développement du pays. Incitations et assistance technique jouent un rôle essentiel dans la politique de développement par les exportations, et les entreprises font un usage étendu des services procurés par les organismes publics spécialisés, ainsi que par les associations professionnelles et certaines entreprises privées. Les organismes publics disposent de moyens financiers suffisants, possèdent un personnel très compétent (qui a souvent l'expérience du privé) et jouissent d'une grande crédibilité auprès de leurs interlocuteurs. Les modifications de la gamme de services sont toujours décidées en étroite concertation avec les exportateurs et à la lumière des objectifs nationaux de développement. On assiste à un phénomène de spécialisation, et l'État intervient là où il n'existe pas de solutions de marché, ce qui évite tout effet d'éviction des prestataires privés. Les exportateurs sont même encouragés à faire plutôt appel au privé, *via* par exemple des subventions de contrepartie ou le partage des coûts.

**Conclusions**

L'analyse des échanges et les enquêtes auprès des entreprises dans les six pays africains considérés révèlent l'existence d'un décalage entre les besoins des exportateurs et les politiques en vigueur concernant la prestation et l'utilisation des services de soutien aux échanges. Tout en reconnaissant les faiblesses des entreprises de ces pays, cette publication confirme, exemples à l'appui, qu'un large éventail de dispositions est envisageable pour accroître la compétitivité des agents économiques et réduire la dépendance envers les produits primaires. Néanmoins, le succès de ces améliorations et de cette diversification passe non seulement par une politique macro-économique et structurelle bien agencée, mais aussi par une modification substantielle du processus d'élaboration de cette politique. Le succès d'un plan d'action destiné à diversifier les exportations de ces pays bute sur un problème majeur de

© OECD 2002

gouvernance : le manque de participation du secteur privé et de la société civile à la formulation de l'action publique.

L'expérience mauricienne confirme l'importance d'un système effectif de gouvernance dans la politique des échanges. Le succès de Maurice tient en particulier à une approche participative de la définition et de l'application des décisions. C'est ce qui a permis, d'une part, de bâtir un consensus national autour d'une vision claire et partagée du développement et, d'autre part, de rallier un large soutien en faveur des réformes nécessaires. La participation du secteur privé à la formulation et à la mise en œuvre des mesures accroît la crédibilité de l'action publique et la confiance des investisseurs dans l'avenir économique du pays.

Pour diversifier leurs exportations et devenir plus compétitifs, les pays pauvres tributaires des produits de base doivent élaborer leurs programmes en étroite concertation avec toutes les parties concernées à l'échelle nationale. Il faut que l'assistance technique internationale, tant bilatérale que multilatérale, continue d'aider les pays africains à concrétiser leur potentiel et à renforcer leurs aptitudes à négocier et à appliquer les règles relatives aux échanges. Dans le même temps, tout effort pour renforcer les capacités commerciales en Afrique subsaharienne passe par des mesures concrètes destinées à rendre les conditions locales plus favorables aux affaires internationales. Ces initiatives doivent être coordonnées et il faut établir des priorités en fonction des objectifs de la stratégie visant à rendre les exportations plus compétitives. Cette étude dresse un tableau complet des questions relatives au renforcement des capacités commerciales, avant d'en dégager conclusions et recommandations.


© OECD 2002

# Introduction

Cet ouvrage traite des perspectives de renforcement des capacités commerciales dans les pays d'Afrique subsaharienne à faible revenu tributaires des produits de base (dans la suite de cette étude, ces pays seront tout simplement l'« Afrique »). Il s'intéresse de près à diverses questions connexes, à la lumière de l'expérience de plusieurs pays en matière d'exportations et d'ajustement structurel, et tient en fait de l'étude de cas, cherchant à analyser les récents résultats des six économies de cette région tributaires des produits de base – l'Éthiopie, le Kenya, Madagascar, le Mozambique, l'Ouganda et la Tanzanie – et à en tirer des enseignements.

Pour de nombreux pays africains, les exportations de produits primaires constituent la principale source de devises. Le café, le thé et d'autres produits agricoles comme la noix de cajou, le coton et les produits de la pêche, forment le premier groupe d'exportations des six pays d'Afrique subsaharienne considérés ici (tableau 0.1 ci-dessous et annexe B)[1]. Malgré les récents efforts visant à diversifier les exportations, cette situation risque fort de perdurer dans un avenir proche, comme nous le verrons au chapitre 2.

Tableau 0.1. **Principales exportations des six pays africains étudiés, 1998**
(en pourcentages)

| | Produits représentant au moins 10 % du total exporté | Part des produits de base dans le total des exportations |
|---|---|---|
| Éthiopie (a) | Café (72) | 83 |
| Kenya | Thé (24), café (20), fleurs coupées (11) | 83 |
| Madagascar | Produits de la pêche (14), épices (b) (12) | 84 |
| Mozambique | Produits de la pêche (32), noix de cajou (14), coton (10) | 80 |
| Ouganda | Café (74), produits de la pêche (11) | 96 |
| Tanzanie | Café (21), coton (12), noix de cajou (10) | 86 |

*Notes :* Les « produits de base » sont définis, suivant la classification de la Banque mondiale, comme des « produits non énergétiques » : boissons (cacao, café et thé, notamment), graisses et huiles, céréales, produits alimentaires (sucre, fruits, légumes, poisson, viande...), matières brutes (coton, laine, sisal, par exemple), engrais, métaux et minerais (Banque mondiale, Commodity Price Data – Pinksheet).
(a) Les cuirs, peaux et fourrures représentent 13 pour cent de l'ensemble des exportations éthiopiennes.
(b) Les épices exportées sont la vanille et le clou de girofle.

*Source :* Statistiques commerciales du Centre du commerce international (données miroir).

Ces économies étant fortement tributaires des exportations de produits de base, la priorité pour les pouvoirs publics consiste à veiller à la stabilité macro-économique face aux

© OECD 2002

fluctuations des cours mondiaux de ces produits. A plus long terme, la politique publique a pour objectif complémentaire de promouvoir la diversification structurelle et de moderniser l'économie en investissant dans le capital social et physique, ainsi que dans le renforcement des institutions.

On avance souvent que les chocs des termes de l'échange sont généralement persistants en Afrique et que leur durée varie fortement d'un pays à l'autre[2]. La volatilité des cours des matières premières n'est pas en elle-même forcément néfaste à la croissance[3], mais celle des recettes d'exportation rend difficile la tâche des pouvoirs publics, qui sont censés lisser l'impact macro-économique des chocs au moyen de mesures appropriées[4]. La flambée des cours des matières premières à la fin des années 70 a montré que l'État avait des difficultés à remplir ce rôle de « gardien »[5]. De nombreux pays d'Afrique tributaires des produits de base n'ont pas réussi à saisir les opportunités de croissance provenant des chocs positifs sur les cours, car ces gains imprévus ont été en grande partie gaspillés dans des projets improductifs d'investissement alors que ces pays cherchaient à s'industrialiser *via* des stratégies de substitution aux importations. Les expériences coûteuses de la fin des années 70 et du début des années 80 les ont encouragés à lancer divers programmes de réforme les années suivantes, dans le but de rétablir la stabilité macro-économique, d'ouvrir leurs économies à la concurrence internationale et de développer et diversifier leurs échanges.

Ces programmes, qui sont étudiés en détail dans l'annexe A, ont permis de stabiliser les économies de cette région, mais n'ont guère modifié leurs structures de production. Le poids des activités manufacturières dans le PIB reste modeste, et la baisse de la valeur ajoutée agricole a été complètement absorbée par l'augmentation de la part des services (tableaux A.3 et A.4). En outre, dans trois des six pays étudiés (Kenya, Madagascar et Tanzanie), le secteur manufacturier s'est réduit pendant la période d'ajustement (1988-98).

Le tableau est un peu plus positif pour le Mozambique et l'Ouganda, les deux économies les plus ouvertes de la région. Pendant cette même période, ces pays sont parvenus à relever la part de la valeur ajoutée du secteur manufacturier dans le PIB, afin d'accroître l'investissement intérieur et d'attirer les investissements directs étrangers (IDE) sur la durée (figure A.4). En revanche, même si l'on y observe quelques signes de reprise, l'Éthiopie ne s'est pas encore remise de la récente guerre.

La réforme progresse à un rythme variable dans les six pays examinés. Elle s'est notamment quelque peu ralentie au Kenya et en Tanzanie. Comme les programmes de réforme sont fortement interdépendants, si l'un d'eux n'a pas été mis en œuvre ou bien s'il s'est produit un revirement de politique dans un domaine, les résultats et l'ensemble du processus de réforme risquent d'être compromis dans d'autres. Les difficultés d'application des réformes pour certains aspects clés (la gouvernance et la privatisation notamment) et de poursuite des mesures de libéralisation des échanges sont une vraie source d'inquiétude. Dans plusieurs pays de la région, l'opposition envers ces réformes s'est récemment intensifiée, à cause de l'effet significatif qu'elles exercent sur la redistribution des revenus. Cependant, les réformes


© OECD 2002

sont nécessaires pour axer ces économies davantage sur le marché et sur l'extérieur, mais aussi pour aider leurs entreprises à accroître leur compétitivité à l'exportation. Les exportations permettent à un pays en développement non seulement de financer ses importations de machines et d'équipements, et donc d'acquérir de nouvelles technologies et connaissances, mais aussi d'assurer le service de sa dette et de réduire sa dépendance vis-à-vis de l'aide étrangère.

De nombreux pays d'Afrique à faible revenu prennent de plus en plus conscience de l'importance du renforcement de leurs capacités commerciales pour pouvoir participer effectivement au système mondial d'échanges et récolter pleinement les fruits de la mondialisation. A cet égard, la capacité généralement faible du continent africain à prendre part aux négociations de l'OMC à Genève[6] et à mettre en œuvre certains accords de cette dernière, pour des raisons entre autres budgétaires, est préoccupante[7]. Diverses initiatives régionales et internationales ont été lancées pour aider ces pays à améliorer leurs *capacités à négocier et à introduire les règles de l'OMC*[8]. Il convient toutefois de compléter ces initiatives par des interventions au niveau national destinées à renforcer la *compétitivité commerciale* de ces pays sur le marché international. En attendant, les pays pauvres ont peu de chances (sauf lorsque leurs propres intérêts commerciaux sont en jeu) d'obtenir que la classe politique s'engage activement dans des négociations multilatérales et en faveur de l'adoption de règles commerciales mondiales, car le coût en est élevé tant en ressources humaines qu'en moyens financiers.

Dans un tel contexte, la présente étude soulève quatre grandes questions :

*1)* que signifie le « renforcement des capacités commerciales » pour les économies africaines tributaires des produits de base ?
*2)* ces pays sont-ils capables de diversifier leurs exportations ? Dans l'affirmative, quelles sont les mesures les plus efficaces, et dans quelles conditions ?
*3)* pourquoi ces économies comptent-elles si peu de grands exportateurs mondiaux de produits non traditionnels ?
*4)* que doivent faire ces pays pour soutenir leurs politiques de diversification des exportations ?

La suite de cette étude s'organise de la façon suivante. Le chapitre 1 plante le décor en expliquant les principaux composants des efforts de renforcement des capacités commerciales actuellement déployés en Afrique. Le chapitre 2 traite la deuxième question évoquée ci-dessus et analyse à cet effet les chiffres des exportations des six pays africains tributaires des produits de base et les compare à ceux de plusieurs pays riches en ressources naturelles d'Amérique latine et d'Asie du Sud-Est, en utilisant une méthodologie développée par Wood et Mayer (1998) pour les statistiques du commerce extérieur de l'OCDE. L'expérience de l'Asie du Sud-Est montre que les pays africains tributaires des produits de base disposent d'un potentiel de diversification de leurs exportations. Cependant, des mesures appropriées sont nécessaires pour surmonter les obstacles structurels que rencontrent les pays riches en

© OECD 2002

ressources naturelles. Le chapitre 3 cherche à identifier les contraintes qui freinent encore l'émergence de grands exportateurs mondiaux en Afrique. Il commence par étudier les rouages du « mécanisme d'exportation » et s'attache au rôle important des services de soutien au commerce dans l'encouragement de l'internationalisation des activités économiques. Il s'appuie largement sur les résultats des études de cas par pays menées par le Centre du commerce international (1997) et l'Institute for Development Studies (2000). La question des services de soutien au commerce est de nouveau abordée au chapitre 4 sous un angle différent. Ce chapitre présente les résultats de deux enquêtes auprès des entreprises, l'une effectuée au Kenya à l'automne 2000 et l'autre en Éthiopie fin 2001. Le questionnaire utilisé devait permettre de mieux comprendre comment les services de soutien au commerce sont effectivement fournis et utilisés (annexe C). Les résultats indiquent que ni les entreprises kenyanes ni les entreprises éthiopiennes ne sont satisfaites de ces services tels qu'ils sont délivrés actuellement. En outre, pendant les entretiens, les chefs d'entreprise ont souvent fait part de leur inquiétude quant à la capacité des pouvoirs publics à comprendre les besoins des exportateurs africains, existants et futurs, et à y répondre. Ces considérations conduisent à la quatrième et ultime question : comment soutenir au mieux les politiques de diversification des exportations ? Le chapitre 5 porte un regard neuf sur l'expérience de Maurice, et montre qu'il est possible d'instaurer un système d'action publique efficace qui permette à un pays d'appuyer des mesures de diversification des exportations. Enfin, le chapitre 6 présente les conclusions de l'étude et en analyse les conséquences pour les politiques à adopter.


© OECD 2002

# Notes

1. Le tourisme est une autre source importante de recettes d'exportation pour de nombreux pays africains.

2. Voir, par exemple, Cashin et Pattillo (2000) et Cashin, Liang et McDermott (1999).

3. Qu'ils soient éphémères ou durables, les chocs positifs sur les cours sont susceptibles d'engendrer une forte croissance. La volatilité des cours peut également inciter les pays producteurs à affecter leurs ressources vers les activités les plus rentables.

4. Voir Deaton (1999) pour un examen approfondi des cours des matières premières et de leur impact sur les économies africaines.

5. Voir Collier et Gunning (1999) pour les études de cas.

6. Selon Blackhurst *et al.* (1999), l'augmentation nette des dépenses publiques afin de constituer des délégations n'est pas une condition préalable au renforcement de la participation à l'OMC. Il est plus important de connaître précisément les enjeux des négociations dans cette enceinte et d'accorder dans les dotations budgétaires la priorité aux échanges plutôt qu'à la diplomatie politique.

7. Finger et Schuler (1999) mettent en exergue les coûts élevés de réalisation des programmes de réforme nécessaires pour mettre la réglementation locale en conformité avec les règles de l'OMC. Même si les coûts réels de mise en œuvre de certains accords de l'OMC – l'évaluation en douane, l'application des mesures sanitaires et phytosanitaires et les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce (ADPIC) – peuvent varier considérablement d'un pays à l'autre, Finger et Schuler aboutissent à la conclusion que, pour les pays pauvres, ce coût sera toujours très élevé. Il peut atteindre, dans certains cas, le budget annuel consacré au développement.

8. Voir, par exemple, Fukasaku (2000, pp. 18-19).

© OECD 2002

*Chapitre 1*

# Renforcer les capacités commerciales de l'Afrique

La question du renforcement des capacités commerciales n'est pas nouvelle pour l'Afrique. Face aux mauvais chiffres des échanges et de la croissance enregistrés par cette région ces deux dernières décennies, des moyens intellectuels et financiers considérables ont été engagés afin de réfléchir aux possibilités d'améliorer sa compétitivité. Les dirigeants africains et les spécialistes du développement débattent de cette question depuis le début des années 80 : les dirigeants africains ont signé en 1980 le Plan d'action de Lagos, qui comporte un large éventail de mesures économiques et sociales destinées à favoriser l'intégration et le développement de l'Afrique, sur la base d'une stratégie autocentrée[1] ; le rapport de la Banque mondiale sur l'Afrique subsaharienne, paru en 1981 (et souvent appelé « rapport Berg », du nom de son principal auteur) présentait pour sa part une évaluation critique des efforts déployés par les pays africains, après leur indépendance, pour s'industrialiser *via* ce type de stratégie[2]. Ce rapport mettait en évidence l'impact délétère, sur l'ensemble de l'économie, des obstacles aux exportations : la lourdeur des taxes agricoles, la forte protection de la production locale, la surévaluation des taux de change et les contrôles des changes.

Ces critiques ont trouvé un écho dans le rapport Bates (1981), qui examinait le processus d'élaboration des politiques agricoles en Afrique en se penchant sur les conséquences négatives de la création des offices de commercialisation. Alors que ces organismes publics étaient censés stabiliser les recettes d'exportation et protéger les agriculteurs contre les fluctuations des cours mondiaux des matières premières, ils ont en fait profité de leur position de monopsone pour payer aux producteurs des prix inférieurs. Le secteur agricole a ainsi perdu une partie de ses rentes au profit des élites urbaines, ce qui a bien sûr pesé sur sa productivité. Il est certain que ces moyens auraient pu servir à encourager l'industrialisation et à accroître les revenus dans les villes avec, à terme, des retombées positives pour les campagnes. Or, manifestement, les premières tentatives d'industrialisation de l'Afrique ont, dans bien des cas, été réduites à néant par la poursuite d'objectifs non économiques, qui ont sapé la croissance d'une industrie naissante, même lorsque des politiques de substitution aux importations étaient mises en œuvre. La combinaison de forts droits de douane à l'importation et de taux de change surévalués a favorisé l'émergence d'activités de recherche de rente non productives[3].

Voilà pourquoi on ne cesse d'insister sur la refonte des politiques commerciales et de change ainsi que sur la libéralisation de la commercialisation des produits agricoles comme

© OECD 2002

préalables à l'amélioration de la compétitivité de l'Afrique. Ces réformes sont en fait mises en œuvre les unes après les autres dans cette région, au titre des programmes d'ajustement structurel (PAS), depuis le milieu des années 80[4].

Dans les années 90, le débat sur les réformes et le renforcement des capacités commerciales en Afrique s'est orienté dans deux directions. Les uns se sont demandés si les interventions sélectives de l'État pouvaient contribuer à l'accélération de la croissance. C'est une publication de la Banque mondiale (1993) sur le « miracle » économique en Asie de l'Est et les discussions qu'elle a suscitées parmi un certain nombre d'éminents spécialistes du développement qui seraient à l'origine de cette interrogation. Cependant, en ce qui concerne les réformes, la plupart des observateurs s'accordent sur le fait que les stratégies autocentrées déployées après l'indépendance ont empêché les pays africains de s'adapter à l'évolution rapide des marchés mondiaux et que la réorganisation des échanges et du change depuis le milieu des années 80 modifie la donne. Certains éléments montrent toutefois que plusieurs de ces économies ont réussi à diversifier leurs exportations et peuvent, dans des conditions appropriées, se montrer compétitives à l'international[5]. La courte citation qui suit reflète la nature de ce débat :

« Une question centrale porte sur le protectionnisme sélectif et sur l'aide sélective. D'aucuns affirment que ces mécanismes ont été efficaces en Asie de l'Est et que l'Afrique devait les expérimenter. C'est bien sûr ce qu'ont fait les pays africains après leur indépendance, mais ils ont échoué à cause du cadre politico-économique et du manque de capacités nécessaires à la mise en application et au suivi de ces interventions. » (Banque mondiale, 1995)

De nombreuses études ont donc été entreprises en vue de tirer, pour l'Afrique, des enseignements des réformes menées en Asie et en Amérique latine[6]. Dans le même esprit, plusieurs auteurs ont tenté d'élucider les facteurs économiques et non économiques qui auraient débouché sur des résultats différents d'un pays d'Afrique à l'autre[7]. Malgré toutes ces recherches, le débat se poursuit[8].

D'autres chercheurs se demandent pourquoi, en Afrique, les entreprises ont des coûts aussi élevés ; ils tentent de voir, en d'autres termes, comment les pays africains pourraient créer un environnement propice aux entreprises, dans lequel celles-ci soient à même de saisir les opportunités nouvelles et de répondre plus rapidement aux problèmes posés par les réformes en cours ? Il faut ici prendre en compte un large éventail de facteurs politiques et institutionnels susceptibles d'entraver le développement du secteur privé. Même si une ouverture des échanges est entreprise, par exemple, divers facteurs – la paperasserie, la lourdeur des procédures douanières, une réglementation restrictive, le manque d'infrastructures ou la répartition des ressources par l'État – peuvent empêcher une concurrence saine sur les marchés locaux. Le rapport de la Banque mondiale sur l'Afrique subsaharienne (2000) s'inquiète de ce problème et conseille vivement aux Africains d'élaborer des « plans d'action » pour promouvoir les échanges et diversifier leurs exportations, de manière à réduire les risques et les coûts de transaction qui font obstacle à leur compétitivité[9].


© OECD 2002

Tout plan d'action national digne de ce nom doit reposer sur une évaluation réaliste de la capacité du pays à promouvoir ses échanges et à diversifier ses exportations. A cet égard, il est essentiel que l'État agisse pour créer un partenariat public-privé efficace, permettant aux entreprises privées et à leurs organisations de se faire entendre et de peser sur les décisions gouvernementales. Le secteur privé a besoin d'informations à jour sur de multiples aspects : tendances du marché, acheteurs potentiels, concurrence, conditions du crédit, politiques publiques et, surtout, règles et dispositions internationales relatives aux échanges. C'est sur la base de ces informations qu'il établit ses propres plans d'action et prend les décisions importantes, notamment celle d'exporter. La collecte de ces informations a néanmoins un coût élevé pour les entreprises des pays en développement qui se lancent dans l'exportation. C'est le plus souvent l'État qui fournit au privé une aide directe et indirecte pour le commerce extérieur, *via* des organismes de promotion des échanges et des incitations à exporter. Cependant, les possibilités d'amélioration dans les domaines liés aux échanges sont loin d'être épuisées. Le renforcement des capacités commerciales des pays pauvres, et spécialement de l'Afrique, est ainsi l'un des principaux objectifs de la coopération internationale depuis le milieu des années 90.

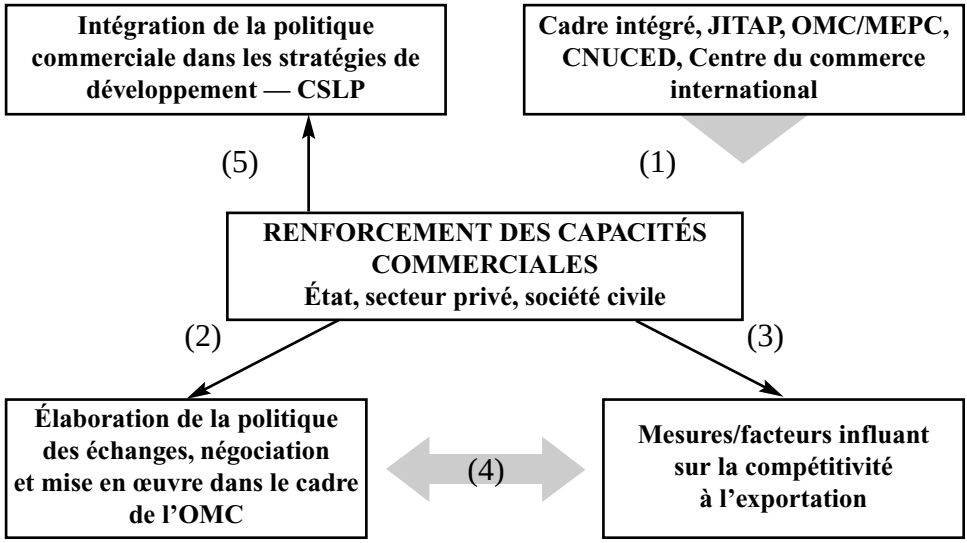
## Qu'entend-on par « renforcement des capacités commerciales » de l'Afrique ?

Le concept de renforcement des capacités commerciales recouvre une large palette d'activités qui doivent permettre aux pays d'Afrique de participer effectivement au système mondial d'échanges et les aider à tirer pleinement parti de leur avantage comparatif[10]. Étant donné les multiples facettes de ces activités, il est essentiel de définir une stratégie nationale globale de promotion des échanges et de diversification des exportations qui bénéficie du soutien de toutes les parties concernées, et notamment du secteur privé et de la société civile. Une telle stratégie est indispensable pour identifier les priorités et maîtriser le processus d'élaboration des politiques commerciales.

La figure 1.1 présente les composantes fondamentales des activités de renforcement des capacités commerciales, ainsi que les liens qui les unissent. Comme le montrent les encadrés 1.1 et 1.2, les donateurs bilatéraux et les organisations multilatérales prennent activement part à diverses initiatives mondiales et régionales (1). Ces initiatives aident les pays partenaires à faible revenu à améliorer leurs processus d'élaboration de politiques commerciales, tant au niveau national qu'international (2). Parallèlement, des mesures sont adoptées en vue d'augmenter la productivité des entreprises, afin d'aider celles-ci à devenir plus compétitives sur le marché international (3). Ces mesures doivent nécessairement être liées et se renforcer mutuellement (4). Enfin, étant donné que les échanges peuvent jouer un rôle central dans la pérennisation de la croissance économique et la réduction de la pauvreté, les mécanismes de renforcement des capacités commerciales ont aussi pour objectif d'assurer l'intégration de la politique commerciale dans les stratégies nationales de développement, les CSLP (5).

© OECD 2002

Figure 1.1. **Renforcement des capacités commerciales de l'Afrique**




D'aucuns affirment souvent que le renforcement des capacités commerciales a pour objectif à court terme (voire immédiat) d'aider les pays africains à étoffer les moyens leur permettant de participer plus pleinement aux négociations multilatérales sur les échanges et de mieux se conformer aux règles et aux obligations définies par l'OMC. Même si cette assistance technique est en tant que telle importante, il convient de la compléter par des mesures plus concrètes tendant vers un objectif à plus long terme : l'amélioration de la compétitivité des économies partenaires sur les marchés internationaux. Comme le souligne l'introduction, en raison du coût des activités de renforcement des capacités commerciales, les pays pauvres ont beaucoup de difficultés à inscrire dans la durée la volonté politique nécessaire pour participer aux négociations multilatérales et veiller sérieusement au respect des règles mondiales, sauf si leurs propres intérêts commerciaux sont en jeu[11].

Ce point de vue sous-tend également les *Lignes directrices : renforcer les capacités commerciales au service du développement*, élaborées par le Comité d'aide au développement de l'OCDE (CAD, 2001) à l'attention de ses membres et de leurs partenaires. Les pays membres du CAD jugent très important d'œuvrer pour la prise en compte des questions commerciales dans les stratégies nationales de développement de leurs partenaires et pour la compétitivité des entreprises. La présente étude cherche à vérifier la justesse de cette position en examinant de près les politiques et les institutions qui peuvent contribuer à améliorer la compétitivité des pays africains tributaires des produits de base.


© OECD 2002

Encadré 1.1. **Un exemple d'initiative mondiale visant à renforcer les capacités commerciales : le cadre intégré**

Lors de sa première conférence ministérielle, qui s'est tenue à Singapour en 1996, l'OMC a adopté un *Plan d'action en faveur des pays les moins avancés*. Ce plan avait pour objectif d'améliorer la capacité globale de ces économies à relever les défis et à tirer parti des possibilités découlant de la poursuite de la libéralisation des échanges dans le cadre de l'OMC. Cette dernière et cinq autres organisations internationales (le FMI, le Centre du commerce international, la CNUCED, le PNUD et la Banque mondiale) sont ainsi convenues d'élaborer un *cadre intégré* pour la fourniture d'une assistance technique liée au commerce aux 49 pays les moins avancés (PMA), notamment pour le renforcement des capacités humaines et institutionnelles. Un inventaire des projets d'assistance technique existants montre que ces derniers couvrent un large éventail d'activités : initiatives destinées à remédier aux facteurs pesant sur l'offre, promotion et soutien des échanges, amélioration des normes de qualité des produits, assistance technique en vue du respect des accords de l'OMC...

Le cadre intégré est déployé au cas par cas afin de répondre aux besoins de développement identifiés par les différents PMA à travers des tables rondes avec les donateurs et les organisations internationales. Cette approche a été validée par la Réunion de haut niveau sur les *mesures intégrées en faveur du développement du commerce des pays les moins avancés*, accueillie par l'OMC en octobre 1997. Par la suite, elle a été étendue à de nombreux autres organismes d'aide multilatérale, régionale et nationale.

Un bilan indépendant*, prévu par les textes et réalisé en 2000, s'est inquiété de la lenteur de la mise en œuvre du cadre intégré (OMC, 2000). Cette lenteur tient essentiellement aux problèmes de coordination (qui fait quoi et à quel coût ?), qui s'expliquent eux-mêmes par « la divergence des points de vue quant au rôle et à la finalité du cadre intégré » (*ibid*., paragraphe 3). Les donateurs cherchent à développer les synergies et à exploiter les gains d'efficience en évitant les doublons et en rationalisant la coopération technique. Les PMA, eux, se préoccupent avant tout d'obtenir de l'argent frais qui leur permettra de concevoir et de réaliser leurs programmes pluriannuels dans le cadre de l'assistance technique liée au commerce.

Par la suite, les six grandes organisations participantes ont décidé de « faire tout leur possible pour encourager l'intégration systématique des questions relatives aux échanges, l'assistance technique liée au commerce et le renforcement des capacités dans les stratégies et les plans nationaux de développement des PMA » (document WT/LDC/SWG/IF/2 de l'OMC, en anglais uniquement, daté du 12 juillet 2000).

Depuis lors, le cadre intégré a été modifié de manière à inclure systématiquement la question des échanges dans les stratégies nationales de développement et les priorités des donateurs. Il a également été complété par un fonds commun d'affectation spéciale. Un dispositif pilote a été conçu afin d'analyser les questions de politique commerciale et de diagnostiquer les besoins d'assistance technique des différents PMA. Trois études de cas pilotes (sur le Cambodge, Madagascar et la Mauritanie) sont achevées à ce jour. De plus, en novembre 2001, la conférence ministérielle de Doha a adopté un ordre du jour du développement qui décrit les activités de renforcement des capacités comme « les éléments centraux de la dimension développement du système commercial multilatéral » et appelle à une plus grande coordination de l'assistance technique liée au commerce et du renforcement des capacités.

(*) Ce bilan des programmes existants au titre du cadre intégré a été effectué en 2000. Voici l'une de ses recommandations : « On définira plus clairement l'objectif du cadre intégré en le limitant à l'assistance technique en faveur du développement des échanges visant à accompagner, entre autres, les réformes des régimes douaniers, des institutions et de la législation, ainsi que le renforcement de la main-d'œuvre et des ressources humaines nécessaires pour appuyer ces politiques et d'autres réformes. L'investissement dans les infrastructures et la consolidation d'autres moyens physiques, de même que l'assistance technique purement consacrée à l'équipement et aux entreprises traditionnelles, seraient traités dans le cadre de groupes consultatifs (GC) soutenus par la Banque mondiale et de tables rondes organisées par les pays bénéficiaires sous l'égide du PNUD (qui se différencient des tables rondes actuelles relevant du cadre intégré). »

Encadré 1.2. **Un exemple d'initiative visant à renforcer les capacités commerciales de l'Afrique : le JITAP**

Le *Programme intégré conjoint d'assistance technique* (JITAP) est un mécanisme de renforcement des capacités lancé en 1998 afin de traiter les problèmes que rencontrent les pays les moins avancés et les autres pays en développement pauvres au sein du système commercial multilatéral*. Mis en œuvre conjointement par l'OMC, la CNUCED et le Centre du commerce international, il apporte une assistance technique liée au commerce à sept pays d'Afrique subsaharienne (Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Ghana, Kenya, Ouganda et Tanzanie).

Ce programme couvre un large éventail d'aspects (dénommés « sous-ensembles ») aussi divers que le développement des ressources humaines, l'amélioration de la connaissance du système commercial multilatéral, l'aide aux services douaniers, l'adaptation de la législation et de la réglementation, la gestion de l'information sur les transactions commerciales, les stratégies nationales et sectorielles, le financement des exportations, la gestion de la qualité ou le conditionnement des produits destinés à être exportés dans le cadre du système multilatéral.

Le JITAP se caractérise par un modèle de gestion à trois niveaux : national, régional et international. Les comités nationaux de pilotage, qui réunissent les pouvoirs publics et des acteurs non gouvernementaux tels que les chambres de commerce et d'industrie et les universités, encouragent la coordination entre les organisations participantes. Deux coordinateurs régionaux – l'un en Côte d'Ivoire, pour les quatre pays d'Afrique de l'Ouest concernés, l'autre en Ouganda, pour les trois pays d'Afrique de l'Est – aident les PMA à mener à bien leurs activités et font la liaison avec Genève où un comité de suivi, constitué de représentants de haut niveau de la CNUCED, de l'OMC, du Centre du commerce international, des donateurs et des pays partenaires, donne des directives pour le JITAP.

L'examen à mi-parcours des résultats du JITAP, en octobre 2000, a souligné les points faibles de la phase de mise en œuvre et le manque de participation du secteur privé et de la société civile. Il a néanmoins conclu que ce programme apportait une contribution précieuse à l'amélioration des capacités commerciales des bénéficiaires.

Ce rapport recommandait de cibler davantage le JITAP en l'axant sur l'approfondissement et l'élargissement des ressources humaines, ainsi que sur la mise à profit des complémentarités avec d'autres donateurs. Il s'agit, d'une part, de surmonter les capacités insuffisantes d'offre qui pèsent sur les exportations et, d'autre part, de formuler les politiques commerciales en fonction de l'analyse de ces contraintes.

---

(*) Le JITAP a été lancé en mars 1998 à la suite de l'engagement pris par les trois organisations concernées, lors de la IXe session de la CNUCED en Afrique du Sud (mai 1996), visant à élaborer un programme conjoint répondant aux besoins exprimés par les pays africains. Ces organisations ont procédé à une évaluation approfondie de ces besoins en 1996-97. Elles ont identifié ensemble les priorités et élaboré des projets nationaux d'assistance technique en conséquence. En mars 1998, lorsqu'elles ont mis en place, avec les donateurs, un fonds d'affectation spéciale pour la mobilisation de l'aide, ces différents projets ont été regroupés dans le programme JITAP, qui a ainsi démarré. Aujourd'hui, 13 donateurs participent à ce fonds d'affectation spéciale.

*Sources :* Haefliger *et al.* (2000) et site Internet du JITAP (http ://www.jitap.org). Voir De Silva et Weston (2002) pour une évaluation détaillée de ce programme.


© OECD 2002

**Améliorer les conditions locales pour favoriser l'internationalisation des activités économiques**

Pour que l'Afrique puisse renforcer sa compétitivité sur les marchés mondiaux, il faut tout d'abord identifier les principales entraves à l'internationalisation des activités économiques et prendre des dispositions visant à améliorer les conditions locales. On peut considérer qu'il existe quatre grandes catégories d'entraves :

— les entraves liées aux décisions de l'État (c'est-à-dire les obstacles aux exportations dus aux politiques de substitution aux importations, au déséquilibre des taux de change, aux taxes sur les échanges internationaux et aux facteurs pesant sur l'efficience de la production et de l'allocation des ressources) ;

— les entraves liées aux marchés des capitaux (le sous-développement de ces marchés empêche souvent les exportateurs de bénéficier de crédits ou d'une assurance appropriés)[12] ;

— les entraves liées aux infrastructures et les contraintes administratives (l'insuffisance des infrastructures et les obstacles administratifs pèsent sur les échanges)[13] ;

— l'insuffisance des renseignements commerciaux (le manque d'informations sur la structure des marchés étrangers, ainsi que de contacts et de dispositifs de commercialisation, dissuade les producteurs locaux de chercher des débouchés hors des frontières nationales)[14].

Nombre des obstacles relevant des trois premières catégories ont été levés par les PAS financés par les institutions financières internationales. Au milieu des années 80, il est apparu clairement que l'endettement généralisé et les problèmes systémiques de balance des paiements n'étaient pas exclusivement imputables à des facteurs exogènes défavorables, tels que les crises pétrolières ou la dégradation des termes de l'échange, mais qu'ils étaient profondément enracinés dans la mauvaise gestion macro-économique et les lacunes des politiques de maints pays d'Afrique. Ceux-ci ont donc engagé des réformes sur le plan commercial et adopté des mesures d'accompagnement afin d'axer davantage leur économie sur le marché et sur l'extérieur. Cependant, certains observateurs affirment que les PAS ont échoué à influer durablement et significativement sur les capacités d'offre et sur la diversification de la production, par rapport aux résultats obtenus par les pays non couverts par ces programmes[15].

Comme le montre en détail l'annexe A, les six pays considérés ont tous libéralisé leur régime commercial, bien qu'à des degrés divers. C'est l'Éthiopie qui est allée le moins loin dans ce domaine. Madagascar, le Mozambique et l'Ouganda sont, eux, quasiment parvenus à un régime neutre pour les échanges. Enfin, le Kenya et la Tanzanie demeurent des économies peu ouvertes, malgré des années de réformes (tableau A.2). Les réactions positives, quoique

© OECD 2002

timides, observées du côté de l'offre dans les trois pays les plus ouverts indiquent qu'il reste beaucoup à faire pour supprimer les obstacles aux exportations hérités de plusieurs décennies de politiques de substitution aux importations.

La quatrième catégorie d'entraves – le manque d'informations commerciales – nécessite peut-être une explication. Les informations sur les produits et la commercialisation, la promotion des échanges et de l'investissement et les autres dispositifs de soutien au commerce relèvent à la fois des entreprises privées et du secteur public, ainsi que d'organismes semi-gouvernementaux. D'aucuns avancent que la fourniture adéquate de ces services peut favoriser la création d'un environnement propice au développement d'un secteur privé dynamique. L'Afrique ne fait pas exception en la matière. Un nombre croissant d'études empiriques sur ses succès (et ses échecs) montrent, directement ou indirectement, l'importance des services de soutien au commerce pour l'internationalisation des activités économiques[16].

Kirchbach (1988) propose un cadre analytique utile pour comprendre de quelle manière ces services influent sur la compétitivité des exportations des pays en développement et de quelle manière, exactement comme pour le cycle de vie des produits, leur fourniture est généralement tributaire d'un cycle d'« indigénisation » de l'économie sur la durée [c'est-à-dire sa réappropriation par les acteurs économiques locaux]. Les pays en développement qui se lancent dans l'exportation ne disposent pas des moyens nécessaires pour proposer ces services à forte intensité de compétences. On peut par conséquent raisonnablement penser que, lors des premiers stades de leur développement, ils recourront principalement à des prestataires étrangers (tels que des offices d'achat) ou à des organismes de promotion du commerce financés par l'État. Par la suite, à mesure qu'ils acquièrent une expérience suffisante de la production et de l'exportation, des circuits de commercialisation locaux peuvent apparaître, sous la forme de sociétés de commerce ou de producteurs qui internalisent la fonction de commercialisation. Dans ce cas, la palette des services procurés par les organismes de promotion du commerce et le mode de prestation devront être adaptés. De surcroît, nombre de pays en développement continuent de restreindre la participation des entreprises étrangères aux services de commercialisation et structures connexes, ce qui nuit à l'internationalisation des activités économiques.

Pour éclairer davantage l'importance relative de ces quatre entraves, six études de cas de pays ont été réalisées en collaboration avec le Centre du commerce international (CCI), à Genève, l'Ethiopian Economic and Policy Research Institute (EEPRI), à Addis-Abeba, et l'Institute for Development Studies (IDS), de l'université de Nairobi. Leurs principales conclusions sont présentées et analysées au chapitre 3, mais il convient auparavant de dresser brièvement un bilan des exportations de l'Afrique.


© OECD 2002

# Notes

1. Le Plan d'action de Lagos a été adopté par le sommet de l'OUA en 1980, avec le soutien de la Commission économique des Nations unies pour l'Afrique. Il reposait sur une stratégie de développement autocentrée pour l'Afrique, qui devait permettre une forte croissance (+ 7 pour cent par an) *via* une amélioration substantielle de la production agricole (+ 4 pour cent par an) et l'industrialisation (+ 9.5 pour cent par an). Parallèlement, ce plan appelait à l'intégration économique, culturelle et sociale du continent africain.

2. Voir Banque mondiale (1981, chapitre 4), ainsi que Browne et Cummings (1984).

3. Bates (1981) donne de nombreux exemples à l'appui de la thèse selon laquelle les pouvoirs publics « sont prêts à sacrifier les intérêts des agriculteurs pour promouvoir la création d'entreprises industrielles ». Ces exemples « *ne* démontrent toutefois *pas* que l'État entend passer outre des intérêts, quels qu'ils soient, afin de préserver les profits des industriels. Au contraire, il cherche souvent à réduire ces profits pour atteindre d'autres objectifs, par exemple une implantation des entreprises qui réponde à des vœux politiques mais qui est économiquement désavantageuse, ou le maintien d'une main-d'œuvre pourtant trop abondante pour pouvoir générer un maximum de profits » (p. 25). A propos de la relation néfaste entre politiques protectionnistes et comportement de recherche de rente, voir Krueger (1974) et Bhagwati (1982).

4. Voir l'annexe A pour une analyse plus approfondie.

5. Voir notamment Biggs *et al*. (1994) sur ce point.

6. Sur cette longue liste figurent notamment Agosin (1997), Harrod *et al.* (1996), Helleiner (1989), Jomo et Rock (1998), Lall (1997), Rasiah (1998), Rodríguez (1998) et Roemer (1996).

7. Voir, entre autres, Milner *et al.* (2000), Teal (1999) et Wood et Jordan (2000).

8. Voir Rodrik (1998), Soludo (1998), Mkansawire et Soludo (1999).

9. Pour une analyse approfondie, voir Banque mondiale (2000*a*, pp. 219-225). Ce rapport identifie quatre ingrédients clés pour une croissance durable et un recul de la pauvreté en Afrique : « améliorer la gouvernance et régler les conflits », « investir dans le capital humain », « faire progresser la compétitivité et diversifier les activités économiques », et « réduire la dépendance à l'égard de l'aide et la dette et renforcer les partenariats ».

10. Les *Lignes directrices : renforcer les capacités commerciales au service du développement »* du CAD (CAD, 2001) définissent un ensemble d'activités étroitement liées, menées par les donateurs et les pays partenaires en vue d'améliorer, dans les seconds, les compétences des instances décisionnaires, des entreprises et de la société civile dans trois domaines : *i)* la formulation et l'application d'une stratégie relative aux échanges ; *ii)* la consolidation des politiques et des

© OECD 2002

institutions créées pour augmenter le volume et la valeur ajoutée de la production exportée ; et *iii)* l'accroissement de la participation à l'élaboration des règles régissant les échanges internationaux.

11. Solignac-Lecomte (2001) présente une analyse intéressante des raisons expliquant le regain d'intérêt pour un renforcement des capacités commerciales dans le cadre de la coopération pour le développement. Cet auteur se demande s'il n'y a pas incompatibilité entre les objectifs de développement et les intérêts commerciaux, étant donné la nature pluri-dimensionnelle de ces activités. Il observe que « dans la mesure où leurs objectifs pour le développement (qu'ils ont définis en tant que donateurs) empiètent sur leurs intérêts commerciaux (en tant que puissances commerciales), les pays développés pourraient être tentés de décider *du type d'assistance* à fournir en fonction de leurs propres intérêts plutôt que de ceux des destinataires » (p. 21).

12. Bigsten *et al*. (2000).

13. Gugerty et Stern (1996), ainsi que Limão et Venables (2000).

14. Voir Pedersen (1998 et 1999), ainsi que Pedersen et McCormick (1999).

15. Voir Engberg-Pedersen *et al.* (1996), ainsi que Noorbakhsh et Paloni (1998 et 1999).

16. Voir notamment Dolan et Humphrey (2000), Jensen (2000), McCormick (1999), Pedersen (1998 et 1999), Pedersen et McCormick (1999), Schmitz et Knorringa (2000), Sørensen et Kuada (1998).

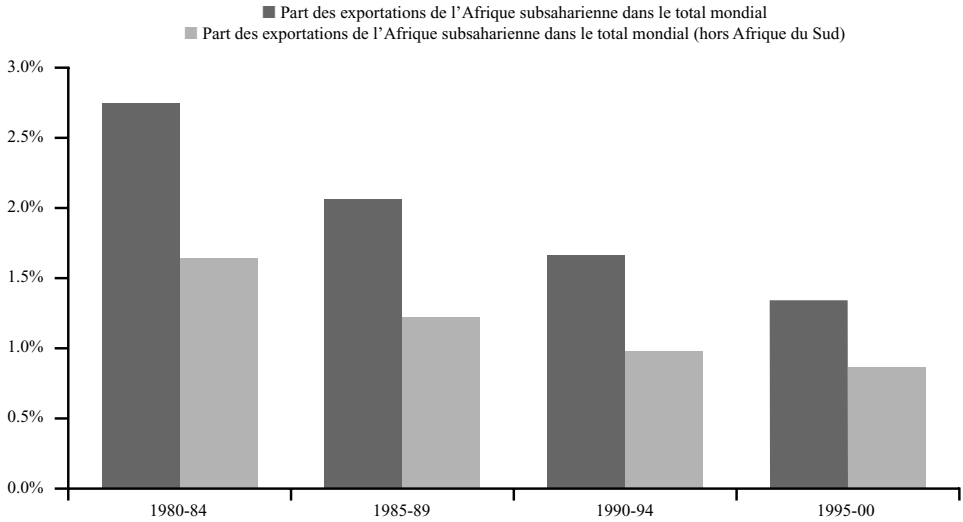

© OECD 2002

*Chapitre 2*

# Nouvel examen des performances des exportations africaines

Tout le monde s'accorde à dire aujourd'hui que la place de l'Afrique subsaharienne dans les échanges mondiaux au cours des deux dernières décennies n'a cessé de se réduire, passant, pour les exportations de marchandises, de 2.7 pour cent en 1980-84 à 1.3 pour cent en 1995-2000. Si l'on exclut l'Afrique du Sud, ces taux tombent respectivement à 1.6 et 0.9 pour cent (figure 2.1). Ce recul contraste vivement avec la remontée de la part des pays en développement dans leur ensemble sur cette période. En d'autres termes, cette région s'est marginalisée même au sein des pays en développement exportateurs.

Figure 2.1. **La marginalisation de l'Afrique dans les échanges mondiaux**
(Pourcentages dans le total des exportations mondiales)




*Source :* CD-ROM de la Direction of Trade Statistics, FMI, (2002).

La médiocrité des performances commerciales africaines depuis les années 80 fait l'objet, ces dernières années, de nombreux débats parmi les décideurs et les analystes.

Certains estiment que l'Afrique ne dispose que d'un potentiel limité pour promouvoir ses exportations par la diversification. Cette région étant plus riche en ressources naturelles et plus pauvre en capital humain que les autres, toute tentative d'élargissement de l'éventail des biens et services exportables semble en contradiction avec la notion de spécialisation des échanges reposant sur l'avantage comparatif[1]. D'un point de vue historique, l'abondance de ressources naturelles est considérée comme une malédiction plutôt que comme un bienfait pour le développement, car elle peut freiner la croissance à long terme d'un pays[2]. Il existe plusieurs raisons à cela. Premièrement, les revenus provenant de l'extraction des ressources naturelles ont tendance à augmenter le risque de corruption et les activités de recherche de rente, ainsi qu'à favoriser les conflits politiques aussi bien au niveau national que régional. Deuxièmement, la croissance des exportations de produits de base est susceptible d'entraîner une surévaluation excessive des taux de change, ce qui nuit à la croissance des exportations non traditionnelles (c'est le « mal hollandais »)[3]. Ce phénomène réduit à son tour les possibilités de diversification structurelle ainsi que le rendement des investissements dans le capital humain. De plus, leur forte dépendance vis-à-vis de l'exportation de quelques produits de base rend les pays en développement vulnérables aux chocs exogènes. Ces économies s'enfoncent ainsi dans le sous-développement et la pauvreté.

Cette théorie de la « malédiction des ressources » ne doit cependant pas être prise au pied de la lettre. Les analyses empiriques récentes n'étayent guère la « thèse relative à la dotation en ressources naturelles »[4]. En outre, un certain nombre d'économies tributaires des produits de base ont réussi à échapper à ce piège en améliorant leur compétitivité sur des produits non traditionnels. Dans les années 80 et 90, plusieurs pays en développement riches en ressources naturelles ont réussi à tirer leur épingle du jeu. Ce fut notamment le cas en Asie de l'Indonésie, de la Malaisie, des Philippines et de la Thaïlande, et, en Amérique latine, du Chili, de la Colombie, du Costa Rica et du Mexique. Certains pensent, dans ce contexte, que les pays africains devraient chercher à diversifier leurs exportations afin de pérenniser la croissance[5], car la diversification peut améliorer la productivité par le biais de l'introduction régulière, au sein d'une économie, de produits nouveaux et de meilleure qualité et par l'étalement des risques d'investissement sur une palette plus large de produits. En Afrique néanmoins, la diversification *via* des politiques économiques *dirigistes* a conduit dans certains cas à la stagnation et non à la croissance. En revanche, Maurice est un contre-exemple bien connu : grâce à une diversification massive, ce pays a pu résister aux chocs affectant les termes de l'échange, encourager les investissements étrangers, faire progresser l'emploi et accélérer son rythme de croissance.

Le Botswana est lui aussi un exemple intéressant. Ce pays a démontré que le développement d'exportations non traditionnelles pouvait être compatible avec l'exploitation de ressources naturelles abondantes, à condition que les politiques y soient favorables. Récemment, de nombreux chercheurs ont tenté de tirer des leçons utiles pour les pays africains et de leur indiquer ce qu'il faut et ne faut pas faire en matière de promotion et de diversification des échanges[6]. Avec ce débat en toile de fond, le présent chapitre passe en revue et analyse les récents résultats des exportations de six pays africains tributaires des produits de base, et les compare à ceux enregistrés en Asie et en Amérique latine.


© OCDE 2002

## Dépendance vis-à-vis des produits de base et résultats des exportations

Les six pays africains étudiés ici (Éthiopie, Kenya, Madagascar, Mozambique, Ouganda et Tanzanie) exportent tous des produits de base et sont tous des petites économies agricoles qui représentent ensemble 179 millions d'habitants. En 2000, la valeur cumulée de leurs exportations de marchandises avoisinait 4.6 milliards de dollars. Sur la période 1995-2000, ces six pays ne représentaient ensemble que 5.5 pour cent du total des exportations de l'Afrique subsaharienne (8.6 pour cent lorsque l'on exclut l'Afrique du Sud). Leur part cumulée dans les exportations a légèrement reculé en 1985-89 puis en 1990-94, avant de remonter un peu en 1995-2000 (tableau 2.1).

Tableau 2.1. **Part de six pays africains dans les exportations de l'Afrique subsaharienne**

| | Part dans les | 1980-84 | 1985-89 | 1990-94 | 1995-00 |
|---|---|---|---|---|---|
| Éthiopie | exportations de l'ASS | 0.8 | 0.8 | 0.4 | 0.7 |
| | exportations de l'ASS (hors Afrique du Sud) | 1.5 | 1.4 | 0.7 | 1.0 |
| Kenya | exportations de l'ASS | 2.3 | 2.1 | 2.1 | 2.6 |
| | exportations de l'ASS (hors Afrique du Sud) | 4.1 | 3.7 | 3.5 | 4.0 |
| Madagascar | exportations de l'ASS | 0.7 | 0.6 | 0.5 | 0.4 |
| | exportations de l'ASS (hors Afrique du Sud) | 1.2 | 1.1 | 0.8 | 0.7 |
| Mozambique | exportations de l'ASS | 0.5 | 0.4 | 0.3 | 0.3 |
| | exportations de l'ASS (hors Afrique du Sud) | 0.7 | 0.7 | 0.5 | 0.5 |
| Ouganda | exportations de l'ASS | 0.6 | 0.7 | 0.3 | 0.6 |
| | exportations de l'ASS (hors Afrique du Sud) | 1.0 | 1.2 | 0.6 | 1.0 |
| Tanzanie | exportations de l'ASS | 0.9 | 0.6 | 0.8 | 0.9 |
| | exportations de l'ASS (hors Afrique du Sud) | 1.6 | 1.0 | 1.3 | 1.4 |
| Total | exportations de l'ASS | 5.7 | 5.3 | 4.4 | 5.5 |
| Total | exportations de l'ASS (hors Afrique du Sud) | 9.9 | 9.1 | 7.4 | 8.6 |
| Rappel | | | | | |
| Part des exportations de l'ASS dans le total mondial | | 2.7 | 2.1 | 1.7 | 1.3 |
| Part des export. de l'ASS dans le total mondial (hors Afr.du Sud) | | 1.6 | 1.2 | 1.0 | 0.9 |
| Part des export. des PMA dans le total mondial | | 33.6 | 28.3 | 29.6 | 33.2 |

*Notes:* ASS = Afrique subsaharienne. Les données relatives à l'Afrique du Sud sont celles de la SACCA *(South African Common Customs Area)*.

*Source:* CD-ROM de la Direction of Trade Statistics, FMI, (2002).

© OCDE 2002

Ces six pays africains entretiennent des relations commerciales de longue date avec plusieurs pays de l'OCDE, notamment les pays européens, en raison des liens historiques qui remontent à la période coloniale. Le tableau 2.2 montre qu'en 1985-89, 22 pays de l'OCDE à revenu élevé absorbaient en tant que groupe environ les deux tiers des exportations totales de ces économies[7]. Au cours des années 90, la part relative de ces pays de l'OCDE en tant que principal marché d'exportation a toutefois légèrement reculé, pour passer à un peu plus de la moitié des exportations en 1995-2000. En revanche, l'Afrique subsaharienne est apparue comme

Tableau 2.2. **Principales destinations des exportations de six pays africains**
(part moyenne des exportations, en %)

| | | HI-OECD | ASS | MENA | ASIE | Autres (a) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Éthiopie | 1980-84 | 65.0 | 9.0 | 13.9 | 1.2 | 10.9 |
| | 1985-89 | 71.7 | 6.4 | 11.1 | 0.7 | 10.1 |
| | 1990-94 | 74.2 | 9.0 | 13.0 | 1.5 | 2.3 |
| | 1995-2000 | 69.0 | 10.0 | 13.3 | 5.0 | 2.6 |
| Kenya | 1980-84 | 47.6 | 25.9 | 5.1 | 9.8 | 11.7 |
| | 1985-89 | 60.8 | 25.6 | 4.6 | 8.1 | 0.9 |
| | 1990-94 | 49.9 | 28.9 | 9.9 | 10.7 | 0.6 |
| | 1995-2000 | 41.9 | 39.3 | 7.1 | 11.1 | 0.6 |
| Madagascar | 1980-84 | 75.2 | 3.4 | 2.5 | 6.4 | 12.4 |
| | 1985-89 | 80.1 | 6.7 | 1.2 | 6.6 | 5.3 |
| | 1990-94 | 78.0 | 10.6 | 1.8 | 5.5 | 4.0 |
| | 1995-2000 | 77.4 | 10.3 | 1.6 | 9.3 | 1.4 |
| Mozambique | 1980-84 | 57.2 | 10.7 | 6.2 | 23.2 | 2.6 |
| | 1985-89 | 43.3 | 3.4 | 3.7 | 45.4 | 4.3 |
| | 1990-94 | 63.6 | 18.6 | 0.1 | 16.0 | 1.7 |
| | 1995-2000 | 51.5 | 35.9 | 0.2 | 11.3 | 1.1 |
| Ouganda | 1980-84 | 83.5 | 5.1 | 5.2 | 5.5 | 0.7 |
| | 1985-89 | 91.1 | 1.1 | 2.0 | 4.2 | 1.6 |
| | 1990-94 | 86.4 | 3.0 | 2.8 | 4.8 | 3.0 |
| | 1995-2000 | 82.7 | 1.6 | 2.3 | 2.8 | 10.7 |
| Tanzanie | 1980-84 | 64.5 | 7.5 | 5.9 | 15.5 | 6.6 |
| | 1985-89 | 73.9 | 2.0 | 3.6 | 17.4 | 3.1 |
| | 1990-94 | 54.6 | 13.4 | 2.7 | 28.1 | 1.2 |
| | 1995-2000 | 48.3 | 15.0 | 2.8 | 31.1 | 2.7 |
| Total pays ci-dessus | 1980-84 | 61.3 | 14.3 | 6.2 | 9.2 | 9.0 |
| | 1985-89 | 69.0 | 12.3 | 4.6 | 10.5 | 3.7 |
| | 1990-94 | 59.4 | 19.1 | 6.9 | 13.0 | 1.6 |
| | 1995-2000 | 53.9 | 25.2 | 5.8 | 12.5 | 2.6 |

*Notes :* HI-OECD = pays de l'OCDE à revenu élevé ; ASS : Afrique subsaharienne ; MENA = Moyen-Orient et Afrique du Nord.
(a) Inclut tous les pays européens qui ne figurent pas parmi les pays de l'OCDE à revenu élevé, l'hémisphère occidental ainsi que la catégorie « non mentionné ailleurs ».

*Source :* CD-ROM de la Direction of Trade Statistics, FMI, (2002).


© OCDE 2002

un important marché pour ces derniers : elle accueille *grosso modo* un quart de l'ensemble de leurs exportations. Ce changement dans la destination des exportations reflète en partie la tendance générale à la libéralisation des échanges observée dans de nombreux pays africains au cours de la dernière décennie. Néanmoins, la concentration régionale des exportations varie fortement entre les six pays considérés. C'est l'Ouganda qui dépend le plus des exportations vers les pays de l'OCDE – qui absorbaient encore plus de 80 pour cent des exportations de ce pays en 1995-2000 – même si ce pourcentage n'a cessé de décroître sur la période étudiée. A l'inverse, c'est le secteur kenyan des exportations qui a connu la plus grande diversification : en 1995-2000, plus d'un tiers des exportations de marchandises de ce pays étaient destinées à d'autres économies d'Afrique subsaharienne.

Afin d'expliquer la tendance à la régionalisation des échanges africains dans les années 90, le tableau 2.3 dresse la liste des trois principales destinations des exportations

Tableau 2.3. **Principaux marchés d'exportation en Afrique subsaharienne pour six pays africains**

| | | 1er marché | | 2e marché | | 3e marché | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Éthiopie | 1980-84 | Djibouti | (90.1) | Soudan | (6.8) | Kenya | (2.4) |
| | 1985-89 | Djibouti | (80.8) | Soudan | (15.0) | Kenya | (3.0) |
| | 1990-94 | Djibouti | (94.6) | Soudan | (2.3) | Kenya | (2.2) |
| | 1995-2000 | Djibouti | (86.5) | Kenya | (7.9) | Afrique du Sud | (1.1) |
| Kenya | 1980-84 | Ouganda | (40.3) | Rwanda | (13.5) | Soudan | (10.9) |
| | 1985-89 | Ouganda | (36.7) | Rwanda | (12.5) | Soudan | (10.7) |
| | 1990-94 | Ouganda | (33.8) | Tanzanie | (19.6) | Somalie | (8.0) |
| | 1995-2000 | Ouganda | (41.0) | Tanzanie | (23.9) | Rwanda | (6.17) |
| Madagascar | 1980-84 | Réunion | (82.0) | Maurice | (9.1) | Comores | (5.9) |
| | 1985-89 | Réunion | (64.6) | Maurice | (21.0) | Mozambique | (3.8) |
| | 1990-94 | Réunion | (52.5) | Maurice | (28.3) | Comores | (5.2) |
| | 1995-2000 | Maurice | (58.0) | Réunion | (14.5) | Afrique du Sud | (9.9) |
| Mozambique | 1980-84 | Zimbabwe | (38.1) | Tanzanie | (29.8) | Kenya | (13.4) |
| | 1985-89 | Kenya | (18.7) | Madagascar | (17.9) | Malawi | (11.1) |
| | 1990-94 | Afrique du Sud | (50.8) | Zimbabwe | (19.6) | Malawi | (16.1) |
| | 1995-2000 | Afrique du Sud | (56.7) | Zimbabwe | (27.8) | Malawi | (9.3) |
| Ouganda | 1980-84 | Tanzanie | (41.6) | Kenya | (25.9) | Soudan | (19.6) |
| | 1985-89 | Kenya | (65.0) | Rwanda | (14.2) | Tanzanie | (11.6) |
| | 1990-94 | Kenya | (45.3) | Rwanda | (22.2) | Tanzanie | (21.0) |
| | 1995-2000 | Tanzanie | (35.1) | Kenya | (21.9) | Rwanda | (16.6) |
| Tanzanie | 1980-84 | Burundi | (20.7) | Soudan | (16.9) | Ouganda | (15.4) |
| | 1985-89 | Kenya | (36.7) | Réunion | (26.2) | Zimbabwe | (5.9) |
| | 1990-94 | Rwanda | (25.2) | Kenya | (19.7) | Burundi | (11.3) |
| | 1995-2000 | Kenya | (26.0) | Rwanda | (15.5) | Ouganda | (10.6) |

*Notes :* Les parts des exportations subsahariennes sont notées entre parenthèses. Les données relatives à l'Afrique du Sud sont celle de la SACCA *(South African Common Customs Area)*.

*Source :* CD-ROM de la Direction of Trade Statistics, FMI (2002).

de chacun des six pays d'Afrique subsaharienne étudiés. Ce tableau montre que les exportations sont davantage destinées aux pays voisins qu'aux autres pays d'Afrique subsaharienne. En d'autres termes, les marchés d'exportation « émergents » de ces six pays sont principalement ceux des pays limitrophes. Ces évolutions des échanges intra-africains découlent non seulement de l'importance de la proximité géographique comme déterminant naturel du commerce international, mais aussi des réductions substantielles des droits de douane et des obstacles non tarifaires existant au sein de nombreux pays africains et entre ces pays[8].

Le cas de l'Éthiopie et de Madagascar appelle de plus amples commentaires, car le premier marché d'exportation en Afrique subsaharienne représente une part très importante de l'ensemble de leurs échanges intra-africains. L'intensité de ces échanges bilatéraux trouve plusieurs explications. Privée d'accès à la mer, l'Éthiopie doit envoyer ses marchandises à Djibouti afin de les exporter vers des marchés tiers. Cette situation s'est amplifiée ces dernières années, à la suite de la guerre contre l'Érythrée. L'importance des échanges entre Madagascar et Maurice est, quant à elle, due aux investissements considérables réalisés par les entreprises mauriciennes dans l'économie malgache. Les entreprises mauriciennes fournissent en effet du coton à des usines situées dans la zone franche d'exportation malgache qui le transforment et le réexportent vers Maurice. Sur la période 1995-98, les importations en provenance de Maurice ont progressé de 57 pour cent et les exportations vers Maurice de 87 pour cent (Laporte *et al.*, 2000). De nouvelles augmentations sont attendues à la suite de la réduction de 80 pour cent des droits de douane sur les échanges bilatéraux. Cette mesure est entrée en vigueur au dernier trimestre 1999 dans le cadre du programme d'intégration régionale de la Commission de l'Océan indien. La hausse des échanges et des investissements mauriciens dans la région s'explique aussi par l'introduction, en octobre 2000, de la loi sur la croissance et les possibilités économiques en Afrique (AGOA)[9]. En fait, Maurice ne remplit pas les conditions qui lui permettraient de bénéficier de la clause spéciale pour le textile, qui permet aux PMA signataires de l'AGOA d'exporter, en franchise de droits, vers le marché américain des vêtements fabriqués à partir de tissus venant de n'importe quel pays du monde (tableaux B.7 et B.8). Pour contourner cette restriction et bénéficier de coûts de main-d'œuvre réduits, les entreprises mauriciennes investissent de plus en plus dans les pays voisins auxquels cette clause préférentielle s'applique.

Les statistiques du commerce extérieur des pays importateurs (données « miroir ») nous permettent de comparer l'évolution sur la durée des exportations de ces six pays africains par grand groupe de produits à celle de plusieurs pays d'Asie et d'Amérique latine riches en ressources naturelles. Le tableau 2.4 présente le taux de croissance annuel moyen des *importations* de marchandises des 22 pays de l'OCDE à revenu élevé provenant d'un échantillon de 14 pays riches en ressources naturelles, sur la période 1961-2000. Ce taux a été calculé pour deux grands groupes de produits (primaires et manufacturés) en ajustant une droite de régression linéaire en fonction des observations des séries chronologiques sur l'ensemble de la période couverte. Cette méthode a également été appliquée à deux sous-périodes, 1961-82 et 1982-2000[10].


© OCDE 2002

Tableau 2.4. **Importations des pays de l'OCDE à revenu élevé en provenance de 14 pays riches en ressources naturelles**
(taux de croissance sur différentes périodes, en %)

| | 1961-2000 | | | 1961-82 | | | 1982-2000 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | TX | BP | MAN | TX | BP | MAN | TX | BP | MAN |
| Éthiopie | 4.7 | 4.2 | 11.7 | 8.4 | 8.4 | 9.6 | 1.3 | 0.8 | 6.2 |
| Kenya | 6.0 | 5.8 | 8.5 | 9.4 | 9.5 | 8.9 | 2.8 | 2.3 | 7.2 |
| Madagascar | 5.7 | 4.5 | 11.1 | 8.3 | 8.2 | 10.2 | 6.1 | 2.4 | 18.3 |
| Mozambique1 | 2.9 | 2.8 | 7.0 | 6.5 | 6.6 | 4.0 | 3.9 | 3.5 | 12.9 |
| Ouganda | 3.2 | 3.2 | 8.0 | 9.6 | 9.4 | 19.9 | 0.1 | 0.0 | 4.4 |
| Tanzanie | 3.1 | 2.8 | 8.1 | 7.4 | 6.9 | 19.0 | 1.7 | 1.6 | 2.6 |
| Chili | 8.8 | 8.6 | 14.5 | 8.7 | 8.7 | 11.2 | 9.1 | 8.6 | 16.4 |
| Colombie | 9.5 | 9.0 | 15.9 | 11.6 | 11.1 | 22.3 | 7.4 | 6.6 | 12.8 |
| Costa Rica | 11.9 | 9.7 | 24.7 | 14.2 | 13.7 | 26.5 | 12.3 | 7.8 | 21.8 |
| Mexique | 15.5 | 10.7 | 20.9 | 15.9 | 12.6 | 24.1 | 11.7 | 1.1 | 19.2 |
| Indonésie | 13.6 | 11.2 | 28.1 | 24.9 | 24.9 | 26.3 | 5.7 | 0.1 | 24.6 |
| Malaisie | 16.4 | 9.8 | 29.2 | 28.1 | 25.9 | 46.5 | 13.3 | 1.1 | 21.1 |
| Philippines | 10.2 | 4.5 | 18.6 | 12.1 | 10.0 | 21.1 | 11.4 | 0.5 | 16.3 |
| Thaïlande | 16.6 | 11.8 | 29.7 | 18.2 | 16.5 | 36.7 | 16.3 | 7.8 | 23.4 |

*Notes :* TX = total des exportations ; BP = exportations de produits primaires au sens large ; MAN = exportations de produits manufacturés (voir Annexe B pour une répartition par produits). Données établies à partir des statistiques miroir (importations des pays de l'OCDE à revenu élevé). Les taux de croissance sont calculés à l'aide de la méthode des moindres carrés, par ajustement d'une tendance linéaire aux valeurs logarithmiques annuelles de la variable sur la période correspondante. Le taux de croissance annuel moyen en pourcentage *(r)* s'obtient à l'aide du coefficient estimé *(b)* de la façon suivante : $r$=[exp*(b)* - 1]*100.

1. Les taux de croissance annuels moyens concernent la période 1961-2000. Sur l'ensemble de cette période, aucune tendance claire ne se dégage pour les exportations mozambicaines.

*Source :* Calculs des auteurs à partir des données miroir (importations) issues de la base de données de l'OCDE sur les statistiques du commerce extérieur (2002).

Trois faits saillants se dégagent des données relatives aux échanges entre l'Afrique et les pays de l'OCDE qui sont, pour l'Afrique, le marché d'exportation le plus ouvert et le plus compétitif[11] :

— dans l'ensemble, les exportations des six pays d'Afrique étudiés sur 1961-82 n'étaient pas très différentes de celles des quatre pays d'Amérique latine considérés, même si elles restaient plus faibles que celles des pays de l'ANASE, à l'exception notable des Philippines. Cependant, c'est en Afrique que le ralentissement de leur croissance après 1982 a été le plus perceptible ;

— les mauvais résultats des exportations de produits primaires pendant la deuxième période *n'ont pas* été observés pour l'ensemble des 14 pays riches en ressources naturelles. Des pays comme le Chili, la Colombie, le Costa Rica et la Thaïlande ont réussi à maintenir leurs exportations à un taux de croissance respectable sur la période 1982-2000 ;

© OCDE 2002

— mais surtout, ces pays africains sont en retard sur les pays asiatiques et latino-américains en matière de politiques visant à encourager l'exportation de produits manufacturés vers les pays de l'OCDE. Madagascar et le Mozambique ont enregistré une hausse substantielle de leurs exportations de produits manufacturés sur 1982-2000, mais ces pays partaient de niveaux très bas.

**Potentiel de diversification des exportations**

La question de la diversification des exportations dans les économies africaines tributaires des produits de base mérite que l'on s'y arrête. La figure 2.2 fait apparaître les tendances à long terme de la structure détaillée des importations par les pays de l'OCDE à revenu élevé de produits en provenance des six pays africains étudiés. Les marchandises sont classées selon trois grandes catégories : produits primaires au sens large (BP), produits manufacturés nécessitant une main-d'œuvre peu qualifiée (LSM) et produits manufacturés nécessitant une main-d'œuvre qualifiée (HSM)[12]. On constate que le degré de diversification des exportations africaines vers les pays de l'OCDE reste très limité, à l'exception notable de Madagascar : pour ce pays, la part des produits manufacturés nécessitant une main-d'œuvre peu qualifiée a nettement augmenté au cours des années 90. Ces produits « non traditionnels » sont pour l'essentiel des textiles, qui sont expédiés vers l'Allemagne, la France, l'Italie et d'autres pays européens, ainsi que les États-Unis (tableau B.3[13]). La progression des exportations de produits manufacturés éthiopiens observée au début des années 90 est due principalement à des marchandises qui ne sont pas produites dans le pays mais qui y entrent pour y être réexportées ou réparées[14].

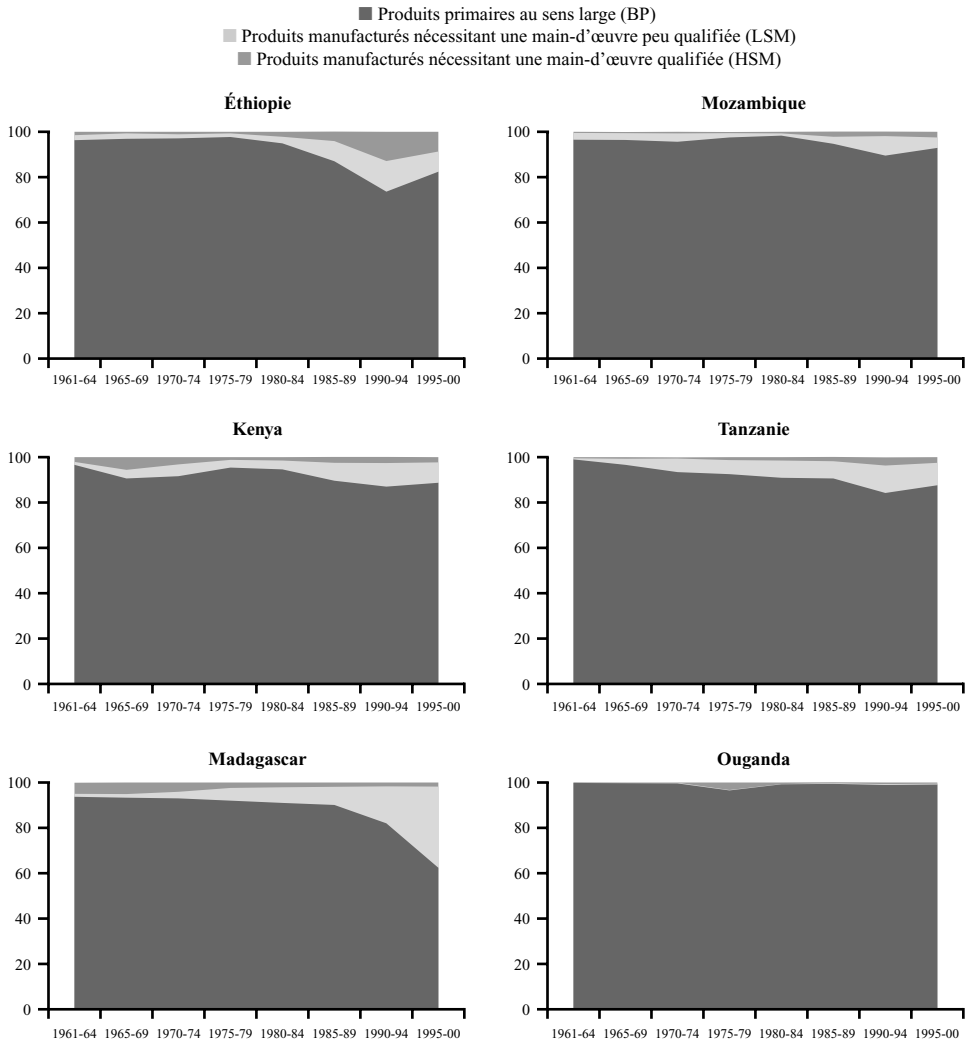
Ce manque de diversification constitue-t-il une caractéristique des échanges africains ou bien s'observe-t-il couramment dans d'autres pays riches en ressources ? Pour répondre à cette question, nous avons également examiné les tendances à long terme de la structure par produits des importations des pays de l'OCDE à revenu élevé en provenance de quatre pays de l'ANASE (Indonésie, Malaisie, Philippines et Thaïlande, figure 2.3) et de quatre pays d'Amérique latine (Chili, Colombie, Costa Rica et Mexique, figure 2.4). Ces comparaisons internationales peuvent nous aider à comprendre comment les conditions de départ et les politiques publiques ont pu influencer le processus de diversification.

Premier point important : au cours des années 60, les produits primaires dominaient le profil des exportations de ces trois régions. Harrod *et al*. (1996) soulignent qu'en 1965 la structure économique de l'Asie était assez similaire à celle de l'Afrique, même si cette dernière était en retard en termes de stocks de capital humain. Dans les années 70, la structure des exportations des quatre pays de l'ANASE (sauf l'Indonésie) faisait apparaître une nette transition vers les produits manufacturés, tandis qu'au Mexique une tendance analogue s'est momentanément inversée durant la première moitié des années 80.

Deuxièmement, durant la seconde moitié des années 80 et pendant la décennie suivante,


© OCDE 2002

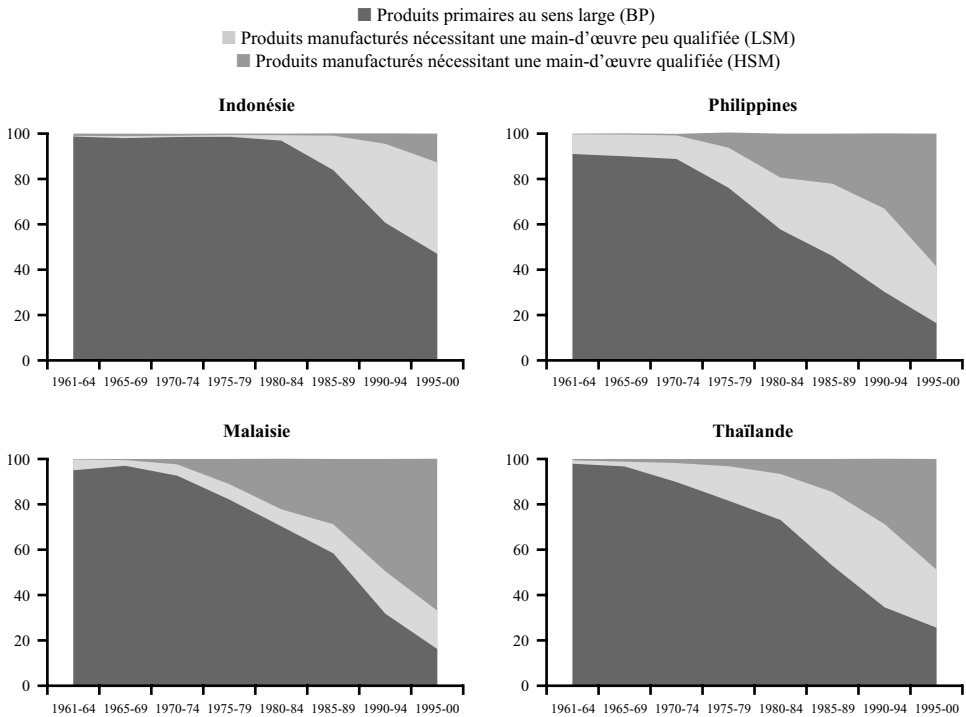
Figure 2.2. **Structure des exportations par produits : six pays africains, 1961-2000**
(moyennes sur cinq ans)




*Note* : voir annexe B pour plus de détails.
*Source :* calculs des auteurs sur la base des données miroir (importations) issues de la base de données de l'OCDE sur les statistiques du commerce extérieur (2002).

les quatre pays de l'ANASE ont déployé d'immenses efforts pour encourager les exportations de produits manufacturés. Durant les années 60 et 70, ils étaient tous des exportateurs de

Figure 2.3. **Structure des exportations par produits : quatre pays de l'ANASE, 1961-2000**
(moyennes sur cinq ans)

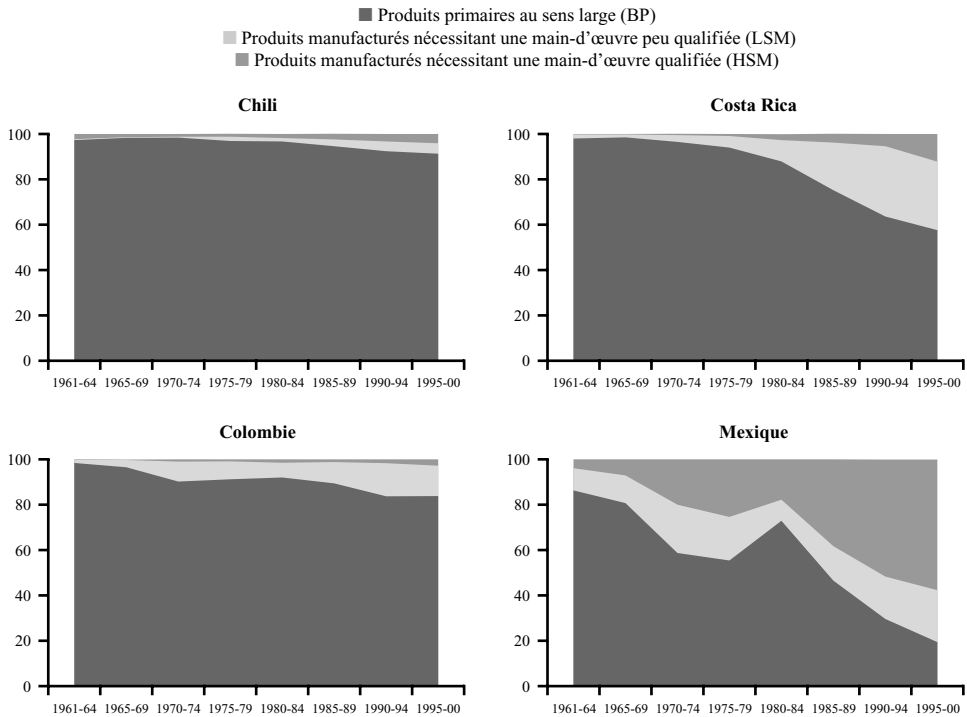



*Note et source :* figure 2.2.

produits primaires et suivaient un schéma d'industrialisation analogue, d'abord par une stratégie de substitution aux importations, puis par une orientation sur les exportations, qui s'est amorcée au milieu des années 80. Les recettes en devises provenant des exportations de matières premières leur ont permis de suivre la stratégie de substitution beaucoup plus longtemps que ne l'avait fait la première génération des nouvelles économies industrielles (NEI), telles que la République de Corée ou le Taipei chinois. Des quatre pays de l'ANASE, la Malaisie et les Philippines ont adopté, avant l'Indonésie et la Thaïlande, une politique modérée de substitution aux importations. Par ailleurs, les stratégies de développement de l'ANASE se caractérisent par le fait que la politique axée sur l'exportation visant à favoriser les produits manufacturés nécessitant une main-d'œuvre peu qualifiée (comme le textile, l'habillement et les pièces et composants électroniques simples) a souvent été couplée à une stratégie de substitution aux importations dans certains secteurs requérant une main-d'œuvre qualifiée. Les efforts déployés par la Malaisie pour créer des « champions nationaux » dans l'automobile et l'acier constituent un exemple type.


© OCDE 2002

Figure 2.4. **Structure des exportations par produits : Amérique latine, 1961-2000**
(moyennes sur cinq ans)




*Note et source :* figure 2.2.

Il convient de noter à cet égard que, dans le cadre de la stratégie d'orientation sur l'exportation, ces pays de l'ANASE ont cherché à maintenir un environnement macro-économique stable au moyen d'une politique de taux de change réaliste, de l'assainissement des finances publiques et d'une politique monétaire compatible avec une inflation faible. Dans le même temps, diverses mesures ont été introduites afin de contrebalancer l'obstacle aux exportations que constituait le protectionnisme inhérent à la stratégie de substitution aux importations : ristournes ou exemptions de droits pour les biens importés, zones franches d'exportation, crédits subventionnés et incitations fiscales pour les investissements privés, y compris les IDE. Au cours de cette même période, les pays de l'ANASE ont également agi en faveur de l'éducation primaire et secondaire, d'une part, et développé et modernisé les infrastructures physiques dans les zones industrielles, de l'autre. Ils ont par ailleurs continué à libéraliser leurs régimes d'échanges et d'investissement et à simplifier leurs procédures douanières dans le but de réduire les coûts des transactions liés à l'internationalisation des activités économiques.

Troisièmement, l'expérience de l'Amérique latine est quelque peu différente de celle de l'Asie du Sud-Est. Tandis que le Mexique et, dans une moindre mesure, le Costa Rica, semblent avoir suivi un schéma d'industrialisation analogue à celui des quatre pays de l'ANASE, les produits primaires ont continué de dominer les importations des pays de l'OCDE à revenu élevé en provenance du Chili et de la Colombie sur l'ensemble de la période. Au Chili, la structure des exportations de produits primaires au sens large a subi une mutation significative, au détriment des produits miniers et au profit des produits agricoles (transformés ou non). La Colombie a connu un changement comparable, mais en sens inverse (tableau B.13). Ces exemples indiquent qu'il existe de vastes possibilités de diversification des exportations sur la base de la transformation de produits primaires et de la fabrication de produits manufacturés à partir de ressources naturelles.

Enfin, il convient d'interpréter avec prudence le faible degré de diversification des exportations du Chili, de la Colombie et du Costa Rica en direction des pays de l'OCDE. En effet, cela *ne signifie pas* que ces pays n'ont pas réussi à diversifier autant leurs exportations que les autres économies riches en ressources étudiées ici. Ils ont suivi un schéma différent : ils ont rapidement accru leurs exportations de ressources naturelles et de produits manufacturés à l'intérieur même du marché latino-américain[15]. Les accords d'intégration régionale signés entre pays en développement qui s'ouvrent progressivement et sont donc soumis à une concurrence internationale plus vive peuvent significativement encourager la diversification des échanges en permettant à de nouveaux exportateurs dynamiques d'accéder à des marchés régionaux plus vastes.

L'expérience de plusieurs pays riches en ressources en Asie et en Amérique latine indique donc en résumé que la diversification des exportations est en général un processus lent, entre autres pour cette raison : les exportations de produits de base permettent aux pays d'engranger des devises fortes et donc de suivre pendant beaucoup plus longtemps que les pays pauvres en ressources naturelles une stratégie de croissance reposant sur la substitution aux importations. Ce n'est qu'au milieu des années 80, après l'effondrement des cours du pétrole et d'autres produits de base, que les pays de l'ANASE ont définitivement orienté leur économie sur l'exportation. Les bonnes performances des exportations de biens manufacturés dans plusieurs pays de l'ANASE pendant les années suivantes ont été rendues possibles par la transformation de ces économies en nouvelles plates-formes d'exportation au sein des réseaux commerciaux d'Asie de l'Est. L'expérience du Chili et du Costa Rica indique également qu'il existe de grandes possibilités de diversification des exportations si les bonnes incitations sont fournies pour la transformation des matières premières et la fabrication de produits manufacturés à partir des ressources naturelles.

La transformation des biens primaires (diversification verticale) et la production de nouveaux types de produits, tels que des légumes hors saison, des légumes frais spéciaux ou des fleurs coupées (diversification horizontale), sont toutes deux des solutions viables pour la plupart des pays africains considérés ici, qui bénéficient tous d'une main-d'œuvre bon marché et de conditions agro-écologiques adaptées[16]. Les études de cas détaillées effectuées par la Banque


© OCDE 2002

mondiale sur les exportations de produits alimentaires à valeur ajoutée montrent que l'incapacité à exploiter ce potentiel est en grande partie due à la fragmentation des producteurs et au manque de fiabilité de l'offre (Jaffee, 1995*a*). Dans le même temps, les exemples de réussite indiquent que la diversification des exportations agricoles suit souvent le développement des marchés locaux. A cet égard, de nombreux pays africains se lancent déjà dans la transformation d'aliments à destination de leurs propres marchés. De toute évidence, il est plus difficile de pénétrer sur les marchés internationaux que de répondre à la demande des consommateurs locaux, surtout pour ce qui est de satisfaire les conditions d'entrée contraignantes et les consommateurs finals au moment où ils ont envie de l'être. Cela peut nécessiter un investissement au niveau de la gestion de la chaîne de l'offre, du marketing et de la commercialisation, lequel, dans de nombreux cas, dépasse les moyens des différents producteurs (Cramer, 1999 ; Dolan et Humphrey, 2000). Une vision claire de l'ensemble du secteur et la coordination des différents acteurs expliquent probablement pourquoi le café colombien est prisé dans le monde entier alors que le café éthiopien ne l'est pas, malgré sa qualité. Dans la plupart des cas, l'État a joué un rôle important dans l'essor de ces secteurs. Les pouvoirs publics ont non seulement garanti un environnement macro-économique et politique favorable, mais aussi mis en place des « dispositifs et des services qui sont des biens publics, débouchant sur des externalités, ou générant d'importantes économies d'échelle » (Jaffee, 1995*b*).

© OCDE 2002

# Notes

1. Voir, par exemple, Mayer (1996), Owen et Wood (1997), Wood et Berg (1997) et Wood et Mayer (1998).

2. Voir Auty (1998), Findlay et Lundahl (1999) et Sachs et Warner (1995) pour une analyse approfondie.

3. Voir Corden et Neary (1982) sur ce point.

4. Collier (1997) et Elbadawi (2001), notamment, ont remis en question cette opinion, en avançant que les coûts de transaction élevés qui tiennent à la médiocrité des politiques mises en œuvre et à une mauvaise gestion des taux de change réels constituent les causes sous-jacentes du handicap de l'Afrique dans le développement des exportations de produits non traditionnels.

5. Voir Berthélemy et Söderling (2000).

6. Voir note 6 du chapitre 1 et Auty (dir. pub.) (2001) sur ce point.

7. La liste des pays de l'OCDE à revenu élevé est donnée à l'annexe B.

8. Voir à ce propos Bonaglia *et al.* (2000) et Longo et Sekkat (2001).

9. L'initiative AGOA permet aux pays d'Afrique subsaharienne remplissant les conditions fixées d'accéder en franchise de droits au marché des États-Unis dans le cadre du système généralisé de préférences (SGP) pour tous les articles qui ne sont pas sensibles aux importations. L'AGOA étend le SGP à des produits qui en étaient autrefois exclus – comme les chaussures, les bagages, les sacs à main, les montres ou les couverts de table. Le revenu par habitant conditionne l'égibilité d'un pays. Les pays doivent satisfaire aux conditions du SGP pour bénéficier des avantages commerciaux de l'AGOA. Actuellement, 45 des 48 pays d'Afrique subsaharienne bénéficient du SGP, et 35 de l'AGOA. L'AGOA étend jusqu'au 30 septembre 2008 le SGP aux pays d'Afrique subsaharienne remplissant les conditions, soit sept ans de plus que pour le reste du monde. Afin de laisser jouer la concurrence, les pays d'Afrique subsaharienne bénéficiaires ne sont pas non plus soumis aux limites fixées, qui restreignent les avantages du SGP offerts aux bénéficiaires dans d'autres régions. Les pays remplissant les conditions bénéficieront d'un accès au marché américain en franchise de droits, non contingenté et illimité pour les textiles fabriqués en Afrique à partir de tissus et de fils américains. Dans le cadre d'une clause spéciale, les pays les moins avancés dont le PNB par habitant était inférieur à 1 500 dollars en 1998 pourront en plus exporter, en franchise de droits et sans contingentement, des textiles fabriqués à partir de tissus provenant de n'importe quel pays. Cette règle s'applique jusqu'au 30 septembre 2004. Sur les 35 pays de l'AGOA, 28 rempliront les conditions de cette clause, une fois qu'ils auront satisfait aux critères concernant les textiles (voir http ://www.agoa.gov).


© OCDE 2002

10. Cela peut se justifier par la présence d'une rupture structurelle vers 1982, lorsque le problème de la dette des pays en développement est apparu au grand jour.

11. Les problèmes d'accès au marché que rencontre l'Afrique sont étudiés en détail dans Amjadi *et al.* (1996), OCDE (1997) et Wang et Winters (1998).

12. Voir annexe B pour une explication détaillée de la méthodologie utilisée ici. Les données détaillées relatives aux exportations par catégorie de produits sont présentées dans les tableaux B.9 à B.14.

13. Ce tableau est tiré des statistiques du Centre du commerce international et couvre les marchandises à destination des pays de l'OCDE à revenu élevé et d'autres pays.

14. Dont moteurs et machines motrices, instruments professionnels, scientifiques et de contrôle, ainsi qu'appareils de navigation aérienne, matériel connexe et pièces.

15. Ainsi au Costa Rica, dans les années 90, la valeur d'exportation des produits « non traditionnels » dépassait celle des produits traditionnels (à savoir le café, les bananes, le bœuf et le cacao) (Rodríguez, 1998). Voir également Agosin (1997) pour le cas du Chili.

16. A propos du potentiel de développement des exportations non traditionnelles au sein du secteur primaire, voir, entre autres, Eskinder (dans EEA, 1999) sur les fleurs coupées d'Éthiopie ; Thoen *et al.* (2001) sur les légumes et fleurs coupées du Kenya ; Dijkstra (2001) sur les fruits et légumes, les fleurs coupées, le poisson frais et congelé d'Ouganda ; et Cramer (1999) sur les noix de cajou du Mozambique. Helleiner (dir. pub.) (2002) analyse l'expérience de plusieurs pays d'Afrique qui se sont lancés dans l'exportation de produits non traditionnels : l'Afrique du Sud, le Kenya, l'île Maurice, la Tanzanie et le Zimbabwe.

© OCDE 2002

*Chapitre 3*

# Exploration du mécanisme d'exportation

Pour quelle raison les pays africains deviennent-ils rarement des plates-formes mondiales d'exportation dans les secteurs dynamiques et non traditionnels ? Telle est la question centrale de ce chapitre. Comme nous l'avons vu au chapitre 2, l'expérience de plusieurs pays riches en ressources d'Amérique latine et d'Asie du Sud-Est au cours des 20 dernières années laisse à penser que les économies africaines tributaires des produits de base pourraient, elles aussi, diversifier leurs exportations. Or, les produits traditionnels – café, thé, coton et quelques autres produits agricoles – demeurent la principale source de devises des six pays d'Afrique subsaharienne étudiés, qui éprouvent des difficultés à diversifier ces exportations. Comme l'indique plus en détail l'annexe A, chacun d'eux a lancé des programmes de stabilisation macro-économique et de réforme structurelle depuis la fin des années 80, avec l'aide des institutions financières internationales. Le Mozambique et l'Ouganda notamment et, dans une moindre mesure, Madagascar, ont considérablement ouvert leur marché à la concurrence extérieure, tout en attirant des entreprises étrangères à visée exportatrice. Des voix s'élèvent néanmoins pour déplorer l'isolement croissant des pays africains par rapport à la dynamique qui anime la structure des échanges internationaux dans le reste du monde en développement[1]. Il importe donc d'examiner de plus près le « mécanisme d'exportation », afin d'identifier les principaux obstacles à l'expansion des échanges internationaux et d'envisager des moyens de rendre les entreprises africaines plus à même d'opérer sur les marchés internationaux.

Le chapitre 1 traitait du cadre politique et institutionnel nécessaire au renforcement des capacités commerciales de l'Afrique. Nous ajoutons ici une nouvelle dimension à cette question – celle des « entreprises exportatrices ». Il s'agit de mettre en perspective les faiblesses structurelles du secteur exportateur africain et d'analyser certaines interdépendances clés parmi les facteurs qui empêchent les entreprises africaines désireuses de le faire d'accéder aux marchés internationaux.

La première section définit le cadre d'analyse des éléments empiriques provenant des études de cas. La suivante s'inspire de ces études pour tenter d'identifier les obstacles au développement du commerce international et d'illustrer le rôle majeur des services de soutien au commerce. Cette question sera reprise au chapitre 4, consacré à ces services au Kenya et en Éthiopie – dont le tissu économique est sans doute, respectivement, le plus et le moins avancé des six économies examinées – du point de vue de l'offre et de la demande.

© OCDE 2002

## Établir des relations avec les marchés internationaux

Selon la théorie traditionnelle des « étapes », l'internationalisation des entreprises procède d'une manière ordonnée et séquentielle[2]. Une entreprise commence généralement par mettre en place une solide base de production sur son marché national, avant d'explorer la possibilité d'écouler ses produits à l'étranger. Elle acquiert progressivement expérience et connaissances dans son activité et sur les opérations à l'extérieur, et accède ainsi au statut d'exportateur chevronné. Enfin, elle devient réellement internationale en implantant ses propres réseaux par delà les frontières.

Cette conception traditionnelle de l'internationalisation appelle quelques modifications et précisions pour s'adapter au cas actuel des pays en développement, pour deux grandes raisons. Premièrement, le tissu économique y manque souvent d'unité, ce qui le différencie nettement des structures très intégrées existant dans les pays industrialisés, qualifiées par Pedersen et McCormick (1999) de « réseau dense d'infrastructures et de services liés aux entreprises ». En Afrique au contraire, les principales activités de production et de services sont dominées par les entreprises publiques et par de grands acteurs privés opérant dans le secteur formel. Cette catégorie se distingue fortement d'une masse de petites entités, relevant souvent du secteur informel. Celles-ci, agissant avant tout sur le marché intérieur, ne disposent que rarement des connaissances et du savoir-faire nécessaires aux opérations sur les marchés internationaux. Elles ont donc besoin d'un soutien de l'État pour se lancer dans l'exportation.

Deuxièmement, la mondialisation facilite l'accès des entreprises locales aux marchés internationaux. L'expérience est-asiatique des 20 dernières années montre que l'internationalisation des entreprises peut prendre diverses formes : sous-traitance, alliances stratégiques sans transfert de participations, créations d'entreprises conjointes et prise de contrôle par des intérêts étrangers, notamment[3]. En outre, les clients étrangers – grossistes et chaînes de supermarchés, par exemple – contribuent aujourd'hui fortement à intégrer les entreprises des pays en développement dans les réseaux internationaux de production et de distribution, souvent qualifiés de « chaînes d'approvisionnement mondiales ». L'Afrique ne fait pas exception à cette règle. Certains de ses pays font ainsi partie de ces systèmes d'approvisionnement dominés par l'acheteur, notamment dans l'horticulture (Jensen, 2000) ou les légumes frais (Dolan et Humphrey, 2000). Les exportateurs africains demeurent néanmoins dans une large mesure « passifs », comme on le verra avec les résultats des études de cas éthiopienne et kenyane.

## Les entreprises exportatrices en Afrique subsaharienne

Les entraves à la compétitivité internationale des entreprises africaines sont légion. Certaines sont manifestement spécifiques à chaque agent économique (qualité médiocre des produits et inadaptation aux besoins), mais d'autres peuvent, au moins à court terme, être considérées comme exogènes (politique publique, conditions d'accès aux marchés exportateurs).


© OCDE 2002

Soucieux d'évaluer les besoins de ces entreprises en aide extérieure, le Centre du commerce international (1997) a identifié quatre groupes de facteurs jouant un rôle clé dans le mécanisme d'exportation d'un pays : action publique, accès aux marchés internationaux, services de soutien au commerce et facteurs internes dans les entreprises locales (encadré 3.1).

Encadré 3.1. **Facteurs influant sur le mécanisme d'exportation d'un pays**

Action publique :
- politiques macro-économiques et structurelles (politiques monétaire, budgétaire, industrielle, commerciale et politique des changes) ;
- cadre législatif et réglementaire (mesures anti-corruption, bureaucratie, fiscalité, droits de douane, contrôle des changes et IDE) ;
- développement du secteur privé (promotion des échanges et de l'investissement) ;
- fourniture de services publics (infrastructures, politique de recherche-développement, éducation).

Accès aux marchés internationaux :
- information sur les règles et autres textes relatifs au commerce international, ainsi que sur les normes techniques et les accords commerciaux régionaux ;
- information sur l'évolution des politiques et les tendances des affaires dans les pays étrangers.

Services de soutien au commerce[4] :
- crédits commerciaux ;
- services généraux aux entreprises (comptabilité, audits et autres services financiers, conseil, assistance technique et formation) ;
- télécommunications et transports ;
- aide aux échanges et à la commercialisation.

Facteurs internes des entreprises locales :
- adaptation des produits et développement des marchés ;
- qualité des produits ;
- coût de production ;
- développement des ressources humaines ;
- R-D.

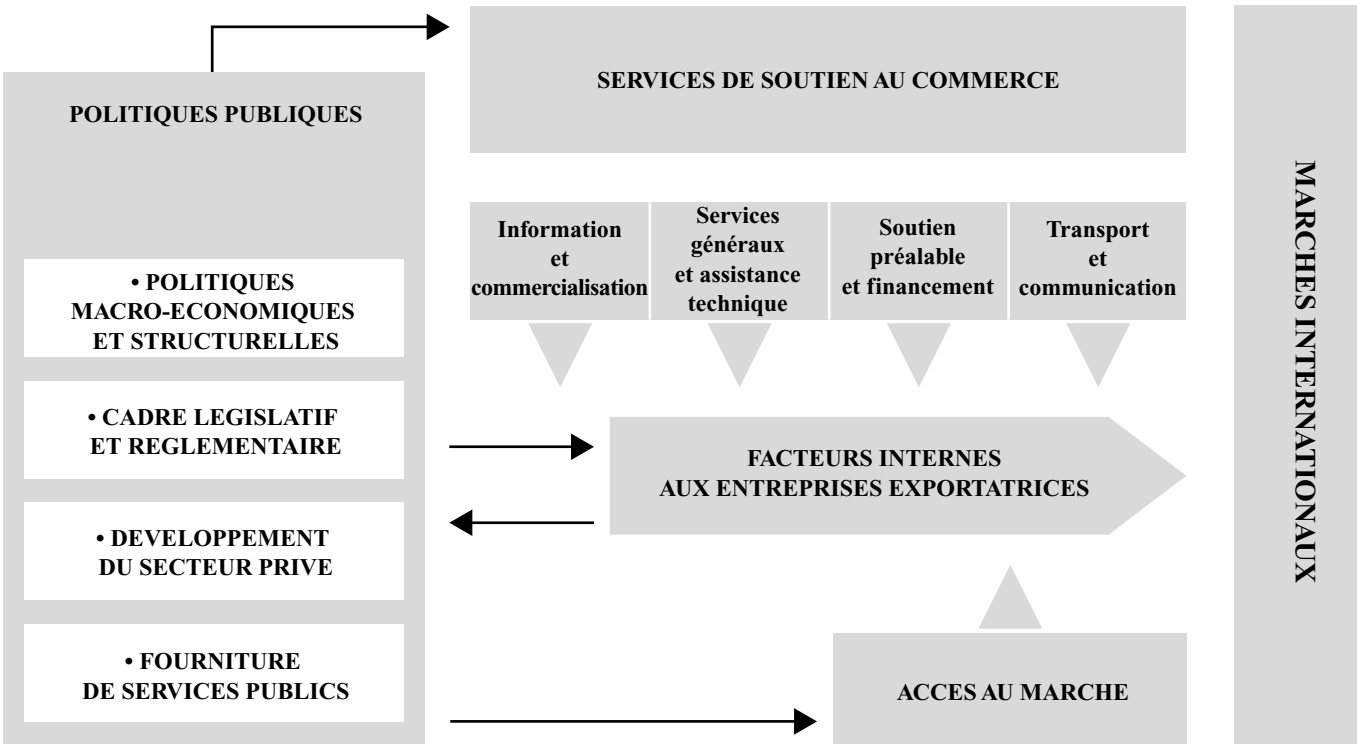
*Source* : d'après Centre du commerce international (1997).

La figure 3.1 schématise les interactions entre ces quatre groupes de facteurs[5].

Cette figure est une référence utile pour comprendre le mode d'interaction entre les composantes d'un mécanisme national d'exportation. Deux points retiendront notre attention : *i*) pourquoi il importe que les relations entre pouvoirs publics et entreprises soient réciproques ; *ii)* de quelle manière les services de soutien au commerce aident les entreprises locales à établir des relations avec les marchés internationaux.

Les relations réciproques entre les cellules « politiques publiques » et « facteurs internes aux entreprises exportatrices » de la figure 3.1 méritent une attention particulière. Elles signifient

Figure 3.1. **Exploration du mécanisme d'exportation**






© OCDE 2002

qu'il serait souhaitable d'instaurer des partenariats efficaces entre le secteur privé et l'État pour concevoir et mettre en œuvre le « plan d'action » pour la promotion et la diversification des échanges. La conjugaison de politiques malavisées (taux de change surévalué, par exemple), de services bancaires médiocres et d'infrastructures de transport vétustes ne peut *a priori* que dissuader les entreprises privées de se risquer à investir et à s'aventurer dans les exportations. Dans une étude désormais classique – *The Competitive Advantage of Nations* –, Porter (1990) affirme que « la tâche essentielle des pays en développement consiste à s'échapper du carcan de l'avantage national fondé sur les facteurs » (p. 674 de l'original anglais). Cela suppose, pour les gouvernements africains, d'assurer une meilleure éducation de leur population, d'améliorer les moyens technologiques locaux, de moderniser les infrastructures et de créer un cadre juridique et institutionnel permettant aux entreprises locales aussi bien qu'étrangères d'investir à long terme. C'est certainement beaucoup demander à n'importe quel pays que de lancer simultanément tous ces chantiers. D'où l'importance cruciale des partenariats privé-public. Ceux-ci permettent en effet aux deux parties de s'engager durablement sur la voie des réformes. Nous reviendrons sur ce point au chapitre 5, consacré à l'expérience mauricienne.

Plusieurs études indiquent que les services de soutien au commerce facilitent notablement le développement international des entreprises en réduisant les coûts de transaction, en améliorant les processus d'apprentissage et en renforçant les capacités des entreprises privées (Keesing, 1983 ; USAID, 1994*b* et Pedersen, 1998). Ces services sont généralement fournis par des entreprises spécialisées ; ils peuvent également l'être par des fabricants et grossistes vendant à la fois des marchandises et un ensemble de services, ou encore être assurés en interne. Ce dernier point a plus de chances de concerner les grandes entreprises, surtout lorsqu'il s'agit de services liés à l'activité centrale de l'entreprise, mais cela dépend également de l'offre locale. Dans bien des cas, les services de soutien au commerce sont très spécialisés et s'adressent à des clients spécifiques.

Autre caractéristique de ces services – la concurrence monopolistique inhérente à ce marché. Les prestataires des pays en développement sont par ailleurs généralement très protégés de la concurrence étrangère. Les services de soutien au commerce étant essentiels pour faciliter l'accès aux marchés internationaux, les contrôler, au moins en partie, peut aussi donner barre sur la circulation des ressources au sein de l'économie. Cette logique peut mener à des pratiques monopolistiques et à la recherche de rente, avec pour effet d'accroître les coûts de transaction au lieu de les réduire[6]. C'est l'une des raisons pour lesquelles de nombreux pays africains maintiennent des restrictions sur le régime de propriété des prestataires, notamment dans le commerce de gros.

### Identifier les obstacles au développement des échanges internationaux

Nous cherchons ici à identifier et à examiner, sous l'angle des entreprises, les faiblesses structurelles dont souffre aujourd'hui le secteur exportateur africain. Les résultats présentés

sont tirés de l'étude *Principal Bottlenecks to International Business Development and the Related Technical Co-operation Needs of Least-developed Countries: A Business-sector Perspective* » réalisée par le Centre du commerce international en 1997, en préparation d'une réunion de haut niveau des Nations unies sur les besoins techniques des PMA dans le domaine des échanges (Centre du commerce international/CNUCED/OMC, 1997).

Il s'agissait d'identifier au moyen de brefs questionnaires quels étaient, aux yeux des entreprises de 48 PMA, les obstacles au développement des échanges, ainsi que les priorités en matière de coopération technique liée au commerce international. Le Kenya n'ayant pas participé à cette enquête, les données le concernant proviennent donc d'une étude analogue menée d'octobre à décembre 2000 par l'Institute for Development Studies de l'université de Nairobi[7].

Certaines réserves sont de mise avant la présentation des résultats. Tout d'abord, les échantillons utilisés sont de petite taille (tableaux C.1 et C.3). D'un point de vue statistique, les informations obtenues ne sont pas représentatives dans le cas du Mozambique, où seules 8 pour cent des entreprises – et aucune association professionnelle – ont répondu. Cependant, les réponses recueillies sont dignes de foi et illustrent bien les problèmes rencontrés. Elles mettent en lumière le point de vue des entreprises sur l'internationalisation des activités économiques dans les pays étudiés. Deuxième réserve, toutes les entreprises considérées appartiennent au secteur formel. Elles bénéficient donc d'un meilleur accès aux services de soutien au commerce et rencontrent probablement moins de contraintes que leurs homologues du secteur informel. L'interprétation des résultats appelle donc une certaine circonspection. En dépit de ces limitations, ces résultats restent particulièrement intéressants, du fait de la nouveauté de l'approche et de la rareté des autres éléments empiriques.

La structure générale du questionnaire est calquée sur le mécanisme des exportations décrit à la précédente section et résumé à l'encadré 3.1. Il s'agit de répondre à trois questions principales :

*1)* quel est, à votre avis, l'obstacle le plus gênant à l'internationalisation des activités (question ouverte) ?

*2)* quelle importance attribuez-vous à chacun des obstacles suivants : (a) action publique, (b) accès aux marchés internationaux, (c) inadéquation des services de soutien au commerce et (d) facteurs internes aux entreprises locales[8] ?

*3)* dans les quatre domaines mentionnés plus haut, quelles doivent être les priorités des programmes de coopération technique liés aux échanges ?

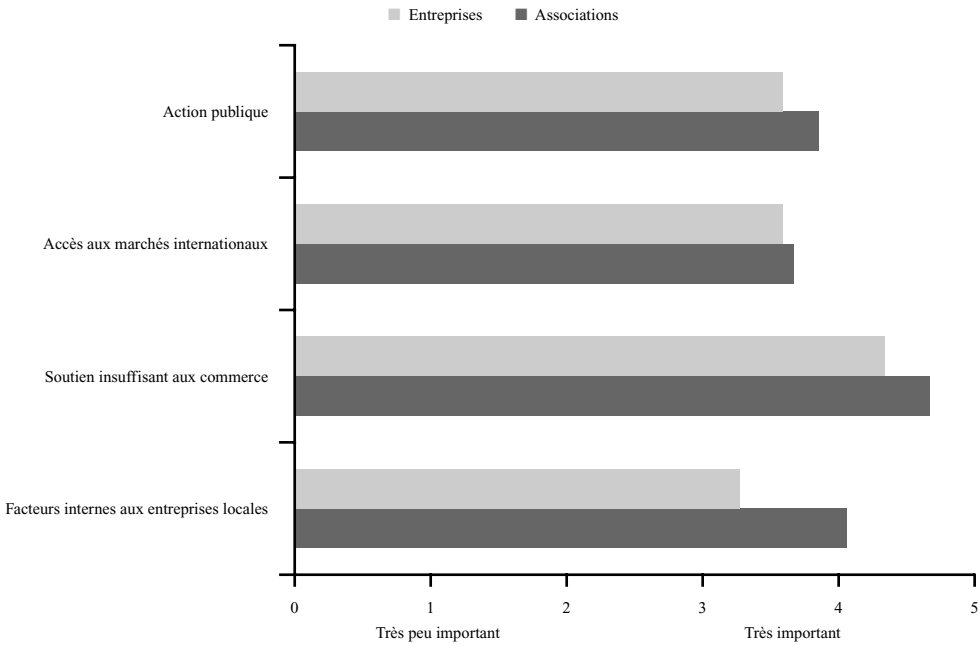
La figure 3.2 et le tableau 3.1 résument les résultats de l'étude menée par le Centre du commerce international en Éthiopie, à Madagascar, au Mozambique, en Ouganda et en Tanzanie. Ceux relatifs au Kenya se trouvent au tableau 3.2[9].


© OCDE 2002

Il convient de noter d'emblée que les réponses obtenues par le Centre du commerce international proviennent essentiellement d'entreprises des secteurs manufacturier (40.9 pour cent) et tertiaire (53.1 pour cent) (tableau C.2). La faible représentation du primaire (6.0 pour cent) contraste avec le poids de ce secteur dans les exportations des pays considérés, et tient à ce que les entreprises qui en relèvent sont elles-mêmes rarement exportatrices. Une grande partie de cette activité est en effet assurée par le tertiaire, et en particulier par les sociétés de négoce. Ce schéma se retrouve au Kenya, où rares sont les entreprises du secteur primaire qui assument à la fois la production et la commercialisation à l'étranger de leurs marchandises. L'horticulture est sans doute la seule exception à cette règle (voir la section suivante).

La figure 3.2 synthétise le classement des quatre ensembles de contraintes opéré par les entreprises et les associations professionnelles des cinq pays étudiés par le Centre du commerce international.

Figure 3.2. **Obstacles à l'internationalisation des activités économiques, du point de vue des associations professionnelles et des entreprises**
(Éthiopie, Madagascar, Mozambique, Ouganda et Tanzanie)




*Source* : Centre du commerce international (2001*b*).

Pour les entreprises comme pour les associations professionnelles, chacun des quatre aspects envisagés fait gravement obstacle à l'internationalisation des activités économiques.

C'est donc l'ensemble de la chaîne des exportations qui souffre de faiblesse et d'un parti pris anti-exportations. Ainsi, les facteurs internes aux entreprises nuisent à la compétitivité des exportations, les services de soutien au commerce sont insuffisants ou inefficaces, le cadre réglementaire et l'action des pouvoirs publics n'aident pas les entreprises et l'accès au marché est difficile.

Dans le même temps, l'inefficacité des services de soutien au commerce apparaît manifestement comme le point le plus gênant. Cette observation est corroborée par les résultats de l'étude menée par le Centre du commerce international dans 48 PMA auprès d'entreprises et d'associations professionnelles[10].

Tableau 3.1. **Classement des obstacles à l'internationalisation des activités économiques, du point de vue des entreprises et des associations professionnelles dans cinq pays**

| Classement | Entreprises | (%) | Classement | Associations professionnelles | (%) |
|---|---|---|---|---|---|
| *1* | ***Services de soutien au commerce*** | | *1* | ***Services de soutien au commerce*** | |
| | Crédits commerciaux | 11,5 | | Crédits commerciaux | 19,2 |
| | Infrastructures | 8,0 | | Infrastructures | 7,7 |
| | Promotion des échanges | 3,4 | | Services de soutien en général | 3,8 |
| | Transports | 2,3 | | | |
| *2* | ***Action publique*** | | *2* | ***Facteurs internes aux entreprises locales*** | |
| | Action publique en général | 12,6 | | Facteurs internes aux entreprises en général | 23,1 |
| | Bureaucratie | 10,9 | | Adaptation des produits et développement des marchés | 3,8 |
| | Protectionnisme | 5,2 | | Qualité des produits | 3,8 |
| | Fiscalité | 4,6 | | | |
| | Contrôle des changes | 2,9 | | | |
| | Tarifs douaniers à l'exportation | 1,1 | | | |
| | Corruption | 1,1 | | | |
| *3* | ***Accès aux marchés internationaux*** | | *3* | ***Accès aux marchés internationaux*** | |
| | Information sur les tendances du marché | 8,0 | | Information sur les tendances du marché | 3,8 |
| | Accès aux marchés internationaux en général | 5,2 | | | |
| *4* | ***Facteurs internes aux entreprises locales*** | | *4* | ***Action publique*** | |
| | Facteurs internes aux entreprises en général | 8,6 | | Bureaucratie | 15,4 |
| | Ressources humaines | 4,0 | | Action publique en général | 11,5 |
| | Adaptation des produits et développement des marchés | 2,3 | | Fiscalité | 3,8 |
| | Qualité des produits | 1,1 | | Protectionnisme | 3,8 |
| | Coût de production | 1,1 | | | |
| | Gestion de la commercialisation internationale | 1,1 | | | |

*Note :* Les éléments spécifiques apparaissant sous les quatre rubriques correspondent aux réponses les plus fréquentes à la question ouverte « Quels sont, pour vous, les principaux obstacles à l'internationalisation rapide des activités économiques — importations et exportations — dans votre pays ? ». Ces réponses sont exprimées en pourcentage par catégorie. Seules les réponses les plus souvent citées sont reprises.

*Source :* Centre du commerce international (2001*b*).


© OCDE 2002

Les associations professionnelles classent en deuxième position les faiblesses au sein des entreprises locales mais celles-ci, moins sévères, placent ce facteur en dernier. Ce décalage signifie probablement que les entreprises des PMA ont du mal à évaluer leur propre position concurrentielle sur les marchés mondiaux. C'est certainement plus vrai des PME que des grandes entreprises. Autre différence, l'absence de cadre d'action publique cohérent, stable et propice aux entreprises est classée deuxième par les entreprises et quatrième par les associations professionnelles. On peut y voir un certain manque d'objectivité des ces dernières (qui, dans les PMA, sont très souvent des émanations des pouvoirs publics).

Le tableau 3.1 approfondit notre évaluation des faiblesses affectant le mécanisme des exportations, en se penchant sur les contraintes spécifiques les plus souvent mentionnées parmi les quatre ensembles décrits plus haut[11]. Dans la catégorie « services de soutien au commerce », le premier point préoccupant les entreprises comme les associations professionnelles est celui des crédits commerciaux et des infrastructures.

L'aperçu général du tableau 3.1 est précisé par les réponses à la troisième question, sur les priorités des programmes de coopération technique liés aux échanges. « Renforcer les crédits commerciaux », « renforcer les institutions de promotion des échanges » et « fournir des informations à jour sur les tendances des marchés internationaux » : telles sont les principales priorités, pour les entreprises comme pour les associations professionnelles. Viennent ensuite « moderniser les télécommunications, les routes, les réseaux électriques et l'adduction d'eau », « fournir une assistance en contrôle qualité » et « fournir une assistance dans l'élaboration d'une stratégie nationale de développement des échanges ».

Le tableau 3.2 présente le classement des contraintes générales et spécifiques découlant de l'enquête auprès des entreprises kenyanes. Les réponses ont été regroupées en fonction des quatre catégories utilisées par l'étude du Centre du commerce international.

Les résultats pour le Kenya reflètent ceux obtenus par le Centre du commerce international : dans les deux cas, les principaux obstacles apparents à l'internationalisation des activités économiques sont le manque de services de soutien et une action publique contraignante. On peut néanmoins noter quelques différences. Ainsi, les entreprises du Kenya ne font pas figurer les crédits commerciaux en bonne place[12]. C'est probablement parce que les marchés des capitaux sont légèrement plus développés au Kenya que dans les autres pays étudiés. Concernant les priorités de la coopération technique liée aux échanges, les réponses les plus fréquentes sont « les incitations à l'exportation, » « la fourniture d'informations sur les marchés, » et « le financement des exportations ».

Les **crédits commerciaux** apparaissent comme le point essentiel de la catégorie « services de soutien au commerce » : plus de 10 pour cent des entreprises et près de 20 pour cent des associations professionnelles y voient l'entrave la plus grave au développement des échanges (tableau 3.1). Les réponses expriment des préoccupations quant à une large gamme de services financiers liés aux échanges, parmi lesquels :

© OCDE 2002

Tableau 3.2. **Classement des obstacles à l'internationalisation des activités économiques, du point de vue des entreprises kenyanes**

| | Nombre de réponses | % de réponses |
|---|---|---|
| *Action publique* | *37* | *42,5* |
| Lourdeur des droits de douane/de la fiscalité | 13 | 14,9 |
| Pesanteur des procédures en douane | 9 | 10,3 |
| Réglementation restrictive sur les importations | 8 | 9,2 |
| Incertitudes de change | 7 | 8,0 |
| *Services de soutien au commerce* | *29* | *33,3* |
| Manque d'information sur les marchés | 14 | 16,1 |
| Infrastructures et services d'expédition insuffisants | 15 | 17,2 |
| *Faiblesses internes aux entreprises* | *17* | *19,5* |
| Compétitivité des prix | 10 | 11,5 |
| Manque de demande émanant des marchés | 7 | 8,0 |
| *Accès aux marchés internationaux* | *4* | *4,6* |
| Barrières non tarifaires | 4 | 4,6 |

*Note :* Seuls sont indiqués les principaux obstacles mentionnés pour chaque catégorie.
*Source :* d'après IDS (2000).

— l'inefficacité du système bancaire,
— le coût élevé du crédit,
— l'absence de programmes de garantie des crédits commerciaux,
— la cherté des lettres de crédit et la difficulté de se procurer des fonds.

Ces résultats dénotent une forte corrélation positive entre l'existence d'un secteur financier solide et efficient, d'une part, et les performances exportatrices d'un pays, d'autre part.

Les programmes d'ajustement structurel ont bel et bien contribué à la libéralisation et au développement des marchés des capitaux et des établissements financiers dans les six pays étudiés, mais beaucoup reste à faire. La fixation administrative des taux d'intérêt, les plafonds de crédit et la répartition sectorielle des prêts sont presque partout en recul. C'est sans doute l'Éthiopie qui est la moins avancée dans ce domaine. Les exigences de remise de devises ont été supprimées ou allégées et des établissements de crédit à l'exportation ont été créés. Il reste à remédier à l'absence de concurrence, à la concentration des structures de propriété, ainsi qu'à l'inexistence ou au sous-développement des marchés d'actions. Après avoir comparé le niveau global de développement des systèmes financiers avant (1987) et après (1997) les politiques d'ajustement dans ces pays, Gelbard et Leite (1999) concluent que, malgré l'amélioration constatée partout sauf en Éthiopie, ces systèmes ne peuvent pas encore être qualifiés de « largement développés »[13].


© OCDE 2002

Ces six pays souffrent d'un manque patent de moyens pour financer les exportations, voire d'une absence de culture des crédits commerciaux. Les exportateurs mettent ce phénomène sur le compte de la rigueur des garanties demandées par les banques (encadré 3.2). Celles-ci rétorquent qu'elles aimeraient accorder davantage de crédits, mais que les exportateurs ne savent pas établir des plans d'activité clairs et convaincants, et sont même incapables de fournir une documentation de base. Voilà bien un domaine dans lequel des programmes correctement ciblés de renforcement des capacités pourraient aider à combler les écarts et à améliorer la compréhension mutuelle entre ces acteurs.

Encadré 3.2. **Crédits commerciaux en Éthiopie, au Mozambique et en Ouganda**

Dans ces trois pays, l'expansion des exportations est entravée par la **rigueur des exigences en matière de garanties**. En Éthiopie, le financement des exportations se heurte à de grandes difficultés institutionnelles. L'expérience des banques se limite peu ou prou aux opérations dépourvues de risque, même si l'on constate une lente évolution sur ce point depuis quelques années. Il n'existe ni organisme de crédit à l'exportation ni programme de garantie. L'accès aux crédits à long terme est, quant à lui, rendu difficile tant par la fermeté des règles de nantissement que par la base réduite de garanties susceptibles d'être offertes par les entreprises. Les prêts se fondent sur des gages matériels, et non sur la présentation de commandes fermes ou de contrats de vente, ou encore sur la capacité et l'intégrité des exportateurs. Tous les terrains sont détenus par l'État, les petits exploitants n'en ayant que l'usufruit. Les régions sont en droit de redistribuer les terres et peuvent délivrer des attestations de bail aux agriculteurs, ce qui assure à ces derniers une certaine sécurité d'occupation pour une période donnée. Néanmoins, ces attestations ne peuvent être ni vendues ni gagées. Le problème est le même au Mozambique : là aussi, la constitution interdit la propriété privée des terrains. Il n'existe donc pas de « propriétaires », mais seulement des « locataires », qui peuvent exploiter les terrains, mais n'ont pas le droit de les vendre ou de les utiliser comme garanties. Enfin, en Ouganda, les crédits commerciaux sont insuffisants et ceux qui existent sont inaccessibles à la majorité des petites et moyennes entreprises du fait, là encore, d'exigences trop rigoureuses concernant les garanties.

*Sources* : Centre du commerce international (2001*c*) et études nationales réalisées par le FMI.

Le manque **d'infrastructures** appropriées apparaît juste après les crédits commerciaux dans les réponses sur les carences des services de soutien au commerce. Les services et infrastructures de transports et de communication sont de qualité assez médiocre dans les six pays étudiés. Le développement du transport est lent et procède sans planification. Les liaisons à l'intérieur de ces pays sont généralement organisées autour de la capitale, où se rejoignent les réseaux routiers et les services de transport aérien[14]. Les liaisons intérieures entre régions, voire avec les pays voisins, sont rares ou inexistantes. La mauvaise qualité des routes s'explique principalement par le manque de fonds nécessaires à l'entretien, par l'augmentation des volumes de trafic et par la surcharge des véhicules. Le transport ferroviaire est insuffisant. Malgré sa disponibilité limitée et, parfois, la pesanteur des formalités,

© OCDE 2002

l'aviation est souvent le seul moyen fiable pour se déplacer d'un pays à un autre. Son coût peut néanmoins se révéler prohibitif. Enfin, le transport maritime pâtit de l'inefficacité des installations portuaires ou de la rareté des liaisons[15].

Des six pays étudiés, c'est le Kenya qui possède les transports les plus développés, avec un port en bon état de fonctionnement et des liaisons maritimes ou aériennes fréquentes avec l'Europe et le Proche-Orient. Les exportateurs estiment néanmoins que les infrastructures se sont nettement dégradées depuis quelques années, et ne répondent plus à leurs besoins. La Tanzanie a évolué dans le sens inverse : elle œuvre activement à améliorer ses infrastructures portuaires et à intensifier les liens avec l'extérieur. Le niveau est nettement inférieur dans tous les autres pays. Enclavés, l'Éthiopie et l'Ouganda dépendent de leurs voisins pour leur accès à la mer et aux installations portuaires. Le mauvais état des routes et des chemins de fer accroît spectaculairement les temps de transport. La Banque mondiale estime ainsi qu'il faut une quarantaine de jours pour acheminer des marchandises par le rail entre Kampala et Mombasa, et presque autant par la route. En Éthiopie, la guerre contre l'Érythrée a compliqué les liaisons maritimes. Celles-ci font depuis peu l'objet d'une attention redoublée au Mozambique : privatisation des ports et modernisation des installations, avec amélioration des liaisons vers les pays voisins. La plupart des exportations de ces pays étant non transformées, le coût du fret représente très souvent un fort pourcentage de leur valeur. La cherté des carburants et l'inefficacité des infrastructures de transport pénalisent donc lourdement cette activité.

Encadré 3.3. **Les infrastructures de télécommunication dans six pays africains**

L'insuffisance et l'obsolescence des matériels allongent encore les délais d'attente pour l'installation d'une ligne. Le taux de pénétration du téléphone en Éthiopie, à Madagascar et en Ouganda est parmi les plus bas du monde (environ 0.28 pour 100 habitants) et les délais sont interminables (plus de dix ans en Éthiopie, cinq à Madagascar, « seulement » un an et demi en Ouganda). Depuis quelques années, le Mozambique et la Tanzanie ont lancé des programmes significatifs de libéralisation. Bien que partant de niveaux très bas, ils ont nettement progressé dans le développement de leurs infrastructures de télécommunications. Le taux d'équipement y était récemment estimé à environ 0.4 %, avec toutefois des délais d'attente supérieurs au Mozambique (4.2 ans, contre 3.6). Le Kenya, qui compte parmi les 15 premiers marchés des télécommunications en Afrique subsaharienne et présente un taux de pénétration plus élevé, quoique encore très faible (0.92), a connu une baisse significative des investissements dans cette branche. Ce phénomène est dû à une tarification élevée et à des temps d'attente considérables (6.5 ans). Madagascar et la Tanzanie se classent premiers en termes d'investissement par ligne (mais cela tient en partie au faible nombre de lignes existantes…), tandis que l'Éthiopie, le Mozambique et l'Ouganda arrivent loin derrière.

*Source* : Centre du commerce international (2001*c*).


© OCDE 2002

Le secteur des communications est, lui aussi, nettement sous-développé dans les six pays considérés. En témoignent le petit nombre des lignes téléphoniques, le coût élevé des appels et les délais extrêmement longs de raccordement au réseau (encadré 3.3).

Pour ce qui est de l'**action publique**, les réponses mentionnent en particulier les obstacles suivants :

— incohérences dans la mise en œuvre,
— dialogue laissant à désirer entre les pouvoirs publics et les représentants des entreprises,
— réglementation commerciale et fiscalité néfastes aux exportations,
— lourdeur des formalités douanières.

Le mécontentement semble pleinement justifié à propos des douanes. Le délai moyen des procédures dépasse 21 jours dans les six pays étudiés (35 en Éthiopie, et « seulement » douze à Madagascar), alors que la moyenne africaine est de 15 jours (Forum économique mondial, 2000). Ces délais s'expliquent en particulier par le manque de moyens. La corruption est également très souvent citée, mais elle dépasse très largement les aspects douaniers[16]. On s'attend néanmoins à des progrès dans la mesure où tous les pays concernés ont résolument décidé d'améliorer leurs procédures, *via* notamment la sous-traitance au privé de l'inspection préalable à l'expédition.

**Les faiblesses internes aux entreprises locales** figurent en quatrième place selon les entreprises et en deuxième selon les associations professionnelles. Les principales préoccupations concernent ici les carences en termes de gestion, de compétence technique, de capacité de production et de qualité des marchandises, souvent insuffisantes pour faire bonne figure sur les marchés mondiaux.

Cependant, les tentatives pour surmonter ces faiblesses sont souvent entravées par le peu d'empressement de ces agents économiques eux-mêmes à devenir des exportateurs *à part entière*. Comme le souligne la première section de ce chapitre, exporter suppose autre chose que de simplement savoir quoi et comment produire. Cette activité exige des investissements considérables et durables pour améliorer la production et le marketing, pour nouer des contacts avec les acheteurs étrangers et pour asseoir sa crédibilité. Dans les pays étudiés, les entreprises exportatrices sont aussi souvent importatrices. Jugeant le commerce des produits étrangers beaucoup plus rentable, nombre d'entre elles réduisent leurs marges au minimum sur leurs exportations et utilisent les devises qu'elles ont conservées pour vendre sur le marché local les produits importés, au lieu d'acheter à l'étranger les biens d'équipement qui leur permettraient d'améliorer la qualité de leurs produits.

© OCDE 2002

Encadré 3.4. **Obstacles à l'internationalisation des activités : l'exemple d'une entreprise exportatrice éthiopienne**

Créée il y a dix ans, Genuine Leather Craft Pvt. Ltd. Co. (GLC) est une entreprise familiale de taille moyenne (pour l'Éthiopie) de vêtements en cuir. A pleine capacité, son chiffre d'affaires annuel avoisinerait 4 millions de dollars. Cependant, les moyens de production sont sous-utilisés (moins de 50 pour cent des capacités) et c'est grâce au bas niveau des frais généraux (modicité du prix des moyens de production, absence de frais de transport) que la société parvient à rester rentable. Étant donné le faible pouvoir d'achat de la population locale, la plus grande partie de la production est exportée. M. Kebede a étudié la gestion et la comptabilité, avant de travailler longtemps dans une entreprise publique de négoce. Son épouse a étudié la gestion. Ils ont créé GLC alors que l'Éthiopie entrait dans une ère politique et économique nouvelle. Tous deux souhaitaient mettre en place une activité tirant parti du coût minime des matières premières locales. Le choix du cuir s'est révélé judicieux. L'État était disposé à encourager quelques entreprises privées, censées servir de modèles de la nouvelle politique, et des donateurs étaient prêts à fournir une assistance technique. GLC et deux autres entreprises ont bénéficié d'un programme de promotion des exportations destiné aux fabricants de maroquinerie, assorti d'une formation complète assurée par des experts européens. Après une période d'incubation, la société s'est lancée dans la production et a été invitée à une foire commerciale en Allemagne. De là datent ses exportations en Europe.

**Quels sont les principaux obstacles à l'expansion de votre activité ?**

— « L'une des principales difficultés est le manque de matières premières de qualité. » Le cuir de première qualité est exporté avant traitement vers l'Europe. Les maroquiniers locaux doivent donc acheter des peaux de moindre valeur et se débrouiller pour les faire traiter ou – comme GLC – réimporter des cuirs éthiopiens traités dans des tanneries européennes. Autre problème conséquent : le manque de main-d'œuvre qualifiée. Les tanneries éthiopiennes ne tiennent pas à écouler leur production auprès du marché national des produits finis. En effet, non seulement elles disposent de liens bien établis avec les acheteurs de cuir brut, mais le régime fiscal est plus favorable aux exportations qu'à la vente sur le marché national. Pratiquement aucune tannerie ne produit donc du cuir corroyé et fini, et rien n'incite à former une main-d'œuvre à un tel métier. De fait, nombre de tanneries se tournent actuellement vers les fabricants de chaussures, qui ont besoin d'un cuir de qualité moindre.
— Le caractère imprévisible de la demande intérieure constitue un autre obstacle majeur au développement de l'activité. Sachant que les marchés d'exportation ne sont pas suffisamment stables pour permettre un fonctionnement à pleine capacité, il faudrait une demande intérieure régulière pour que l'entreprise accroisse et lisse son taux moyen d'utilisation. Mais vu le pouvoir d'achat réduit de la population locale, les acheteurs nationaux forment une élite restreinte.
— Troisième contrainte : la rudesse de la concurrence sur les marchés d'exportation. Face à ce problème, GLC doit baisser ses prix et se contenter d'une marge très faible.
— Le quatrième problème est le coût élevé des moyens de production importés : environ 20 pour cent du total. Très spécifiques au marché du cuir, certains d'entre eux ne peuvent pas être achetés en grande quantité. La société acquitte un droit de douane de 34 pour cent sur ces importations. Grâce au programme de ristourne des droits, elle est remboursée lorsque le produit final est réexporté. Malheureusement, les formalités de dédouanement prennent en moyenne trois semaines, et il faut ensuite jusqu'à huit mois pour obtenir le remboursement. Les effets cumulés de la bureaucratie régnant au service des douanes et au ministère des Finances font que seule la moitié des sommes engagées est récupérée *in fine* (du fait des frais financiers engagés). Enfin, dans de nombreux cas, les exportateurs risquent de perdre leurs lettres de crédit.


© OCDE 2002

Encadré 3.4. **Obstacles à l'internationalisation des activités : l'exemple d'une entreprise exportatrice éthiopienne** *(suite)*

Ces contraintes sont aggravées par la difficulté d'accéder aux financements, qui entrave la modernisation de l'outil de production et les investissements en machines et en formation.

GLC a reçu une offre d'une chaîne allemande de supermarchés pour livrer ses magasins européens. Hélas, ses capacités de production sont trop limitées pour y répondre. En effet, le demandeur souhaite au moins 15 exemplaires de chaque modèle, en trois ou quatre couleurs différentes, pour toutes les tailles et plus de 600 points de vente. Pour exécuter une telle commande, GLC devrait non seulement fonctionner à plein régime, mais également accroître ses capacités. Mais comment faire, étant donné la pénurie de matières premières, de travailleurs qualifiés et de moyens financiers ?

La société a entrepris de former elle-même sa force de travail. Il faut environ 18 mois pour qu'un ouvrier soit opérationnel. GTC gère maintenant un programme de formation à plein temps, qui touche en permanence un ou plusieurs membres du personnel. M. Kebede place de grands espoirs dans le tout nouvel institut de formation aux métiers du cuir et de la maroquinerie, financé par l'agence italienne de coopération pour le développement.

*Source* : entretien réalisé par les auteurs, octobre 2001.

# Notes

1. Voir, par exemple, Wangwe (dir. pub.) (1995), ainsi que Mkansawire et Soludo (1999).

2. Johanson et Wiedersheim-Paul (1975), ainsi que Johanson et Vahlne (1977), ont été les premiers à élaborer la théorie des étapes d'internationalisation. Celle-ci se fondait sur ce que l'on a appelé le « modèle d'Uppsala », selon lequel le développement d'une entreprise sur les marchés étrangers s'effectue graduellement, d'une étape à une autre, à mesure que l'entité économique en question accroît son expérience internationale. Au cœur de ce processus se trouve l'accumulation interne de connaissances.

3. Voir, par exemple, Sørensen et Kuada (1998).

4. Cette classification des services de soutien au commerce reflète celle adoptée par le Centre du commerce international. D'autres sont envisageables. Ainsi, l'USAID (1994*a* et 1994*b*) classe les services procurés directement aux exportateurs en cinq catégories : information, mise en contact, soutien préalable aux exportations, assistance technique et promotion par l'État.

5. D'autres aspects influant fortement sur la compétitivité internationale d'un pays sont absents de ce graphique (dotation en facteurs de production et rôle des fournisseurs en amont, notamment). Voir, par exemple, Porter (1990) pour une discussion plus détaillée de ce sujet.

6. Voir Pedersen (1998).

7. Voir annexe C pour plus d'informations sur ces enquêtes.

8. Ces quatre obstacles sont classés sur une échelle allant de 1 (sans importance) à 5 (très important).

9. Bien que de structure analogue, ces deux enquêtes ne sont pas forcément comparables. Celle menée au Kenya a été limitée au secteur manufacturier, sans qu'aucune association professionnelle ait été contactée. C'est la raison de la présentation séparée des résultats pour ce pays.

10. On notait à cet égard une certaine divergence entre ces deux entités quant à l'importance relative des trois autres obstacles. Voir Centre du commerce international (1997) pour une discussion détaillée.

11. Les facteurs spécifiques mentionnés dans ce tableau ont été obtenus en intégrant les réponses à la question ouverte (1) aux quatre grands groupes de contraintes évoqués à la question (2).

12. Elles classent néanmoins cet aspect parmi les trois principales priorités de la coopération technique liée aux échanges. D'autres études mettent l'accent sur l'accès au crédit à des taux préférentiels, en particulier pour les petites et moyennes entreprises (voir, par exemple, Alila, 1996 et Bigsten *et al.*, 2000).


© OCDE 2002

13. Ces auteurs présentent une évaluation minutieuse du système financier de 38 pays d'Afrique subsaharienne, au vu de la structure du marché, des produits financiers, de la libéralisation financière, du développement des institutions, de l'ouverture financière et des instruments de politique monétaire. Ayant établi un « indicateur de développement financier », ils classent les systèmes financiers nationaux en « sous-développés », « peu développés », « assez développés » et « largement développés ».

14. Ainsi, au Mozambique, les liaisons aériennes entre les principales villes doivent souvent passer par Maputo, qui se trouve très au Sud du pays, bien loin de son centre géographique. En Tanzanie, il faut souvent transiter par Dar-es-Salaam, à l'Est, pour relier deux régions pourtant plus proches l'une de l'autre que chacune ne l'est de la capitale. En Éthiopie et en Ouganda également, la plupart des communications routières interrégionales nécessitent un crochet, parfois très long, par Addis-Abeba ou Kampala.

15. Ainsi, une cargaison devant rejoindre Maputo à partir de Nairobi ou Dar-es-Salaam doit souvent transiter par le port sud-africain de Durban, car les liaisons directes sont très peu nombreuses.

16. On trouvera des éléments récents d'information sur la corruption dans les services douaniers et sur les mesures pour lutter contre ce phénomène dans Hors (2001). L'indice de perception de la corruption, établi par Transparency International, classe le Kenya et l'Ouganda parmi les huit pays les plus corrompus sur une liste de 91. La Tanzanie ne se situe pas loin derrière. Le degré de corruption au Kenya a également été évalué par des enquêtes réalisées en mars et avril 2001 dans les six principales villes du pays auprès de 1 164 personnes. Le *Kenya Urban Bribery Index* (indice de la corruption urbaine au Kenya) montre que dans 67 pour cent des cas, les relations des personnes interrogées avec les pouvoirs publics s'accompagnent de pots-de-vin, ou entraînent des conséquences négatives ou coûteuses pour ceux qui se refusent à cette pratique. C'est au niveau des instances chargées de faire appliquer la loi et la réglementation que la corruption atteint son sommet, avec des versements occultes dans 78 pour cent des cas. Viennent ensuite les questions d'emploi (63 pour cent), puis la fourniture de services et les relations d'affaires. Voir http ://www.tikenya.org.

*Chapitre 4*

# Le rôle des services de soutien au commerce : leçons des études de cas

Les exportateurs sont convaincus de la place des services de soutien au commerce dans le succès du développement international des entreprises. Ce constat dressé dans le chapitre précédent confirme les résultats d'une étude de cas réalisée par l'USAID dans plusieurs pays, qui relève que « l'information semble constituer un facteur primordial dans le succès à l'exportation » (USAID, 1994*b*). En outre, il corrobore indirectement les résultats empiriques selon lesquels le niveau élevé des coûts de transaction induit par la politique économique constitue le principal handicap comparatif pour le secteur manufacturier africain[1]. Ce chapitre propose une description de ces services de soutien au commerce en Afrique, assortie d'exemples du côté de l'offre et de la demande, en s'appuyant sur des études de cas réalisées en Éthiopie et au Kenya. Il s'intéresse tout d'abord à l'offre en se penchant sur les principaux prestataires de ces services, puis examine dans un second temps l'utilisation de ces services d'après les grandes conclusions des enquêtes réalisées par l'IDS à Nairobi (octobre 2000) et l'EEPRI à Addis-Abeba (décembre 2001). Enfin, ce chapitre évalue le degré de satisfaction des exportateurs de ces deux pays vis-à-vis de la prestation de ces services.

## Les prestataires de services de soutien au commerce

Les prestataires de services de soutien au commerce relèvent de trois grandes catégories : les administrations publiques, les organisations privées à but non lucratif – chambres de commerce ou associations professionnelles – et les entreprises privées du secteur des services. Ces différents intervenants constituent ce que l'on appelle depuis peu le « réseau de soutien au commerce » (Centre du commerce international, 2001).

La prestation de services de soutien au commerce par un *organisme public* est très répandue, dans les pays développés comme dans les pays en développement. L'intervention de l'État peut se justifier lorsqu'il s'agit de remédier à une imperfection du marché ou à une défaillance de la politique économique. Le commerce étant une activité à forte intensité de connaissances, la mise à disposition par un organisme public des informations nécessaires peut être économiquement rationnelle lorsque les exportateurs ne peuvent pas accéder à ces informations du fait de l'absence de prestataires privés ou lorsque l'acquisition de ces informations

© OCDE 2002

reviendrait trop cher à une entreprise isolée. L'intervention de l'État se justifie aussi quand il s'agit de compenser les distorsions induites par la politique économique, qui pénalisent les entreprises à l'exportation en termes de savoir et de savoir-faire. Des années de politique de substitution aux importations ont tenu les entreprises des pays en développement à l'écart des évolutions dynamiques que connaissent les marchés mondiaux et des pressions concurrentielles internationales. Ces deux arguments militent en faveur d'un soutien des pouvoirs publics, car il importe d'aider ces entreprises à rattraper leurs concurrents internationaux. Il va de soi, bien entendu, qu'il faudra préalablement prouver que le marché ou la politique économique ont échoué et veiller à ce que cette intervention de l'État n'introduise pas de distorsions supplémentaires.

Sur la base de ces arguments, et avec l'assistance financière et technique des bailleurs de fonds bilatéraux et des institutions financières internationales, de nombreux pays en développement ont introduit des organismes de promotion des échanges au sein de leur secteur public. Ces organismes sont chargés d'apporter une assistance directe aux exportateurs et de servir de catalyseurs pour les services connexes procurés par d'autres organisations, publiques ou privées. Habituellement, ces organismes de promotion des échanges identifient les produits et les marchés, orchestrent des activités promotionnelles à l'étranger, et proposent des services d'information commerciale et de soutien spécialisé[2]. D'autres organismes parapublics proposent des services de soutien au commerce, notamment pour les marchandises, qui consistent pour l'essentiel en des services commerciaux de base. Les marchandises traditionnelles n'étant pas transformées, la teneur en services des biens exportés s'en trouve considérablement réduite. Le besoin de services plus élaborés devrait se faire sentir sur un autre segment de la chaîne d'exportation, plus près du consommateur final. Dans la plupart des cas, ces organisations se consacrent spécifiquement à un produit et sont une émanation des offices de commercialisation.

Le Kenya et l'Éthiopie ne font pas exception. Tous deux se sont dotés d'une agence publique de promotion des exportations à vocation généraliste, laquelle coexiste avec des organismes parapublics spécialisés par produit, héritages de l'époque des offices de commercialisation.

Dans ces deux pays, les autorités chargées du développement, les offices de commercialisation et les entreprises publiques commerciales bénéficiaient du monopole de la commercialisation des produits agricoles et procuraient des services de base aux agriculteurs ou groupes d'agriculteurs souhaitant exporter. De fait, quelques organisations clés continuent de s'occuper de tous les aspects des exportations des principaux produits primaires du Kenya et de l'Éthiopie (encadrés 4.1 et 4.2). Dans ces deux pays, un processus de libéralisation progressive s'est amorcé au milieu des années 90[3] : des agents privés ont été habilités à prendre part à la commercialisation des produits de base et à faire concurrence aux entreprises commerciales publiques, et le rôle des organisations publiques a été redéfini. Ces dernières fonctionnent aujourd'hui davantage comme des organismes de réglementation : elles supervisent le système de commercialisation et veillent à ce que les exportateurs se conforment aux normes de qualité et de sécurité des pays importateurs[4]. Les activités de promotion des


© OCDE 2002

exportations sont transférées à des institutions à vocation généraliste, comme le conseil de promotion des exportations du Kenya (Kenyan Export Promotion Council – KEPC) et l'agence éthiopienne de promotion des exportations (Ethiopian Export Promotion Agency – EEPA).

Encadré 4.1. **Les organisations gérant les exportations de produits primaires au Kenya**

*L'office kenyan du café* (Coffee Board of Kenya – CBK) propose des services de commercialisation et de publicité pour le compte des planteurs. Au Kenya, le café est commercialisé *via* un système d'enchères centrales placé sous la tutelle du CBK. Depuis la libéralisation partielle du secteur, en 1998, des adjudicateurs privés sont autorisés à opérer sur le marché. Le CBK délivre une licence aux intermédiaires et exportateurs, leur vend du café et supervise les enchères. Il délivre également des licences aux moulins, dont il contrôle les pertes, ainsi qu'aux entreprises de transformation. Par ailleurs, l'office doit préparer les échantillons et mettre à disposition des services de stockage, de comptabilité et d'audit ainsi que des services informatiques et de recherche. Pour la production, l'office apporte des conseils aux exploitants sur des questions comme l'entretien des jeunes plants ou l'application d'insecticides. Outre le traitement des demandes sur le café kenyan, il facilite la participation aux expositions dans divers pays d'Europe et prend part aux réunions sur la production et la consommation de café. Cet office est resté l'agent de commercialisation et de réglementation du secteur. Ses activités sont financées par un prélèvement de 1 à 3 pour cent sur toutes les ventes de café. De plus, ses activités de commercialisation sont facturées directement, à un taux habituel de 4 à 5 pour cent du prix de vente. L'office continue cependant de supporter des coûts énormes de commercialisation. Une nouvelle loi sur le café, votée en décembre 2001, réforme le secteur du café en profondeur et réduit fortement les prérogatives du CBK. Cette loi ouvre la commercialisation du café aux agents privés, désormais autorisés à acheter du café directement auprès des planteurs et à le vendre aux enchères centrales de la bourse du café de Nairobi. Elle transfère la plupart des fonctions du CBK à une nouvelle organisation, l'association des producteurs et négociants kenyans de café (Kenya Coffee Producers and Traders Association – KCPTA). Le CBK ne conservera que les activités de réglementation, de promotion et de conseil. Les planteurs de café, les exploitants de moulins, les agents de commercialisation, les intermédiaires, les adjudicateurs et les prestataires de services de stockage pourront adhérer à la KCPTA.

*L'office kenyan du thé* (Tea Board of Kenya) supervise le secteur et délivre des licences pour la plantation, la culture, le traitement et l'exportation du thé. Cet office est également chargé de la promotion du thé kenyan à l'étranger et du financement de la recherche. Ses activités sont financées par un prélèvement sur les superficies plantées et les ventes. Afin de promouvoir la production et les exportations de thé des petits exploitants, l'autorité kenyane chargée du développement du secteur du thé (Kenya Tea Development Authority – KTDA) a obtenu le monopole officiel et le contrôle exclusif des services de vulgarisation, de la mise à disposition de matériels pour la culture du thé et des engrais, de la collecte des feuilles vertes, des contrôles de qualité, ainsi que du traitement et de la commercialisation du thé produit par les petits exploitants dans tout le pays. La KTDA exporte donc le thé pour le compte des petits exploitants et déduit du prix reversé le coût de ses services. Cette autorité, qui était autrefois une entreprise parapublique, a été transformée en société anonyme et s'appelle aujourd'hui l'agence kenyane chargée du développement du secteur du thé (Kenya Tea Development Agency). Au Kenya, le secteur du thé comprend deux catégories d'acteurs : les grandes plantations privées, regroupées sous l'égide de

Encadré 4.1. **Les organisations gérant les exportations de produits primaires au Kenya** *(suite)*

l'association des planteurs de thé kenyans (Kenya Tea Growers Association – KTGA) qui contrôle un peu plus de 40 pour cent de la production du pays, et les petits exploitants, rassemblés en coopératives et qui représentent près de 60 pour cent du thé kenyan. Les pouvoirs publics construisent des usines à l'intention de ces derniers, qui produisent les meilleures qualités de thé. La KTGA a été créée en 1931 avec pour principales missions de promouvoir les intérêts communs de ses adhérents en termes de culture et de transformation du thé, et de favoriser des relations sociales harmonieuses ainsi qu'une politique salariale raisonnable.

*L'autorité chargée du développement de l'horticulture* (Horticultural Crops Development Authority – HCDA) est un organisme parapublic qui s'occupe du développement général de l'horticulture au Kenya. Contrairement à d'autres organismes analogues, la HCDA ne s'intéresse absolument pas à la production. Elle joue un rôle consultatif et réglementaire. Cet organisme propose ainsi aux exploitants et aux exportateurs des informations commerciales et des services de vulgarisation technique pour l'amélioration, le stockage, la collecte et le transport des produits ; il se charge de nouer des contacts pour le compte des négociants, assure le suivi des prix à l'exportation et des rentrées de devises dans le pays, délivre des agréments aux exportateurs et contrôle le respect des normes. Il gère en outre des installations de stockage à froid dans certaines zones de culture.

*Source* : IDS (2000).

Le KEPC est la principale institution publique kenyane prestataire de services de soutien au commerce. Créé en 1992, il est chargé de coordonner et d'harmoniser le développement et la promotion des exportations[5]. Il gère différentes activités, dont la recherche et le soutien à l'élaboration des politiques, le développement des marchés et des produits et la collecte d'informations. Le KEPC favorise en outre la création d'associations d'exportateurs et l'adoption de codes de conduite par les entreprises. Le centre pour l'information des entreprises du Kenya (Centre for Business Information in Kenya – CBIK), placé sous la responsabilité du KEPC, a pour mission de mettre concrètement à la disposition des entreprises les informations commerciales et les services d'assistance.

En Éthiopie, l'EEPA est le seul organisme public à avoir été spécifiquement créé pour la promotion des exportations. Appartenant autrefois au ministère de l'Industrie et du commerce, l'agence a acquis son autonomie à la fin de l'année 1998, et a commencé à fonctionner par elle-même en 1999. Étant donné l'interventionnisme poussé de l'État et la politique économique introvertie qui se sont maintenus jusqu'aux années 90, l'Éthiopie ne se livre que depuis peu à une promotion active de ses exportations et de son secteur privé en général. L'EEPA a pour principal objectif d'identifier les faiblesses des entreprises qui exportent et de promouvoir les produits présentant un fort potentiel d'exportation. Il est organisé en trois directions : le pôle commercial, la direction du développement des produits et des études de marchés, et la direction de la formation et du programme d'assistance. Chacune


© OCDE 2002

Encadré 4.2. **Les organisations gérant les exportations de produits primaires en Éthiopie**

En 1995, *l'autorité éthiopienne du thé et du café* (Ethiopian Coffee and Tea Authority – ECTA) a remplacé le ministère des Exploitations agricoles d'État et du développement du thé et du café. Sa mission consiste à contrôler la qualité du thé et du café, à développer la production, à promouvoir les échanges et à encourager la transformation industrielle. Outre des contrôles qualité et l'amélioration des variétés de café, l'ECTA propose des formations aux agriculteurs et aux agents chargés du développement, réalise des études et des analyses de marché, assure la liaison avec les organisations internationales, collecte et diffuse l'information sur les cours internationaux du café. Pour pouvoir exporter, les entreprises doivent satisfaire aux normes de qualité et de propreté fixées par cette autorité. Une libéralisation substantielle est en cours depuis 1992. Autrefois, la commercialisation était du ressort de l'Ethiopian Coffee Marketing Corporation (ECMC), entreprise publique créée en 1978 pour acheter, stocker, transformer, transporter, vendre et exporter le café. C'était la seule organisation autorisée à acheter et exporter du café lavé. L'ECMC a été dissoute en 1993 et remplacée par l'Ethiopian Coffee Export Enterprise, qui achète le café aux enchères et l'exporte en concurrence avec des négociants privés. Ces derniers réalisent actuellement 75 pour cent des exportations, contre 10 pour cent avant la libéralisation.

*L'autorité éthiopienne pour la commercialisation du bétail* (Ethiopian Livestock Marketing Authority – ELMA) a été créée en juillet 1999 afin de suivre l'offre et la commercialisation des produits du secteur. L'ELMA propose des informations et des formations, et travaille au renforcement des capacités du pays dans son domaine. L'ELMA a instauré un plan quinquennal visant à accroître la production et la qualité des produits issus du bétail en Éthiopie.

*Source* : EEPRI (2001).

de ces directions traite d'aspects spécifiques liés à la promotion et au développement des exportations. L'agence est habilitée à procurer une vaste palette de services, dont le développement des produits, les études de marché, l'information commerciale, la formation, l'aide dans les procédures d'exportation, des conseils, l'organisation de salons professionnels et de missions commerciales, le rapprochement entre entreprises, des services de questions-réponses et des opérations de sensibilisation ainsi que d'assistance. En outre, l'EEPA est censée apporter son soutien à la constitution d'associations sectorielles[6]. Malgré la création de cette agence, les activités de promotion des exportations ont été dans un premier temps réparties entre plusieurs ministères et administrations, qui devaient directement rendre compte de leur action devant le Premier ministre et travaillaient sans grande coordination. Fin 2001, le système des organismes parapublics a été restructuré et la mission de promotion des exportations a été transférée à l'EEPA[7].

*Les organisations privées à but non lucratif* recouvrent les associations d'exportateurs ainsi que les organisations professionnelles telles que les chambres de commerce et d'industrie. Ces entités peuvent jouer un rôle important dans l'aide aux exportateurs, non seulement en défendant les intérêts du secteur privé vis-à-vis des pouvoirs publics, mais aussi en proposant directement des services à leurs adhérents.

Le Kenya compte de nombreuses organisations professionnelles. Parmi les plus importantes, l'association kenyane des exportateurs de produits frais (Fresh Produce Exporters Association of Kenya – FPEAK) et l'association des entreprises manufacturières du Kenya (Kenya Association of Manufacturers – KAM). Les organisations du secteur primaire sont particulièrement actives dans leurs opérations d'aide à l'exportation et de plus en plus soucieuses de satisfaire aux normes de sécurité et de qualité. Ainsi, la FPEAK aide depuis peu ses adhérents à répondre à la demande croissante des marchés en faveur d'une production écologiquement et socialement responsable[8]. La KAM est de loin l'organisation d'exportateurs la plus importante et la plus influente du pays. Outre les campagnes de sensibilisation et les pressions qu'elle exerce en faveur de l'adoption de réformes, elle propose des services d'assistance technique ainsi que des cours et des séminaires de formation dans des domaines spécialisés, et organise des expositions et des salons professionnels. De son côté, *via* son comité de promotion des exportations, la chambre de commerce et d'industrie est un acteur clé du réseau kenyan de soutien au commerce.

L'Éthiopie compte très peu d'associations professionnelles. L'association des exportateurs de café éthiopiens (Ethiopian Coffee Exporters' Association – ECEA) est la seule association privée créée spécifiquement dans le but de favoriser les exportations. Elle représente la quasi-totalité des exportateurs de café (98 pour cent des exportations). Les adhérents sont admis à l'issue d'une sélection. Pour être acceptées, les entreprises doivent être considérées comme de véritables exportateurs et être aussi en mesure de prouver qu'elles disposent d'une assise financière solide et qu'elles connaissent le droit et les normes internationaux[9]. L'ECEA propose à ses membres des services spécifiquement tournés vers les exportations – informations sur les marchés et contacts – et organise des salons professionnels ainsi que des missions commerciales. D'autres exportateurs essaient de s'organiser et de prendre leurs marques en Éthiopie, mais les résultats ne sont pas encourageants. Les exportateurs d'oléagineux et de légumineuses, par exemple, ne sont pas encore parvenus à former leurs propres associations, alors même qu'ils se rangent à la troisième place pour les recettes en devises dans le pays. Les associations d'entreprises manufacturières telles que l'association des entreprises privées éthiopiennes (Ethiopian Private Industries Association) et l'association des tanneurs éthiopiens (Ethiopian Tanners Association) ne jouent pas un rôle significatif dans les services d'aide. Le rôle des chambres de commerce éthiopiennes, et surtout de l'antenne d'Addis-Abeba, revêt donc une importance particulière, car les organisations du secteur privé en sont à leurs balbutiements. Ce sont elles qui défendent le mieux les entreprises dans le pays, et elles offrent à leurs adhérents une large palette de services, qui ne sont toutefois pas forcément directement liés aux exportations en tant que telles. Dans le domaine commercial, ces services vont d'informations sur les marchés à l'organisation d'ateliers, de salons professionnels et de missions commerciales.

*Les entreprises privées,* les sociétés de conseil par exemple, en sont toujours à leurs débuts dans la plupart des pays en développement. Sur ce plan, le Kenya est l'un des pays les plus avancés de la région, surtout en matière de services financiers et de transports.


© OCDE 2002

L'Éthiopie en revanche ne compte quasiment pas de prestataires privés de services liés aux échanges. Il est certain que ce sous-développement du secteur des services reflète une demande insuffisante, car les exportations du pays restent embryonnaires. Cependant, cette absence de demande n'est pas propre aux exportations. Elle concerne en effet l'ensemble de l'économie, puisque le secteur privé n'émerge que lentement de plus de 20 ans de planification centralisée[10]. Dans le passé, les initiatives privées visant à accroître la production et à améliorer la commercialisation des produits éthiopiens à l'étranger se sont heurtées à des règles très strictes sur la rétention et l'utilisation des devises, qui devaient être restituées à la banque centrale à un taux de change très surévalué. Malgré les réformes poussées mises en œuvre par le nouveau gouvernement, les entreprises privées éthiopiennes engagées dans des activités commerciales ou liées aux échanges continuent de se heurter à des obstacles, comme la difficulté d'accéder aux crédits ou les retards de l'administration.

Les bailleurs de fonds bilatéraux apportent leur soutien à divers programmes de développement des marchés dans ces deux pays. Jusqu'à la fin de l'année 2000, l'USAID apportait son assistance à un programme de la FPEAK destiné à promouvoir les petits producteurs et exportateurs de produits horticoles au Kenya. Par ailleurs, de nombreux bailleurs de fonds bilatéraux ont mis en place des programmes de développement du secteur privé en Éthiopie, qui sont coordonnés de manière informelle par l'UE. A cet égard, avec le concours financier de l'agence italienne pour la coopération, l'institut éthiopien de formation aux métiers du cuir et de la maroquinerie (Ethiopian Leather and Leather Products Training Development Institute – LLPTDI) a pris d'importantes mesures pour s'attaquer à l'une des limitations les plus sérieuses à la modernisation du secteur du cuir : la pénurie de main-d'œuvre qualifiée (encadré 3.4)[11].

### Éthiopie et Kenya : utilisation des services d'aide à l'exportation

Si l'importance des services de soutien au commerce pour le développement des exportations est largement admise, on dispose de peu de données sur l'utilisation qu'en font les entreprises. Les résultats des enquêtes réalisées par l'IDS et l'EEPRI apportent donc un éclairage des plus utiles sur la question. Ces résultats doivent toutefois être interprétés avec prudence, en raison de la taille restreinte de l'échantillon et de l'homogénéité relative des entreprises étudiées dans les deux pays. Malgré ces réserves, ils offrent néanmoins quelques indications intéressantes sur les systèmes commerciaux kenyan et éthiopien et contribuent à cerner les véritables besoins actuels du secteur privé africain en la matière[12].

Ces enquêtes ont évalué la régularité de l'utilisation, les principales sources et le degré de satisfaction dans cinq grands domaines : « informations sur les marchés étrangers », « prise de contacts », « services de pré-exportation », « assistance technique » et « aide administrative »[13]. Les entreprises interrogées sont, dans leur majorité, des entités de taille moyenne détenues par des ressortissants du pays et implantées dans la capitale. Toutes agissent dans le secteur formel. Les détails sur la méthodologie et les caractéristiques de l'échantillon sont exposés

à l'annexe C. Dans le cas du Kenya, les 27 entreprises étudiées opèrent dans des secteurs très divers : agroalimentaire, produits alimentaires, vêtements et textiles, produits en papier, chimie et boissons (tableau C.3). Douze des 19 entreprises éthiopiennes exportent des produits primaires (café, légumineuses et oléagineux), tandis que les autres travaillent dans le cuir et la maroquinerie, les fruits, les légumes et les épices (tableau C.4).

Le tableau 4.1 présente les résultats synthétisés de l'enquête effectuée au Kenya. L'assistance technique vient en tête des services utilisés : près de 60 pour cent des entreprises étudiées y recourent, ponctuellement ou régulièrement. Les informations sur les marchés et la prise de contacts sont citées en deuxième position, tandis que les services de pré-exportation et l'aide administrative sont les moins demandés. Pour les services les plus régulièrement utilisés, les entreprises interrogées ont tendance à recourir essentiellement à des consultants privés ou à des services internes. Dans de nombreux cas, les services de soutien à l'exportation sont assurés par les sociétés mères et les filiales implantées sur les marchés de destination, ou par les acheteurs[14].

Tableau 4.1. **Résultats synthétiques sur l'utilisation des services de soutien au commerce par les entreprises interrogées — Kenya**

| Service | Pourcentage des entreprises utilisant le service | Régulièrement | Parfois (poucentage) | Rarement | Prestataires |
|---|---|---|---|---|---|
| Informations sur les marchés étrangers | 34 | 55 | 26 | 19 | Partenaires commerciaux/acheteurs, prestataires internes, privés |
| Prise de contacts | 34 | 55 | 36 | 10 | Prestataires internes, privés |
| Services de pré-exportation | 25 | 30 | 23 | 48 | Prestataires internes, privés |
| Assistance technique | 62 | 70 | 23 | 8 | Prestataires internes, privés |
| Aide administrative | 19 | 25 | 19 | 56 | Publics |
| Rappel : 27 entreprises au total ont été interrogées | | | | | |

*Note :* voir annexe C pour la composition détaillée de l'échantillon.

*Source:* IDS (2000).

En matière d'« assistance technique », les services de commercialisation sont les plus régulièrement demandés, en raison sans doute de leur influence sur les performances à


© OCDE 2002

l'exportation. Les autres services techniques sollicités sont notamment la transformation, la gestion et la formation. Ce sont essentiellement des entreprises privées qui proposent ces services (tableau C.8).

Interrogées sur les informations dont elles se sont effectivement servies et qu'elles considèrent comme les plus importantes, la plupart des entreprises indiquent que ce sont les informations relatives au marché qui leur ont été les plus utiles (tableau C.5), celles qui portent sur les prix, les tendances des prix, l'offre et la concurrence. Contre toute attente, aucune entreprise n'a déclaré avoir obtenu d'informations sur les marchés étrangers auprès du KEPC/CBIK qui, comme nous l'avons vu plus haut, est officiellement chargé de cette fonction.

Hormis la participation aux foires et salons professionnels, surtout organisés par la KAM et la société agricole du Kenya (Agricultural Society of Kenya – ASK), les entreprises interrogées étaient plutôt passives dans l'établissement de contacts (tableau C.6). La plupart ont déclaré attendre simplement que les acheteurs les contactent au lieu de se livrer à une prospection active. Le plus souvent, lorsqu'elles veulent prendre des contacts, ces entreprises utilisent des annuaires, méthode que l'on sait peu efficace. Les procédés plus actifs, tels que les missions commerciales, ne semblent pas très prisés dans la quête de nouveaux marchés.

Les données de l'enquête sur le recours aux services de pré-exportation confirment également la passivité des exportateurs kenyans. A l'exception des services juridiques et comptables, qui sont habituellement produits en interne, les entreprises ne font pas grand-chose pour préparer leurs exportations. Sur les 27 entreprises, quatre seulement ont déclaré réaliser des études de faisabilité afin de commercialiser leurs produits plus efficacement, et une seulement avait mis en place un programme de R-D (tableau C.7). Ces constats corroborent l'opinion exposée dans Ikiara *et al.* (1999), selon laquelle les entreprises kenyanes n'effectuent quasiment aucune étude de marché. L'encadré 4.3 décrit le cas d'une entreprise qui déroge à cette passivité.

Outre les incitations à l'exportation, les administrations et les organismes publics procurent d'autres services, dont des services douaniers et d'inspection préalable à l'expédition. Malheureusement, les données issues des enquêtes ne font pas ressortir cet état de fait très nettement. En effet, rares sont les entreprises de l'échantillon qui accordent de l'importance aux services assurés par les pouvoirs publics. Sur 27, six seulement ont occasionnellement bénéficié des incitations octroyées dans le cadre de l'office des programmes de promotion des exportations (Export Promotion Programmes Office – EPPO), tandis que cinq avaient profité de contacts officiels entre pays (tableau C.9).

Les autres incitations utilisées au Kenya sont l'exonération de droits de l'EPPO déjà évoquée, les zones franches d'exportation (ZFE) et la transformation sous douane. Sur les trois, c'est le programme d'exonération des droits de douane qui est considéré comme le plus utile, en raison essentiellement de sa flexibilité. Si les ZFE et la transformation sous

Encadré 4.3. **Profil d'une entreprise exportatrice : Kenya Nut Co. Ltd**

Kenya Nut Co. Ltd est une entreprise kenyane fondée en 1973-74 par un ressortissant japonais qui la dirige toujours. Dans un premier temps, ce dernier cherchait à mettre au point un nouveau système de collecte des noix auprès des agriculteurs sous contrat et de règlement direct. Il estimait en effet que les retards de règlement accusés par les offices publics de commercialisation du thé ou du café étaient dissuasifs pour les agriculteurs.

Kenya Nut emploie aujourd'hui, aux côtés de 2 000 salariés directs, quelque 50 000 agriculteurs sous contrat qui produisent des noix de macadamia exclusivement pour cette société. Kenya Nut a commencé à exporter des noix au Japon, à un grand fabricant de biscuits, Meiji Seika. Elle détient actuellement 40 pour cent du marché japonais. Ses principaux clients sont Lufthansa et Kenya Airways ; elle envisage d'investir directement en Allemagne.

La rapidité du succès de ces exportations tient sans doute à la priorité accordée par l'entreprise à la recherche de marchés finals et à sa capacité à adapter le prix, la qualité et la livraison des produits aux normes des acheteurs. Depuis peu, cette entreprise fait une utilisation judicieuse d'Internet, qui est un outil prometteur pour quiconque nourrit des ambitions mondiales.

Dans ce cas précis, les obstacles intérieurs aux échanges n'ont pas été perçus comme insurmontables. L'obtention d'un permis de travail peut, elle, se révéler plus délicate. En bref, la création d'un marché (avec une orientation clairement lucrative) et l'esprit d'entreprise (associé à une bonne gestion) constituent deux éléments clés pour réussir à l'exportation.

*Source* : Entretien avec les auteurs, octobre 2000.

douane ciblent uniquement les entreprises manufacturières exportatrices, l'EPPO permet aux entreprises qui desservent le marché intérieur de commencer à vendre dans les pays voisins. L'exportation constitue donc le prolongement naturel de l'offre sur le marché intérieur. L'absence de flexibilité n'est pas la seule raison des piètres performances des deux autres mécanismes. Il semble que les considérations de bénéfice à court terme aient aussi joué. Selon Glenday et Ndii (2000), des taux de change et des conditions de salaires réels favorables en 1993-94 expliquent le succès initial de la transformation sous douane et des ZFE. Une fois que la compétitivité des prix s'est atténuée (à la suite de l'appréciation du taux de change et des salaires) et que la libéralisation des échanges a terni l'attrait des incitations (le libre accès aux devises accordé aux entreprises installées en zone franche, par exemple), les entreprises recourant à la transformation sous douane ou implantées en zone franche ont également périclité[15].

Le financement des exportations n'est pas cité comme une forte contrainte aux exportations (tableau 3.2). La plupart des entreprises de l'échantillon ont déclaré qu'elles puisaient dans leurs fonds propres pour financer les exportations, et qu'elles recouraient massivement aux banques pour les crédits documentaires et autres services. Seules quelques entreprises locales ont contracté des emprunts à l'étranger. Cependant, la plupart sont ravies de pouvoir disposer d'un compte en devises, ce qui était impossible avant la libéralisation du secteur


© OCDE 2002

financier. Selon la plupart d'entre elles, cette nouveauté minimise les coûts de transaction des activités d'exportation.

Le tableau 4.2 synthétise les constats dressés à l'issue de l'enquête réalisée en Éthiopie. La prise de contacts se révèle être le service le plus demandé, avec 64 pour cent des entreprises de l'échantillon qui y recourent occasionnellement ou régulièrement. Les informations sur les marchés suivent de près. Les trois autres catégories de services sont sollicitées par la moitié des entreprises en moyenne, mais sont utilisées avec moins de régularité.

Tableau 4.2 **Résultats synthétiques sur l'utilisation des services de soutien au commerce par les entreprises interrogées — Éthiopie**

| Service | Pourcentage des entreprises utilisant le service | Régulièrement | Parfois (poucentage) | Rarement | Prestataires |
|---|---|---|---|---|---|
| Informations sur les marchés étrangers | 71 | 40 | 35 | 25 | Partenaires commerciaux/acheteurs, prestataires privés et publics |
| Prise de contacts | 76 | 48 | 35 | 17 | Internes, partenaires commerciaux/acheteurs, publics |
| Services de pré-exportation | 50 | 31 | 23 | 45 | Internes |
| Assistance technique | 51 | 36 | 28 | 36 | Internes, publics |
| Aide administrative | 58 | 65 | 19 | 16 | Publics, internes |
| Rappel : enquête portant sur 19 entreprises | | | | | |

*Note :* voir annexe C pour la composition détaillée de l'échantillon.
*Source :* EEPRI (2001).

Les acheteurs étrangers ou les partenaires commerciaux sont les principaux prestataires d'informations et de contacts. Dans de nombreux cas, ces informations sont communiquées en interne, sur support imprimé ou par voie électronique. Rares sont les nouvelles entreprises qui recourent à l'EPPA pour ce service. Les entreprises privées ne jouent pas un rôle significatif dans la prestation de services professionnels : toutes catégories de services confondues, elles représentent en moyenne seulement 10 pour cent de l'offre. De même, les organismes privés à but non lucratif tels que les chambres de commerce et l'association des exportateurs de café éthiopiens constituent rarement une source de services liés au commerce[16].

Dans la catégorie « prise de contacts », les services de prospection de la clientèle sur les marchés étrangers sont les plus prisés par les entreprises (tableau C.11). Comme pour beaucoup d'autres services, les entreprises ont tendance à solliciter leurs sources internes ou leurs partenaires commerciaux plutôt que l'EEPA ou les associations professionnelles. Nous l'avons dit, le rôle des prestataires privés est quasiment négligeable. De nombreux exportateurs ne recourent pas régulièrement aux salons professionnels et aux annuaires, et la plupart de ceux qui le font n'en sont pas satisfaits. Assurées pour l'essentiel par les pouvoirs publics, les missions commerciales sont très peu utilisées pour établir des contacts et sont perçues comme l'un des services les moins satisfaisants.

En ce qui concerne les informations, les entreprises interrogées déclarent en rechercher régulièrement sur les marchés étrangers et les autres pays (tableau C.10). Curieusement, la grande majorité d'entre elles se procure ce service auprès des acheteurs ou des partenaires commerciaux ou encore sur Internet. L'EEPA est rarement mentionnée.

Les entreprises éthiopiennes sont particulièrement fragiles et auraient beaucoup à gagner de services sur mesure visant à améliorer les techniques de production[17]. Cependant, les services de pré-exportation et l'assistance technique, qui contribueraient largement à relever leur productivité, ne sont pas utilisés régulièrement par la grande majorité des entités interrogées. Sur les 19 entreprises, trois seulement le font. Plus précisément, seuls les services juridiques et comptables sont utilisés sur une base régulière (tableau C.12). Une seule entreprise a déclaré réaliser régulièrement des opérations de R-D et des études de faisabilité. L'assistance technique destinée à améliorer la production/transformation constitue le service le plus sollicité de cette catégorie. D'autres services, comme la formation, ne sont pas recherchés régulièrement (tableau C.13). Là encore, les sources sont essentiellement internes, même si certaines entreprises déclarent considérer les chambres de commerce et les associations spécialisées comme des prestataires de services techniques — effectifs ou potentiels — importants, particulièrement en matière de formation.

Les services de soutien procurés par l'État comprennent la facilitation des échanges, une aide générale et les campagnes en faveur de l'adoption de réformes. Dans cette catégorie, les entreprises interrogées indiquent qu'elles recourent régulièrement aux services liés aux procédures administratives (assistance pour l'obtention des autorisations, formulaires et procédures douanières) mais rarement aux autres. Comme le montre le tableau C.14 pourtant, seule une infime proportion – environ un quart – des entreprises interrogées utilise régulièrement le service de guichet unique pour les exportateurs que l'EEPA est censée assurer[18]. L'agence elle-même reconnaît l'inefficacité de ses services, due à des limitations financières, à un manque de personnel qualifié et expérimenté et à des locaux inadaptés.

Les pouvoirs publics ont mis en place de nouvelles mesures de facilitation des échanges, mais ces dernières ne semblent être ni beaucoup utilisées ni efficaces. Ainsi, un mécanisme de ristourne des droits de douane a été inclus dans le programme de réforme pour la « nouvelle politique économique » lancé par le gouvernement en 1991/92. Cependant, la


© OCDE 2002

mise en œuvre de ce mécanisme n'est pas satisfaisante et les pouvoirs publics cherchent actuellement des moyens de l'améliorer, ainsi que d'autres dispositifs d'incitation aux exportations[19]. Les entreprises et les associations professionnelles interrogées ont indiqué la nécessité de rationaliser les procédures commerciales. Malgré certains progrès dans la délivrance des licences d'exportation, les contraintes administratives et les retards dans le dédouanement et le remboursement des droits à l'importation persistent, ce qui sape la compétitivité des entreprises exportatrices (encadré 4.4).

Encadré 4.4. **Profil d'une entreprise exportatrice : Genuine Leather Products**

A l'expiration du programme de promotion des exportations, GLC était la seule entreprise survivante, car les deux autres étaient des producteurs traditionnels, s'apparentant à des tailleurs, qui ne se souciaient guère d'exporter et d'adapter leurs marchandises à la production de masse.

GLC, qui n'avait pas dépassé ses premières phases de développement et qui devait faire face à l'absence de demande intérieure et à des acheteurs étrangers toujours hésitants, a commencé à solliciter tous les programmes d'aide existants, et a obtenu un concours précieux dans le cadre de l'initiative CDI (Centre pour le développement de l'industrie), sous l'égide de l'UE. Aujourd'hui, GLC est un exportateur bien établi et c'est aussi l'un des pionniers du commerce électronique en Éthiopie : il vend environ 40 pour cent de sa production annuelle exportée sur Internet.

**Comment vous informez-vous sur les tendances du marché, de la mode et sur les normes ?**

Les contacts avec les acheteurs et les vendeurs sur les marchés internationaux constituent une source d'informations importante, mais vous devez également ouvrir l'œil, vous intéresser à ce qui se passe autour de vous, et ne pas rester passif. De nombreux entrepreneurs n'ont pas de culture de l'exportation. Les normes en constituent un bon exemple. Lorsqu'elle produit pour les marchés internationaux, une entreprise a besoin de connaître les spécifications auxquelles se conformer. Elle ne peut pas improviser. En Éthiopie, de nombreux producteurs de prêt-à-porter ont gardé une mentalité de tailleur. Ils produisent à petite échelle, sans investir dans la collecte des informations nécessaires pour satisfaire aux normes en vigueur sur les marchés d'exportation.

**Comment vous êtes-vous lancé dans le commerce électronique ?**

Par curiosité, et avec la conviction que le consommateur final se soucie davantage de la qualité et du prix du produit que de l'identité du producteur. La vente directe au consommateur permet de réduire les coûts de transaction et de redorer l'image négative de l'Éthiopie.

En 1997, M. Kabede a contacté un consultant Internet afin qu'il lui construise son site. A cette époque-là, aucun fournisseur d'accès n'existait en Éthiopie. Le site a donc été enregistré au Canada et son adresse électronique hébergée par un prestataire panafricain. Dès que l'activité a commencé à se développer, il s'est mis à recevoir une multitude de commandes de consommateurs privés. Deux grandes questions se sont alors posées : comment se faire payer et comment expédier la marchandise ?

*(suite page suivante)*

Encadré 4.4. **Profil d'une entreprise exportatrice : Genuine Leather Products** *(suite)*

Le problème du règlement a été résolu par l'établissement d'un lien avec une société de compensation des transactions par carte de crédit, située aux États-Unis. L'expédition de la marchandise s'est révélée plus difficile à organiser. Les délais administratifs nécessités par les procédures douanières étaient trop longs pour l'expédition de petits volumes (le dédouanement des produits prend deux jours). GLC a donc confié sa marchandise à des services de livraison express, dispensés des contrôles douaniers. Inconvénient de cette solution : l'exportateur ne reçoit pas les timbres douaniers nécessaires pour la ristourne des droits de douane sur les importations.

A la fin de l'année 1997, GLC vendait quelque 20 pour cent de ses exportations en ligne à des clients individuels. Cette proportion est ensuite passée à 30 pour cent en 1998 et à 40 pour cent en 1999. A partir de ce seuil, le problème du remboursement des droits de douane s'est posé avec plus d'acuité, et GLC a décidé de faire appel à des distributeurs détaillants. En effet, il devient justifié de se plier aux longues procédures douanières pour l'expédition de gros volumes de marchandises,.

*Source* : Entretien avec les auteurs, octobre 2001.

Étant donné le mécontentement suscité par la plupart des services des prestataires publics, on pourrait s'attendre à ce que les activités de lobbying pour l'adoption de réformes soient un « service » très demandé de la part des exportateurs. Et pourtant, très rares sont les entreprises qui consacrent des moyens à cette activité essentiellement assurée par les chambres de commerce. Plusieurs explications peuvent être apportées à cette absence d'investissement dans le lobbying. D'une part, les partenariats privé/public ne sont pas monnaie courante en Éthiopie. Nonobstant les efforts des chambres de commerce et de l'association des entreprises éthiopiennes pour sensibiliser les pouvoirs publics aux aspects importants de la politique publique et pour être officiellement reconnues comme des partenaires dans l'élaboration de cette politique, et malgré une déclaration publique du gouvernement en faveur du secteur privé, le dialogue ne s'est pas encore engagé. Les associations de défense des entreprises peuvent donc être perçues comme faibles ou inefficaces[20]. D'autre part, trois des 19 entreprises de l'échantillon sont publiques ou parapubliques, et peuvent juger qu'elles n'ont pas besoin de faire pression sur le gouvernement.

En outre, le recours au crédit commercial par les entreprises interrogées confirme qu'un secteur commercial est en train d'émerger en Éthiopie. L'existence de crédits et d'assurance à l'exportation ainsi que l'assistance procurée pour l'élaboration des lettres de crédit, le recouvrement d'effets, les comptes en devises et les garanties internationales revêtent une importance prépondérante, particulièrement pour les entreprises qui se lancent dans l'exportation. Mis à part deux services spécifiques (élaboration des lettres de crédit et recouvrement d'effets), la plupart des exportateurs n'utilisent pas ces services régulièrement.


© OCDE 2002

**Les services de soutien au commerce donnent-ils satisfaction ?**

Tout en reconnaissant qu'il est difficile de mesurer précisément le degré de satisfaction suscité par la prestation de ces services, ces enquêtes ont essayé de le faire. Les réponses collectées ont plutôt été disparates et insuffisantes pour une analyse complète.

Pendant les entretiens avec les entreprises et les associations kenyanes, il est apparu clairement que la majorité des entrepreneurs était très satisfaite des services (pas obligatoirement liés aux exportations) émanant des prestataires privés tels que les banques, les cabinets de conseil et les sociétés d'assurance. Les entreprises se sont déclarées mécontentes de certains des services procurés par des prestataires publics, évoquant pour la plupart la paperasserie, le coût élevé des transactions et la rigidité. Les préoccupations liées à l'efficacité des organisations de promotion des échanges dans la satisfaction des besoins des exportateurs ont été mentionnées à plusieurs reprises. De nombreuses entreprises interrogées incriminent le manque d'indépendance du KEPC : « Même si le fonctionnement de l'organisation a un peu évolué au fil des années, avec l'arrivée de cadres venant du privé, le KEPC reste aux yeux de beaucoup d'entrepreneurs un établissement public, mal placé pour procurer des services, et servant davantage les objectifs du gouvernement que ceux des exportateurs » (IDS, 2000).

Les entreprises éthiopiennes ont fait part de leur insatisfaction à propos de l'offre de services de soutien. L'un des griefs les plus fréquents porte sur le fait que le pays ne compte aucun prestataire bien organisé et compétent. Les informations sur les marchés, les services de pré-exportation et l'assistance technique sont les points qui suscitent le plus grand mécontentement. Les entreprises sont légèrement plus satisfaites de la prise de contacts. Cependant, certaines estiment que la participation aux missions et aux salons commerciaux est trop coûteuse et peu utile, et déplorent que ces salons et missions ne ciblent pas des exportateurs précis, ce qui ne leur permet pas d'attirer des clients adéquats. La principale doléance quant au financement des exportations porte sur le niveau des garanties exigées, qui, associé au régime foncier en vigueur, empêche la majorité des entreprises d'obtenir tout crédit[21]. Les financements internationaux sont inaccessibles, car ils supposent des procédures lourdes et fastidieuses. Les entreprises insistent pour que ce soient les pouvoirs publics ou les organisations internationales qui assurent ces services.

Ces deux enquêtes font apparaître un décalage entre ce que les exportateurs jugent utile et les services fournis par les administrations publiques. En ce qui concerne les agences de promotion des échanges, les préoccupations exprimées portent sur la qualité des services et, dans certains cas, l'absence de transparence, l'ingérence de la sphère politique et le traitement préférentiel accordé aux entreprises parapubliques ou à celles qui sont affiliées au parti[22]. Lorsqu'ils existent, les prestataires privés sont jugés plutôt satisfaisants.

En bref, les acteurs publics du réseau de soutien au commerce ne satisfont pas les besoins des exportateurs. Malgré les efforts déployés par les deux pays pour réformer leur système de promotion des échanges, les doléances formulées par Keesing et Singer (1990*a*)

semblent rester valides. Les performances peu satisfaisantes des organisations de promotion du commerce en Éthiopie et au Kenya paraissent assez représentatives de celles de nombreux pays en développement. Keesing et Singer suggèrent qu'un « péché originel » sape le fonctionnement de ces organisations et explique leurs médiocres résultats. Nées des politiques de substitution aux importations, ces organisations n'ont pas été conçues pour surmonter les limitations de l'offre des entreprises locales, mais seulement pour s'occuper de la commercialisation à l'étranger des produits existants. Elles se sont donc développées en perpétuant les « mauvaises » compétences, et en opposant une vive résistance à toute tentative ultérieure de réforme (encadré 4.5).

En outre, leur rôle est remis en question par la nature variable des liens entre les entreprises locales et les marchés internationaux (chapitre 3). Les caractéristiques de la chaîne d'approvisionnement exercent une influence considérable sur la façon dont les producteurs se connectent au marché et sur leurs besoins de services liés aux échanges. Les entreprises qui exportent des produits de base traditionnels, comme le café ou les matières premières, ont simplement besoin de connaître les cours internationaux et les moyens de transport permettant d'acheminer leurs produits jusqu'aux acheteurs[23]. De leur côté, les produits manufacturés et les produits agricoles non traditionnels (fleurs coupées ou légumes frais par exemple) nécessitent des services plus nombreux et plus complexes – des informations détaillées sur les normes sanitaires et techniques, des études de marché, des installations de stockage et de transport adéquates, etc. – afin de satisfaire les exigences des principaux clients sur les marchés d'exportation.

Les organisations privées à but non lucratif pourraient jouer un rôle important dans ces deux pays, en défendant la cause des entreprises exportatrices et en proposant des services qui ne sont disponibles ni auprès des agences publiques ni auprès des prestataires privés. Pour mener à bien cette tâche, les associations professionnelles ont néanmoins besoin de moyens et doivent être reconnues par les pouvoirs publics comme des partenaires pour le développement. Même si ces pays ont déclaré officiellement leur intention de venir en aide au secteur privé, dans les deux cas ce dernier se débat pour survivre. Les associations manquent de moyens et souffrent parfois d'une ingérence indue de la part de la sphère politique[24]. Les associations professionnelles déplorent l'absence de mécanismes efficaces de consultation entre les pouvoirs publics, le secteur privé et la société civile. De récentes études de cas sur les réseaux d'entreprises en Afrique (CAD, 2000) confirment cette insuffisance et soulignent la quasi-inexistence de processus établis pour le dialogue public-privé sur les questions commerciales.

Par ailleurs, le marché des services de soutien au commerce est tout juste en train de prendre forme dans ces deux pays. Le Kenya est néanmoins plus avancé que l'Éthiopie sur ce plan. Des insuffisances du côté de la demande comme de l'offre expliquent probablement la contribution négligeable des entreprises privées à la prestation de services professionnels en Éthiopie. L'étroitesse du secteur éthiopien des exportations peut dissuader les entrepreneurs privés de se spécialiser dans la prestation de services d'exportation. Conjugué à la présence


© OCDE 2002

Encadré 4.5. **Aide publique aux échanges : les raisons d'un échec**

Dans leur étude sur la promotion des exportations, qui a fait date, Keesing et Singer (1990*a*) énumèrent quatre grands facteurs expliquant les piètres performances des organisations de promotion des échanges, qui ne sont guère parvenues à stimuler les exportations des pays en développement :

— la persistance d'une distorsion défavorable aux exportations et l'absence de culture de l'exportation, qui se traduisent par une méconnaissance et l'adoption de mauvaises attitudes (c'est-à-dire que les entreprises exercent des pressions auprès des pouvoirs publics pour obtenir une protection) ;

— la négligence dont témoignent ces organisations vis-à-vis de la question de l'offre dans la production, et les programmes d'assistance financés par des organismes d'aide. La plupart de ces projets étaient concentrés sur la vente de produits existants – essentiellement des produits de base – et ne s'attaquaient pas aux problèmes fondamentaux du rattrapage technologique, de l'étude de marchés et du développement des produits ;

— la quasi-absence de stratégies orientées sur le résultat pour canaliser l'assistance technique financée par les organismes d'aide. Les bailleurs de fonds n'ont posé aucune condition et ont financé la formation des institutions sans suivi au niveau des entreprises et sans veiller à ce que les pouvoirs publics suppriment les distorsions défavorables aux exportations ;

— l'inadéquation du mécanisme de prestation des services, relevant souvent d'une institution publique en situation de monopole, privée d'expérience et de moyens, et entravant la concurrence et l'accès aux prestataires privés.

Les auteurs estiment que le mécanisme public de mise à disposition des services est particulièrement dommageable. Pour être efficaces, les organisations de promotion des échanges devraient selon eux pouvoir opérer dans un environnement propice sur le plan des politiques publiques, être dotées d'un personnel suffisant, disposer de moyens adéquats et d'une certaine indépendance vis-à-vis des autorités, et aussi bénéficier du soutien du secteur privé. Dans la pratique, ces conditions sont rarement réunies. Qui plus est, des fonctionnaires qui ne présentent ni l'attitude ni le savoir-faire nécessaires pour assurer la promotion des échanges et les services associés, et qui pratiquent l'exclusion par la sélection et le ciblage, ne sauraient être efficaces. En outre, les monopoles publics et les restrictions à l'IDE font obstacle à l'émergence d'un marché privé de services aux entreprises.

A partir de la fin des années 80, on a commencé à s'attaquer à certaines des insuffisances les plus néfastes décrites dans cette étude. De fait, cette dernière s'achève sur des suggestions d'autres mécanismes de soutien et sur un examen de certaines approches, nouvelles et prometteuses, de l'aide extérieure : distribuer l'aide au secteur privé et par l'intermédiaire de ce dernier ; aider directement les entreprises exportatrices, notamment en apportant une aide liée à l'offre ; et accorder des subventions de contrepartie aux entreprises exportatrices pour les aider à payer ces services.

*Source* : d'après Keesing et Singer (1990*a*, 1990*b*).

de prestataires privés informels, ce facteur entrave le développement d'un marché pour ces services. Dans de nombreux cas, ce sont des personnes ou des entreprises opérant dans l'import-export, et qui ont donc accès aux informations sur les marchés étrangers ou des contacts sur

ces marchés, qui font office d'agents ou de courtiers. Les entreprises interrogées ont indiqué que des personnes travaillant dans des entreprises d'État assuraient même parfois ces services, moyennant rémunération.

## Conclusions

Les données issues des enquêtes présentées dans ce chapitre interdisent une comparaison rigoureuse entre les entreprises opérant au Kenya et en Éthiopie, en raison du caractère restreint des échantillons et des différences de situation des deux pays. Elles offrent néanmoins un bon aperçu des réseaux de soutien au commerce en place dans les deux pays, et mettent l'accent sur les sérieuses insuffisances susceptibles de toucher aussi les autres économies examinées dans cette étude.

Cette analyse des réseaux de soutien au commerce au Kenya et en Éthiopie indique que ces pays doivent prendre des initiatives ambitieuses s'ils veulent saisir les opportunités créées par l'amélioration de l'accès aux marchés des pays de l'OCDE. L'Éthiopie et le Kenya ont instauré des agences publiques chargées de proposer des services de soutien au commerce, mais les entreprises interrogées ne semblent pas y faire appel très souvent. Dans les deux pays, elles sont très nombreuses à utiliser des services maison ou à solliciter leurs partenaires commerciaux. Si cette internalisation peut relever d'un choix délibéré dans le cas de certaines grandes entreprises, surtout au Kenya, pour la majorité des entités interrogées elle relève plutôt d'une obligation imputable à l'offre inadéquate de services spécifiques. Ce constat est particulièrement vrai pour les petites et moyennes entreprises, qui composent le gros de l'échantillon.

Les résultats de ces enquêtes suggèrent que si les entreprises reconnaissent le rôle positif des services de soutien au commerce, leur utilisation effective de ces services reste très limitée. En outre, nombre d'entre elles sont « passives » et n'investissent pas vraiment dans la préparation des exportations.

Des défauts, tant du côté de l'offre que de la demande de services de soutien au commerce, expliquent en partie cette passivité. Du côté de l'offre, ce sont dans une large mesure les organisations publiques de promotion des échanges, pour le moins inefficaces, qui demeurent essentiellement chargées de la prestation. Malheureusement, les marchés privés pour ces services n'émergent que lentement, et les associations professionnelles manquent souvent de moyens et de la reconnaissance officielle de leur qualité de partenaire pour le développement. Les difficultés d'accès aux moyens financiers ajoutent aux obstacles dressés à l'utilisation de ces services. Du côté de la demande, de nombreuses entreprises exportatrices n'ont pas la volonté ou les capacités d'adapter leurs stratégies à l'environnement international de plus en plus libéralisé et compétitif. La tendance à l'introversion développée pendant la période de substitution aux importations perdure. Dans le même temps, l'existence de marchés captifs dans la région rend la recherche de nouveaux marchés d'exportation un peu moins impérative.


© OCDE 2002

Les services de soutien au commerce constituent au Kenya et en Éthiopie, comme dans beaucoup de pays en développement, pratiquement la seule mission des organisations publiques de promotion des échanges. Les résultats des enquêtes réalisées auprès des entreprises, associés aux constats dressés au chapitre précédent, montrent que les prestataires de ces services ne répondent pas aux besoins des exportateurs et que le degré de satisfaction suscité par l'offre existante n'est pas très élevé. Si les enquêtes effectuées auprès des entreprises n'ont pas permis de collecter des informations suffisantes pour juger du degré de satisfaction de ces dernières vis-à-vis des services de soutien au commerce en général, il apparaît néanmoins que les prestataires privés sont considérés comme plus efficaces. De nombreuses entreprises ont cité l'inefficacité et la rigidité des prestataires publics, l'ingérence de la sphère politique et le coût élevé des transactions comme étant les principales sources de mécontentement. L'absence de concurrence est aussi jugée préoccupante, au Kenya et dans les cinq autres pays[25]. Il faut reconnaître que la faiblesse de la demande de ces services traduit une certaine méconnaissance de la part des exportateurs, notamment en Éthiopie ; dans le même temps cependant, les prestations insuffisantes et les limitations relèvent le coût des transactions et contribuent à comprimer la demande.

Quant à l'introversion, ou l'absence de « culture de l'exportation », elle peut être considérée comme un héritage de la période de la politique de substitution aux importations pendant laquelle les entreprises se sont attachées à obtenir de la part des pouvoirs publics ce dont elles avaient impérativement besoin pour réaliser des bénéfices, y compris l'accès aux devises et aux intrants étrangers, les exonérations de droits de douane et un degré élevé de protection contre les importations. Elles consacraient peu de moyens à des activités d'acquisition de technologies et à la prise en compte des préférences des acheteurs. Comme l'indique l'annexe A, plus d'une décennie d'ajustement structurel et de libéralisation a apporté des changements significatifs dans les politiques publiques dans la région. Même si l'on est passé à une stratégie de croissance tournée vers les exportations, l'effet du régime protectionniste sur le comportement des entreprises perdure. Le recours aux services de soutien au commerce reste donc très limité et n'est pas considéré comme la clé de nouveaux marchés d'exportation, ni comme un moyen de stimuler ces exportations. Malgré la présence dans le pays d'un réseau plus moderne de soutien au commerce, les entreprises kenyanes sollicitent rarement des services d'études de marché et de prise de contacts. De leur côté, handicapées par une structure de production arriérée et une pénurie de qualifications, leurs homologues éthiopiennes ne semblent même pas conscientes du potentiel de l'assistance technique. Dans ce pays, le secteur privé ne ré-émerge que lentement de sa léthargie et de nombreux exportateurs n'ont visiblement pas pris la mesure de toute la complexité de leur activité. Beaucoup se sont lancés sans disposer de la moindre expérience. Ce constat est particulièrement frappant dans le secteur du café, où la libéralisation et la hausse des cours du début des années 90 ont incité de multiples entrepreneurs de divers secteurs à s'improviser exportateurs de café. En outre, beaucoup d'entreprises ne semblent pas tenir à exporter. Elles ont tendance à considérer l'exportation comme un moyen de se procurer les devises nécessaires pour importer, et dégager ainsi de coquets bénéfices à l'abri d'une réglementation protectrice.

© OCDE 2002

Enfin, l'existence de marchés captifs à l'intérieur du pays ou dans les pays voisins n'est pas faite pour inciter les entreprises à adopter des stratégies commerciales plus volontaristes. Cela semble être particulièrement vrai des entreprises kenyanes vis-à-vis du marché de l'Afrique de l'Est. L'existence de marchés régionaux a en effet conduit les entreprises kenyanes à faire preuve d'une certaine suffisance et ne les a pas incitées à améliorer leur efficience ni à opérer au maximum de leurs capacités, ou encore à commercialiser leurs produits plus activement dans d'autres pays. Avec l'amorce de libéralisation dans toute la région, elles doivent aujourd'hui faire face à une concurrence accrue de la part des entreprises sud-africaines ou asiatiques, surtout sur le marché ougandais[26]. En raison de coûts de production relativement élevés résultant de l'insuffisance des infrastructures, notamment dans les réseaux d'eau et d'électricité, un certain nombre d'entreprises kenyanes ont choisi de délocaliser leur base de production et de desservir le marché ougandais de l'intérieur. Ce choix a fait reculer les exportations mais il a aussi provoqué, dans certains cas, une fuite des capitaux.

Les données présentées dans ce chapitre soulignent certaines des grandes insuffisances qui entravent l'apparition d'exportateurs prospères au Kenya et en Éthiopie. Conjuguées aux défaillances systémiques des politiques publiques décrites dans les chapitres précédents, elles permettent de mieux comprendre les raisons qui empêchent très souvent l'Afrique de servir de base à des exportateurs d'envergure mondiale dans les secteurs non traditionnels.

Comment surmonter ces obstacles ? Si les problèmes inhérents aux pays doivent être résolus de manière ciblée, la plupart des pays étudiés semblent cependant avoir pour point commun un problème de gouvernance plus fondamental. Le décalage entre les besoins du secteur privé et les politiques publiques révèle une absence de participation d'acteurs non gouvernementaux au processus de formulation des politiques. Cette absence atténue l'efficacité des mesures adoptées et le soutien dont elles pourraient bénéficier ; elle en sape aussi la « légitimité ». Le chapitre suivant propose un cadre analytique pour la résolution de ce problème de gouvernance, en s'appuyant sur l'expérience mauricienne, bel exemple d'initiative réussie pour la diversification des exportations et la formation de capacités commerciales dans une économie tributaire de ses produits de base.


© OCDE 2002

# Notes

1. De ce point de vue, exposé pour la première fois par Collier (1997), les piètres performances du secteur manufacturier africain s'expliquent par une politique économique peu propice, qui relève les coûts de transaction et érode ainsi la compétitivité internationale des activités à forte intensité de transactions, comme les activités manufacturières. L'étude réalisée auprès des entreprises révèle un coût élevé de l'acquisition d'informations et des procédures commerciales qui est en fait symptomatique de coûts de transaction importants. Elbadawi (2001) étaye de manière empirique la théorie des coûts de transaction, lorsqu'il observe que « les coûts de transaction constituent l'un des grands déterminants des exportations de produits manufacturés et [qu']investir dans la réduction de ces coûts est le meilleur moyen d'accroître les capacités d'exportation ».

2. L'*Executive Forum 2001* du Centre du commerce international propose un cadre utile pour la compréhension des difficultés de la promotion des échanges. Pour un guide complet des mesures de promotion des exportations, voir Nations unies, Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique, division du commerce international et de l'industrie, *Export Promotion for Economies in Transition* (2001).

3. Voir Akiyama (2001) pour une étude des réformes du marché des marchandises au cours des 20 dernières années.

4. Au Kenya, la libéralisation de la commercialisation du café n'est pas encore mise en œuvre. La loi sur le café votée en décembre 2001 libéralise la commercialisation du café et transforme l'office du café en organisme de réglementation. Cette loi devait entrer en vigueur en avril 2002. Cependant, le nouveau conseil d'administration n'a toujours pas été élu et les nouvelles règles régissant la commercialisation du café ne sont pas encore publiées.

5. Le KEPC a repris cette fonction au département du commerce extérieur du ministère du Commerce, du tourisme et de l'industrie, qui participe actuellement à la formulation de la politique commerciale, aux négociations avec les organisations commerciales régionales et internationales, telles que la CEA et l'OMC, et assure la liaison avec les attachés commerciaux en poste à l'étranger.

6. Des entreprises envisagent de former de telles associations dans les secteurs des produits finis en cuir, des oléagineux et des légumineuses ainsi que dans l'horticulture.

7. Le système des organismes parapublics comprend huit agences exécutives désormais chapeautées par le ministère du Commerce et de l'industrie, qui coordonne leurs activités. Ces agences sont l'agence éthiopienne de promotion des exportations (Ethiopian Export Promotion Agency – EEPA), l'agence éthiopienne de privatisation (Ethiopian Privatisation Agency – EPA), l'agence éthiopienne pour l'investissement (Ethiopian Investment Authority – EIA), l'autorité de tutelle des entreprises publiques (Public Enterprises Supervising Authority – PESA), l'autorité éthiopienne du café et du thé (Ethiopian Coffee and Tea Authority – ECTA), l'autorité éthiopienne pour la commercialisation du bétail (Ethiopian Livestock Marketing Authority – ELMA), l'autorité chargée de la qualité et

de la normalisation (Quality and Standards Authority) et l'agence pour la transformation des métaux de base (Basic Metals Engineering Industry Agency).

8. La FPEAK et le conseil horticole kenyan (Kenya Flower Council) ont tous deux publié un code de pratiques encourageant les exportateurs à mettre en œuvre des méthodes de production et des pratiques de marketing préservant l'environnement, et permettant au consommateur final de remonter jusqu'à l'origine des produits et des processus.

9. A la suite de la libéralisation économique du début des années 90, associée à la dévaluation de la monnaie et à la hausse des cours internationaux du café, de nombreux agents se sont lancés dans l'exportation de café. « Ceux qui traitent tous les produits de base, du ciment jusqu'au jus d'orange, ont décidé de s'essayer à l'exportation de café. On dénombre donc beaucoup d'exportateurs inexpérimentés, même s'ils restent minoritaires, qui tentent leur chance dans l'exportation de café » (site Internet de l'ECTA).

10. Sous le régime du Derg, le secteur privé jouait un rôle minime. En 1974, toutes les moyennes et grandes entreprises privées ont été nationalisées et l'investissement privé a été plafonné. Les entrepreneurs n'avaient plus le droit de détenir plus d'une entreprise. L'initiative privée était cantonnée aux micro-entreprises. Des secteurs entiers étaient exclusivement réservés à l'État : la plupart des industries lourdes, la chimie, les services financiers, les communications et le transport commercial. A la fin des années 80, les entreprises privées produisaient moins 5 pour cent de la valeur brute de la production manufacturière (Banque mondiale, 1994*b*). Selon des estimations récentes, le secteur moderne emploie aujourd'hui moins de 100 000 personnes et est concentré à Addis-Abeba.

11. Le projet, qui a reçu un financement en octobre 2001, vise à procurer à cet institut le matériel de formation nécessaire. Mis en place par le ministère éthiopien du Commerce et de l'industrie et situé à Addis-Abeba, le LLPTDI formera des techniciens et des ouvriers qualifiés appelés à travailler dans les tanneries et dans les usines de chaussures et de maroquinerie ; il devrait avoir une portée régionale.

12. Voir Pedersen (2001) pour un examen des systèmes commerciaux en Afrique, Schulpen et Gibbon (2002) pour les conséquences de la particularité de ces systèmes sur les programmes de développement du secteur privé financés par les bailleurs de fonds, et USAID (1994*b*) pour une évaluation de l'utilité des services de promotion des investissements et des exportations dans les pays en développement.

13. La classification en cinq catégories adoptée pour ces deux enquêtes est une version révisée de celle de l'USAID et du Centre du commerce international. Dans ces deux études, les crédits commerciaux — un service pré-exportation— sont considérés comme une rubrique distincte. Le recours aux crédits commerciaux a été évalué à l'aide de questions générales.

14. Dolan et Humphrey (2000) proposent des données sur l'impact des grands distributeurs britanniques sur le secteur horticole du Kenya et du Zimbabwe. Ils affirment que « les exigences imposées par les [grands distributeurs] pour les coûts, la qualité, la livraison, la variété des produits, l'innovation, l'innocuité des aliments et les systèmes d'assurance-qualité déterminent les catégories de producteurs et de transformateurs qui peuvent accéder à la filière des légumes frais et les activités qu'ils doivent mener à bien » (p. 147).

15. Glenday et Ndii (2000) exposent d'autres facteurs importants expliquant la médiocrité des performances de ces programmes. La transformation sous douane a essentiellement séduit les fabricants


© OCDE 2002

de vêtements et a essuyé un revers significatif après que les États-Unis ont décidé d'abaisser le quota fixé pour les vêtements kenyans en 1994. De leur côté, les entreprises implantées en zone franche ne bénéficiaient pas d'un traitement préférentiel au sein du marché régional de la COMESA ce qui, compte tenu de l'importance de ce dernier pour le secteur manufacturier kenyan, a certainement rendu cette initiative moins intéressante.

16. Les prestataires privés à but non lucratif peuvent facturer à leurs adhérents/usagers des droits minimes, qui sont destinés à couvrir les frais, et non à faire des bénéfices. Les chambres de commerce ne procurent pas que des services d'exportation. Elles s'efforcent de proposer des services destinés aux marchés intérieurs et extérieurs. Dans ce domaine, leurs interventions portent principalement sur l'assistance technique et les pressions en faveur des réformes. Elles jouent en revanche un rôle limité concernant la communication des informations sur les marchés.

17. Selon une étude de la Banque mondiale (1994*b*), la plupart des entreprises éthiopiennes, et particulièrement les PME, souffrent de stagnation et de retard de développement. Cette étude constate que les PME comptent pour 90 pour cent de la production totale du secteur privé, mais que la valeur ajoutée qu'elles créent représente moins d'un dixième de celle des moyennes et grandes entreprises. La plupart des entreprises visitées pour les besoins de cette étude utilisent et fabriquent des produits dont la qualité n'est pas compétitive sur les marchés internationaux. Beaucoup se servent de machines et d'équipements construits avant la seconde guerre mondiale, reçoivent un retour d'information négligeable de la part de leurs clients et ne disposent pas de véritables compétences commerciales. La plupart appartiennent au secteur informel et ne sont guère incitées à entrer dans le secteur formel, notamment en raison du poids considérable de la fiscalité.

18. Les réponses apportées par les exportateurs aux questionnaires et lors des entretiens sur le terrain confirment que jusqu'à présent, très rares sont ceux qui profitent des services de l'EEPA. Certains déplorent que les prestataires publics tels que l'EEPA ne s'adressent qu'aux entreprises publiques et aient des pratiques largement discriminantes à l'égard du secteur privé. Il est vrai que les priorités de ces services sont définies selon des considérations politiques, et qualifient parfois explicitement « d'entreprises privées » des entreprises publiques ou affiliées à un parti. Cette orientation a été critiquée à maintes reprises par des organisations internationales comme le FMI et la Banque mondiale (EEPRI, 2001).

19. Un projet de loi sur les incitations à l'exportation, produit conjointement par le ministre du Commerce et de l'industrie et l'EEPA, a été présenté en juin 2001. Ce projet prévoit trois mesures d'incitation à l'exportation : un mécanisme de ristourne des droits de douane, un système de coupons et un dispositif de fabrication sous régime d'entrepôt. Dans le cadre de ce nouveau système, les douanes seront chargées de gérer le mécanisme de ristourne des droits et verseront directement les montants remboursés sur le compte de l'exportateur.

20. Le système des chambres de commerce n'a obtenu son indépendance qu'en 1994. Jusque-là, l'adhésion était obligatoire et ce système était placé sous la tutelle du gouvernement. Le passage d'une adhésion obligatoire à une adhésion volontaire s'est traduit par le départ de nombreuses entreprises, ce qui a réduit les moyens financiers déjà maigres de ces chambres. En revanche, cette indépendance a imposé aux chambres de commerce de prouver à leurs membres qu'elles proposaient des services utiles.

21. La constitution éthiopienne interdit la propriété privée des terres, qui ne peuvent donc pas être utilisées en garantie. Environ 85 pour cent de la population du pays vit en zone rurale, et la superficie de la parcelle agricole par habitant atteint en moyenne moins d'un hectare. Sur la question de la propriété des terres en Éthiopie, voir Rahmato (1999).

22. En septembre 1999, le gouvernement a renvoyé l'ensemble des administrateurs de l'office kenyan du café qui avaient été élus dans les règles, sur la foi d'allégations de corruption. Dans le pays, les commentateurs ont souligné « qu'au lieu de convoquer de nouvelles élections auprès de la base, le gouvernement a imposé ses propres administrateurs, en violation complète de la loi sur le café » (*The East African*, vendredi 14 décembre 2001).

23. Les entreprises exportant des produits primaires traditionnels tels que les produits tropicaux font partie d'une chaîne d'approvisionnement articulée autour des gros détaillants (sociétés de commerce), spécialisés dans la logistique et la commercialisation des produits primaires. Dans la littérature, cette structure organisationnelle particulière est appelée la chaîne des produits de base « tirée par les négociants internationaux » (Gibbon, 2001), par opposition aux chaînes « tirées par les acheteurs » et « tirées par les producteurs » (Gereffi, 1999). Dans de nombreux cas, ce sont les sociétés de commerce qui assurent pour les entreprises des pays producteurs les principaux services liés au commerce.

24. L'association des exportateurs de café kenyans illustre parfaitement ce point. Elle a beau être la première source de recettes en devises du pays, elle n'en demeure pas moins confrontée à d'importantes limitations financières qui l'empêchent de procurer des services adéquats et efficaces à ses adhérents. Les entreprises interrogées ont d'ailleurs fait part de leur crainte de ne pas être en mesure de payer le service de Reuters. De leur côté, les chambres de commerce éthiopiennes ont indiqué que leur service était limité en raison de problèmes financiers et parce que les pouvoirs publics ne reconnaissent pas leur rôle dans le développement.

25. Voir FMI (2000) pour une discussion sur la libéralisation du secteur des services en Afrique orientale et australe.

26. Les principaux débouchés des exportations de produits manufacturés kenyans sont les pays en développement, avec 90 pour cent des exportations partant en Afrique et le reste vers le Proche-Orient. En Afrique, c'est la COMESA qui absorbe la plupart de ces exportations, emmenée par l'Ouganda et la Tanzanie et, dans une moindre mesure, le Rwanda et le Burundi. Les informations disponibles indiquent que la part du Kenya dans les importations totales de l'Ouganda a considérablement reculé sur les trois à six dernières années (Nyandemo et Odhiambo, 1999).


© OCDE 2002

*Chapitre 5*

# L'expérience de l'île Maurice

Ce chapitre propose un tour d'horizon critique des efforts de développement de l'île Maurice et met l'accent sur l'approche participative retenue par ce pays pour la formulation de l'action publique. Nous identifierons les différentes composantes du système d'élaboration des politiques et analyserons le rôle que chacune d'elles a joué dans la transformation réussie de ce pays. Nous nous intéresserons en particulier à la façon dont Maurice est parvenu à mettre en place un système efficace de soutien au commerce. Nous pourrons ainsi tirer des enseignements utiles pour les autres pays étudiés dans cet ouvrage.

Nous avons vu au chapitre 2 que l'abondance de ressources n'est pas toujours une malédiction et que les possibilités de diversification sont nombreuses. Il s'agit cependant d'un processus lent, qui nécessite un engagement résolu et des mesures cohérentes. Si l'Afrique propose quelques exemples de réussite, ce sont davantage des exceptions que la règle. Quels sont donc les ingrédients du succès ?

Maurice a su passer du statut d'économie pratiquant la monoculture à celui de pays « à revenu moyen supérieur », doté d'un secteur manufacturier prospère – l'examen de cette transformation nous permettra de répondre à la question. Notre analyse s'appuiera sur le cadre proposé au chapitre 3 pour décrire les régimes nationaux d'exportation. Ce cadre donne un aperçu des principales relations réciproques qu'entretiennent l'action publique, les institutions d'appui et le secteur privé ; il accorde une place centrale au système de soutien au commerce pour expliquer les performances à l'exportation.

La réussite de Maurice tient à trois grands facteurs, qui se renforcent mutuellement : des politiques cohérentes, des institutions d'appui adéquates et une approche participative qui préside à la prise de décision. Grâce à cette combinaison, l'île a pu tirer parti de conditions extérieures favorables et procéder à sa transformation structurelle.

Ce chapitre est articulé en quatre parties. La première met en lumière le processus d'ajustement structurel de l'économie mauricienne et passe brièvement en revue les changements les plus importants. La deuxième détaille le cadre conceptuel utilisé pour analyser la structure de gouvernance qui relie la politique publique, les institutions et le travail en partenariat. La troisième applique ce cadre au cas mauricien et explique comment ces

© OCDE 2002

trois ingrédients ont été dosés pour obtenir le résultat que l'on sait. La dernière section tire un certain nombre d'enseignements utiles aux pays qui tentent de surmonter les difficultés étudiées au chapitre 3.

## L'évolution économique de Maurice

Au début des années 70, Maurice s'est attelé à une tâche ardue : diversifier son agriculture, qui reposait alors sur une culture unique, et créer des emplois pour une population active en augmentation rapide[1]. En moins de 30 ans, l'île a réussi à devenir un pays à revenu moyen supérieur (tableau 5.1), faisant progresser son PIB réel par habitant de manière durable et développant un secteur du textile compétitif sur les marchés mondiaux, ainsi qu'une activité touristique florissante[2].

Tableau 5.1. **Comparaisons internationales du PIB par habitant, 1975-99**
(PPA, dollars internationaux courants)

| | 1975 | 1985 | 1995 | 1999 |
|---|---|---|---|---|
| Île Maurice | 1 422 | 3 415 | 7 593 | 9 107 |
| Afrique subsaharienne | 807 | 1 293 | 1 769 | 1 990 |
| Afrique subsaharienne sans l'Afrique du Sud | 676 | 1 137 | 1 598 | 1 813 |
| PMA (classification ONU) | | 744 | 1 052 | 1 174 |
| Pays à revenu moyen inférieur | 875 | 2 046 | 3 668 | 4 346 |
| Pays à revenu moyen supérieur | 2 688 | 5 127 | 8 190 | 8 970 |

*Note :* Ici, l'Afrique subsaharienne n'intègre pas l'île Maurice. Les chiffres du PIB exprimé en parité de pouvoir d'achat (PPA) ne sont disponibles qu'en dollars courants.

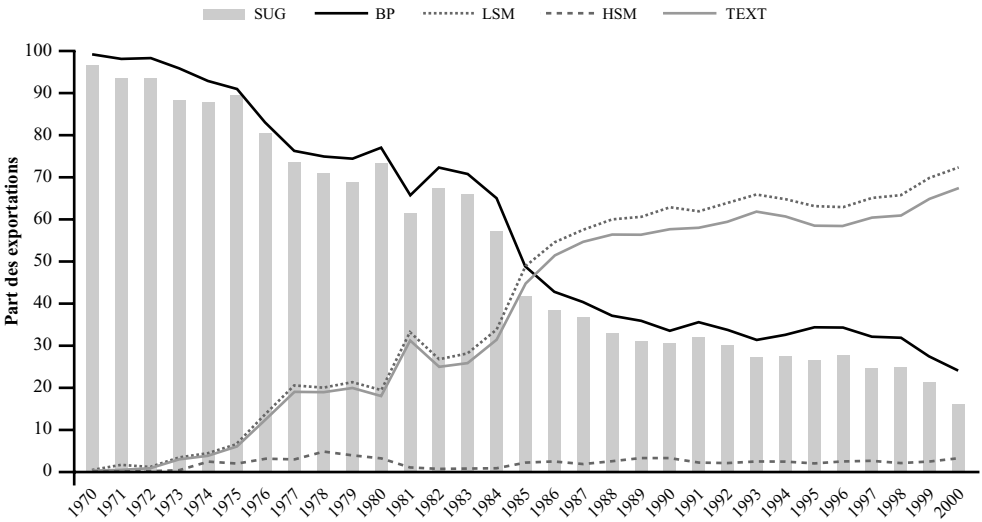
*Source :* Banque mondiale, *Indicateurs du développement dans le monde* (2001).

La figure 5.1 illustre l'évolution de la composition des exportations mauriciennes vers les pays de l'OCDE, d'après le cadre décrit au chapitre 2. Ces exportations appartiennent à trois catégories : produits primaires au sens large (BP), produits manufacturés nécessitant une main-d'œuvre peu qualifiée (LSM) ou très qualifiée (HSM). Les deux exportations phares de Maurice – le sucre (SUG) et les textiles (TEXT, y compris les vêtements et les chaussures) – relèvent de ces catégories.

Il ressort de la figure 5.1 que Maurice a réussi à accroître fortement la part des produits manufacturés dans ses exportations, supérieure à celle des produits primaires depuis 1986, et qui représentait 70 pour cent de l'ensemble des exportations de l'île à la fin des années 90. Les vêtements, les chaussures et le textile comptent pour près de 90 pour cent de ces produits.


© OCDE 2002

Figure 5.1. **Importations de produits mauriciens par les pays de l'OCDE à revenu élevé, 1970-2000**




*Note :* Données « miroir » (importations de produits mauriciens par les pays de l'OCDE à revenu élevé). Tous les chiffres expriment les parts respectives des trois catégories de produits dans le total des exportations : X = BP + LSM + HSM.
*Source :* Base de données des statistiques du commerce extérieur de l'OCDE (2002).

La diversification concerne également les produits primaires. Si le sucre reste la première exportation agricole, sa part est néanmoins passée de 97 à 65 pour cent sur la période considérée, ce qui atteste l'importance croissante des autres produits agricoles (notamment les fleurs) et de la pêche.

Notons enfin la part quasiment constante des produits manufacturés à forte intensité de compétences dans le total des exportations et dans les exportations de l'ensemble du secteur manufacturier : 2.5 et 3.1 pour cent, en moyenne, entre 1980 et 2000. Cette tendance traduit l'absence de diversification de ce secteur, qui préoccupe beaucoup le gouvernement mauricien. D'un côté, les fabricants de chaussures implantés dans la zone franche d'exportation (ZFE) de Maurice sont confrontés à une concurrence accrue des pays où la main-d'œuvre coûte moins cher et risquent de rencontrer de grandes difficultés lorsque la suppression progressive de l'accord multifibres débouchera sur des conditions égales pour tous ; les entreprises d'habillement ont déjà commencé à délocaliser leur production chez leurs voisins, comme Madagascar ou le Mozambique. De l'autre, le secteur des services, pourtant en expansion, n'offre que des perspectives limitées de création d'emplois et les qualifications de la main-d'œuvre sont insuffisantes pour permettre au secteur manufacturier mauricien de passer à une production techniquement plus pointue. Les pouvoirs publics ont apporté une première réponse à ces nouveaux défis à la fin des années 90, en mettant sur pied un groupe de travail conjoint avec le secteur

privé, afin de repérer les points faibles et de proposer de nouvelles orientations. Cette réflexion a débouché sur une stratégie globale pour le troisième millénaire, dans laquelle l'amélioration des qualifications est considérée comme l'un des grands enjeux du pays (ministère du Développement économique, des services financiers et des entreprises, 2000*a*).

Avant de décrire les relations réciproques qu'entretiennent l'action publique, les institutions d'appui et le secteur privé, il convient de revenir rapidement sur les principaux changements et chocs exogènes qui ont jalonné le développement de Maurice (voir également figure 5.2).

La politique économique mise en œuvre avant l'indépendance et dans les premières années qui ont suivi celle-ci a été largement influencée par les conclusions du rapport Meade (1961). Ce dernier identifiait les grands obstacles au développement de Maurice et formulait différentes recommandations, allant du planning familial à la refonte du système éducatif, en passant par l'amélioration de la productivité agricole et le renforcement de l'efficacité de l'administration publique[3]. Le rapport soulignait également la nécessité de diversifier l'économie, de réduire la dépendance à l'égard de la filière sucre et d'introduire des mesures fiscales, ainsi que des droits de douane et des crédits préférentiels, indispensables pour encourager des activités industrielles nouvelles. Les autorités mauriciennes ont d'abord réagi par une stratégie de substitution aux importations laquelle fournissait, *via* des certificats de développement spéciaux (instaurés en 1964), une protection et des incitations aux entrepreneurs désireux d'investir dans les secteurs concurrençant les importations. Cependant, les créations d'emplois issues de cette stratégie se sont rapidement révélées insuffisantes pour suivre le rythme de croissance de la main-d'œuvre, étant donné notamment la taille limitée des marchés intérieurs. Dès que les possibilités de substitution aux importations ont été épuisées, l'île a donc dû engager une politique de développement axé sur l'extérieur.

Cette politique a été formulée dans la stratégie de développement pour 1971-80, adoptée la même année que celle de la ratification de la convention de Yaoundé (1970). Maurice était alors confrontée à un arbitrage délicat : comment développer un secteur à visée exportatrice sans mettre en péril les activités de substitution aux importations implantées pendant la seconde moitié des années 60 ? Pour que ce secteur d'exportation soit compétitif, il fallait pouvoir importer des biens d'équipement aux prix mondiaux, alors même que les détenteurs de certificats de développement faisaient pression pour être protégés des importations. Le gouvernement mauricien a résolu cette équation en érigeant une barrière étanche entre le secteur d'exportation et celui destiné à concurrencer les importations. La création en 1970 d'une zone franche d'exportation faisait partie intégrante de cette politique. D'importantes barrières tarifaires à l'importation ont ainsi été maintenues jusqu'au milieu des années 80, tandis que les entreprises de la zone franche disposaient d'incitations fiscales et d'un accès en franchise de droits pour les moyens de production importés[4]. Ces entreprises bénéficiaient en outre d'une main-d'œuvre abondante et bon marché, ainsi que d'une législation du travail accommodante[5].

Les incitations mises en place par l'État et des dépenses publiques d'infrastructures massives ont amélioré la rentabilité des investissements privés dans la production manufacturière. Couplées


© OCDE 2002

à l'accès préférentiel aux marchés extérieurs, elles ont empêché les ressources nationales de se porter en totalité sur les activités concurrençant les importations et attiré un important volume d'investissements étrangers[6]. Les capitaux qui ont permis le démarrage du secteur manufacturier mauricien provenaient de l'envolée des cours du sucre et du quota sucrier fixé sur le marché européen[7]. Les investissements étrangers ont appuyé l'essor de ce secteur en apportant des capitaux de départ et un savoir-faire *via* des accords de licence et l'envoi de techniciens.

Jusqu'au début des années 80, les politiques industrielles et commerciales se sont caractérisées par la combinaison de mesures de substitution aux importations et de promotion des exportations. Maurice a fini par libéraliser son régime d'importation, car des problèmes budgétaires croissants, imputables à la politique budgétaire expansionniste des années 70, et plusieurs chocs affectant l'agriculture l'ont amené à lancer une série de programmes d'ajustement structurel (1981-86)[8].

Les réformes engagées au début des années 80 ont porté leurs fruits et stimulé durablement la croissance. Entre 1984 et 1988, la croissance réelle de la production a atteint 7 pour cent par an en moyenne, l'inflation était négligeable et le chômage a très largement baissé. Ces résultats remarquables tenaient essentiellement à l'essor de la zone franche d'exportation, qui représentait environ 50 pour cent de la valeur ajoutée et 30 pour cent de l'emploi.

Des difficultés commencent à apparaître à la fin des années 80. L'intensification de la concurrence sur les marchés mondiaux et le ralentissement de la productivité se sont soldés par la fermeture de plusieurs entreprises d'habillement installées dans la zone franche et par une nette décélération des exportations. En valeur, le taux de croissance de ces dernières est passé de 25 pour cent en 1988 à quelque 7 pour cent en 1990. La pénurie de main-d'œuvre a contribué à la hausse des salaires sans progression équivalente de la productivité du travail. Sur la période 1988-92, la rémunération moyenne a augmenté de 18.2 pour cent par an dans la zone franche d'exportation, contre 6.8 pour cent pour la productivité du travail. Les coûts unitaires de main-d'œuvre ont ainsi grimpé d'environ 11 pour cent par an[9]. Le décrochage entre les salaires et la productivité du travail a entraîné un renforcement de l'intensité capitalistique, grâce à l'adoption de techniques à forte proportion de capital, qui a permis au secteur manufacturier de préserver sa compétitivité. Ce résultat s'explique aussi par la forte dépréciation de la roupie mauricienne par rapport aux monnaies européennes.

Le débat sur le « miracle » mauricien est loin d'être clos. Toutes les explications avancées s'accordent sur certains points essentiels : abondance d'une main-d'œuvre peu coûteuse, accès préférentiel des textiles mauriciens aux marchés européens et américains et quota sucrier dans l'UE. En revanche, les interprétations divergent quant au rôle de la politique publique, en particulier dans l'ouverture aux échanges. Certains considèrent Maurice comme l'illustration des bienfaits de cette ouverture. D'autres soulignent que ce pays ne s'est libéralisé qu'à partir du milieu des années 80 et que sa réussite tient au cloisonnement entre ses secteurs d'importation et d'exportation.

© OCDE 2002

Il ne fait aucun doute que la création de la zone franche d'exportation a joué un rôle décisif, tout comme l'accès préférentiel aux marchés mondiaux accordé au sucre et aux textiles mauriciens. Cependant, la création d'une zone franche n'est que l'un des multiples instruments envisageables pour compenser les obstacles aux exportations nés de la politique de substitution aux importations. Cette solution a bien fonctionné à Maurice grâce à une politique économique intelligemment conduite. « Le succès de la zone franche mauricienne a toujours reflété [...] les conditions macro-économiques de ce pays ; en effet, cette réalisation s'est inscrite dans le cadre d'une réorientation des politiques macro-économiques axée sur le marché et sur l'ouverture. [Mais la zone franche] ne rend pas moins nécessaires des mesures monétaires et budgétaires efficaces et saines, une politique d'ouverture sur l'extérieur et l'encouragement de l'esprit d'entreprise » (Alter, 1990, p. 27).

De nombreux autres pays d'Afrique ont eux aussi bénéficié d'un accès préférentiel aux pays de l'OCDE et vu leur économie prendre son essor grâce aux produits de base. De plus, beaucoup d'entre eux ont expérimenté une zone franche d'exportation et d'autres mécanismes ayant une finalité analogue[10]. Néanmoins, seuls Maurice et quelques rares autres pays africains ont su exploiter pleinement les avantages de ces conditions extérieures favorables et mettre en place une zone franche opérante[11].

Comment expliquer alors la réussite si éclatante de Maurice ? Subramanian et Roy (2001) montrent que même lorsqu'on prend en compte toutes les variables explicatives, les performances mauriciennes restent en grande partie inexpliquées. Pour eux, la clé de l'énigme tient dans l'édification d'institutions formelles et informelles efficaces[12].

Nous considérons de même que l'interaction de l'action politique, des institutions d'appui et du partenariat public/privé (voir section suivante) constitue un élément crucial pour la compréhension du développement de Maurice. Parallèlement, notre analyse montre qu'il n'y a rien de miraculeux dans la transformation de la structure économique et le relèvement du niveau de vie à Maurice.

## Politiques, institutions et partenariat

Rares sont les pays africains à être parvenus aussi bien que Maurice à diversifier leur économie et à augmenter leur revenu par habitant. Même si les performances mauriciennes tiennent sans doute à une multiplicité de facteurs, on peut considérer que trois grands éléments ont été les moteurs de la mutation de cette île :

— une action publique cohérente ;
— des institutions d'appui appropriées ;
— le choix d'un processus participatif pour l'élaboration des politiques.


© OCDE 2002

Figure 5.2 **La politique économique mauricienne, 1960-2000**

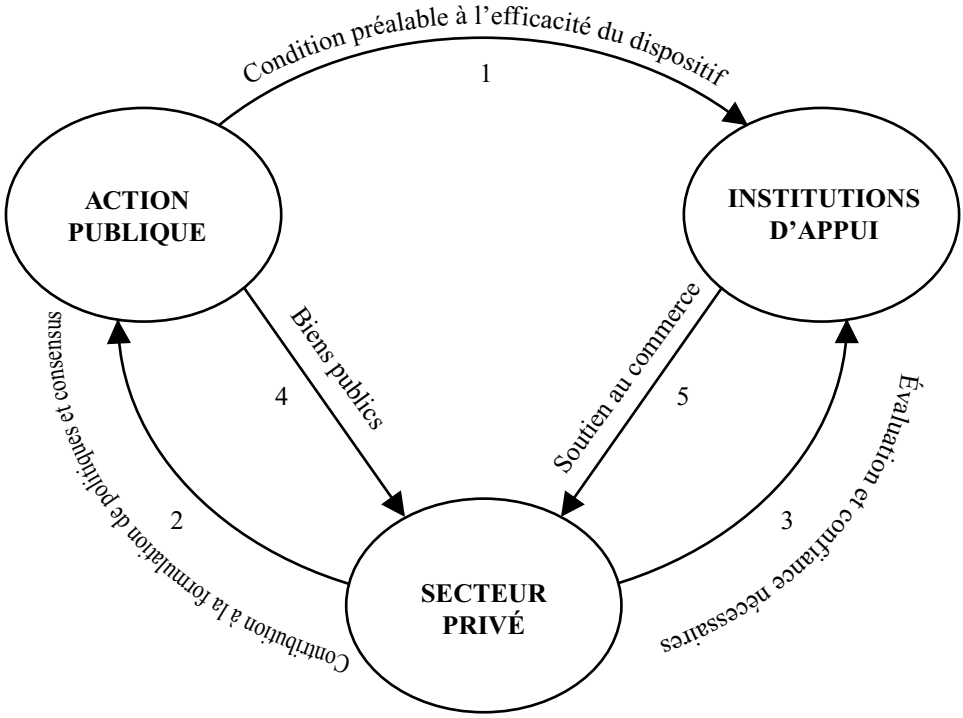
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Action publique** | | Industrialisation par substitution aux importations | | | Établissement de la Development Works Corporation (DWC) en vue de créer des emplois par un programme de grands travaux. Nouvelle législation destinée à améliorer les conditions de travail. Augmentation des investissements publics (santé, éducation, infrastructures), subventions à la consommation, encadrement des prix et augmentation des taxes sur les exportations de sucre | | | | Dépréciation du taux de change, relèvement des taux d'intérêt, réduction des subventions sur les produits alimentaires et diminution des salaires réels | | Réforme de la politique des échanges : remplacement progressif des restrictions quantitatives par des droits de douane et abaissement des droits de douane | Libéralisation des importations | | | Suppression du contrôle des changes | | Poursuite de la libéralisation des droits de douane à l'importation et réforme de la fiscalité intérieure (2000) |
| | | Certificats de développement et Banque de développement de Maurice | | | Convention de Yaoundé (statut des pays ACP), création de la zone franche, stratégie de développement 1971-80 | Quota sucrier dans la CEE (1975) | Dévaluation de la roupie mauricienne de 30 pour cent | | Plan biennal pour le développement économique et social, premier accord de confirmation avec le FMI (abouti en 1981) | Premier programme d'ajustement structurel (PAS I) signé avec la Banque mondiale (1981) et deuxième accord de confirmation avec le FMI (abouti en 1982) | PAS II signé avec la Banque mondiale et troisième accord de confirmation avec le FMI (abouti en 1984). Accord sur la politique sucrière avec la Banque mondiale et quatrième accord de confirmation avec le FMI (non abouti) | Accord avec la Banque mondiale sur les droits de douane | | | Création de l'EPZDA et de la SMIDO. Lancement du centre financier offshore | Étude des perspectives à long terme – « Vision 2020 » | Conformité à la clause habillement de l'AGOA (2001). Création de la MIDA et du BOI, loi sur le développement des services financiers (2001) |
| **Année** | **1960** | **1964** | **1968** | **1969** | **1970** | **1973-75** | **1977** | **1979** | **1980** | **1981-82** | **1983-85** | **1987-88** | **1989** | **1990** | **1992-93** | **1997** | **1999-2001** |
| **Faits saillants** | Rapport Meade | | | | Augmentation des salaires réels et appréciation du taux de change, trop forte demande entraînant un important déficit extérieur, baisse des réserves et creusement de la dette | | | | Rétablissement de l'équilibre budgétaire et réduction progressive de la dette extérieure. Décrue significative du chômage. Restructuration du secteur sucrier | | | | | | | | |
| | | | | | Zone franche, phase I – Décollage (l'emploi dans cette zone progresse de 38 pour cent par an) | | | Zone franche, phase II – Difficultés (l'emploi dans cette zone progresse de 8.5 pour cent par an) | | | Zone franche, phase III – Regain d'activité (accroissement de l'IDE) | | Zone franche, phase IV – Problèmes et consolidation (renforcement de l'intensité capitalistique et restructuration des entreprises) | | | | Zone franche, phase V – Nouveaux défis et nouvelles opportunités |
| **Chocs exogènes** | | | Indépendance | | | Triplement des cours du sucre | Baisse des cours du sucre | | | Vigueur du dollar | | | | | | | |

*Source :* voir note 8.

La figure 5.3, qui reprend les caractéristiques clés de la figure 3.1, donne un aperçu des relations réciproques entre ces trois éléments. La section qui suit détaille les mesures adoptées, les institutions mises en place pour soutenir l'économie de marché et l'approche participative mise en œuvre.

La figure 5.3 fait apparaître les liens amont et aval entre chacune de ces composantes. Une action publique pertinente crée un environnement propice aux institutions d'appui au commerce et aux investissements (flèche 1), ainsi qu'aux entreprises (flèche 4). L'approche participative (flèches 2 et 3) permet non seulement au secteur privé d'apporter sa pierre à l'édifice, mais également d'assurer un consensus sur les décisions qui en résultent. Le secteur privé peut influer sur la politique publique générale (flèche 2), ainsi que sur les mesures spécifiques mises en application par les institutions de promotion des échanges et des investissements (flèche 3). Ces interactions concourent à l'amélioration du dispositif, notamment en répondant aux besoins des exportateurs et en instaurant la confiance dans le prestataire. De leur côté, les exportateurs bénéficient d'une offre adaptée de biens publics, notamment en ce qui concerne l'éducation et les infrastructures (flèche 4), ainsi que de services de soutien au commerce (flèche 5).

Figure 5.3. **Maîtrise du processus d'élaboration de politiques**





© OCDE 2002

La dynamique de ces interactions mérite que l'on s'y attarde. De fait, ces relations peuvent conduire à la formation d'un cercle vertueux grâce à la combinaison de deux processus : l'apprentissage et l'instauration de la confiance. Supposons que l'intervention directe de l'État remédie efficacement à un dysfonctionnement du marché (tel que l'absence, dans les pays moins développés, d'une offre de services liés aux échanges). Toute intervention de cette nature a pour vocation de répondre à l'évolution de l'économie et revêt donc un caractère temporaire. Dans ce cas, les institutions d'appui cessent peu à peu de fournir directement des services et laissent les exportateurs acheter ce dont ils ont besoin sur le marché à mesure que celui-ci se constitue. Bien entendu, ce résultat souhaitable ne peut être obtenu que si l'intervention de l'État ne met pas les prestataires privés hors jeu. Les organismes de promotion des échanges et des investissements doivent s'adapter au nouveau contexte. Lorsque les entreprises locales commencent à rattraper leur retard sur leurs concurrents internationaux et que le marché des services aux entreprises se développe, il arrive que ces organismes se transforment en instances de réglementation.

## L'action publique à Maurice

Cette section examine tour à tour les trois éléments qui ont déterminé la transformation de Maurice : les politiques, les institutions et le partenariat public/privé. Comme nous l'avons vu, l'État a joué un rôle clé dans le miracle mauricien, par ses incitations et ses investissements dans le capital physique et humain (figure 5.3, flèche 4). Ce processus repose pour une large part sur un système efficace de soutien au commerce, grâce auquel le secteur manufacturier a pu prospérer et rattraper son retard sur la concurrence internationale (flèche 5). C'est dans une large mesure grâce à la cohérence de l'action publique que les institutions d'appui ont pu réaliser leurs objectifs (flèche 1). Parallèlement, l'approche participative adoptée pour élaborer les politiques a permis aux mécanismes de soutien de mieux répondre aux besoins des entreprises (flèche 3) et d'assurer la pérennité des réformes en facilitant la formation d'un consensus (flèche 2).

La combinaison de ces trois éléments a remédié dans le cas de Maurice au manque de coordination qui empêchait le décollage économique de nombreux pays en développement et que Rodrik (1995) a décrit comme « l'incapacité des forces du marché de produire à elles seules les investissements substantiels et coordonnés nécessaires pour placer ces économies sur une trajectoire de croissance auto-entretenue ».

### *Des politiques propices à la diversification des exportations*

Les exportateurs et les institutions d'appui au commerce ne peuvent être performants que dans un environnement adéquat. Il appartient donc aux pouvoirs publics de mettre en œuvre des politiques qui cadrent avec les objectifs des institutions[13] et qui limitent les distorsions.

*Créer un environnement favorable à l'essor des entreprises*

Un régime d'échanges neutre, une politique macro-économique saine et un taux de change réel stable sont nécessaires pour saisir les opportunités qui se présentent à l'exportation.

Jusqu'à la fin des années 80, Maurice n'avait pas de régime commercial neutre, mais parvenait à compenser les obstacles à l'exportation datant de sa politique de substitution aux importations en accordant à sa zone franche et à ses PME un accès en franchise de droits à tous les moyens de production importés. Cette stratégie a fait la preuve de son efficacité, principalement grâce à la stabilité macro-économique générale et à une bonne gestion du taux de change, qui ont stimulé la compétitivité internationale du pays.

Sur le plan intérieur, Maurice a presque toujours su maîtriser son inflation et ses déficits publics. Son déficit budgétaire a toujours été relativement modéré, notamment par rapport aux autres pays d'Afrique subsaharienne. Des difficultés sont apparues à la fin des années 70, à la suite de l'augmentation des dépenses publiques et du fait de l'incapacité des pouvoirs publics à freiner la demande globale. La réduction des subventions à la consommation et la refonte de la fiscalité dans le cadre des programmes d'ajustement structurel soutenus par les institutions financières internationales ont permis d'assainir les finances de l'État. En tant que tel, il est remarquable que trois gouvernements d'orientation politique différente se soient succédés pendant ces années de crise sans mettre en péril le processus des réformes.

Sur le plan extérieur, la gestion de la monnaie nationale s'est nettement améliorée. La dévaluation du taux de change nominal et la réorganisation du système de change ont contribué au rétablissement du solde extérieur et stimulé la compétitivité à l'exportation. Cependant, le taux de change réel du pays n'a jamais été surévalué à l'excès : grâce à des politiques de change prudentes, Maurice est parvenu à en réduire peu à peu le niveau (Sekkat et Varoudakis, 1998).

*Faciliter le développement des marchés des capitaux*

L'incapacité du secteur financier à mobiliser l'épargne intérieure et à l'orienter efficacement vers des activités productives a constitué un problème majeur dans les années 70 et tout au long de la décennie suivante. L'État est fortement intervenu sur les marchés des capitaux pendant la phase de décollage économique, mais beaucoup moins à compter du milieu des années 80. Ce mécanisme d'intervention directe a fini par céder la place à une instance de surveillance et de réglementation[14].

La Banque de développement de Maurice (DBM) a joué un rôle clé dans le déploiement de la politique publique. Immédiatement après l'indépendance, elle a apporté des moyens financiers à long terme pour la création d'activités de substitution aux importations à forte intensité de main-d'œuvre. Elle a largement soutenu la zone franche d'exportation *via* l'aménagement de sites industriels, l'instauration de crédits préférentiels et, lorsque l'économie


© OCDE 2002

s'est ouverte au milieu des années 80, la mise en place d'un système de protection contre le risque de change et d'un dispositif de soutien aux PME. La DBM a en outre financé la diversification de l'agriculture et l'essor du tourisme. Au cours des années 90, elle a adapté sa stratégie à l'évolution des conditions économiques en encourageant dans le secteur manufacturier un processus de modernisation et l'adoption des technologies de l'information, la remise à neuf des infrastructures hôtelières et les investissements dans le dérochement des champs et la mécanisation agricole. Le financement des PME et des « jeunes pousses » (*start up*), l'apport de fonds de roulement et les projets de micro-crédit ont ensuite peu à peu pris l'ascendant[15].

L'expérience fructueuse de la DBM s'explique probablement en partie par l'implantation ancienne d'activités de banque commerciale sur l'île (première moitié du XIX$^{e}$ siècle). Là encore, l'intervention de l'État n'a pas empêché les établissements financiers privés de prospérer et de drainer les IDE et d'autres formes de capitaux à Maurice. Il est intéressant de noter que l'île a libéralisé son secteur financier (local et international) bien avant les autres pays d'Afrique, mais à l'intérieur d'un cadre réglementaire solide[16].

*Investir dans les infrastructures*

L'État a consacré des moyens considérables à l'édification d'infrastructures et de sites industriels. La DBM a notamment investi dans des zones d'activité qui ont par la suite été gérées en étroite concertation avec les organismes chargés de promouvoir les investissements et les exportations. Cette politique a permis d'implanter ces actifs dans des endroits stratégiques et de les utiliser de manière efficiente, tout en générant des recettes pour la DBM.

*Investir dans le capital humain*

Maurice a non seulement fourni aux entreprises des incitations fiscales et de solides infrastructures, mais le pays a également investi massivement dans le capital humain en relevant significativement le taux d'alphabétisation et le niveau de vie[17]. In 1976, l'enseignement est devenu gratuit à tous les niveaux, et l'objectif d'éducation primaire universelle était pratiquement atteint au début des années 90 (Banque mondiale, 1993). Par ailleurs, la formation en entreprise est également encouragée *via* le conseil pour la formation industrielle et professionnelle (IVTB). Cependant, si le niveau d'études de Maurice reste remarquablement élevé par rapport au reste de l'Afrique, beaucoup reste encore à faire au niveau du secondaire et du supérieur.

***Le réseau de soutien au commerce et aux investissements***

La *stratégie nationale pour le développement durable* affirme avant tout la nécessité « d'améliorer les services de soutien » et de « renforcer l'avantage concurrentiel » pour que Maurice aborde le troisième millénaire dans de bonnes conditions. Elle souligne ainsi que « l'État aura principalement pour fonction de faciliter ce processus, en veillant à la qualité

des services mis à disposition, mais sans nécessairement les fournir en totalité lui-même » (ministère du Développement économique, des services financiers et des entreprises, 2000*a*).

Le système de promotion des échanges et des investissements repose sur quatre organismes parapublics relevant du ministère de l'Industrie, du commerce et des échanges internationaux : l'agence pour le développement industriel de Maurice (MIDA), l'autorité chargée du développement de la zone franche d'exportation (EPZDA), l'organisation pour le développement des petites et moyennes entreprises (SMIDO) et le bureau d'investissement (BOI). Pour que ces structures coordonnent leurs efforts, échangent des informations et évitent de mener des activités en double, le conseil d'administration de chacune accueille des membres des autres. Le ministère assure la coordination et règle les différends, de manière à constituer une plate-forme commune[18].

La DBM, l'IVTB, le bureau des normes (MSB), le conseil national pour la productivité et la compétitivité (NPCC) et l'agence de promotion des services financiers (FSPA) apportent également une aide directe ou indirecte destinée à accroître la compétitivité des entreprises mauriciennes. Les deux derniers organismes mentionnés sont de création récente.

Les encadrés 5.1 et 5.3 décrivent brièvement ces institutions et leurs attributions. Outre ceux financés par l'État, que nous venons d'énumérer, des organismes privés et un nombre croissant d'entreprises privées apportent, eux aussi, une contribution active. Parmi les principaux, citons la chambre de commerce et la chambre d'agriculture, la MEPZA (association des entreprises de la zone franche d'exportation) et la MEF (fédération des employeurs).

Encadré 5.1. **Services de soutien au commerce à Maurice : les organismes publics**

*L'agence pour le développement industriel de Maurice* (MIDA) est chargée de promouvoir les produits mauriciens à l'étranger. Dotée d'une longue expérience dans ce domaine, elle coordonne un réseau de bureaux commerciaux implantés sur les grands marchés d'exportation du pays. C'est principalement par l'intermédiaire de ces bureaux, qui sont en contact avec les acheteurs et renseignent très rapidement sur les marchés, ainsi que par les salons et les réunions entre acheteurs et vendeurs, qu'elle fait connaître l'industrie mauricienne. Elle diffuse une lettre d'information et dispose d'un centre d'information sur le commerce, où les exportateurs ont accès à des annuaires, à des CD-ROM et à Internet. De plus, la MIDA réalise des audits industriels pour repérer les points faibles du secteur, puis désigne un expert pour aider les entreprises en interne. Cette agence, créée en 1985 sous le nom de MEDIA (Mauritius Export Development and Investment Authority), avait alors pour mission d'améliorer le cadre institutionnel, de manière à promouvoir l'industrie et les exportations, et de mettre en place et gérer des sites industriels. Cependant, le manque de coordination entre ses deux pôles, conjugué à des lourdeurs administratives et à l'évolution significative de la nature de l'IDE à Maurice, a conduit à l'adoption, en 2001, d'une nouvelle loi de promotion des investissements*.


© OCDE 2002

Encadré 5.1. **Services de soutien au commerce à Maurice : les organismes publics** *(suite)*

Promulguée en mars 2001, cette loi transfère toutes les activités de promotion et de facilitation des investissements à un nouvel organisme spécialisé, le *bureau d'investissement* (BOI), véritable bureau de promotion des investissements. Il est entièrement financé par le ministère des Finances et propose ses services sans contrepartie financière. Le BOI simplifie les démarches et constitue un guichet unique, tant pour les investisseurs locaux que pour les investisseurs étrangers, afin d'accélérer le traitement des demandes. Il n'exerce pas de fonctions de réglementation et propose des services de suivi.

Les pouvoirs publics ont créé *l'autorité chargée du développement de la zone franche d'exportation* (EPZDA) en 1992 pour répondre aux difficultés croissantes des entreprises installées dans cette zone. L'EPZDA propose des services ayant trait notamment aux produits, à leur élaboration et à leur qualité, en vue d'améliorer la compétitivité. Elle réalise périodiquement des études et rencontre des représentants des différents secteurs d'activité pour mettre en place des formations et des interventions spécifiques dans les entreprises. Sa stratégie est évaluée chaque année et modifiée si nécessaire. Elle fonctionne généralement suivant le principe du partage des coûts, non seulement avec les sociétés installées dans la zone franche, mais aussi avec les PME qui relèvent de la SMIDO. L'EPZDA cible traditionnellement le secteur du textile. Elle a été réorganisée en 2001 pour s'adresser à l'ensemble des branches d'activité. Elle comprend désormais trois antennes : les technologies de l'information et des communications, la réorganisation des processus des entreprises et les technologies du secteur de l'habillement. La deuxième antenne devrait être le pivot de cette nouvelle structure. Elle est essentiellement chargée d'aider les entreprises, *via* une assistance et des conseils, à adapter leurs processus de production – définition de plans d'activité, adoption de systèmes efficaces de maîtrise des coûts, gestion du progrès technologique, modernisation de l'organisation, introduction de pratiques exemplaires par le recours au *benchmarking* (recherche et utilisation des bonnes pratiques) – afin d'accroître la productivité et les capacités internes. Enfin, la troisième antenne de l'EPZDA centralisera toutes les activités liées au textile.

*L'organisation chargée du développement des petites et moyennes entreprises* (SMIDO) est née en 1993 pour fournir des services payants aux PME du secteur manufacturier. Cependant, les sommes ainsi engrangées ne représentent qu'environ 5 pour cent de l'ensemble de son budget ; l'État assure la quasi-totalité du financement de cet organisme. Principalement tournée vers les entreprises manufacturières jusqu'à une date très récente, la SMIDO élargit aujourd'hui sa sphère de compétences et adopte une approche centrée sur les entreprises plutôt que sectorielle.

*Le conseil pour la formation industrielle et professionnelle* (ITVB) est un organisme parapublic qui relève actuellement du ministère de la Formation, du renforcement des compétences et de la productivité. Créé en 1988 afin d'administrer des programmes de formation, il dirige directement de nombreux centres proposant des formations dans divers domaines. Ces centres sont financés en partie par un dispositif de taxes/subventions introduit en 1989 : les entreprises prélèvent 1 pour cent sur leur masse salariale, et 75 pour cent des coûts de formation sont remboursables après validation. Depuis que l'État propose de généreuses incitations fiscales pour la formation des travailleurs et des cadres, les organismes de formation se développent rapidement dans le pays. De vastes réformes sont donc mises en œuvre pour renforcer le cadre de réglementation. L'IVTB est ainsi appelé à devenir une instance de réglementation.

*Le bureau des normes de Maurice* (MSB) dépend du ministère de l'Industrie, du commerce et des échanges. Il s'occupe de métrologie, de normalisation, d'essais et d'évaluation de la qualité. Son conseil d'administration comprend des représentants de différents secteurs de l'économie. Le MSB emploie 70 personnes, dont de nombreux scientifiques, ingénieurs et techniciens qualifiés.

*(suite page suivante)*

Encadré 5.1. **Services de soutien au commerce à Maurice : les organismes publics** *(suite)*

*Le conseil national de la productivité et de la compétitivité* (NPCC) constitue le point de convergence national pour tous les aspects ayant trait à la productivité. Il a été créé en mai 2000 afin de sensibiliser la population à l'importance de la productivité et de la qualité, de manière à renforcer l'avantage concurrentiel du pays. Le NPCC se compose d'un conseil, d'un comité exécutif et d'un bureau exécutif. Ses membres sont des représentants de l'État, du secteur privé et des syndicats. Il a commencé par organiser une réflexion pour identifier les principaux obstacles à la réalisation de l'objectif à long terme du pays : le relèvement du niveau de vie de tous. L'absence d'une culture de la productivité est alors apparue comme le problème central. Dix commissions de la productivité ont donc été mises sur pied pour traiter de questions spécifiques : développement des ressources humaines, amélioration du cadre juridique, sensibilisation à l'importance de l'innovation, transfert de technologie, innovation... Le bureau exécutif du NPCC assure directement les activités suivantes : sensibilisation, formation des formateurs, séminaires en entreprise et aide à l'accroissement de la productivité. Le NPCC propose un certain nombre de services aux entreprises, ainsi qu'au secteur public/parapublic, pour les aider à faire progresser l'efficience, la productivité, la qualité et la compétitivité globale. Ses activités s'adressent à l'ensemble du pays. Elles ciblent les ménages, les étudiants et toutes les parties concernées par cet effort d'amélioration de la productivité et de la compétitivité. La campagne destinée à créer un tel état d'esprit au sein de la population est pour l'essentiel financée par son propre budget, alimenté par l'État.

(*) La MEDIA avait pour mission d'attirer les investissements étrangers. Cependant, après avoir décidé de s'implanter à Maurice, les investisseurs potentiels devaient aller d'une administration à une autre pour faire valider leur projet et obtenir des différents ministères les autorisations et permis nécessaires. Cette lourdeur administrative contribuait fortement à décourager les investisseurs et compromettait gravement la compétitivité de Maurice. En 1990, un guichet unique a été créé pour remédier à ce problème, mais son efficacité n'a jamais pu être testée, car les différents ministères impliqués n'avaient pas simplifié leurs procédures et, de fait, ce guichet unique est devenu un obstacle supplémentaire, ajoutant à la frustration des investisseurs. Il a fini par être supprimé avec l'adoption de la loi de promotion des investissements, en mars 2001. De plus, un pourcentage croissant de l'IDE se détourne du secteur manufacturier pour aller vers les services, secteur non couvert par la législation précédente.

Encadré 5.2. **Soutien aux PME**

Les PME et le secteur informel représenteraient actuellement quelque 20 pour cent du total de l'emploi à Maurice, contre environ 15 pour cent en 1990. L'aide aux PME constitue une priorité depuis la fin des années 70. Le pôle PME créé en 1976 au sein du ministère de l'Industrie a donné naissance à l'organisation chargée du développement des petites entreprises (SIDO) en 1988, qui est par la suite devenue la SMIDO*.

Les entreprises enregistrées auprès de la SMIDO jouissent d'un accès préférentiel à une vaste palette de services, notamment de vulgarisation, de formation, d'information, de conseil juridique et d'aide à la commercialisation. Elles bénéficient également d'incitations fiscales, comme l'importation d'équipements de production en franchise de droits. En outre, la SMIDO administre un programme d'échange de sous-traitants (SUBEX), destiné à favoriser le travail en réseau et à renforcer l'intégration en rassemblant sous-traitants et petites entreprises.

L'aide aux PME connaît actuellement un profond remaniement, avec la loi de 2001 pour le développement des PME, qui tourne autour de trois grands axes :


© OCDE 2002

Encadré 5.2. **Soutien aux PMEs** *(suite)*

1) **amélioration technologique :** la modernisation des moyens de production est possible *via* (a) un plan spécial baptisé *Technology Improvement Scheme* (qui remplace l'ancien dispositif de développement technologique), qui apportera des moyens financiers (subventions de contrepartie) aux entreprises faisant appel à des consultants indépendants et (b) un autre plan spécial, le SMETECH, qui constitue un pan du programme *SME Challenge* financé conjointement avec l'Union européenne *(infra)* ;

2) **accès au financement :** les PME peuvent obtenir des conditions favorables grâce aux divers dispositifs proposés par la DBM et le plan SMEFIN, qui fait lui-même partie du programme *SME Challenge* ;

3) **aide à l'exportation :** une aide spécifique à l'exportation peut être obtenue par l'intermédiaire (a) du plan de garantie des exportations *(Export Guarantee Scheme),* géré par la société d'assurance publique de Maurice, qui procure une assurance contre les risques commerciaux sur les nouveaux marchés et (b) le centre des expositions des PME et divers autres dispositifs (foires et salons, outils de marketing, information) gérés par la MIDA.

Le ***SME Challenge*** est un programme doté de 8 millions d'euros (8 millions de dollars) (dont 7 millions proviennent de l'UE et 1 million de l'État mauricien). Il vise à accroître la compétitivité des PME mauriciennes en identifiant les principaux obstacles à la croissance de la productivité et en encourageant la modernisation technologique. Ce programme s'articule autour de deux instruments : SMETECH et SMEFIN. Le premier permet aux PME d'obtenir un diagnostic rapide de leurs besoins, des prestations de conseil *in situ* afin de résoudre les problèmes identifiés et une formation technique spécifique. Ces services seront proposés par une équipe de consultants privés relevant de l'antenne de gestion des projets. Une assistance technique directe et une aide au renforcement des capacités sont fournies selon le principe du partage des coûts en fonction de la taille de l'entreprise concernée (contribution financière de 50 pour cent pour les entreprises moyennes et de 75 pour cent pour les plus petites). Le second instrument (SMEFIN) donne accès à des garanties pour les prêts (à concurrence de 50 pour cent du prêt demandé, avec plafonnement et taxe de 1 pour cent, plus 0.5 pour cent de frais trimestriels, payables d'avance, sur la somme garantie) ou à un système de prises de participation (à concurrence de 49 pour cent, avec plafonnement) grâce à un fonds spécial *(SME Equity Participation Fund)* actuellement mis en place par la DBM et la State Investment Corporation (organisme chargé des investissements publics de Maurice). La gestion de ce fonds est confiée à une société tierce.

* Wignaraja et O'Neil (1999) analysent en détail la politique générale relative aux PME appliquée par Maurice jusqu'à la fin des années 90.

L'analyse de ce système de promotion des échanges et des investissements fait ressortir un certain nombre de caractéristiques clés[19] :

1) *Les organismes parapublics fonctionnent de manière autonome et sont fortement axés sur le privé*. Des représentants du secteur privé siègent au conseil d'administration de chacun d'entre eux, et des réunions régulières assurent le maintien de liens étroits avec les syndicats et les organisations professionnelles.

2) *Les services fournis sont extrêmement précieux pour les entreprises, car de qualité*. Grâce à des consultations régulières des représentants du secteur privé, à la collecte d'informations sur les marchés étrangers et à des études sectorielles, les organismes parapublics sont à même d'évaluer les besoins des exportateurs et d'apporter à ces derniers une aide personnalisée[20]. De plus, une forte proportion des personnes travaillant pour ces organismes sont des professionnels expérimentés et bien rémunérés. Certains ont l'expérience du secteur privé[21].

3) *Ces services pallient les insuffisances globales de l'offre et ne se cantonnent pas à la phase de commercialisation*[22]. Outre l'organisation de salons et la collecte d'informations sur les marchés, les organismes parapublics réalisent des études sectorielles et offrent une assistance technique aux entreprises pour que celles-ci puissent améliorer leurs capacités d'offre. La SMIDO et l'EPZDA, par exemple, proposent des services de diagnostic et une aide sur site (encadrés 5.1 et 5.2).

4) *Les besoins des PME font l'objet d'une attention particulière*. Encourager le développement des PME est l'une des priorités de l'État, car ces entités opèrent dans des secteurs à forte intensité de main-d'œuvre et constituent une importante source de création d'emplois. Le soutien aux PME est actuellement réorganisé de fond en comble (encadré 5.2). A l'intérieur de la nouvelle structure d'incitations, la SMIDO est devenue le point de convergence pour tous les organismes qui fournissent une assistance aux PME[23].

5) *Les organismes parapublics n'évincent pas les prestataires privés*. L'intervention de l'État n'a pas débouché sur un monopole de la fourniture de services, ce qui a facilité le développement d'un marché de services aux entreprises. Dans bien des cas, les organismes parapublics n'agissent qu'indirectement, en sous-traitant ces services à des sociétés privées ou en aidant les exportateurs à trouver le prestataire qui leur conviendra le mieux[24]. Nombre d'organismes et d'entreprises privés proposent donc désormais des prestations allant de la formation à l'assistance technique.

6) *Le système s'adapte en permanence à l'évolution des besoins et de l'environnement économiques*. Dans un premier temps, c'est l'État qui a assuré l'essentiel de ces services, sous de multiples formes, *via* les organismes parapublics, et le plus souvent gratuitement. A mesure que le secteur privé se développait, ces services ont été de plus en plus ciblés et fournis selon le principe du partage des coûts. Parallèlement, du fait de l'émergence de prestataires privés, la fourniture directe de services a été peu à peu remplacée par des subventions de contrepartie. La politique actuelle consiste à s'adresser prioritairement aux petites entreprises et à ne faire intervenir les pouvoirs publics qu'en cas de dysfonctionnement du marché, c'est-à-dire lorsqu'il n'existe pas de prestataire privé[25]. Certains organismes parapublics (l'IVTB par exemple) renoncent à présent à la fourniture directe de services et deviennent des instances de réglementation.


© OCDE 2002

Les organisations professionnelles, comme la chambre de commerce, connaissent une évolution analogue. Devant la multiplication des prestataires privés, elles réduisent leur champ d'activités et se recentrent sur les activités de plaidoyer et de conseils auprès des pouvoirs publics.

***Une approche participative des décisions publiques***

*A Maurice, le processus de formulation de la politique publique repose pour une très large part sur la consultation, le dialogue, le consensus et les principes démocratiques, ce qui permet d'y associer toutes les parties concernées. Comme l'indique la stratégie nationale pour un développement durable dans sa conclusion, «* une impulsion claire de l'État est essentielle *», mais non suffisante, pour réaliser les ambitieux objectifs fixés. Il faut «* un partenariat efficace *» dans lequel toutes les parties concernées «* œuvrent ensemble à la formulation d'un consensus sur les actions à mener, et s'engagent à travailler main dans la main pour y parvenir *».*

Le partenariat public/privé est une caractéristique constante du processus de décision à Maurice, et les organisations non gouvernementales sont depuis toujours une composante essentielle de la société mauricienne[26]. Ce partenariat passe non seulement par la présence des syndicats et des représentants du secteur privé au conseil d'administration des organismes parapublics, mais également par des réunions régulières entre toutes les parties concernées.

Le *conseil économique conjoint* (JEC) est le représentant numéro un du secteur privé. Petit mais influent, il défend auprès de l'État les intérêts de ses membres, tout en proposant des conseils sur les questions économiques générales[27]. Lorsque le secteur privé doit donner son avis, celui-ci est uniquement exprimé par le JEC, après consultation de ses membres. En revanche, pour les questions spécifiques ou sectorielles, les organisations concernées traitent directement avec les autorités. L'encadré 5.3 décrit sommairement les plus importantes organisations du secteur privé.

Encadré 5.3. **Services de soutien au commerce : les organisations du secteur privé**

Le *conseil économique conjoint* (JEC) est le principal représentant du secteur privé mauricien. Il comprend neuf membres : six représentants d'associations professionnelles ou de branche (producteurs de canne à sucre, entreprises de la zone franche, banques, assurances, hôtellerie et restauration, secteur manufacturier) et les trois organisations les plus représentatives des entreprises (chambre de commerce et d'industrie, chambre d'agriculture et fédération des employeurs).

La *chambre de commerce et d'industrie de Maurice* (MCCI) est très active. Même si elle se concentre de plus en plus sur des activités de promotion, elle continue de fournir des informations pratiques sur les procédures à l'importation et à l'exportation, les droits de douane et les certificats

*(suite page suivante)*

Encadré 5.3. **Services de soutien au commerce : les organisations du secteur privé** *(suite)*

d'origine. Elle propose également des formations répondant aux besoins des entreprises (informatique, marketing pour l'exportation, documents d'expédition). Elle gère un centre de formation pour les matières mal couvertes par le système éducatif.

La *chambre d'agriculture de Maurice* (MCA) a pour mission de sauvegarder et de défendre les intérêts de l'agriculture et des activités agricoles. A cette fin, elle établit des statistiques et apporte un soutien pratique à la modernisation des méthodes de culture et de transformation. La MCA participe aux négociations internationales aux côtés de l'État, afin de promouvoir la production sucrière et les autres produits agricoles mauriciens. Elle dispose de deux bureaux de représentation extérieure, à Londres et à Bruxelles. Ces antennes sont chargées de défendre les intérêts des producteurs, importateurs et exportateurs mauriciens et de les conseiller sur toutes les questions ayant trait au développement des échanges avec l'Union européenne.

La *fédération des employeurs de Maurice* (MEF) conseille et assiste ses membres dans divers domaines –relations entre partenaires sociaux, formation et productivité, micro-entreprises, gestion environnementale, ou hygiène et sécurité sur le lieu de travail.

Les pouvoirs publics rencontrent régulièrement le JEC, au moins deux fois par an. Ces réunions sont présidées par le Premier ministre, en présence des principaux ministres. En outre, des consultations formelles ont lieu entre les organisations du secteur privé, les syndicats et le ministre des Finances pour l'élaboration du budget national. Entre deux exercices d'élaboration du budget, le secteur privé et l'État continuent de dialoguer lors de réunions thématiques, à l'initiative de l'une ou l'autre des parties[28]. Enfin, les entreprises et les syndicats prennent part à des négociations salariales tripartites.

La participation du secteur privé mauricien à la définition de la politique commerciale revêt une importance particulière, car elle permet de dégager un large consensus assurant le succès des réformes[29]. Le secteur privé et les syndicats sont représentés au sein de plusieurs organismes traitant des questions commerciales – la commission nationale de négociation après Lomé, le comité permanent de coordination auprès de l'OMC ou le conseil de coopération régionale. Ils participent régulièrement aux conférences ministérielles de l'OMC, ainsi qu'à des réunions régionales[30].

L'État consulte régulièrement la chambre de commerce avant d'adopter toute nouvelle législation sur les échanges internationaux ou de signer de nouveaux accords. Il y a encore quelques années, il se considérait comme seul compétent vis-à-vis de l'OMC et pour les questions de coopération régionale. La chambre de commerce mauricienne a insisté, avec succès, pour participer à la formulation de la politique commerciale. Aujourd'hui, elle contribue activement à définir la position de négociation de Maurice et siège au sein des comités et commissions concernés[31].


© OCDE 2002

Cette présentation du processus participatif appelle trois remarques supplémentaires.

Premièrement, même si ce système constitue un ingrédient clé de la réussite de Maurice, il présente certaines lacunes. L'approche participative entraîne souvent des retards dans la formulation et l'application des mesures. De surcroît, les contacts permanents entre les trois parties concernées débouchent sur une convergence croissante qui risque d'entraîner, chez le secteur privé et les syndicats, une attitude passive excluant toute confrontation, afin de maintenir de bonnes relations avec l'État. Des bilans périodiques sont donc nécessaires pour évaluer l'efficacité et les défauts de ce système.

Deuxièmement, malgré des expériences réussies par le passé, le secteur privé persiste dans l'attentisme, laissant l'initiative aux pouvoirs publics. Un tel comportement a des conséquences négatives pour la modernisation de l'économie : beaucoup d'initiatives auraient pu être lancées plus tôt si les investisseurs privés s'étaient décidés à jouer un rôle plus actif.

Ces limites font partie d'un ensemble mis en évidence lors du récent examen mené par les instances relevant du NPCC afin d'identifier les principales entraves à une amélioration du niveau de vie.

Troisièmement, la participation ne concerne pas seulement les décisions économiques, mais forme un élément incontournable de la société mauricienne. Elle tient probablement à la nécessité de gérer la diversité culturelle qui caractérise cette société et de protéger ses minorités (Miles, 1999 ; Subramanian et Roy, 2001). Les mécanismes créés pour assurer une interaction pacifique et productive entre les différentes communautés constituent un exemple de ce que Rodrik (2000) appelle « les institutions au service d'une croissance de qualité », c'est-à-dire qui incitent les groupes sociaux à coopérer en réduisant l'impact des comportements s'écartant de ce modèle.

## Conclusion

A maints égards, Maurice ne présente pas les caractéristiques typiques d'un pays en développement. Son développement a même été qualifié de « miraculeux ». Par définition, un miracle se produit dans des conditions très particulières, qui échappent au contrôle de celui qui en bénéficie. Si tel était le cas, les autres pays d'Afrique n'auraient qu'à attendre qu'il leur arrive la même chose.

Or, une analyse approfondie de l'expérience mauricienne révèle que celle-ci n'a rien de miraculeux. Des facteurs nationaux et internationaux ont contribué à ce résultat, mais ce sont les ingrédients locaux qui ont permis au pays de tirer parti des opportunités extérieures. L'île a certes bénéficié d'un accès préférentiel aux pays de l'OCDE, mais nombre d'autres pays africains jouissent des mêmes conditions. Maurice a certes engrangé une manne considérable provenant de l'essor du secteur sucrier, mais nombre d'autres pays disposent de ressources

© OCDE 2002

naturelles qui auraient pu leur permettre d'engager, eux aussi, un processus de transformation structurelle. Maurice a d'ailleurs parfois souffert de son abondance de produits de base, en raison de la chute spectaculaire des cours du sucre et d'une météorologie souvent défavorable.

Pourquoi, dans le cas de Maurice, des conditions favorables n'ont-elles pas dégénéré en une malédiction ? La réponse tient sans nul doute en partie à un système politique participatif qui, en associant en permanence le secteur privé, les syndicats et la société civile à l'élaboration des mesures, a assuré le déploiement de politiques cohérentes, la pérennité des réformes et la mise en place d'institutions efficaces.

***Changement de nature des services de soutien***

De toute évidence, les services de soutien du pays ont évolué. Pendant la première phase d'industrialisation de l'île, qui a commencé vers 1970, l'État a dû fournir toutes les structures nécessaires aux niveaux macro-économique, micro-économique et sectoriel. Au début, les mesures ciblaient le premier de ces niveaux, avec des investissements dans les infrastructures physiques (réseaux de transport et de communication, notamment), l'aménagement de sites industriels et des activités générales de promotion des produits mauriciens. Ce mouvement s'est accompagné d'un soutien sectoriel direct, destiné à encourager la diversification de l'économie. Une deuxième phase d'industrialisation s'est engagée au milieu des années 80, caractérisée par un net renforcement de l'aide directe au secteur manufacturier. Pendant cette phase, qui a duré jusqu'à la fin des années 90, divers organismes parapublics ont été créés et d'autres initiatives ont été lancées pour permettre aux entreprises de se moderniser et de devenir compétitives sur les marchés mondiaux. Une troisième phase s'est amorcée durant cette décennie-là. L'État y a de plus en plus joué le rôle d'animateur. Aujourd'hui, il s'agit d'accorder davantage de place aux entreprises privées et de ne pas faire barrage aux investissements ou à toute autre activité que ce secteur peut mener à bien. Pour ce faire, l'État encourage indirectement les services de soutien, *via* des incitations fiscales, le partage des coûts et le cadre réglementaire.

***Répondre aux vrais besoins***

Pour que les entreprises puissent exporter, elles doivent avoir accès à des services compensant leur savoir-faire limité. Il faut donc décider quels services leur fournir et de quelle manière. L'asymétrie de l'information fait peser un lourd fardeau sur les institutions assurant un soutien : ce sont *a priori* les entreprises qui savent le mieux ce dont elles ont besoin ; par ailleurs, les institutions doivent assurer un juste équilibre entre les objectifs de développement national et l'aide que réclame le secteur privé, compte tenu des risques d'aléa moral et des carences de l'information des acteurs économiques. L'utilisation efficiente de moyens publics peu abondants passe donc par la compréhension des besoins réels du secteur privé.

A Maurice, la fourniture publique de services de soutien répond à cet objectif par une combinaison de mesures tirée par l'offre mais orientée sur la demande. Les organismes


© OCDE 2002

parapublics décident de ce qui doit être proposé, en fonction de la stratégie nationale de développement et des informations sur les tendances du marché, mais les contacts étroits avec les représentants des différents secteurs garantissent l'adéquation entre la fourniture de services et les besoins du secteur privé.

© OCDE 2002

# Notes

1. Sur la période 1968-70, le sucre représentait 92 pour cent des exportations, 33 pour cent du PNB, 43 pour cent des emplois et 92 pour cent des terres cultivées de Maurice. A cette époque, la pression démographique de l'île était de 2.4 pour cent par an (Lamusse, 1989).

2. Maurice a vu croître son PIB réel par habitant au rythme annuel moyen de 3.2 pour cent sur la période 1973-99, contre une moyenne africaine de seulement 0.7 pour cent (Subramanian et Roy, 2001).

3. Il est intéressant de noter que le rapport Meade encourageait le Royaume-Uni à contribuer directement au renforcement des capacités de l'administration publique mauricienne *via* le financement d'une partie des rémunérations et traitements ainsi que par des échanges d'agents de la fonction publique entre les deux pays.

4. Pendant les années 70 et 80, le taux moyen de protection du marché intérieur était élevé, mais avec de fortes disparités. Il était supérieur à 100 pour cent en 1980. Des réductions progressives l'ont fait descendre à 65 pour cent en 1990. De substantielles restrictions quantitatives étaient en outre pratiquées. Près de 60 pour cent des importations nécessitaient l'obtention d'une licence. Les incitations fiscales comprenaient une exonération des droits d'importation sur les biens d'équipement et des droits d'importation et d'accise sur les matières premières, une exonération de l'impôt sur les sociétés pendant dix à 20 ans et la non-imposition des dividendes pendant 5 ans. De plus, les entreprises de la zone franche d'exportation bénéficiaient du libre rapatriement des capitaux et des bénéfices, de taux d'intérêt préférentiels pour financer leurs exportations et d'un accès prioritaire aux investissements de la Banque de développement de Maurice (DBM) (Subramanian et Roy, 2001, pp. 15-18 ; BIT, 2001).

5. Dans la zone franche d'exportation, les modalités de licenciement sont plus souples, les heures supplémentaires obligatoires – et calculées sur une base hebdomadaire plutôt que journalière – et les salaires minimum moins élevés. De plus, les femmes, qui représentent la majeure partie des effectifs des entreprises de cette zone, sont moins bien rémunérées qu'ailleurs (Hein, 1989 ; Alter, 1990). Une loi adoptée en 1993 visait à améliorer les conditions de travail dans cette zone (BIT, 2001). Un haut comité a été mis sur pied en 2001 pour étudier le fonctionnement global du secteur du textile, et notamment les conditions de travail et le système de retraite des personnes employées dans la zone franche.

6. Les investissements étrangers ont joué un rôle important pendant la deuxième phase de développement de la zone franche, à compter de 1976, alors qu'au départ, la plupart des investissements étaient d'origine locale. Leur augmentation au cours des premières phases d'implantation de cette zone tient principalement à celle de l'épargne intérieure. Maurice n'a pas fait significativement appel à l'épargne étrangère jusqu'en 1976 (Rodrik, 1999).

7. Les cours du sucre ont flambé de 300 pour cent entre 1973 et 1975. Un quota sucrier a été obtenu en 1975. Selon les estimations, sur la période 1977-79, l'accès préférentiel au marché européen a procuré à Maurice une manne financière équivalant à 12 pour cent de son PIB (Gulhati, 1990).


© OCDE 2002

8. Pour un compte rendu détaillé des efforts de développement de Maurice, voir Lamusse (1989), Banque mondiale (1985), Alter (1990), Gulhati (1990), ministère du Développement économique, des services financiers et des entreprises de Maurice (2000*b*), et Subramanian et Roy (2001).

9. Voir ministère du Développement économique, de la productivité et du développement régional de Maurice (1998).

10. Les zones franches d'exportation constituent un phénomène relativement récent en Afrique. Celles du Maroc (1962), de la Tunisie (1970), de Maurice (1970), du Sénégal (1974) et de l'Égypte (1980) mises à part, les plus récentes ont été créées à compter de la fin des années 80 : au Togo et à Madagascar (1989), au Kenya (1990), au Cameroun et au Nigeria (1991), au Mozambique (1993), au Zimbabwe et au Ghana (1995), ainsi qu'en Namibie (1996). Leur nombre est en train de s'accroître rapidement, car 13 autres pays projetaient d'en établir une en 2000. Voir Bost (2000).

11. Le Botswana constitue un autre exemple de réussite dans ce domaine. Ce pays n'a pas créé de zone franche, mais a su tirer le meilleur parti de ses mines de diamants. Voir Acemoglu *et al*. (2002) à ce propos. Berthélemy et Söderling (2000) décrivent abondamment des cas de croissance prolongée en Afrique et citent le Botswana, le Ghana, le Mozambique et l'Ouganda parmi les rares exemples de décollage économique réussi.

12. Les réseaux d'échanges et les liens commerciaux reposant sur l'appartenance ethnique sont deux exemples d'institutions informelles.

13. Sur ce point, voir Keesing et Singer (1990*a*), ainsi que USAID (1994*b*). Selon l'argument essentiel de ces auteurs, rien ne sert de promouvoir les exportations si la politique générale empêche celles-ci d'être rentables.

14. La libéralisation du secteur financier a commencé au milieu des années 80. Le contrôle des changes n'a été aboli officiellement qu'en 1993, mais il était quasiment inexistant depuis 1986 (exception faite d'une taxe de 5 pour cent sur les transferts de capitaux, qui a été supprimée en 1993) et il n'y avait aucune limitation des transferts courants ou de capitaux internationaux. Les contrôles monétaires directs ont été abandonnés à la fin des années 80 (site Internet de la Banque de Maurice).

15. Le dernier instrument de financement élaboré par la Banque de développement de Maurice consiste en un mécanisme de micro-crédit sans obligation de garantie des prêts, pour de très petits projets. Ce mécanisme a été lancé en août 2001. En décembre de la même année, environ 200 projets avaient été financés par ce biais (pour 8-10 millions de roupies mauriciennes). Constatant que nombre des personnes qui déposaient une demande de micro-financement n'étaient pas en mesure de fournir une garantie et n'avaient guère les capacités requises pour monter un projet et évaluer sa rentabilité potentielle, la DBM a décidé de faire appel à des ONG et à des organisations analogues pour la conception et le suivi. La DBM fixe des critères d'évaluation et apporte des outils aux ONG concernées. Le projet lui est ensuite présenté, et elle vérifie la situation financière du demandeur. Si elle valide ce projet, c'est à nouveau l'ONG qui entre en jeu. Cette dernière doit signaler toute créance douteuse à la DBM, laquelle a constitué un fonds de garantie des prêts.

16. La loi de 2001 sur le développement des services financiers a engagé une vaste refonte de ce secteur. Elle fixe le cadre juridique des réformes institutionnelles portant sur les services financiers et crée une commission ainsi qu'une agence de promotion de ces services. La commission réglemente et supervise toutes les activités non bancaires. Mise sur pied pour encourager, en collaboration

avec le bureau d'investissement, le développement des services financiers et d'un centre financier international à Maurice, elle doit à terme être fusionnée avec la banque centrale pour former une seule et unique instance de réglementation.

17. Entre 1980 et 1999, l'espérance de vie s'est améliorée spectaculairement et l'analphabétisme a reculé, à la fois en valeur absolue et par rapport à la moyenne africaine. L'espérance de vie à la naissance est passée de 66 à 71 ans, contre 48 à 47 ans pour la moyenne de l'Afrique subsaharienne. Le taux d'analphabétisme a diminué d'environ un tiers tant à Maurice que dans les autres pays d'Afrique subsaharienne. Néanmoins, en 1999, il était en moyenne deux fois plus élevé à l'échelle de cette région qu'à Maurice (39 pour cent contre 16 pour cent). En 2001, l'île occupait la première place des pays d'Afrique subsaharienne selon l'indicateur du développement humain, et se classait 63e sur les 162 pays répertoriés à l'échelle mondiale.

18. Chaque conseil d'administration comprend aujourd'hui dix membres : cinq sont issus du secteur privé, deux de l'administration publique et un de chacun des trois autres organismes parapublics.

19. D'après des entretiens sur site réalisés en décembre 2001 et le rapport de synthèse consacré aux institutions de promotion des échanges et des investissements à Maurice (*Institutions for Trade and Investment Promotion in Mauritius,* IMANI Consultants, 2002).

20. Ce dispositif semble apprécié par le secteur privé. Nous ne disposons pas de données d'enquêtes sur son utilisation et le taux de satisfaction, mais des entretiens avec les organisations professionnelles ont confirmé la satisfaction générale de ce secteur.

21. A la MIDA par exemple, tous les intervenants de terrain sont au moins diplômés de l'enseignement secondaire. Certains ont travaillé pour le secteur privé, tandis que de nombreux autres viennent directement de l'université. Les hauts responsables sont très dynamiques et jouissent d'une grande notoriété. Quant à l'EPZDA, ses effectifs sont pour la plupart constitués de professionnels ayant occupé des fonctions techniques dans le secteur du textile.

22. Bien que le marketing soit une étape cruciale pour réussir à l'exportation, de nombreuses entreprises des pays en développement souffrent des lacunes du processus de production. Les contraintes qui pèsent sur l'offre font partie des obstacles les plus importants à l'exportation mais, jusque très récemment, la plupart des dispositifs d'assistance extérieure à la promotion des exportations et à la commercialisation négligeaient ces problèmes pour se concentrer sur les derniers stades, c'est-à-dire sur l'aide à la commercialisation (Keesing et Singer, 1990*b*).

23. Wignaraja et O'Neil (1999) présentent les résultats d'une enquête portant sur la connaissance que les PME ont des services de soutien adaptés à leurs besoins et fournis par la SMIDO, l'EPZDA, la MEDIA, l'IVTB et la DBM. En moyenne, 68 pour cent des entreprises interrogées avaient entendu parler de ces services, mais seulement 17 pour cent les utilisaient. Sur une échelle allant de 1 (« sans utilité ») à 5 (« très utile »), les services en question étaient, en moyenne, jugés utiles. Wignaraja et O'Neil en concluent que le soutien aux PME souffre d'insuffisances diverses et qu'il « ne permet pas de générer la croissance nécessaire ou attendue au niveau de l'entreprise et qu'il doit donc être amélioré ». La plupart des critiques et suggestions énumérées dans ce rapport sont prises en compte dans la nouvelle loi sur le développement des PME.

24. C'est particulièrement vrai dans le cas de la SMIDO, qui sous-traite généralement à des prestataires privés ou qui propose des services dont la gestion sera assurée par d'autres organismes parapublics, comme la MIDA ou le centre technologique du vêtement, créé au sein de l'EPZDA. Ce centre a pour vocation de répondre aux besoins du secteur textile dans les domaines de la formation et de


© OCDE 2002

la R-D. Il propose la plupart de ses services en interne, sauf certains cours de formation qui sont assurés par des experts indépendants. L'IVTB transfère lui aussi progressivement au privé la gestion directe de formations.

25. La MIDA est un exemple parlant de l'évolution du rôle des organismes parapublics. Elle a commencé, sous le nom de MEDIA, par participer à toutes les activités de promotion (promotion des exportations et des investissements, ainsi que gestion des sites industriels) et par fournir gratuitement presque tous les types de services (formation, aide à la commercialisation, informations commerciales, incitations à la modernisation de l'équipement). A mesure que l'industrie se développait et que des prestataires privés faisaient leur apparition, elle a restreint son champ d'action et s'est mise à facturer ses prestations. Aujourd'hui, elle ne procure plus que des services que les entreprises ont des difficultés à internaliser ou qui ne sont pas proposés sur le marché. Elle recourt de manière croissante au partage des coûts et au soutien indirect.

26. Miles (1999) indique que lorsque Maurice a accédé à l'indépendance, quelque 519 ONG figuraient déjà dans l'annuaire des associations et organisations de sa capitale, Port Louis. Aujourd'hui, les 3 600 ONG officiellement répertoriées témoignent du dynamisme de la société civile mauricienne ce qui, compte tenu de l'exiguïté du territoire, incite Miles à parler d'une « société civile par excellence ».

27. Un récent rapport sur la transition économique de Maurice (JEC, 2001) atteste de l'importance de ce rôle consultatif. Il présente les principales conclusions et recommandations du groupe de travail du JEC, mis sur pied en juillet 2000 pour étudier les défis qui se posaient à Maurice, en termes de compétitivité, lors de la transition économique.

28. Le programme d'investissement au Mozambique en est un exemple. Le Mozambique a invité Maurice à investir dans certaines zones. Après avoir commandé une étude prospective, Maurice a demandé à sa chambre de commerce et d'industrie de participer à une commission spécialisée, emmenée par le ministre des Finances, pour commenter les conclusions de cette étude et évaluer les solutions envisageables. Le secteur privé est donc non seulement consulté pour l'élaboration des politiques, mais également associé à leur mise en œuvre. En revanche, c'est sur proposition du JEC que l'État mauricien a attiré l'attention de l'OMC sur la vulnérabilité des économies de petite taille. Sur ce point, voir le document rédigé conjointement par la Barbade, la Jamaïque, le Lesotho, Maurice, le Sri Lanka et Trinité-et-Tobago : *Concerns and Problems of Small Economies*, 1998.

29. A propos du rôle du secteur privé et de la société civile dans l'élaboration de la politique des échanges, voir Solignac-Lecomte (2001) et CAD (2001).

30. Le comité permanent de coordination auprès de l'OMC, présidé par le ministre de l'Industrie, du commerce et des échanges internationaux de Maurice et composé de représentants des secteurs public et privé, s'occupe de la mise en œuvre, du suivi et de la coordination des questions commerciales couvertes par les accords de l'OMC. Le conseil de coopération régionale, présidé par le ministre des Affaires étrangères de Maurice, a pour mission de définir une stratégie régionale cohérente pour Maurice, compte tenu de la participation de l'île à plusieurs groupements régionaux.

31. Dans le cas du protocole SADC, la chambre de commerce de Maurice a participé officiellement aux négociations. Le ministère de l'Industrie et du commerce et le ministère du Plan (compétent pour les échanges régionaux) lui ont adressé un projet d'accord. La chambre de commerce a examiné ce projet avec ses membres avant de faire part de ses commentaires. Les négociations entre l'État, la chambre de commerce et d'autres parties concernées ont permis de dégager une position finale. La chambre de commerce a organisé des réunions avec le secteur privé pour discuter des

conséquences de la suppression des droits de douane. Elle a ensuite soumis une proposition au comité SADC, au sein du ministère du Plan, afin de parvenir à une position commune. Lorsque le protocole SADC a été validé, elle a tenu une conférence nationale pour expliquer aux entreprises quelles en seraient les implications. Toutes les informations sur le sujet sont disponibles sur le site Internet de la chambre de commerce, qui a également publié un guide pratique sur la question.


© OCDE 2002

*Chapitre 6*

# Conclusions et implications pour l'action publique

Notre étude s'est articulée autour d'une question centrale – comment les économies africaines tributaires des produits de base peuvent-elles formuler et mettre en œuvre des plans d'action pour promouvoir leurs exportations et les diversifier vers des produits non traditionnels ? Nous avons aussi tenté de contribuer par cette analyse au débat en cours au CAD sur la meilleure manière, pour les bailleurs de fonds, d'aider leurs pays partenaires à atteindre cet objectif. A cette fin, nous avons successivement traité du renforcement des capacités commerciales en Afrique, du potentiel de diversification des exportations, des contraintes qui font obstacle à la réalisation de ce potentiel et des mesures nécessaires pour les surmonter, ainsi que du meilleur moyen de pérenniser cette action.

Quel sens faut-il donner au concept de *renforcement des capacités commerciales* dans le contexte africain ? Telle a été la première de nos interrogations, pour comprendre notamment comment améliorer la compétitivité des entreprises africaines. Comme l'explique le chapitre 1, le renforcement des capacités commerciales est multiforme et couvre une vaste palette d'activités, depuis le développement du secteur privé jusqu'à la formulation de politiques commerciales à l'échelon national et international. Ces aspects revêtent une importance particulière pour une Afrique qui n'a, à ce jour, pas encore réussi à participer activement aux échanges mondiaux. Pour améliorer la compétitivité commerciale de ce continent, il convient en premier lieu d'identifier son potentiel de diversification des exportations et les principaux facteurs qui y font obstacle. Le chapitre 2 montre que l'abondance des ressources naturelles ne constitue pas nécessairement une malédiction. La diversification des exportations est possible en présence d'un ensemble cohérent de mesures visant à accroître la rentabilité des investissements et à réduire les coûts supportés par les entreprises.

Malgré plus d'une décennie d'ajustement structurel, l'offre n'a que modestement réagi dans les six pays africains étudiés. Les taux d'investissement – variable de substitution au potentiel de croissance des exportations – sont nettement inférieurs à ceux observés en Amérique latine et en Asie du Sud-Est (ainsi qu'à Maurice). Pourquoi l'Afrique compte-t-elle aussi peu d'exportateurs mondiaux de produits non traditionnels, malgré des efforts substantiels pour libéraliser ses économies et offrir diverses incitations à l'exportation et aux investissements ? L'examen approfondi du « mécanisme d'exportation » proposé au chapitre 3 met en évidence le rôle des services de soutien au commerce, qui facilitent l'accès aux marchés

© OCDE 2002

internationaux, réduisent les coûts de transaction et procurent des informations sur les activités commerciales. Les résultats des six études de cas confirment que les insuffisances de ces services et le manque de cohérence des politiques publiques constituent des obstacles majeurs à l'internationalisation des activités. Dans des secteurs clés comme la finance, les transports, les communications ou l'information, les coûts de transaction restent élevés et freinent grandement le développement des entreprises.

Sous l'effet des programmes d'ajustement structurel, l'action publique dans ces pays a évolué dans un sens nettement plus favorable. En outre, un accès plus aisé aux marchés des pays de l'OCDE offre aujourd'hui des opportunités nouvelles aux entreprises africaines. Cependant, l'analyse présentée au chapitre 4 souligne l'existence, en Éthiopie et au Kenya, d'importantes lacunes dans l'offre et la demande de services de soutien au commerce. Pour ne pas passer à côté de ces occasions de développement, les pouvoirs publics et le secteur privé doivent prendre des initiatives d'envergure, et ne pas relâcher leurs efforts de diversification des exportations. Ces pays connaissent un problème fondamental de gouvernance : l'absence de participation du secteur privé et de la société civile à la formulation des politiques. Le chapitre 5 traite en détail de cette difficulté, que semblent rencontrer de nombreux pays africains. L'expérience de Maurice apporte des leçons utiles sur la manière de développer un cadre institutionnel efficient pour soutenir les mesures de diversification des exportations. Nous reprenons ci-après les principales conclusions qui se dégagent de cette étude :

1. **Depuis près de 40 ans, la structure des exportations des pays africains n'a guère évolué. La part de l'Afrique dans les exportations mondiales reste infime et les pays de l'OCDE à revenu élevé constituent toujours le principal débouché des produits africains. Les produits primaires non transformés occupent une place prédominante dans les exportations (chapitre 2).**

L'analyse comparative des chiffres des exportations sur la période 1961-98 montre que les six pays africains étudiés occupent une place infime dans les exportations mondiales et minime dans l'ensemble des exportations africaines. Après la crise de la dette de 1982, la croissance des exportations y a enregistré un ralentissement plus marqué qu'en Amérique latine et en Asie du Sud-Est. Mais surtout, ces pays sont à la traîne pour ce qui est de la promotion des exportations de produits manufacturés. Jusqu'au milieu des années 70, tous les pays considérés dans ces trois régions présentaient une structure des exportations analogue et assez stable. Ils exportaient essentiellement des produits primaires (plus de 90 pour cent du total) vers leurs débouchés traditionnels (et dominants) –les pays de l'OCDE à revenu élevé. Le profil des produits exportés d'Afrique de l'Est n'a guère évolué : à la fin des années 90, les produits primaires représentaient toujours 80 à 90 pour cent des exportations de marchandises de cette région. En revanche, les pays d'Amérique latine et d'Asie du Sud-Est ont vu leur part de produits primaires reculer fortement pour tomber, respectivement, à 65 et 33 pour cent du total. Dans le même temps, les pays de ces deux régions sont parvenus à relever le pourcentage des produits manufacturés dans leurs exportations.


© OCDE 2002

2. **La diversification des exportations n'est ni une chimère ni un don du ciel. Cependant, le passage à des produits non traditionnels et plus dynamiques est un processus généralement long et qui doit être soutenu par des politiques adaptées et cohérentes (chapitre 2).**

En Amérique latine et en Asie du Sud-Est, plusieurs économies tributaires des produits de base ont su échapper au piège de la « malédiction des ressources » en diversifiant leur structure de production, tant en direction du secteur manufacturier qu'au sein du secteur primaire. Ces exemples laissent à penser que, sous réserve d'un ensemble de mesures adaptées, les pays africains qui sont dans le même cas pourraient eux aussi diversifier leurs exportations. Première possibilité : opter pour l'industrialisation axée sur l'exportation à partir des ressources naturelles du pays (comme l'ont fait l'Indonésie et la Malaisie) ou bien pour la diversification du secteur primaire lui-même (comme le Chili et la Colombie dans l'agroalimentaire). Autre solution : se lancer dans de nouvelles activités manufacturières à forte intensité de main-d'œuvre, en créant par exemple des zones franches d'exportation en zone urbaine. Ces options *ne* s'excluent *pas* nécessairement. Cependant, les initiatives publiques visant à diversifier les exportations doivent s'inscrire dans une politique d'ensemble cohérente. Passer du secteur primaire au secondaire constitue un objectif à moyen ou long terme. Accroître l'efficience des entreprises opérant dans le secteur primaire et développer les exportations de produits de base non traditionnels représente une solution plus immédiate et plus simple pour les pays africains qui bénéficient d'une main-d'œuvre bon marché et de conditions agro-écologiques favorables, mais qui restent en retard en termes de compétences.

3. **La stratégie de promotion des exportations repose sur deux éléments clés : la stabilité de l'environnement macro-économique et la suppression des obstacles aux exportations hérités de la période de substitution aux importations. Il importe en particulier d'éviter la surévaluation du taux de change réel. Dans l'ensemble, l'action publique des six pays étudiés s'est nettement améliorée sous l'influence des programmes d'ajustement structurel (chapitres 2 et 3, annexe A).**

Les pays d'Amérique latine et d'Asie du Sud-Est sont parvenus à diversifier leurs principaux secteurs d'exportation en instaurant un environnement macro-économique assez stable et en encourageant la compétitivité des exportations dans des secteurs non traditionnels. Les six pays africains étudiés ici ont introduit des programmes d'ajustement structurel à compter du milieu des années 80. Les réformes n'y ont été uniformes ni sur la durée, ni entre les pays, ni d'un domaine à l'autre. Dans les années 90, les marchés financiers locaux se sont largement ouverts et les réformes économiques ont nettement progressé dans presque tous les pays concernés. L'Éthiopie est le seul pays à conserver un régime d'échanges assez fermé. A l'autre extrême, Madagascar, le Mozambique et l'Ouganda affichent les régimes les plus ouverts : les restrictions à l'exportation, les contrôles des changes et les obstacles non tarifaires y ont été supprimés en totalité. Le Kenya et la Tanzanie occupent une position intermédiaire. Pour soutenir les exportations, il est

© OCDE 2002

primordial d'éviter la surévaluation du taux de change réel. Celle-ci constituait un problème majeur dans cette région au moment du lancement des programmes d'ajustement structurel ; grâce à eux, tous ces pays sont parvenus à éviter, au milieu des années 90, une trop forte surévaluation. Ce risque n'est pourtant pas écarté, car leurs économies restent fortement dépendantes d'un petit nombre d'exportations de produits primaires et de l'aide extérieure.

4. **Dans l'ensemble, ce sont les économies les plus ouvertes qui enregistrent les meilleurs résultats. La vigueur des investissements est la clé de la croissance. Toutefois, la réaction de l'offre aux réformes économiques est faible ; c'est pourquoi les pouvoirs publics ont du mal à inscrire les réformes dans la durée (annexe A).**

Jusqu'ici, la réaction de l'offre aux réformes structurelles est faible. Certes, à Madagascar et au Mozambique, deux des économies les plus ouvertes de la région, la croissance des exportations de produits manufacturés s'est significativement améliorée entre 1982 et 1998, même si ces pays partaient de très bas. Ces bons résultats s'expliquent par l'adoption d'un régime neutre des échanges et par une politique de promotion des investissements destinée à attirer l'IDE des pays membres de l'OCDE ou non (comme Maurice). Cependant, les pouvoirs publics doivent tout faire pour inscrire ces réformes dans la durée, car l'échec du processus pèserait lourdement sur leurs finances. Étant donné le rôle de catalyseur joué par les accords avec le FMI, l'interruption des programmes d'ajustement structurel est susceptible de réduire fortement les flux d'aide, et donc de compromettre le processus de réforme dans les pays partenaires. Le cas du Kenya (1991-93 et 1997-2000) est probablement l'un des plus révélateurs à cet égard. En outre, comme l'investissement local dans ces pays emboîte souvent le pas aux entrées d'aide, toute interruption majeure de ces flux y affaiblit les perspectives de croissance.

5. **Cependant, il ne suffit pas de parvenir à la « vérité des prix ». La suppression des obstacles aux exportations et le rétablissement de taux de change réalistes ne constituent qu'un pan de la stratégie de promotion des exportations. Des mesures complémentaires sont nécessaires pour améliorer les conditions locales permettant l'internationalisation des activités économiques et encourager l'investissement à long terme vers les secteurs d'exportation non traditionnels. En Afrique, les entreprises supportent toujours des coûts élevés (chapitres 3 et 5, annexe A).**

Rétablir la stabilité macro-économique et ramener le taux de change réel à son niveau d'équilibre sont des étapes nécessaires, mais non suffisantes, à la promotion des exportations. Les coûts restent élevés en raison, entre autres, de la difficulté d'accès aux crédits commerciaux, des coûts de transport (en particulier pour les pays enclavés comme l'Éthiopie et l'Ouganda), d'un approvisionnement énergétique erratique et d'une administration douanière pesante et inefficace. L'exemple de l'Ouganda au milieu des années 90 montre que si la dévaluation y a dopé les exportations traditionnelles, elle n'est pas parvenue à stimuler la croissance d'activités manufacturières fragiles.


© OCDE 2002

6. **Le niveau élevé des coûts de transaction reste un obstacle majeur à l'internationalisation des activités économiques. L'amélioration des services de soutien au commerce réduirait ces coûts et aiderait les entreprises locales à rattraper leurs concurrents internationaux (chapitres 3 et 4).**

Les entreprises et les associations professionnelles interrogées ont déclaré que l'amélioration des services de soutien au commerce et une plus grande cohérence des politiques publiques constituaient des étapes fondamentales pour réduire les coûts et faciliter l'accès aux marchés internationaux. Dans la plupart des pays en développement, les services de soutien au commerce sont concentrés entre les mains d'un petit nombre d'organismes publics. Cette situation risque de déboucher sur des pratiques monopolistiques et de recherche de rente, qui ne font qu'accroître les coûts de transaction au lieu de les abaisser, et empêchent l'apparition de prestataires privés.

7. **Dans les pays étudiés, les organismes et les mesures de soutien au commerce souffrent de graves lacunes, en partie responsables de l'importance des coûts de transaction. Les prestataires de services de soutien au commerce ne répondent pas aux besoins des exportateurs. Les organisations du secteur privé ont du mal à se faire entendre par les décideurs. Dans le même temps, de nombreuses entreprises exportatrices affichent une « attitude passive » (chapitre 4).**

Les études de cas menées en Éthiopie et au Kenya ont révélé la présence de graves lacunes au niveau des organismes et des mesures de soutien au commerce. Premièrement, le taux de satisfaction à l'égard des services actuellement fournis est très faible. Les enquêtes font apparaître un décalage substantiel entre les besoins des exportateurs et la réponse qui y est aujourd'hui apportée. Dans ces deux pays, comme dans les autres pays étudiés, la plupart des prestataires de services de soutien au commerce sont des organismes parapublics issus des offices de commercialisation et de promotion des échanges mis sur pied immédiatement après l'indépendance. Les insuffisances de personnel et de moyens, l'incompatibilité des compétences, la concentration des activités sur un seul produit et l'ingérence politique sont souvent responsables de l'inefficacité de ces organismes. Malheureusement, les prestataires privés de services commerciaux mettent du temps à apparaître, et les associations professionnelles manquent souvent de moyens et d'une reconnaissance officielle. Deuxièmement, même si les entreprises admettent que les services de soutien au commerce peuvent jouer un rôle important dans l'internationalisation des activités économiques, nombre d'entre elles affichent une attitude plutôt passive. En effet, elles ne recourent pas à ces services pour pénétrer sur de nouveaux marchés ou développer de nouveaux produits. Elles se servent très peu de l'aide technique et des services de pré-exportation, tels que les études de marché ou la recherche et le développement relatifs à de nouveaux produits.

8. **Le décalage observé entre les besoins du secteur privé et l'action publique met en évidence un problème fondamental de gouvernance : la faible participation des acteurs privés à la formulation des politiques (chapitres 3 et 4).**

© OCDE 2002

L'absence de participation des acteurs privés au processus de formulation des politiques non seulement réduit l'efficacité des mesures et le soutien qui leur est accordé, mais elle peut aussi saper leur « légitimité ». Les études de cas récemment consacrées aux réseaux d'entreprises en Afrique confirment que la faible participation du secteur privé à l'élaboration de l'action publique est une des caractéristiques du continent. Elles soulignent la quasi-inexistence de processus formels de dialogue public-privé sur les questions relatives aux échanges.

**9. La réussite commerciale de Maurice tient en grande partie à l'approche participative adoptée par ce pays pour la formulation et la mise en œuvre de son action publique. La participation du privé à ce processus contribue à accroître la crédibilité des politiques et renforce la confiance des investisseurs dans l'avenir économique du pays (chapitre 5).**

La composition multiethnique de sa population a probablement poussé Maurice à adopter une approche participative de l'élaboration de politiques et à bâtir un partenariat effectif entre pouvoirs publics, milieux d'affaires et syndicats. Ce partenariat a permis de parvenir à un large consensus autour d'une conception claire et commune du développement, contribuant au succès des efforts de réforme et au rapprochement entre action publique et besoins du privé. La participation des acteurs privés à la définition des politiques peut non seulement encourager l'émergence de mesures favorables aux investissements, mais aussi accroître la crédibilité de ces mesures et renforcer la confiance des investisseurs dans l'avenir économique du pays.

**10. Maurice a ainsi instauré un cadre institutionnel efficace pour la promotion des échanges et des investissements. Cette réussite s'explique par une conjonction de facteurs : un projet à long terme, des moyens adaptés, une consultation étroite avec le secteur privé et le soutien à l'émergence de prestataires privés (chapitre 5).**

Maurice illustre bien la manière de mettre sur pied un cadre institutionnel efficace pour promouvoir les échanges et les investissements. L'approche participative évoquée plus haut est essentielle à la définition et à l'application d'une stratégie nationale durable pour les exportations. Les incitations et l'aide technique jouent un rôle clé dans cette stratégie, et les entreprises recourent massivement aux services proposés par des organismes publics spécialisés, des associations professionnelles et des prestataires privés. Les organismes publics spécialisés bénéficient d'un financement suffisant, d'un personnel très compétent (la plupart viennent du monde de l'entreprise) et d'une bonne réputation auprès du secteur privé. L'introduction de modifications dans la palette de services proposés est toujours décidée après consultation étroite avec les exportateurs, en tenant compte des objectifs de développement du pays. A mesure que s'opère la spécialisation, les organismes publics entrent en scène là où il n'existe pas de solutions émanant du marché ; ils n'évincent donc pas les prestataires privés. Les exportateurs sont en effet encouragés à faire appel à ces derniers, *via* par exemple des subventions de contrepartie et des dispositifs de partage des coûts.


© OCDE 2002

Trois constats requièrent, enfin, une attention particulière :

— Les économies africaines tributaires des produits de base disposent du potentiel nécessaire pour diversifier leurs exportations, comme le montre l'expérience récente des pays d'Amérique latine et d'Asie du Sud-Est. Cependant, ce processus est généralement lent, et les initiatives publiques doivent s'inscrire dans un ensemble global et cohérent de mesures. Les gouvernements des pays à bas revenus et tributaires des produits de base doivent, en étroite concertation avec l'ensemble des acteurs concernés, élaborer leur propre plan d'action pour diversifier leurs exportations et accroître leur compétitivité. L'assistance technique internationale, qu'elle soit bilatérale ou multilatérale, doit continuer à aider les pays africains à réaliser leur potentiel et à renforcer leurs capacités à négocier et à appliquer les règles commerciales. Tout effort de renforcement des capacités commerciales en Afrique subsaharienne doit s'orienter concrètement vers l'amélioration des conditions locales en vue de l'internationalisation des activités économiques. Ces initiatives doivent être coordonnées avec la stratégie nationale d'exportation.

— Le décalage observé entre les politiques publiques et les besoins des exportateurs met en évidence un problème de gouvernance plus général et appelle l'instauration ou le renforcement de mécanismes efficaces qui permettraient aux entreprises privées et à la société civile de se faire entendre et de voir leurs avis pris en compte lors de la définition des politiques commerciales. La réforme des organismes de défense des intérêts des entreprises peut contribuer significativement à renforcer le partenariat public-privé. Ces entités (chambres de commerce et d'industrie et associations professionnelles, notamment) sont des intermédiaires importants entre leurs membres et les organes chargés de l'élaboration des politiques. Les doutes qui planent sur leur légitimité et les graves manques de moyens auxquels elles sont exposées ont tendance à réduire nettement leurs capacités à protéger et à promouvoir les intérêts de leurs membres.

— En matière de services de soutien au commerce, la priorité doit aller au renforcement des capacités des prestataires privés, notamment les associations professionnelles. Pour que le soutien apporté par les pouvoirs publics soit efficace, il est primordial d'instaurer un dialogue public-privé. Les organismes publics de promotion des échanges doivent être dotés de ressources humaines et de moyens financiers adaptés et tenus d'agir dans l'intérêt des entreprises exportatrices, sans ingérence politique indue. En outre, les évolutions des technologies de l'information et des communications rendent obsolètes les instruments traditionnels de prestation de services. En effet, les informations commerciales générales sont facilement accessibles sur Internet, tandis que les renseignements plus pointus seront essentiellement disponibles par le biais de prestataires spécialisés ou de partenaires commerciaux. Il est donc nécessaire d'adopter une nouvelle approche de l'assistance technique aux entreprises privées. La libéralisation des échanges de services, en cours de négociation dans le cadre de l'OMC, doit également être envisagée dans ce contexte.

© OCDE 2002

*Annexe A*

# Réforme des échanges et réactions de l'offre aux programmes d'ajustement structurel

Les six pays africains qui font l'objet de cette étude ont abordé les années 80 lestés d'un lourd fardeau. Comme beaucoup d'autres pays en développement, ils souffraient de graves manques de ressources et de problèmes persistants de balance des paiements. Face à leurs difficultés croissantes pour assurer le service de la dette et lever des capitaux supplémentaires, ils ont cherché le soutien officiel des institutions financières internationales (IFI), sous la conduite du FMI et de la Banque mondiale. Ils ont certes souffert de catastrophes naturelles – comme les sécheresses – et de chocs externes – comme la fin du boum du café en 1978 ou le second choc pétrolier, en 1979-80 – mais ces affres économiques ont aussi été exacerbées par des erreurs commises dans l'action publique. Pire encore, une série de guerres civiles et régionales ont gravement endommagé les infrastructures physiques et sociales, entraîné une augmentation substantielle des dépenses militaires et entravé le développement des marchés régionaux[1]. Ces complications économiques et politiques ont sapé des structures de production déjà fragiles. C'est dans ces conditions précaires que ces pays se sont lancés dans des réformes pour rétablir leur stabilité macro-économique et améliorer la situation de l'offre par des programmes d'ajustement structurel (PAS), lesquels ont véritablement démarré à la fin des années 80. Cette annexe examine la mise en œuvre de ces programmes, en s'attachant particulièrement aux réformes des échanges, avant d'envisager brièvement leur impact sur ces économies.

## Les programmes d'ajustement structurel et l'Afrique

Les programmes d'ajustement structurel sont une sorte de passage obligé pour les pays désireux de se réformer et recherchant une aide financière publique. La signature d'un accord avec le FMI compte ainsi parmi les conditions expresses au rééchelonnement de la dette par l'entremise du Club de Paris, et de nombreux bailleurs de fonds bilatéraux s'abstiennent de tout versement en l'absence d'un tel sésame[2].

Dans leur principe, les PAS reposent sur une stratégie double : stabilisation et réformes structurelles. La première vise *a priori* à ramener les dépenses globales à un niveau plus compatible avec le total des recettes, et impose une politique de rigueur budgétaire et

© OECD 2002

monétaire. Les secondes sont quant à elles destinées à réduire l'intervention de l'État dans la répartition des ressources, à assainir les finances publiques, à mobiliser les moyens nationaux et étrangers et à ouvrir davantage l'économie sur l'extérieur. Cela suppose de réformer profondément presque tous les aspects de l'action publique, tandis que les institutions financières internationales fournissent aux pays concernés un assortiment d'instruments et de programmes sectoriels destinés à répondre à leurs besoins financiers (encadré A.1).

Encadré A.1. **Les facilités d'ajustement structurel**

La multiplication des crises de la balance des paiements et les difficultés croissantes des pays en développement à rembourser les emprunts contractés ont incité les institutions financières internationales à modifier leur approche du financement du développement et à imaginer de nouveaux instruments de prêt. L'approche à court terme qui avait caractérisé la politique de crédit des années 70 a alors cédé la place à une stratégie plus structurelle et plus soucieuse du long terme et de la croissance. Les prêts à l'ajustement se caractérisent par un remboursement davantage étalé sur la durée, des champs d'application plus larges et des conditions beaucoup plus rigoureuses. Ils visent non seulement à stabiliser la balance des paiements, mais aussi à enclencher un processus de croissance par la mobilisation de moyens locaux et extérieurs, la suppression des obstacles structurels et une meilleure répartition des ressources.

**Les programmes d'ajustement structurel du FMI**

La **facilité d'ajustement structurel** (FAS) a été créée en 1986 pour procurer une aide financière conditionnée à la mise en œuvre de réformes et à la réalisation d'objectifs macro-économiques. Elle a été remplacée par la **facilité d'ajustement structurel renforcée** (FASR) en 1987. Les crédits FASR servent à soutenir un programme d'ajustement structurel sur trois ans, énoncé dans un document cadre de politique économique – DCPE), qui est lui-même établi par le FMI, en consultation avec la Banque mondiale et le pays emprunteur. Celui-ci doit respecter des indicateurs trimestriels et des critères de performance semestriels, ce qui suppose une action publique appropriée. La pérennité de l'accès aux fonds FASR dépend du respect de ces critères.

La **facilité pour la réduction de la pauvreté et pour la croissance** (FPRC) a remplacé la FASR en 1999. Elle est destinée à épauler et à soutenir des programmes visant à assurer la stabilité de la balance des paiements, une croissance durable et un recul de la pauvreté. L'accès à ce mécanisme suppose l'élaboration d'un cadre stratégique de réduction de la pauvreté (CSRP) par l'État emprunteur, en consultation avec la société civile, les ONG, les bailleurs de fonds et les institutions financières internationales. La FPRC est censée fonctionner parallèlement au programme d'allégement de la dette (initiative PPTE).

**Prêts à l'ajustement de la Banque mondiale**

Les prêts à l'ajustement sont un mécanisme dit « à décaissement rapide ». Ils se déclinent en prêts à l'ajustement structurel (PAS-BM), destinés à appuyer les politiques d'ensemble, et prêts à l'ajustement sectoriel (PASEC), concentrés sur des programmes propres à une branche – finances publiques, politique commerciale, mesures relatives au secteur financier, politique concernant les entreprises publiques et privatisation. Les prêts à l'ajustement ne sont normalement accordés que lorsqu'il existe un accord en bonne et due forme avec le FMI. Chacun est accordé pour une durée limitée (18 à 24 mois) et réparti en au moins deux tranches, dont le versement est conditionné par l'application des réformes décidées d'un commun accord. En 1995, consciente que les prêts à


© OECD 2002

Encadré A.1. **Les facilités d'ajustement structurel** *(suite)*

l'ajustement favorisaient l'adoption de politiques plus saines, mais sans accélérer pour autant la croissance économique ni réduire la pauvreté, la Banque mondiale a lancé l'initiative de prêts à l'ajustement à forte incidence (HIAL). Cet instrument est censé être « plus rapide, plus puissant et agissant plus durablement sur l'offre ». Il se caractérise par une sélectivité accrue des pays et par une plus grande participation des parties prenantes du pays bénéficiaire à la conception de l'opération.

En 1999, la Banque mondiale a adopté le **cadre de développement intégré (CDI)** afin de coordonner les efforts entrepris par les parties prenantes dans toute leur diversité – y compris les bailleurs de fonds, la société civile et le secteur privé – pour promouvoir la croissance économique et la lutte contre la pauvreté dans un même cadre de développement. C'est sur la base du CDI qu'un pays partenaire peut établir son propre CSRP dans le contexte de la FPRC du FMI. Ce cadre existe aujourd'hui dans 13 pays pilotes à titre formel et dans cinq autres (dont la Tanzanie) à titre informel.

**Le partenariat stratégique avec l'Afrique**

Le partenariat stratégique avec l'Afrique (PSA), (lancé en 1987 sous l'appellation de programme spécial d'assistance à l'Afrique) prend la forme d'un accord entre bailleurs de fonds et pays répondant à certains critères. Il permet de mobiliser une aide « à décaissement rapide » sur des cycles de trois ans, en fonction des besoins estimés de financement et sous réserve de l'adoption durable de programmes de réforme économique par les destinataires. Les versements peuvent emprunter six voies : crédits à l'ajustement débloqués par l'IDA, fonds d'ajustement structurel dépendant du FMI, cofinancement par d'autres bailleurs de fonds, allégement de la dette bilatérale, soutien au service de la dette par la Banque mondiale (*via* des crédits supplémentaires de l'IDA et de la communauté des bailleurs de fonds) et financement du rachat de titres de dette commerciale (par des contributions de la Banque mondiale et de la communauté des bailleurs de fonds).

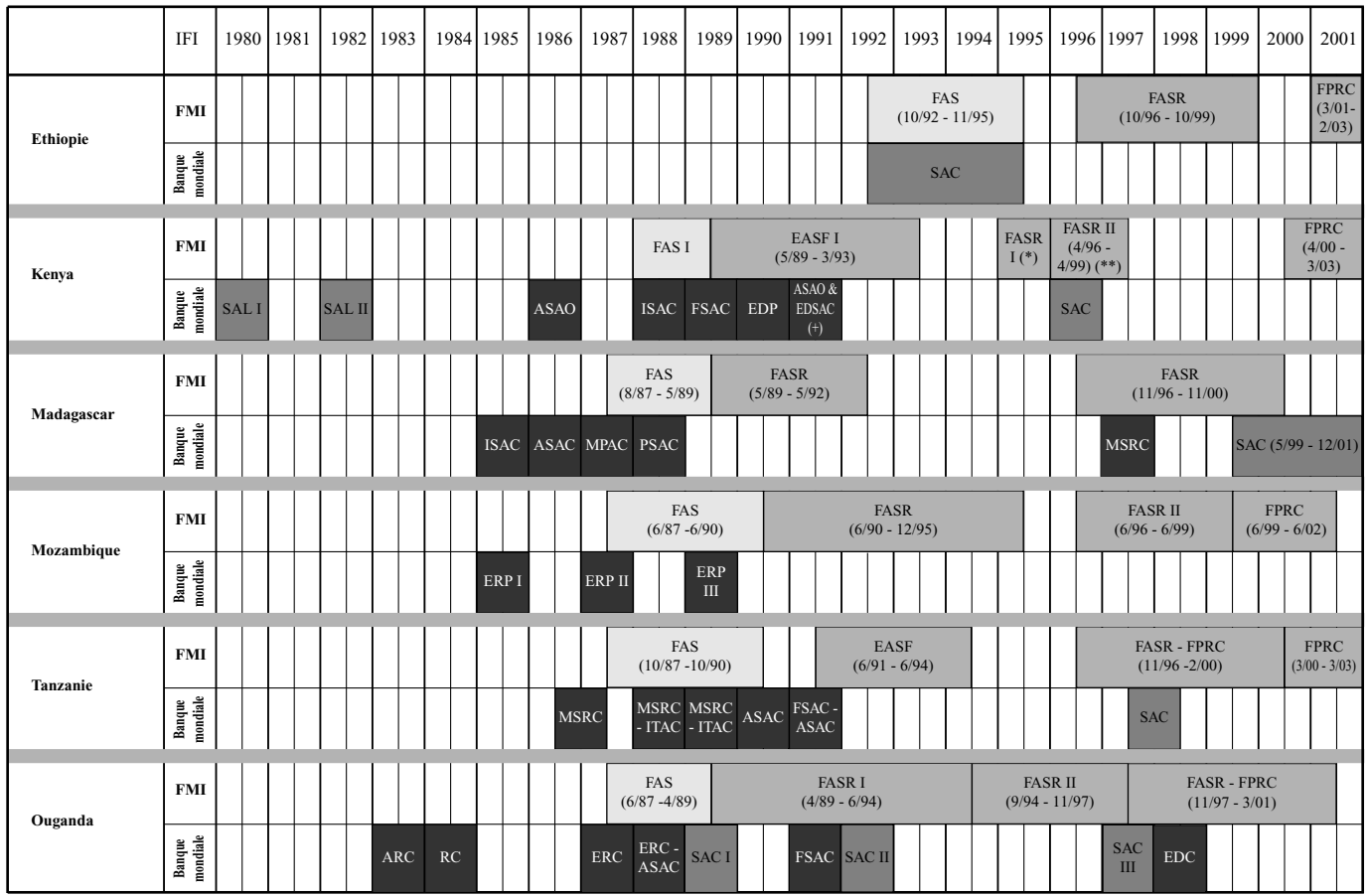
*Sources* : FMI, Banque mondiale et sites Internet sur le PSA.

La figure A.1 synthétise les principaux programmes de réforme lancés par les six pays africains au titre de l'ajustement structurel[3]. Depuis la fin des années 80, de tels dispositifs ont été appliqués pratiquement tous les ans dans chacun d'entre eux[4]. Le Kenya a été le premier pays d'Afrique subsaharienne à bénéficier de prêts à l'ajustement structurel, mais les réformes ont tardé à y trouver leur rythme de croisière : il a fallu attendre 1986 pour qu'un programme global de modernisation économique soit lancé. A l'autre extrémité du spectre, l'Éthiopie a été le dernier pays à se convertir aux PAS, principalement parce que les principes de l'économie de marché n'y ont remplacé la planification centralisée qu'en 1991, à l'arrivée d'un nouveau pouvoir démocratique.

Pendant la période considérée, le centre de gravité des PAS est passé de la stabilisation macro-économique au diptyque croissance et réduction de la pauvreté. Introduite au tournant des années 80 et 90, la première génération des PAS entendait en effet aider les pays concernés à stabiliser leurs grands indicateurs économiques par l'assouplissement des

© OECD 2002

Figure A.1. **Mise en œuvre des PAS dans six pays africains (1980-2001)**






© OECD 2002

**Liste des acronymes et notes de la figure A.1 :**

| | |
|---|---|
| ARC | crédit à la remise en valeur de l'agriculture |
| ASAC | crédit à l'ajustement structurel du secteur agricole |
| ASAO | opération d'ajustement du secteur agricole |
| EDP | programme de développement des exportations |
| EDSAC | crédit à l'ajustement du secteur éducatif |
| ERC | crédit au redressement économique |
| FASR | facilité d'ajustement structurel renforcée (FMI), remplacée par la FPRC en 1999 |
| FSAC | crédit à l'ajustement du secteur financier |
| ISAC | crédit à l'ajustement du secteur industriel |
| ITAC | crédit à l'ajustement de l'industrie et des échanges |
| ITPAC | crédit à l'ajustement de la politique industrielle et des échanges |
| MSRC | crédit à la réhabilitation pluri-sectorielle |
| FPRC | facilité pour la réduction de la pauvreté et pour la croissance |
| PSAC | crédit à l'ajustement du secteur public |
| RC | crédit à la reconstruction |
| FAS | facilité d'ajustement structurel |
| PAS-BM/CAS | prêt à l'ajustement structurel/crédit à l'ajustement structurel (Banque mondiale) |

*Notes* : Les FAS et les accords de confirmation sont des programmes annuels, alors que les FASR sont triennales. La FASR a été remplacée par la FPRC.
Kenya : (+) l'aide a été gelée en novembre 1991. (*) L'expiration de la première phase de la FASR (dite FASR I), en mars 1993, a été suivie de renégociations et de nouveaux versements, en décembre 1994. (**) La FASR II a été suspendue en juillet 1997.

régimes de change, censé concourir à la réduction de la surévaluation de la monnaie nationale et au rétablissement de l'équilibre des comptes courants dans les six pays africains. Depuis la fin des années 90, le but ultime s'est progressivement déplacé vers la réduction de la pauvreté, associée à des considérations de durabilité et d'appropriation des réformes. Ce dernier aspect nécessite la prise en compte d'un grand nombre de parties prenantes (société civile, ONG, bailleurs de fonds et représentants des entreprises, notamment) dans l'élaboration et la consultation des documents énonçant les réformes nécessaires, appelés cadres stratégiques de réduction de la pauvreté (CSRP).

C'est à partir des CSRP que sont bâties les stratégies nationales de développement. Eux-mêmes fondés sur les principes du cadre de développement intégré (CDI), ils intègrent les

© OECD 2002

objectifs de réduction de la pauvreté en un ensemble macro-économique cohérent et axé sur la croissance[5]. Chacun des six pays considérés est couvert par des accords au titre de la facilité pour la réduction de la pauvreté et pour la croissance (FPRC) et bénéficie de mesures d'allégement de la dette multilatérale au titre de l'initiative en faveur des pays pauvres très endettés (PPTE). Le Mozambique, l'Ouganda et la Tanzanie, en particulier, en sont déjà à la phase renforcée de cette initiative. Quant à l'Éthiopie, son CSRP provisoire a été entériné par le FMI en mars 2001, ce qui a permis le déblocage d'un premier prêt de type FPRC, d'un montant de 22 millions de dollars (tableau A.4). Ce pays a atteint le point de décision lui permettant de bénéficier de l'initiative PPTE renforcée en novembre 2001.

Bonaglia *et al*. (2000) évaluent le degré d'application des réformes structurelles dans 23 pays africains entre 1985 et 1997, en s'attachant à cinq aspects : échanges, libéralisation des transactions extérieures en capital, libéralisation financière, fiscalité et privatisation. Les indicateurs établis par ces auteurs montrent que le processus n'a été uniforme ni sur la durée, ni entre les pays ni, enfin, entre les domaines d'action. Certains pays (l'Ouganda par exemple) sont particulièrement bien parvenus à satisfaire aux conditions du FMI, mais dans d'autres, les PAS ont été interrompus à cause d'un rythme de réformes spécialement lent et des engagements non concrétisés. On peut néanmoins affirmer sans crainte que les années 90 ont pratiquement partout donné lieu à une ouverture significative des marchés des capitaux intérieurs et à un progrès marqué des réformes des échanges. En matière de privatisation et d'ouverture du secteur financier à l'étranger, on constate en revanche beaucoup moins de convergences et beaucoup plus de variations.

Les données empiriques disponibles montrent que la surévaluation du taux de change réel a nui aux exportations et aux performances économiques générales (voir, notamment, Sekkat et Varoudakis, 1998). Les pays tributaires de l'aide et disposant d'abondantes ressources naturelles sont particulièrement sujets à ce risque. La manne provenant de l'exploitation de ces ressources ou de flux d'aide massifs conduit en effet souvent à accroître les dépenses en biens et services non échangeables, entraînant une appréciation du taux de change réel (en d'autres termes, le prix des biens non échangeables augmente par rapport à celui des biens et services exportables ou importables). Ce phénomène détourne les ressources du secteur des biens échangeables, selon un phénomène connu sous le nom de *mal néerlandais*. Pour doper la croissance du secteur manufacturier, il est donc crucial d'éviter la surévaluation de la monnaie nationale.

Les six pays étudiés sont très dépendants d'un nombre restreint de produits primaires, exposés à de forts chocs sur les termes de l'échange, et demeurent largement tributaires de l'aide étrangère. Ils sont donc plus menacés que d'autres par les surévaluations monétaires sur le modèle du mal néerlandais. Jusqu'à très récemment, toute la région affichait des primes au marché noir très élevées. Selon un indice de la surévaluation du taux de change établi par Dollar (1992), ce phénomène constituait un grave problème au Kenya, en Ouganda et en Tanzanie, par exemple, au début de l'ajustement structurel. Les six pays ont réformé leur régime de change en éliminant les restrictions sur les opérations en devises et en dévaluant


© OECD 2002

leur monnaie nationale, de sorte qu'au milieu des années 90, ils étaient parvenus à éviter une trop forte surévaluation de leur taux de change réel.

Tableau A.1. **Surévaluation du taux de change réel**
(moyennes sur la période indiquée)

| | 1970-74 | 1975-79 | 1980-84 | 1985-89 | 1990-94 | 1995-97 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Éthiopie | 71 | 94 | 95 | 97 | 86 | 46 |
| Kenya | 118 | 141 | 127 | 106 | 96 | 111 |
| Madagascar | 109 | 128 | 123 | 74 | 59 | 59 |
| Mozambique | n.d. | n.d. | n.d. | 73 | 41 | 37 |
| Ouganda | n.d. | n.d. | 174 | 69 | 31 | 36 |
| Tanzanie | 151 | 178 | 236 | 153 | 75 | 87 |

*Notes :* n.d. = non disponible. Selon l'indice de la surévaluation en termes réels, les chiffres supérieurs à 100 dénotent une surévaluation, ceux inférieurs à 100 une sous-évaluation.

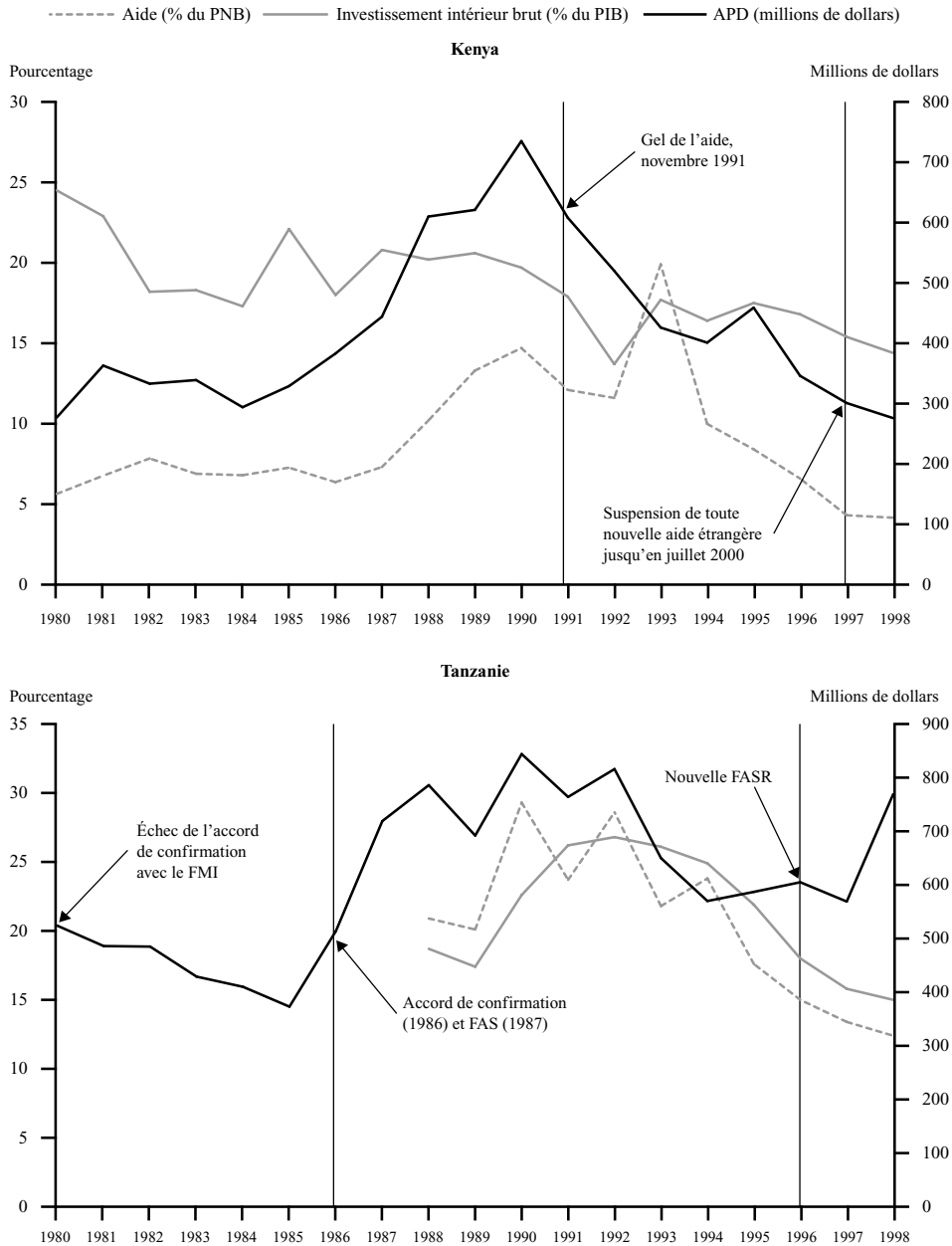
*Source :* Banque mondiale, base de données sur la croissance du Global Development Network (http ://www.worldbank.org/research/growth/GDNdata.htm).

Ramener le taux de change réel à son niveau d'équilibre est une étape nécessaire pour supprimer les distorsions défavorables à l'exportation et accroître la compétitivité nationale. Néanmoins, des dispositions complémentaires sont également indispensables pour encourager les investissements à long terme dans les branches non traditionnelles. L'expérience ougandaise en fournit un excellent exemple[6]. Une politique monétaire mieux gérée, un surcroît de rigueur budgétaire et la suppression des principales restrictions sur les opérations en devises y ont contribué à faire baisser le taux de change réel de 140 pour cent entre 1987 et 1993. L'objectif était d'alléger le déficit budgétaire en stimulant les exportations et en réduisant les importations. En fait, la dévaluation a donné un coup de fouet à la production de café, mais sans parvenir à stimuler un secteur manufacturier trop fragile. Les recettes des exportations ont fortement augmenté en 1994/95, sous l'effet d'une augmentation de 125 pour cent du prix du café. Les autres exportations – or, électricité, peaux, poissons, notamment – ont continué de progresser jusqu'en 1996/97. Mais les recettes ont ensuite fortement reculé, lorsque se sont conjuguées une météorologie défavorable en 1997/98, une chute des cours du café et une interdiction des exportations ougandaises de poisson pour des raisons sanitaires. Les importations étant restées stables et le pays demeurant très dépendant de ses exportations traditionnelles, le déficit commercial s'est alors creusé. La diversification durable de ses exportations reste donc un défi de taille pour l'Ouganda.

Deux points concernant le fonctionnement concret des PAS dans les six pays africains considérés méritent une attention particulière. Premièrement, parce que les accords signés avec le FMI ont un rôle de catalyseur, l'interruption des PAS risque de se traduire par une forte réduction des flux d'aide, et donc de mettre en péril le processus de réforme dans les pays partenaires. C'est peut-être l'exemple kenyan qui est ici le plus parlant (voir le premier

© OECD 2002

Figure A.2. **Cycles de l'aide publique au développement (Kenya et Tanzanie)**




*Note :* La rubrique APD correspond à l'aide publique au développement fournie par les bailleurs de fonds membres du CAD. La rubrique « aide » comprend les bailleurs de fonds multilatéraux.

*Source :* Banque mondiale, *Indicateurs de développement dans le monde* (2001).



© OECD 2002

graphique de la figure A.2) : l'annonce, en 1986, d'un programme de réforme a été suivie par l'arrivée d'une aide massive, qui a contribué au redressement du pays. Cependant, la déception des bailleurs de fonds vis-à-vis de la lenteur des réformes promises et de la montée de la corruption a débouché sur un gel de l'aide, en novembre 1991. On estime que cette interruption, qui a duré jusqu'au milieu de l'année 1993, a amputé les concours financiers extérieurs de plus de 400 millions de dollars[7]. Par la suite, l'État a lancé un autre train de réformes, qui a conduit à la renégociation de la FASR suspendue et à la reprise des versements, en décembre 1994. Un second accord de type FASR (FASR II) est entré en vigueur en décembre 1996, mais l'APD a de nouveau été gelée en juillet 1997, devant le refus des pouvoirs publics de se plier aux conditions du FMI sur les réformes de la gouvernance. Il a fallu attendre juillet 2000, soit trois ans, pour que le FMI revienne sur la suspension de son aide et donne son accord à un nouveau mécanisme financier. Les questions de gouvernance et de privatisation demeurent néanmoins très préoccupantes dans ce pays.

Le rôle catalytique des accords conclu avec le FMI touche un autre aspect : sachant que l'investissement intérieur suit souvent les flux d'aide extérieure, toute perturbation importante de cette aide affaiblit les perspectives de croissance des pays partenaires. Sur la période 1980-98, la corrélation simple entre investissement intérieur brut et entrées d'aide, exprimés dans les deux cas en pourcentage du PNB, est statistiquement significative et positive dans trois pays sur six (Mozambique, Ouganda et Tanzanie). La partie inférieure de la figure A.2 illustre le cas tanzanien. Bien que les données disponibles sur l'investissement intérieur commencent en 1988, on observe ainsi une forte corrélation positive (0.79) entre les flux d'aide et l'investissement intérieur brut dans ce pays. Des constats analogues ont été dressés pour l'Ouganda[8].

**La place des échanges dans les programmes d'ajustement structurel**

En Afrique, la réforme des échanges a d'emblée été considérée comme faisant partie intégrante de l'ajustement structurel. Les programmes à cet effet comprennent un ensemble de dispositions destinées à supprimer les distorsions dans la répartition des ressources, à faire jouer les incitations en faveur des activités exportatrices et à ouvrir l'économie à la concurrence internationale. Cette approche découle d'une opinion largement partagée voulant qu'un taux de change surévalué et un régime commercial très protectionniste aggravent l'inefficacité de la répartition des ressources, amoindrissent la rentabilité du secteur exportateur et encouragent les activités de recherche de rente et la corruption[9]. En outre, certains tenants de la théorie de la croissance endogène affirment que les pays plus ouverts sont mieux à même d'engranger, grâce aux échanges, des bénéfices « dynamiques » liés aux économies d'échelle et aux transferts internationaux de technologie et de savoir-faire[10].

Les programmes de réforme des échanges s'inscrivant dans une logique d'ajustement structurel peuvent être classés en quatre grands groupes : libéralisation des importations,

© OECD 2002

réforme du taux et des régimes de change, promotion des exportations et développement du secteur privé. Cela passe généralement par les mesures suivantes :

**Libéralisation des importations** : la réforme de la politique d'importation vise à abaisser les droits de douane et à lever les barrières non tarifaires qui protègent les activités de substitution. Elle peut comprendre les dispositions suivantes :

— remplacement des barrières non tarifaires et des restrictions quantitatives par un régime douanier transparent ;
— libéralisation des licences d'importation, abolition des monopoles d'importation, création de régimes ouverts de licence globale ;
— suppression des exemptions tarifaires, pour accroître les recettes ;
— simplification et rationalisation de la structure tarifaire ;
— réduction progressive des tarifs douaniers.

**Réforme du taux et des régimes de change :** les mesures suivantes s'imposent pour réduire les déficits des opérations courantes et éliminer les entraves à la compétitivité des entreprises locales imposées par la surévaluation du taux de change et le rationnement des devises :

— dévaluation ;
— assouplissement du régime de change ;
— introduction d'un système d'accès aux devises fondé sur les règles du marché, unification des taux de change et suppression ou allégement des exigences de remise de devises par les exportateurs.

**Promotion des exportations :** accroître les exportations est fondamental pour attirer les devises, atténuer les problèmes du compte courant et réduire la dépendance à l'égard de l'aide. A cette fin, la suppression des restrictions aux importations et la lutte contre la surévaluation de la monnaie sont des conditions nécessaires, mais qui ne sont pas forcément suffisantes. Parmi les actions spécifiques visant à améliorer l'environnement dans lequel opèrent les entreprises exportatrices, citons :

— la réduction ou l'élimination des restrictions quantitatives sur les exportations ;
— la diminution ou l'abolition des taxes et droits de douanes à l'exportation ;
— la suppression des contrôles sur les prix à la production ;
— l'abolition des offices de commercialisation.

**Développement du secteur privé** : il s'agit ici de stimuler la participation du secteur privé à la production et à la commercialisation des biens exportables, entre autres par les moyens suivants[11] :

— incitations à l'exportation sous la forme de subventions temporaires, de ristournes de droits d'entrée, de systèmes d'entrepôts sous douane et de zones franches d'exportation ;
— déblocage de crédits à l'exportation, en particulier par la libéralisation des taux d'intérêt et l'allocation du crédit par le marché ;
— privatisation des entreprises publiques et parapubliques.


© OECD 2002

Le succès de ces réformes passe par leur regroupement dans un cadre cohérent, car un manque d'initiatives dans un domaine risque d'anéantir les efforts déployés dans d'autres. Ainsi, la libéralisation des importations (*via* un abaissement du taux des droits de douane, par exemple) peut *a priori* aggraver à court terme la situation de la balance extérieure nationale. Pour y remédier, l'action sur les importations doit s'accompagner d'une dévaluation en termes réels et d'une politique budgétaire et monétaire désinflationniste. Dans le même temps, la réduction des recettes liées aux droits de douane devra être « neutralisée » par un ajustement en conséquence de l'ensemble de la fiscalité. Des mesures d'assistance au développement du secteur privé seront en outre nécessaires pour aider les entreprises locales à s'adapter à la concurrence accrue sur les marchés intérieurs et à se lancer dans de nouvelles exportations.

Ces dernières années, les six pays africains considérés ont nettement progressé dans la réforme de leurs échanges. Cependant, résumer leurs succès n'est pas chose aisée car ils ont adopté simultanément une large gamme de mesures. L'indicateur de restriction des échanges établi par le FMI et présenté au tableau A.2 peut néanmoins être utile à une évaluation générale. Tenant compte des obstacles tarifaires et autres, il est gradué de 1 à 10, par degré croissant de restriction. Au début des années 90, chacun des six pays[12] présentait un régime restrictif.

Tableau A.2. **Indicateur de restriction des échanges du FMI (1997-2000)**

| | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 |
|---|---|---|---|---|
| Éthiopie | 10 | 7 | 8 | 8 |
| Kenya | 6 | 6 | 6 | 6 |
| Madagascar | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Mozambique | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Ouganda | 5 | 2 | 2 | 2 |
| Tanzanie | 7 | 7 | 6 | 6 |

*Notes :* 1 = ouverture, 10 = fermeture.

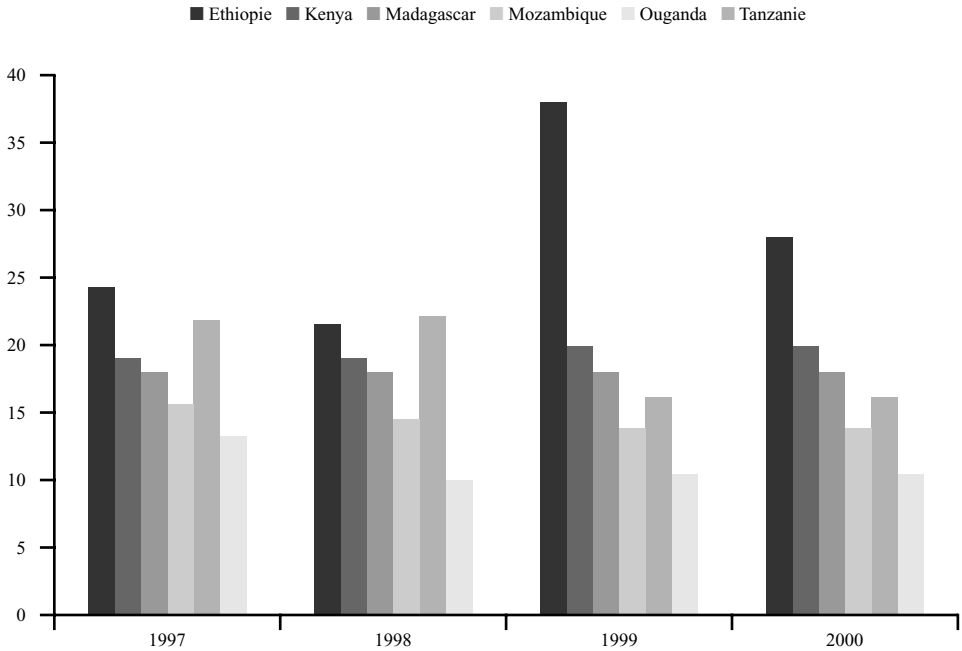
*Source :* Base de données du FMI sur la politique des échanges. Voir Sharer *et al*., 1998.

L'Éthiopie est le seul des six pays à conserver un régime commercial encore très fermé, avec un indicateur de 8. Cela tient en grande partie à la persistance de tarifs douaniers élevés à l'importation (figure A.3) et à ceux qui pèsent sur l'exportation du café (encadré A.2). Il convient de noter que la lenteur des réformes douanières dans ce pays est étroitement liée aux conséquences économiques de la guerre contre l'Érythrée[13].

Malgré plusieurs années consécutives de réforme, le régime commercial ne s'est que modérément ouvert au Kenya et en Tanzanie. En Tanzanie, la réduction des tarifs douaniers et l'élimination des barrières non tarifaires (avec en particulier les restrictions sur l'importation

© OECD 2002

Figure A.3. **Moyenne arithmétique des tarifs douaniers appliqués selon la clause de la nation la plus favorisée**
(pourcentage)




*Note* : Moyenne arithmétique des tarifs douaniers appliqués selon la clause de la nation la plus favorisée, y compris les autres droits, les taxes d'effet équivalent et les surtaxes.
*Source* : Base de données du FMI sur la politique des échanges.

Encadré A.2. **Programmes de réforme des échanges en Éthiopie**

**Libéralisation des importations**

— Simplification du système de licences d'importation et transparence accrue.
— Rationalisation et réduction des droits de douane sur les importations (le taux plafond est passé de 230 à 40 pour cent, mais la valeur des tarifs douaniers appliqués en vertu de la clause de la nation la plus favorisée en 2000 dépasse celle de 1997).

**Taux et régimes de change**

— Forte dévaluation du birr éthiopien (à partir d'octobre 1992).
— Introduction des adjudications de devises (mai 1993). Depuis 1998, le taux de change est dans une large mesure déterminé par le marché. L'adjudication hebdomadaire de devises par blocs mise en place en août 1998 a été remplacée en octobre 2001 par un marché interbancaire des devises fonctionnant quotidiennement.


© OECD 2002

Encadré A.2. **Programmes de réforme des échanges en Éthiopie** *(suite)*

— Allégement, puis élimination des remises obligatoires de devises (1998). Les exportateurs ont maintenant jusqu'à quatre semaines pour vendre de gré à gré leurs entrées de devises à n'importe quelle banque ou bureau de change. Ils peuvent en outre conserver jusqu'à 10 pour cent des recettes sans limitation de temps sur un compte en devises.

**Promotion des exportations**

— Suppression des droits à l'exportation (sauf pour le café).
— Abolition des contrôles des prix à l'exportation.
— Rationalisation des licences à l'exportation.
— Libéralisation de la vente et de la torréfaction du café. Avant les réformes, le secteur privé n'intervenait pas dans ces activités. Les cultivateurs vendaient leur production, moyennant un prix fixe, à la société éthiopienne de commercialisation du café (ECMC). Depuis la libéralisation de 1992, l'ECMC a été scindée en deux entreprises publiques : l'Ethiopian Coffee Purchasing and Sales Enterprise (ECPSE), qui achète le café sur le territoire éthiopien pour le vendre aux enchères, et l'Ethiopian Coffee Export Enterprise (ECEE), qui l'achète aux enchères pour l'exporter. Le négoce, la commercialisation et l'exportation sont ouverts au privé, par lequel passent désormais 75 pour cent des exportations, contre 10 pour cent auparavant.

**Développement du secteur privé**

— Introduction d'un mécanisme de ristourne et d'importation en franchise de droits (1993), amélioré par l'élimination des préférences (de prix et de qualité) accordées aux fournisseurs locaux de facteurs de production.
— Exonération temporaire d'impôt sur le bénéfice des sociétés et délai de grâce pour certains. investissements nouveaux, en fonction de l'implantation et de la priorité accordée à la branche d'activité.
— Financement des échanges : suppression des restrictions pesant sur l'accès aux prêts des banques commerciales étrangères pour tous les exportateurs de produits manufacturés et de produits agroalimentaires, assouplissement de la règle des 60/40 relative au ratio d'endettement (dette/fonds propres) des exportateurs, établissement d'un programme de crédit à l'exportation pour répondre au problème du financement préalable à l'expédition (les entreprises peuvent obtenir, sur présentation de leurs commandes à l'exportation, un crédit garanti à hauteur de 20 pour cent par la banque nationale éthiopienne et à 80 pour cent par des banques commerciales) et d'un taux d'intérêt préférentiel pour les exportateurs (soit 3.5 points de pourcentage en deçà du taux habituel).
— Libéralisation des taux d'intérêt sur les prêts. Un taux minimum (6 pour cent) reste néanmoins en vigueur sur les dépôts à terme et les plans d'épargne.
— Création d'une agence de promotion des exportations. Initialement intégrée au ministère du Commerce et de l'industrie, cet organe a acquis son autonomie en 1998 et a commencé à fonctionner en 1999.
— Création d'une autorité sur la commercialisation des animaux et des produits animaux, qui coiffe les exportations de bétail et des produits de l'élevage, et d'un institut de formation aux métiers du cuir et de la maroquinerie, destiné à apporter une formation technique et des informations sur les normes internationales et les exigences des importateurs concernant la qualité et la coupe.

*Sources* : FMI (1996), Abegaz (1999) et Banque nationale d'Éthiopie, *Quarterly Bulletin* (différentes années).

© OECD 2002

de produits pétroliers) auxquelles le pays s'était engagé dans le cadre de l'initiative transfrontalière (CBI), ont été reportées pour cause d'insuffisance des recettes fiscales intérieures. Au lieu des trois points prévus par l'indicateur de restriction des échanges pour 1999, la baisse n'y a donc en fait atteint qu'un point[14].

Au Kenya, les réformes des échanges ont manqué de dynamisme, bien que l'État ait tenté de rationaliser la structure des tarifs douaniers et de réduire les droits sur les exportations. Le rapport de l'OMC sur la politique des échanges de 2000 observe qu'en dépit de récents efforts de rationalisation, cette structure demeure complexe et opaque. De fait, le tableau A.2 montre que la libéralisation des échanges semble marquer le pas dans ce pays depuis quatre ans.

Enfin, les régimes commerciaux de Madagascar, du Mozambique et de l'Ouganda sont aujourd'hui les plus ouverts de la région. Les tarifs douaniers y sont pratiquement le seul outil de politique commerciale et toutes les restrictions aux exportations ont été levées, de même que les contrôles des changes et les obstacles non tarifaires (FMI, 2000).

L'expérience laisse à penser que les efforts concernant les échanges sont souvent déçus ou interrompus par les retards accusés par les réformes structurelles dans d'autres domaines. L'expérience récente de l'Éthiopie illustre la difficulté de tenter une refonte sur plusieurs fronts (encadré A.2). Comme nous l'avons noté, ce pays est venu tardivement aux réformes des échanges, y compris par rapport au reste de l'Afrique. Son économie souffre d'une volatilité des termes de l'échange et les pouvoirs publics s'efforcent de consolider les recettes fiscales en limitant le rôle des taxes à l'exportation. Le retard substantiel pris dans les échanges apparaît néanmoins comme doublement embarrassant pour les autorités.

D'une part, en tant que membre fondateur de la zone d'échanges préférentiels (ZEP) créée en 1981, le pays s'était engagé à rejoindre une zone de libre-échange sous l'égide de la COMESA (qui a remplacé la ZEP en 1994). Il n'a néanmoins pas pu tenir le délai fixé (fin 2000) pour la suppression des droits de douanes sur les échanges au sein de la COMESA[15]. D'autre part, l'Éthiopie a aussi manifesté sa volonté de devenir membre à part entière de l'OMC, mais demeure l'un des 13 pays africains à ne pas encore bénéficier de ce statut (elle a aujourd'hui un statut d'observateur).

La récente guerre contre l'Érythrée a lourdement pénalisé l'économie et eu de graves conséquences sur les réformes. Les dépenses militaires se sont élevées en moyenne à 10.7 pour cent du PIB entre 1998 et 2000, contre moins de 3 pour cent précédemment, et la fermeture de l'accès à la mer Rouge a imposé de faire transiter toutes les importations de produits de base par le port de Djibouti, soit une augmentation des frais de transport de l'ordre de 30 pour cent[16]. En outre, la seule raffinerie disponible était située à Assab, en territoire érythréen. L'Éthiopie doit donc maintenant importer la totalité de son pétrole raffiné, d'où une forte augmentation des coûts.


© OECD 2002

**Les effets sur l'offre : quelques réussites**

Il est difficile d'établir objectivement l'incidence véritable des actions sur les échanges lancées dans les six pays africains au titre des PAS[17]. Chacun sait que toutes les méthodes à cet effet buttent sur différentes difficultés techniques, sans qu'il soit possible d'affirmer *a priori* que l'une d'entre elles est intrinsèquement supérieure aux autres[18]. En évaluant en particulier l'impact des programmes de réforme des échanges, il convient de ne pas oublier que ces derniers s'inscrivent souvent dans une politique de réforme d'ensemble. L'efficacité des changements directs de politique commerciale – l'élimination des taxes à l'exportation et le démantèlement des offices de commercialisation, par exemple – peut être compromise par l'absence de progrès dans d'autres domaines ayant un effet indirect sur ces échanges. Prenons un exemple évident : la médiocrité des infrastructures africaines peut très bien empêcher les agriculteurs locaux d'accroître leur production de matières premières destinées à alimenter une zone franche industrielle[19].

Autre problème, le fait que les réformes des échanges constituent en elles-mêmes un processus incomplet, au sens où elles ne suffisent pas à créer un environnement permettant aux entreprises locales d'asseoir leur présence face à la concurrence sur les marchés internationaux. Les programmes de réforme peuvent échouer à améliorer la confiance parmi les investisseurs privés au cours d'un ajustement, qui peut par ailleurs durer plus longtemps que prévu. Dans une étude récente de la réaction aux PAS en termes d'offres d'exportation, Noorbakhsh et Paloni (1998) affirment que les mesures qui font habituellement partie des PAS débouchent certes sur l'effet attendu, mais que leur impact sur les exportations et l'offre est généralement de courte durée[20].

Les difficultés méthodologiques évoquées plus haut imposent de définir l'objectif de cette section avec une certaine modestie : nous nous contenterons de comparer la réaction de l'offre aux PAS dans les six pays étudiés sous l'angle de la production, de l'exportation, des investissements intérieurs et des flux d'IDE[21]. Nous avons tout d'abord retenu comme période d'« ajustement » les années 1988-98 ; en effet, c'est globalement à partir de 1988 que les PAS ont fonctionné à plein régime pour cinq des six pays, l'exception étant l'Éthiopie, pour laquelle la période retenue est 1992-98. Ensuite, quatre variables ont été utilisées pour cette comparaison internationale : valeur ajoutée du secteur manufacturier, exportations, investissement intérieur brut et flux d'IDE. Toutes sont exprimées en pourcentage du PIB[22]. Enfin, on a calculé des taux de croissance annuels moyens pour ces quatre variables en appliquant aux observations en série temporelle sur la période spécifiée la méthode des moindres carrés.

Le tableau A.3 présente une comparaison des réactions de l'offre aux PAS dans les six pays africains. Il convient de souligner d'emblée que les deux économies les plus ouvertes de la région, à savoir le Mozambique et l'Ouganda, affichent de bons résultats pour tous les indicateurs. Les données pour l'Éthiopie ne sont pas strictement comparables aux autres, car la période d'ajustement est plus courte.

© OECD 2002

Tableau A.3. **Réactions de l'offre à l'ajustement structurel, 1988-98**
(taux de croissance en pourcentage[1])

| | VASM/PIB | X/PIB | IIB/PIB | IDE/PIB |
|---|---|---|---|---|
| Éthiopie[2] | 10.7* | 20.9 | 10.8 | -7.4 |
| Kenya | -1.8 | 2.5 | -2.8 | -13.9 |
| Madagascar | -0.4 | 3.2 | -1.0 | 7.1** |
| Mozambique | 3.3 | 5.7 | 3.8 | 36.1 |
| Ouganda | 4.6 | 5.6 | 3.6 | 62.2 |
| Tanzanie | -2.1 | 8.6 | -2.3 | 46.3 |

*Notes :* VASM = valeur ajoutée du secteur manufacturier ; X = exportations de biens et services ; IIB = investissement intérieur brut ; IDE = investissements directs étrangers. Toutes ces variables sont rapportées au PIB.

1. Les taux de croissance sont calculés par la méthode des moindres carrés sur la période 1988-98 , sauf pour (*), qui correspond à la moyenne des variations annuelles entre 1992 et 1994, et pour (**), qui correspond à la moyenne des variations annuelles entre 1989 et 1994.
2. Les données relatives à l'Éthiopie ne sont disponibles que pour la période 1992-98

*Source :* Banque mondiale, *Indicateurs du développement dans le monde* (2001).

Trois des six pays (Kenya, Madagascar et Tanzanie) ont vu leur secteur manufacturier se contracter pendant la période d'ajustement. En revanche, l'Éthiopie, le Mozambique et l'Ouganda sont parvenus à accroître la part de la valeur ajoutée du secteur manufacturier dans leur PIB. Malgré quelques taux de croissance remarquables, ce secteur ne représente encore qu'une très faible proportion du PIB dans ces pays africains, par comparaison avec la situation des pays asiatiques ou latino-américains au début des années 80 (tableaux A.5 et A.6).

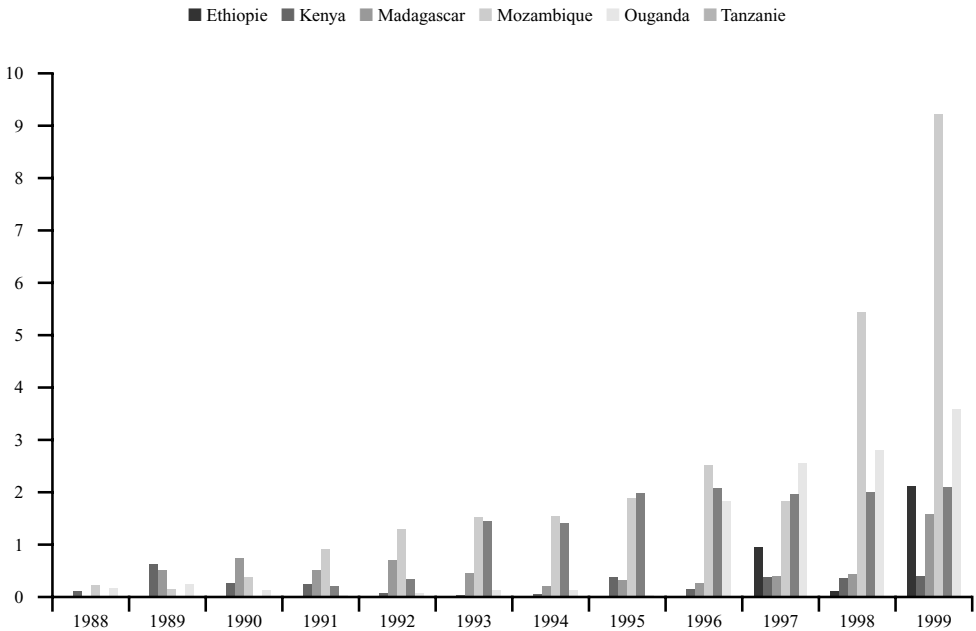
Deuxième observation, les exportations en pourcentage du PIB ont augmenté dans chacun des six pays sur la période étudiée. Ces chiffres doivent néanmoins être considérés avec circonspection, car les revenus à l'exportation sont fortement tributaires des cycles conjoncturels affectant les cours des produits de base. Les revenus à l'exportation des six pays africains ont ainsi accusé de fortes variations sur les années en question. Mais là encore, les statistiques des exportations africaines à la fin des années 90 sont tout juste comparables à celles des pays d'Asie et d'Amérique latine au début des années 80. La moyenne africaine pour 1995-98 atteint à peine la moitié de celle de l'Asie pour 1980-84.

Troisième point, l'investissement intérieur rapporté au PIB affiche un profil analogue à celui de la valeur ajoutée du secteur manufacturier. Malgré des taux de croissance positifs en Éthiopie, au Mozambique et en Ouganda, il reste très faible, atteignant à peine 20 pour cent du PIB. Les taux d'investissement par rapport au PIB sont nettement inférieurs à ceux observés en Amérique latine et dans les pays de l'ANASE, ainsi qu'à Maurice. Ce constat est spécialement préoccupant car, comme le montre l'expérience des pays de l'Asie de l'Est, l'investissement est la clé de la croissance.


© OECD 2002

Enfin, tous les pays à l'exception de l'Éthiopie et du Kenya ont vu leurs flux d'IDE s'accroître pendant la période d'ajustement. Le taux de croissance de l'IDE rapporté au PIB a été particulièrement fort au Mozambique, en Ouganda et en Tanzanie, même si ce phénomène s'explique avant tout par une base de départ très faible (figure A.4).

Figure A.4. **Investissements directs étrangers dans six pays africains, 1988-99**
(en pourcentage du PIB)




*Source* : Banque mondiale, *Indicateurs du développement dans le monde* (2001).

Cependant, par rapport aux pays d'Asie et d'Amérique latine, les six pays africains n'ont bénéficié que d'un volume modeste d'IDE (tableaux A.5 et A.6). C'est à vrai dire une caractéristique générale des pays africains. En 1998, l'Afrique subsaharienne représentait à peine 1 pour cent des IDE mondiaux, et environ 3 pour cent du total des flux d'IDE dans les pays en développement. Entre 1994 et 1997, l'Indonésie a attiré à elle seule plus d'IDE que l'ensemble de l'Afrique subsaharienne[23].

En bref, chacun des six pays africains considérés a nettement progressé sur la voie de l'ouverture au marché et à l'extérieur au cours des dernières années. Certaines réactions positives en termes d'offre ont été observées dans les pays qui ont libéralisé leurs régimes des échanges. Néanmoins, les effets concrets demeurent limités par rapport aux niveaux atteints

© OECD 2002

en Asie et en Amérique latine. Ces résultats laissent à penser que les pays africains ont encore beaucoup à accomplir pour éliminer les obstacles à l'exportation hérités de décennies de politiques de substitution aux importations. Pour autant, ces réformes sont nécessaires, mais elles ne seront pas suffisantes pour permettre à ces pays de se moderniser et d'internationaliser leur économie en développant leurs échanges et en attirant davantage d'IDE. Il faudra pour cela une optique plus économique et des mécanismes institutionnels aptes à donner aux besoins des exportateurs la place qu'ils méritent dans l'action publique nationale.


© OECD 2002

© OECD 2002



Tableau A.4. **Principales initiatives de développement concernant les six pays africains étudiés**

| | | Ethiopie | Kenya | Madagascar | Mozambique | Ouganda | Tanzanie |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Statut | PMA (ONU) [48] | X | | X | X | X | X |
| | OMC [138] | Observateur | X | X | X | X | X |
| | CI pour les PMA (a) | X | | X | X | X | X |
| Intégration régionale | OUA | X | X | X | X | X | X |
| | COMESA [21] | X | X | X | (b) | X | (c) |
| | SADC [14] | | | | X | | X |
| | CAO [3] | | X | | | X | X |
| | RIFF - CBI [14] | | X | X | | X | X |
| | IGAD [7] | X | X | | | X | |
| | IOR [14] | | X | X | X | | X |
| | COI [5] | | | X | | | |
| Réduction de la pauvreté | CDI (Banque mondiale) [12] | X | | | | X | X |
| | I-CRSP et CRSP [15] | X | X | X | X | X | X |
| | FASR - FPRC [32] | X | X | X | X | X | X |
| | PSA [31] | X | X | X | X | X | X |
| | PPTE [41] | X | X | X | X | X | X |

*Notes*: Les chiffres entre crochets indiquent le nombre total d'États membres. CI : Cadre intégré pour l'assistance technique liée au commerce en faveur des PMA ; OUA : Organisation de l'Unité africaine ; CAO : Communauté de l'Afrique orientale ; RIFF : Forum de facilitation de l'intégration régionale (remplace l'initiative transfrontalière, ou CBI, depuis mai 2000) ; IGAD : Autorité intergouvernementale pour le développement ; IOR : Association pour la coopération régionale des pays riverains de l'Océan indien ; COI : Commission de l'Océan indien.

(a) Treize des 54 pays africains ne sont pas membres de l'OMC. Parmi ce groupe, l'Algérie, le Cap-Vert, l'Éthiopie, Sao-Tomé et Principe, les Seychelles et le Soudan ont un statut d'observateur. Les sept autres sont les Comores, l'Érythrée, la Guinée équatoriale, le Liberia, la Libye, Mayotte et la Somalie. (b) Le Mozambique s'est retiré de la COMESA en 1997. (c) La Tanzanie s'est retirée de la COMESA en septembre 2000.

Tableau A.5. **Principaux indicateurs économiques de quelques pays d'Afrique, 1980-99**
(moyennes sur cinq ans)

| Situation économique | Pays | 1980-84 | 1985-89 | 1990-94 | 1995-99 |
|---|---|---|---|---|---|
| *PIB par habitant, PPA (en dollars internationaux courants)* | Éthiopie | 419 | 449 | 488 | 605 |
| | Kenya | 648 | 842 | 987 | 1 029 |
| | Madagascar | 634 | 760 | 795 | 791 |
| | Mozambique | 381 | 441 | 581 | 746 |
| | Ouganda | 644 | 628 | 821 | 1 082 |
| | Tanzanie | n.d. | 432 | 460 | 484 |
| | Maurice | 2 768 | 4 471 | 6 362 | 8 400 |
| *Croissance annuelle du PIB (en %)* | Éthiopie | 2.2 | 1.4 | 1.9 | 5.4 |
| | Kenya | 2.8 | 5.7 | 1.6 | 2.7 |
| | Madagascar | -1.6 | 2.4 | 0.0 | 3.2 |
| | Mozambique | -6.0 | 5.6 | 2.8 | 8.3 |
| | Ouganda | 2.7 | 3.1 | 6.0 | 7.7 |
| | Tanzanie | n.d. | 3.8 | 2.5 | 4.1 |
| | Maurice | 1.3 | 7.4 | 5.4 | 5.0 |
| *Inflation, prix à la consommation (en % annuel)* | Éthiopie | 4.9 | 4.3 | 12.5 | 2.4 |
| | Kenya | 13.6 | 9.9 | 28.0 | 6.0 |
| | Madagascar | 21.9 | 15.2 | 16.8 | 17.9 |
| | Mozambique | n.d. | 45.1 | 46.2 | 22.1 |
| | Ouganda | 56.2 | 155.2 | 25.9 | 5.8 |
| | Tanzanie | 29.6 | 30.5 | 28.9 | 17.2 |
| | Maurice | 16.2 | 6.1 | 8.6 | 6.6 |
| *Investissement intérieur brut (en % du PIB)* | Éthiopie | 13.7 | 14.7 | 12.1 | 17.1 |
| | Kenya | 20.2 | 20.3 | 17.1 | 15.6 |
| | Madagascar | 10.4 | 10.9 | 11.8 | 12.0 |
| | Mozambique | 5.8 | 10.3 | 16.0 | 23.6 |
| | Ouganda | 7.3 | 9.8 | 14.7 | 16.0 |
| | Tanzanie | n.d. | n.d. | 25.9 | 16.9 |
| | Maurice | 20.7 | 26.6 | 30.4 | 26.1 |
| *Épargne intérieure brute (en % du PIB)* | Éthiopie | 6.4 | 7.2 | 4.8 | 5.0 |
| | Kenya | 15.3 | 16.9 | 17.7 | 9.2 |
| | Madagascar | 0.7 | 5.8 | 3.3 | 4.6 |
| | Mozambique | -10.4 | -10.2 | -15.4 | 2.2 |
| | Ouganda | 1.6 | 3.0 | 1.4 | 6.1 |
| | Tanzanie | n.d. | n.d. | 0.3 | 3.2 |
| | Maurice | 15.3 | 25.5 | 24.5 | 23.5 |


© OECD 2002

Tableau A.5. **Principaux indicateurs économiques de quelques pays d'Afrique, 1980-99** *(suite)*
(moyennes sur cinq ans)

| Structure de production | Pays | 1980-84 | 1985-89 | 1990-94 | 1995-99 |
|---|---|---|---|---|---|
| *Agriculture, valeur ajoutée (en % du PIB)* | Éthiopie | 53.6 | 50.5 | 56.5 | 52.3 |
| | Kenya | 33.3 | 31.9 | 29.5 | 27.5 |
| | Madagascar | 33.7 | 34.9 | 34.3 | 31.4 |
| | Mozambique | 34.7 | 44.6 | 32.5 | 35.2 |
| | Ouganda | 59.3 | 55.9 | 52.4 | 45.1 |
| | Tanzanie | n.d. | n.d. | 47.0 | 46.3 |
| | Maurice | 14.0 | 14.1 | 10.5 | 8.6 |
| *Industrie, valeur ajoutée (en % du PIB)* | Éthiopie | 12.7 | 14.0 | 10.4 | 11.1 |
| | Kenya | 19.9 | 18.8 | 18.4 | 16.0 |
| | Madagascar | 14.0 | 13.6 | 13.9 | 13.6 |
| | Mozambique | 29.7 | 19.9 | 19.2 | 20.6 |
| | Ouganda | 8.6 | 10.2 | 12.7 | 16.7 |
| | Tanzanie | n.d. | n.d. | 16.3 | 14.8 |
| | Maurice | 25.2 | 31.6 | 32.9 | 32.8 |
| *Secteur manufacturier, valeur ajoutée (en % du PIB)* | Éthiopie | 7.9 | 8.2 | 6.3 | 7.0 |
| | Kenya | 12.2 | 11.7 | 11.2 | 10.4 |
| | Madagascar | 11.2 | 11.4 | 11.7 | 11.4 |
| | Mozambique | n.d. | n.d. | 8.4 | 11.4 |
| | Ouganda | 5.1 | 6.0 | 6.0 | 8.2 |
| | Tanzanie | n.d. | n.d. | 8.3 | 7.3 |
| | Maurice | 16.1 | 23.3 | 23.4 | 24.2 |
| *Services, valeur ajoutée (en % du PIB)* | Éthiopie | 33.7 | 35.4 | 33.1 | 36.5 |
| | Kenya | 46.8 | 49.3 | 52.0 | 56.4 |
| | Madagascar | 52.3 | 51.5 | 51.8 | 55.0 |
| | Mozambique | 35.6 | 35.5 | 48.3 | 44.2 |
| | Ouganda | 32.1 | 33.9 | 34.9 | 38.2 |
| | Tanzanie | n.d. | n.d. | 36.7 | 38.9 |
| | Maurice | 60.7 | 54.4 | 56.6 | 58.6 |

© OECD 2002

Tableau A.5. **Principaux indicateurs économiques de quelques pays d'Afrique, 1980-99** *(suite)*
(moyennes sur cinq ans)

| Relations internationales | Pays | 1980-84 | 1985-89 | 1990-94 | 1995-99 |
|---|---|---|---|---|---|
| *Exportations de biens et services (en % du PIB)* | Éthiopie | 10.0 | 8.7 | 7.3 | 14.4 |
| | Kenya | 26.0 | 23.4 | 32.5 | 28.5 |
| | Madagascar | 12.0 | 15.1 | 17.7 | 22.5 |
| | Mozambique | 7.9 | 5.7 | 12.1 | 12.0 |
| | Ouganda | 13.1 | 10.1 | 7.9 | 11.7 |
| | Tanzanie | n.d. | n.d. | 14.8 | 17.2 |
| | Maurice | 47.7 | 61.5 | 61.0 | 63.9 |
| *Exportations de marchandises (en % du PIB)* | Éthiopie | 0.1 | 0.1 | 0.0 | 0.1 |
| | Kenya | 0.2 | 0.1 | 0.2 | 0.2 |
| | Madagascar | 0.1 | 0.1 | 0.1 | 0.1 |
| | Mozambique | 0.1 | 0.0 | 0.1 | 0.1 |
| | Ouganda | 0.2 | 0.1 | 0.1 | 0.1 |
| | Tanzanie | n.d. | 0.1 | 0.1 | 0.1 |
| | Maurice | 0.3 | 0.5 | 0.4 | 0.4 |
| *Exportations de produits manufacturés (en % des exportations de marchandises)* | Éthiopie | n.d. | n.d. | 0.7 | 11.2 |
| | Kenya | 11.4 | 11.8 | 28.7 | 25.1 |
| | Madagascar | 7.6 | 9.1 | 16.3 | 28.7 |
| | Mozambique | 19.4 | n.d. | 11.3 | 15.0 |
| | Ouganda | 0.9 | n.d. | 2.4 | 6.4 |
| | Tanzanie | 9.1 | 15.1 | n.a | 15.6 |
| | Maurice | 32.6 | 54.1 | 67.7 | 71.3 |
| *Flux d'IDE (en % du PIB)* | Éthiopie | 0.0 | 0.0 | 0.2 | 1.2 |
| | Kenya | 0.4 | 0.4 | 0.2 | 0.2 |
| | Madagascar | 0.1 | 0.2 | 0.5 | 0.6 |
| | Mozambique | 0.0 | 0.1 | 1.1 | 4.3 |
| | Ouganda | 0.0 | 0.0 | 0.8 | 2.7 |
| | Tanzanie | n.d. | 0.1 | 0.4 | 2.1 |
| | Maurice | 0.2 | 1.0 | 0.7 | 0.8 |
| *Aide (en % du PIB)* | Éthiopie | 5.1 | 10.0 | 19.2 | 11.5 |
| | Kenya | 6.6 | 8.6 | 12.8 | 5.1 |
| | Madagascar | 5.9 | 11.0 | 12.5 | 13.0 |
| | Mozambique | 5.8 | 24.5 | 53.3 | 26.3 |
| | Ouganda | 7.2 | 5.9 | 19.7 | 10.9 |
| | Tanzanie | n.d. | 20.3 | 24.4 | 13.1 |
| | Maurice | 3.9 | 3.0 | 1.7 | 0.8 |

*Notes :* PPA = parité de pouvoir d'achat ; exportations de marchandises : proviennent des statistiques officielles de la balance des paiements ; IDE : entrées nettes ; aide = aide publique au développement, plus aide publique telle que définie par le Comité d'aide au développement de l'OCDE.

*Source :* Banque mondiale, *Indicateurs du développement dans le monde*, CD-ROM (2001).


© OECD 2002

Tableau A.6. **Principaux indicateurs économiques de quelques pays d'Asie et d'Amérique latine, 1980-99**
(moyennes sur cinq ans)

| Situation économique | Pays | 1980-84 | 1985-89 | 1990-94 | 1995-99 |
|---|---|---|---|---|---|
| *GPIB par habitant, PPA (en dollars internationaux courants)* | Indonésie | 1 007 | 1 559 | 2 316 | 2 979 |
| | Malaisie | 2 813 | 3 872 | 5 777 | 8 015 |
| | Philippines | 2 603 | 2 904 | 3 363 | 3 755 |
| | Thaïlande | 1 698 | 2 763 | 4 710 | 6 306 |
| | Chili | 2 837 | 4 145 | 5 988 | 8 411 |
| | Colombie | 2 989 | 4 127 | 5 175 | 5 991 |
| | Costa Rica | 3 824 | 4 737 | 5 890 | 7 430 |
| | Mexique | 4 944 | 5 772 | 6 949 | 7 782 |
| *Croissance du PIB (en % annuel)* | Indonésie | 6.7 | 6.0 | 8.0 | 1.6 |
| | Malaisie | 6.9 | 4.9 | 9.3 | 5.1 |
| | Philippines | 1.3 | 2.7 | 1.9 | 3.6 |
| | Thaïlande | 5.6 | 9.0 | 9.0 | 1.4 |
| | Chili | 1.3 | 7.4 | 7.3 | 5.5 |
| | Colombie | 2.4 | 4.4 | 4.3 | 1.4 |
| | Costa Rica | 0.4 | 4.0 | 5.2 | 5.2 |
| | Mexique | 3.4 | 1.2 | 3.9 | 2.8 |
| *Inflation, prix à la consommation (en % annuel)* | Indonésie | 12.4 | 6.9 | 8.6 | 20.5 |
| | Malaisie | 6.0 | 1.3 | 3.8 | 3.9 |
| | Philippines | 18.4 | 9.9 | 11.1 | 7.9 |
| | Thaïlande | 8.4 | 3.2 | 4.8 | 5.1 |
| | Chili | 22.4 | 20.3 | 17.5 | 6.0 |
| | Colombie | 22.9 | 24.0 | 26.6 | 18.3 |
| | Costa Rica | 38.0 | 16.2 | 18.6 | 15.1 |
| | Mexique | 56.1 | 82.0 | 16.3 | 24.5 |
| *Investissement intérieur brut (en % du PIB)* | Indonésie | 27.3 | 29.3 | 30.6 | 28.8 |
| | Malaisie | 34.7 | 26.5 | 37.2 | 35.4 |
| | Philippines | 27.2 | 17.8 | 22.7 | 22.0 |
| | Thaïlande | 29.0 | 29.9 | 40.9 | 31.4 |
| | Chili | 15.7 | 21.2 | 24.4 | 25.5 |
| | Colombie | 19.8 | 19.0 | 19.6 | 20.3 |
| | Costa Rica | 25.4 | 25.8 | 22.3 | 18.9 |
| | Mexique | 23.6 | 20.9 | 22.5 | 23.3 |
| *Épargne intérieure brute (en % du PIB)* | Indonésie | 31.9 | 31.3 | 32.7 | 31.9 |
| | Malaisie | 31.4 | 34.8 | 36.8 | 44.5 |
| | Philippines | 22.9 | 19.0 | 17.1 | 15.5 |
| | Thaïlande | 23.8 | 29.1 | 35.5 | 34.8 |
| | Chili | 12.7 | 25.2 | 26.0 | 24.4 |
| | Colombie | 17.7 | 22.8 | 21.0 | 15.2 |
| | Costa Rica | 22.9 | 23.7 | 16.9 | 17.6 |
| | Mexique | 27.1 | 24.2 | 18.9 | 23.5 |

© OECD 2002

Tableau A.6. **Principaux indicateurs économiques de quelques pays d'Asie et d'Amérique latine, 1980-99** *(suite)*
(moyennes sur cinq ans)

| Structure de production | Pays | 1980-84 | 1985-89 | 1990-94 | 1995-99 |
|---|---|---|---|---|---|
| *Agriculture, valeur ajoutée (en % du PIB)* | Indonésie | 23.3 | 22.5 | 18.3 | 17.4 |
| | Malaisie | 21.0 | 19.6 | 14.3 | 11.9 |
| | Philippines | 24.1 | 23.6 | 21.7 | 19.3 |
| | Thaïlande | 20.2 | 15.7 | 11.7 | 11.2 |
| | Chili | 6.5 | 8.7 | 9.4 | 8.7 |
| | Colombie | 19.2 | 17.6 | 16.0 | 13.9 |
| | Costa Rica | 24.9 | 21.1 | 14.4 | 12.7 |
| | Mexique | 8.8 | 9.1 | 6.8 | 5.5 |
| *Industrie, valeur ajoutée (en % du PIB)* | Indonésie | 39.9 | 35.6 | 39.9 | 43.5 |
| | Malaisie | 39.3 | 38.7 | 41.1 | 43.8 |
| | Philippines | 38.8 | 34.8 | 33.3 | 31.6 |
| | Thaïlande | 30.2 | 33.8 | 38.4 | 39.1 |
| | Chili | 37.8 | 39.5 | 38.2 | 34.8 |
| | Colombie | 32.4 | 36.9 | 35.5 | 29.0 |
| | Costa Rica | 31.6 | 31.3 | 30.2 | 31.2 |
| | Mexique | 34.1 | 33.9 | 27.6 | 28.3 |
| *Secteur manufacturier, valeur ajoutée (en % du PIB)* | Indonésie | 12.8 | 17.5 | 21.9 | 25.2 |
| | Malaisie | 20.0 | 20.8 | 25.6 | 28.6 |
| | Philippines | 25.0 | 25.0 | 24.3 | 22.3 |
| | Thaïlande | 22.1 | 24.5 | 27.8 | 29.6 |
| | Chili | 21.5 | 18.2 | 19.5 | 17.1 |
| | Colombie | 22.4 | 22.0 | 19.6 | 15.0 |
| | Costa Rica | 23.5 | 24.1 | 22.6 | 24.0 |
| | Mexique | 22.0 | 24.2 | 19.9 | 21.2 |
| *Services, valeur ajoutée (en % du PIB)* | Indonésie | 36.8 | 41.8 | 41.8 | 39.1 |
| | Malaisie | 39.7 | 41.7 | 44.6 | 44.3 |
| | Philippines | 37.1 | 41.5 | 45.0 | 49.2 |
| | Thaïlande | 49.7 | 50.5 | 49.9 | 49.6 |
| | Chili | 55.7 | 51.8 | 52.4 | 56.5 |
| | Colombie | 48.4 | 45.4 | 48.5 | 57.1 |
| | Costa Rica | 43.5 | 47.6 | 55.4 | 56.1 |
| | Mexique | 57.1 | 56.9 | 65.5 | 66.2 |


© OECD 2002

Tableau A.6. **Principaux indicateurs économiques de quelques pays d'Asie et d'Amérique latine, 1980-99** *(suite)*
(moyennes sur cinq ans)

| Relations internationales | Pays | 1980-84 | 1985-89 | 1990-94 | 1995-98 |
|---|---|---|---|---|---|
| *Exportations de biens et services (en % du PIB)* | Indonésie | 28.2 | 22.8 | 26.5 | 33.2 |
| | Malaisie | 52.5 | 62.0 | 79.3 | 103.2 |
| | Philippines | 22.7 | 26.8 | 30.3 | 45.8 |
| | Thaïlande | 22.6 | 29.1 | 36.7 | 49.0 |
| | Chili | 21.4 | 31.6 | 31.0 | 28.7 |
| | Colombie | 12.3 | 16.8 | 18.3 | 15.5 |
| | Costa Rica | 37.0 | 32.8 | 35.3 | 44.1 |
| | Mexique | 14.6 | 18.2 | 16.5 | 30.9 |
| *Exportations de marchandises (en % du PIB)* | Indonésie | 22.8 | 20.9 | 23.3 | 31.7 |
| | Malaisie | 47.0 | 55.0 | 69.4 | 88.0 |
| | Philippines | 15.9 | 17.1 | 19.7 | 33.7 |
| | Thaïlande | 18.3 | 22.9 | 28.8 | 38.6 |
| | Chili | 16.5 | 26.2 | 24.2 | 22.5 |
| | Colombie | 9.5 | 14.0 | 15.0 | 11.9 |
| | Costa Rica | 23.3 | 19.7 | 20.1 | 35.9 |
| | Mexique | 12.4 | 16.7 | 13.8 | 28.1 |
| *Exportations de produits manufacturés (en % des exportations de marchandises)* | Indonésie | 5.1 | 23.8 | 45.7 | 48.8 |
| | Malaisie | 22.5 | 39.1 | 64.4 | 77.2 |
| | Philippines | 23.4 | 31.9 | 46.9 | 68.7 |
| | Thaïlande | 28.2 | 48.8 | 67.8 | 72.9 |
| | Chili | 7.6 | 8.8 | 14.3 | 15.2 |
| | Colombie | 20.8 | 19.9 | 32.1 | 31.8 |
| | Costa Rica | 26.5 | 23.9 | 25.9 | 43.4 |
| | Mexique | 15.8 | 40.2 | 63.5 | 81.4 |
| *Flux d'IDE (en % du PIB)* | Indonésie | 0.2 | 0.5 | 1.2 | 1.0 |
| | Malaisie | 4.0 | 2.3 | 7.1 | 4.0 |
| | Philippines | 0.1 | 1.0 | 1.5 | 1.9 |
| | Thaïlande | 0.8 | 1.2 | 1.8 | 3.3 |
| | Chili | 0.9 | 1.5 | 2.8 | 7.7 |
| | Colombie | 1.1 | 1.5 | 1.5 | 2.8 |
| | Costa Rica | 1.3 | 1.5 | 2.6 | 3.7 |
| | Mexique | 0.7 | 1.3 | 1.5 | 2.9 |
| *Aide (en % du PIB)* | Indonésie | 1.0 | 1.4 | 1.3 | 0.9 |
| | Malaisie | 0.6 | 0.6 | 0.4 | 0.0 |
| | Philippines | 1.1 | 2.2 | 2.6 | 1.0 |
| | Thaïlande | 1.1 | 1.0 | 0.6 | 0.6 |
| | Chili | 0.0 | 0.1 | 0.3 | 0.2 |
| | Colombie | 0.3 | 0.2 | 0.2 | 0.2 |
| | Costa Rica | 3.3 | 4.0 | 1.8 | 0.0 |
| | Mexique | 0.1 | 0.1 | 0.1 | 0.1 |

*Notes et sources* : Voir tableau A.5.

© OECD 2002

# Notes

1. L'effondrement de la Communauté de l'Afrique orientale, en 1977, a été suivi d'une guerre entre la Tanzanie et l'Ouganda. Dans ce pays, le régime militaire d'Idi Amin Dada a pris fin en 1979, à la suite d'une guerre civile. Envahie en 1977 par la Somalie, l'Éthiopie est parvenue à chasser les troupes étrangères de son territoire en 1978. Enfin, la guerre civile au Mozambique a commencé en 1976, pour ne s'achever sur un accord de cessez-le-feu que fin 1990.

2. Les programmes d'ajustement structurel contribuent à faciliter l'accès des PMA aux financements assortis de conditions préférentielles, mais fonctionnent plus comme conditions d'accès aux financements publics que comme un moyen de s'ouvrir aux financements privés. Voir, sur ce point, CNUCED (2000, p. 111).

3. Seuls les accords de type FAS/FASR/FPRC et PAS-BM/PASEC sont envisagés ici. Les autres dispositifs, tels que les accords de confirmation et le mécanisme élargi de crédit, sont absents de ce tableau. Voir CNUCED (2000) pour une liste exhaustive des programmes d'ajustement dans les PMA, et FMI (1997, 1998*a* et 1999) pour un examen approfondi des PAS dans les pays à faible revenu.

4. On trouvera un panorama plus détaillé des expériences nationales dans Hansson (diverses années), Abegaz (1999), Arndt *et al.* (2000), Dorosh *et al.* (1990), Falck (2000), Bigsten *et al.* (1999), Holmgren *et al.* (1999) et FMI (1995).

5. Cette approche nouvelle des moyens de financer le développement insiste beaucoup sur la question de l'appropriation. Les gouvernements nationaux désireux de bénéficier de la FPRC et d'un allégement de leur dette multilatérale (c'est-à-dire s'approchant du moment de la prise de décision, ou « point de décision ») doivent établir leur propre CSRP, ce qui passe par des consultations avec la société civile et les autres parties prenantes, et faire avaliser leurs plans par le FMI et la Banque mondiale.

6. On trouvera une étude exhaustive de l'ajustement en Ouganda dans Morrissey et Rudaheranwa (1998), ainsi que dans Dijkstra et Van Donge (2001).

7. Voir O'Brien et Ryan (1999).

8. Voir Kasekende et Atingi-Ego (1999). Ces auteurs constatent que les flux d'APD exercent un impact significatif sur les variables macro-économiques, et notamment le taux de change et l'investissement privé. Ils observent en particulier qu'une augmentation d'un pour cent du rapport APD/PIB entraîne une hausse de 0.25 pour cent de l'investissement intérieur brut et une appréciation de 0.03 pour cent du taux de change réel du marché.

9. On trouvera des éléments empiriques à ce sujet dans Sekkat et Varoudakis (1998), Elbadawi (1998), ainsi que Ades et Di Tella (2000).


© OECD 2002

10. Voir un récent travail empirique de Mayer (2000) relatif aux pays à bas revenu.

11. On considère souvent que certaines des mesures envisagées dans cette rubrique (points 1 et 2) relèvent de la promotion des exportations. Nous estimons pour notre part qu'elles servent avant tout à inciter les entreprises privées à se lancer dans de nouvelles exportations, alors que nous réservons à la promotion des exportations une définition étroite : encouragement des exportations traditionnelles de produits de base.

12. Cet indicateur est apparu dans la publication FMI (1998*b*) pour 177 pays à partir de l'année 1997. Une étude récente consacrée à l'Afrique orientale et australe (FMI, 2000) remonte plus loin dans le temps, et évalue le degré de fermeture aux échanges pour chaque pays lors de la première année d'ajustement. Cependant, les deux indicateurs utilisés ne sont pas strictement comparables, car le second a recours à une méthodologie légèrement différente, justifiée par des considérations statistiques. C'est la raison pour laquelle seules les quatre dernières années sont présentées dans ce tableau.

13. Du fait de la guerre, la banque centrale éthiopienne a instauré un ensemble de restrictions aux importations afin d'éviter les achats non indispensables et d'atténuer les pressions sur les réserves de devises du pays. Certaines de ces dispositions, parmi lesquelles un dépôt obligatoire de 100 pour cent de la valeur des importations auprès de la banque centrale et le plafonnement des permis d'importation accordés par les banques, ont été supprimées ou allégées en décembre 2000. D'autres (un droit de douane de 100 pour cent sur l'importation d'automobiles, par exemple) demeurent.

14. Voir *FMI Staff Country Report 99/24*, "Tanzania : Recent Economic Developments", p. 47 ; voir également Kanaan (2000). A compter de mai 2000, l'initiative transfrontalière a été rebaptisée Forum de facilitation de l'intégration régionale (RIFF) et se concentre davantage sur les moyens de favoriser les investissements.

15. En fait, seuls neuf pays membres sur 20 ont respecté cette obligation et rejoint la zone de libre-échange le 31 octobre 2000 : Djibouti, Égypte, Kenya, Madagascar, Malawi, Maurice, Soudan, Zambie et Zimbabwe.

16. Voir Banque mondiale (2000*b*), p. 16.

17. Cette section se concentre sur l'effet des réformes du point de vue de l'offre. L'évaluation de l'impact global des PAS pour les six pays en question sortirait du cadre de cette étude.

18. L'évaluation des PAS suppose généralement de choisir entre quatre types de comparaison : (a) « avant et après » ; (b) « avec et sans » ; (c) « résultats et objectifs » (d) « simulations de politiques ». Voir FMI (1999) et Noorbakhsh et Paloni (1998 et 1999) pour un exposé plus complet des questions méthodologiques.

19. McPherson (2000) mentionne ainsi la production de noix de macadamia au Malawi et de noix de cajou en Zambie.

20. Voir également Engberg-Pedersen *et al.* (1996), McCormick et Pedersen (1999) et Noorbakhsh et Paloni (1999).

21. L'incidence de la libéralisation des échanges est analysée de manière plus exhaustive dans FMI (2000).

© OECD 2002

22. Le tableau A.5 présente un ensemble plus complet de mesures permettant d'évaluer l'évolution macro-économique des six pays entre 1980 et 1998.

23. Sur cette période, l'Indonésie a en moyenne reçu 4,3 milliards de dollars par an, contre 3,9 pour l'Afrique subsaharienne (ONU, *Rapport sur l'investissement dans le monde*, 2000).


© OECD 2002

*Annexe B*

# Structure des exportations

## Les 15 principales exportations des six pays africains étudiés

Les tableaux B.1 à B.6 donnent une description détaillée de la structure des exportations de chaque pays. Ils mettent en évidence les 15 principaux produits concernés selon la classification du système harmonisé (SH). Ces chiffres sont tirés de la base de données COMTRADE du Centre du commerce international et incluent par conséquent les marchandises expédiées vers les pays de l'OCDE à revenu élevé et celles destinées à d'autres pays. Les

Tableau B.1. **Exportations de l'Éthiopie : 15 principaux produits d'après les statistiques miroir, 1998**

| Classement | Code SH | Produits | Part 1998 | Valeur 1998 | Principaux marchés 1er | 2e | 3e |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 090111 | Café non torréfié, non décaféiné | 71.6 | 372.4 | DEU | JPN | USA |
| 2 | 410221 | Peaux brutes d'ovins, décapées ou délainées | 6.2 | 32.1 | ITA | GBR | MYS |
| 3 | 120740 | Graines de sésame | 5.0 | 26.2 | JPN | ISR | GRC |
| 4 | 410612 | Peaux de caprins épilées, autrement pré-tannées | 3.2 | 16.5 | ITA | ESP | JPN |
| 7 | 261590 | Minerais de nobium, de tantale et de vanadium et leurs concentrés | 1.3 | 6.5 | USA | SGP | |
| 8 | 071333 | Haricots communs et pois, secs, écossés, même décortiqués ou cassés | 1.0 | 5.0 | FRA | NLD | CZE |
| 9 | 070820 | Haricots, écossés ou non, à l'état frais ou réfrigéré | 1.0 | 5.0 | ITA | NLD | DEU |
| 10 | 320300 | Matières colorantes d'origine végétale ou animale | 0.9 | 4.7 | DEU | ESP | USA |
| 11 | 090112 | Café non torréfié, décaféiné | 0.6 | 3.2 | USA | AUT | CAN |
| 12 | 120799 | Graines et fruits oléagineux | 0.6 | 3.0 | USA | NLD | CAN |
| 13 | 410520 | Peaux épilées d'ovins | 0.5 | 2.5 | ITA | USA | ROM |
| 14 | 410620 | Peaux épilées de caprins | 0.4 | 2.3 | ITA | | |
| 15 | 410619 | Peaux de caprins, après tannage | 0.4 | 2.2 | ITA | GRC | |
| 16 | 410422 | Cuirs et peaux de bovins, autrement pré-tannés | 0.4 | 2.1 | ITA | DEU | GBR |
| 17 | 410511 | Peaux délainées d'ovins, à pré-tannage végétal | 0.3 | 1.4 | ROM | ITA | |
| Trois premiers | | | 83 | | | | |
| Quinze premiers | | | 93 | | | | |
| Tous produits (stat. miroir) | | | 100 | 520 | | | |

*Notes* : Les produits comme les avions à turboréacteurs, les instruments de précision, les ordinateurs, etc., qui apparaissent dans les statistiques miroir, ont été supprimés – sans modifier pour autant les classements – car ils ne sont pas d'origine locale. Il s'agit en fait de marchandises destinées à être réexportées ou réparées.

*Source* : statistiques relatives aux échanges du Centre du commerce international.

© OECD 2002

colonnes 4 et 5 présentent le pourcentage de chaque produit dans l'ensemble des exportations et la valeur correspondante en dollars. Les autres colonnes apportent des informations complémentaires sur les principaux marchés d'exportation. Les données se rapportent à 1998.

Tableau B.2. **Exportations du Kenya : 15 principaux produits d'après les statistiques miroir, 1998**

| Classement | Code SH | Produits | Part 1998 | Valeur 1998 | Principaux marchés 1er | 2e | 3e |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 090240 | Thé noir (fermenté) et thé partiellement fermenté, présentés en emballages immédiats d'un contenu excédant 3 kg | 24.0 | 290.0 | GBR | EGY | IRL |
| 2 | 090111 | Café non torréfié, non décaféiné | 20.3 | 245.0 | DEU | GBR | SWE |
| 3 | 060310 | Fleurs coupées et boutons de fleurs pour bouquets ou pour ornements, frais | 10.5 | 127.0 | NLD | GBR | DEU |
| 4 | 200820 | Ananas, conditionnés ou conservés, avec ou sans addition de sucre, d'autres édulcorants ou d'alcool, n.d.a. | 5.4 | 65.0 | DEU | ITA | ESP |
| 5 | 030420 | Filets de poisson congelés | 4.0 | 48.0 | ISR | AUS | SGP |
| 6 | 070820 | Haricots, écossés ou non, à l'état frais ou réfrigéré | 3.8 | 46.0 | GBR | FRA | NLD |
| 7 | 070990 | Légumes, à l'état frais ou réfrigéré, n.d.a. | 1.6 | 19.0 | GBR | DEU | FRA |
| 8 | 070810 | Pois, écossés ou non, à l'état frais ou réfrigéré | 1.5 | 18.0 | GBR | DEU | NLD |
| 9 | 200940 | Jus d'ananas, non fermenté et non alcoolisé, avec ou sans addition de sucre ou d'autres édulcorants | 1.4 | 17.0 | NLD | GBR | FRA |
| 10 | 160414 | Thons, listaos et sardes, entiers/en morceaux, préparés/conservés excepté hachés | 1.2 | 14.0 | ITA | FRA | |
| 11 | 200559 | Haricots, préparés ou conservés autrement qu'au vinaigre ou à l'acide acétique, non congelés, n.d.a. | 1.2 | 14.0 | FRA | BEL | NLD |
| 12 | 620462 | Pantalons et shorts, de coton, pour femmes/fillettes | 1.1 | 13.0 | USA | GBR | |
| 13 | 252329 | Ciments Portland, n.d.a. | 1.1 | 13.0 | FRA | MUS | |
| 14 | 620342 | Pantalons et shorts, de coton, pour hommes/garçonnets | 1.1 | 13.0 | USA | GBR | DNK |
| 15 | 130214 | Sucs et extraits végétaux de pyrèthre ou de racines de plantes à roténone | 1.0 | 12.0 | USA | NLD | ARG |
| Trois premiers | | | 3 | 55 | | | |
| Quinze premiers | | | 15 | 79 | | | |
| Tous produits (stat. miroir) | | | 100 | 1 208 | | | |

*Source :* voir tableau B.1


© OECD 2002

Tableau B.3. **Exportations de Madagascar : 15 principaux produits d'après les statistiques miroir, 1998**

| Classe-ment | Code SH | Produits | Part 1998 | Valeur 1998 | Principaux marchés 1er | 2e | 3e |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 030613 | Crevettes congelées, décortiquées ou non, y compris bouillies non décortiquées | 13.7 | 100.0 | FRA | JPN | BEL |
| 2 | 090111 | Café non torréfié, non décaféiné | 8.2 | 60.0 | FRA | USA | ESP |
| 3 | 611010 | Chandails, gilets et articles similaires, de laine, en bonneterie | 7.1 | 52.0 | DEU | ITA | FRA |
| 4 | 081090 | Fruits frais, n.d.a. | 6.7 | 49.0 | FRA | DEU | NLD |
| 5 | 090500 | Vanille | 5.6 | 41.0 | USA | FRA | DEU |
| 6 | 620342 | Pantalons et shorts, de coton, pour hommes/garçonnets, n.d.a. | 5.6 | 41.0 | FRA | USA | BEL |
| 7 | 160414 | Thons, listaos et sardes, entiers/en morceaux, préparés/conservés excepté hachés | 5.2 | 38.0 | FRA | GBR | BEL |
| 8 | 621410 | Châles, écharpes, voiles et articles similaires, de soie, n.d.a. | 2.6 | 19.0 | FRA | | |
| 9 | 611020 | Chandails, gilets et art. similaires, de coton, en bonneterie | 2.6 | 19.0 | FRA | GBR | ITA |
| 10 | 271027 | Combustible pour moteurs diesel (no2), y compris marins | 2.2 | 16.0 | MUS | | |
| 11 | 620462 | Pantalons et shorts, de coton, pour femmes/fillettes, n.d.a. | 2.2 | 16.0 | FRA | USA | NLD |
| 12 | 090700 | Girofles (antofles, clous et griffes) | 2.0 | 15.0 | SGP | USA | CHN |
| 13 | 610910 | T-shirts et maillots de corps, de coton, en bonneterie | 1.9 | 14.0 | FRA | BEL | ITA |
| 14 | 620520 | Chemises, de coton, pour hommes/garçonnets, n.d.a. | 1.5 | 11.0 | USA | FRA | NLD |
| 15 | 520100 | Coton, non cardé ni peigné | 1.4 | 10.0 | ITA | ZAF | PRT |
| Trois premiers | | | 3 | 29 | | | |
| Quinze premiers | | | 15 | 68 | | | |
| Tous produits (stat. miroir) | | | 100 | 732 | | | |

*Source :* voir tableau B.1

© OECD 2002

Tableau B.4. **Exportations du Mozambique : 15 principaux produits d'après les statistiques miroir, 1998**

| Classe-ment | Code SH | Produits | Part 1998 | Valeur 1998 | Principaux marchés 1er | 2e | 3e |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 030613 | Crevettes congelées | 32.2 | 77.3 | ESP | JPN | PRT |
| 2 | 080130 | Noix de cajou, fraîches ou séchées, même sans leurs coques ou décortiquées | 13.6 | 32.7 | USA | IND | ZAF |
| 3 | 520100 | Coton, non cardé ni peigné | 9.6 | 23.1 | PRT | ZAF | THA |
| 4 | 170111 | Sucre de canne brut | 4.1 | 9.9 | USA | | |
| 5 | 120300 | Coprah | 2.9 | 6.9 | DEU | BGD | |
| 6 | 440399 | Bois bruts autres que conifères, n.d.a. | 2.8 | 6.7 | HKG | DEU | CHN |
| 7 | 251611 | Granit, brut ou dégrossi | 2.5 | 6.1 | ITA | THA | ESP |
| 9 | 520812 | Tissus de coton écrus à armure toile, contenant au moins 85 pour cent en poids de coton, d'un poids n'excédant pas 200 g/m$^2$ | 1.9 | 4.6 | BEL | FRA | PRT |
| 10 | 240120 | Tabacs, non manufacturés, partiellement ou totalement écôtés | 1.8 | 4.2 | RUS | HUN | GBR |
| 11 | 250410 | Graphite naturel en poudre ou en paillettes | 1.7 | 4.2 | USA | AUT | NLD |
| 12 | 270112 | Houille bitumineuse, même pulvérisée, mais non agglomérée | 1.5 | 3.6 | DNK | BEL | TUR |
| 13 | 100630 | Riz semi-blanchi ou blanchi, même poli ou glacé | 1.3 | 3.0 | BGD | | |
| 14 | 270400 | Cokes et semi-cokes de houille, de lignite ou de tourbe, même agglomérés ; charbon de cornue | 1.2 | 3.0 | VEN | GBR | |
| 15 | 270111 | Anthracite, même pulvérisé, mais non aggloméré | 1.1 | 2.5 | BEL | | |
| 17 | 720241 | Ferrochrome contenant en poids plus de 4 pour cent de carbone | 0.9 | 2.2 | NLD | JPN | |
| Trois premiers | | | 55 | | | | |
| Quinze premiers | | | 79 | | | | |
| Tous produits (stat. miroir) | | | 100 | 240 | | | |

*Source :* voir tableau B.1



© OECD 2002

Tableau B.5. **Exportations de la Tanzanie : 15 principaux produits d'après les statistiques miroir, 1998**

| Classement | Code SH | Produits | Part 1998 | Valeur 1998 | Principaux marchés 1er | 2e | 3e |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 090111 | Café non torréfié, non décaféiné | 20.8 | 115.0 | JPN | DEU | BEL |
| 2 | 520100 | Coton, non cardé ni peigné | 12.3 | 68.0 | IDN | THA | PRT |
| 3 | 080130 | Noix de cajou | 10.3 | 56.7 | IND | | |
| 4 | 030420 | Filets de poisson congelés | 9.5 | 52.4 | BEL | JPN | NLD |
| 5 | 240120 | Tabacs, non manufacturés, partiellement ou totalement écôtés | 8.1 | 44.8 | DEU | GBR | NLD |
| 6 | 030410 | Filets de poissons et autres chairs de poisson, frais ou réfrigérés | 3.9 | 21.3 | BEL | ESP | NLD |
| 7 | 170111 | Sucre de canne brut | 2.3 | 12.8 | GBR | | |
| 8 | 030269 | Poissons, frais ou réfrigérés, n.d.a. | 1.9 | 10.7 | BEL | GBR | ESP |
| 9 | 060310 | Fleurs coupées et boutons de fleurs pour bouquets ou pour ornements, frais | 1.8 | 10.1 | NOR | NLD | DEU |
| 10 | 090240 | Thé noir présenté emballés d'un contenu excédant 3 kg | 1.8 | 10.0 | GBR | SGP | POL |
| 11 | 030613 | Crevettes congelées | 1.6 | 8.7 | PRT | NLD | FRA |
| 12 | 620520 | Chemises, de coton, pour hommes/garçonnets, non tricotées | 1.5 | 8.4 | USA | | |
| 13 | 120740 | Graines de sésame | 1.4 | 8.0 | JPN | NLD | |
| 14 | 710310 | Pierres gemmes (précieuses ou fines) autres que les diamants, brutes ou simplement sciottées ou dégrossies | 1.4 | 7.5 | IND | DEU | USA |
| 15 | 530410 | Sisal et autres fibres textiles du genre agave, bruts | 1.3 | 7.3 | ESP | JPN | ZAF |
| Trois premiers | | | 43 | | | | |
| Quinze premiers | | | 80 | | | | |
| Tous produits (stat. miroir) | | | 100 | 551 | | | |

*Source :* voir tableau B.1

© OECD 2002

Tableau B.6. **Exportations de l'Ouganda : 15 principaux produits d'après les statistiques miroir, 1998**

| Classe-ment | Code SH | Produits | Part 1998 | Valeur 1998 | Principaux marchés 1er | 2e | 3e |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 090111 | Café non torréfié, non décaféiné | 73.9 | 334.0 | ESP | DEU | HUN |
| 2 | 030410 | Filets de poisson frais ou réfrigérés | 5.7 | 25.9 | BEL | FRA | DEU |
| 3 | 030420 | Filets de poisson congelés | 4.6 | 20.8 | NLD | JPN | BEL |
| 4 | 520100 | Coton, non cardé ni peigné | 2.8 | 12.4 | PRT | BGD | THA |
| 5 | 060310 | Fleurs coupées et boutons de fleurs pour bouquets ou pour ornements, frais | 2.0 | 9.0 | NLD | NOR | CHE |
| 6 | 240120 | Tabacs, non manufacturés, partiellement ou totalement écôtés | 1.6 | 7.2 | GBR | NLD | AUT |
| 8 | 030559 | Poissons non dénommés ou compris ailleurs, séchés, même salés mais non fumés | 0.6 | 2.8 | HKG | MYS | |
| 9 | 710812 | Or sous formes brutes à usages non monétaires | 0.5 | 2.2 | BEL | | |
| 10 | 070990 | Légumes, frais ou réfrigérés, n.d.a. | 0.5 | 2.1 | GBR | BEL | SWE |
| 11 | 030269 | Poissons frais ou réfrigérés, n.d.a. | 0.4 | 1.9 | BEL | GBR | USA |
| 13 | 090500 | Vanille | 0.4 | 1.8 | USA | GBR | FRA |
| 14 | 180100 | Fèves de cacao, brutes ou torréfiées | 0.4 | 1.7 | NLD | DEU | |
| 15 | 060210 | Boutures non racinées et greffons | 0.3 | 1.6 | NLD | NOR | |
| 16 | 240110 | Tabacs, non manufacturés, non écôtés | 0.3 | 1.5 | NLD | NOR | ZAF |
| 17 | 720842 | Produits laminés plats, en fer ou en aciers non alliés, non enroulés, d'une largeur de 600 mm ou plus et d'une épaisseur excédant 10 mm, n.d.a. | 0.3 | 1.5 | MYS | ECU | |
| Trois premiers | | | 84 | | | | |
| Quinze premiers | | | 94 | | | | |
| Tous produits (stat. miroir) | | | 100 | 451 | | | |

*Source :* voir tableau B.1



© OECD 2002

Les tableaux B.7 et B.8 proposent une évaluation succincte de l'impact de l'initiative de l'AGOA sur les exportations de textiles et de vêtements des pays africains étudiés.

Tableau B.7. **Pays répondant aux critères de l'AGOA**

| | Clause relative au textile | Règle spéciale textile |
|---|---|---|
| Éthiopie | 2 août 2001 | Oui |
| Kenya | 18 janvier 2001 | Oui |
| Madagascar | 6 mars 2001 | Oui |
| Maurice | 18 janvier, 2001 | Non |
| Mozambique | 8 février 2002 | Oui |
| Ouganda | 23 octobre 2001 | Oui |
| Tanzanie | 4 février 2002 | Oui |

*Note* : Tous les pays mentionnés étaient réputés satisfaire aux conditions de l'AGOA le 2 octobre 2000. La règle spéciale permet aux pays bénéficiaires les moins avancés d'exporter en franchise de droits vers les États-Unis des textiles fabriqués à partir de tissus produits n'importe où dans le monde. Cette disposition restera en vigueur jusqu'au 30 septembre 2004. Cependant, avant de devenir éligibles, les pays doivent remplir les exigences d'un système de visa effectif et d'un mécanisme d'exécution afin de prévenir les transbordements illégaux

Tableau B.8. **Impact de l'AGOA sur les exportations de textiles et de vêtements**

| | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | AGOA (% du total, 2001) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Éthiopie | 427 | 134 | 28 | 9 | 6 | 403 | 40 |
| Kenya | 27 148 | 31 367 | 33 656 | 39 384 | 43 895 | 64 473 | 80 |
| Madagascar | 11 278 | 15 963 | 22 625 | 46 038 | 109 863 | 178 702 | 52 |
| Maurice | 164 873 | 184 570 | 233 443 | 231 610 | 244 703 | 238 292 | 16 |
| Mozambique | 447 | 156 | 114 | 44 | 0 | 179 | 0 |
| Ouganda | 19 | 0 | 11 | 0 | 12 | 13 | 0 |
| Tanzanie | 4 106 | 7 077 | 8 234 | 2 650 | 43 | 61 | 0 |

*Note* : Données relatives aux importations américaines, CTCI 84 (en milliers de dollars).
S*ource* : Site Internet de la US International Trade Commission

© OECD 2002

**Exportations par groupes de produits**

L'analyse menée au chapitre 2 se fonde sur des statistiques commerciales provenant de la base de données de l'OCDE sur les statistiques du commerce extérieur (2002). Les chiffres relatifs aux exportations des six pays africains étudiés (Éthiopie, Kenya, Madagascar, Mozambique, Ouganda et Tanzanie), de quatre pays de l'ANASE (Indonésie, Malaisie, Philippines et Thaïlande) et de quatre pays d'Amérique latine (Chili, Colombie, Costa Rica et Mexique) ont été obtenus à l'aide des statistiques des *importations* de 22 pays de l'OCDE à revenu élevé (Allemagne, Australie, Autriche, Belgique-Luxembourg, Canada, Danemark, Espagne, États-Unis, Finlande, France, Grèce, Islande, Irlande, Italie, Japon, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Portugal, Royaume-Uni, Suède et Suisse).

Les groupes de produits exportés suivent la classification introduite par Wood et Mayer (1998). A partir de la classification CTCI (révision 2), les marchandises sont regroupées en produits primaires au sens large et en produits manufacturés. Ces derniers sont ensuite subdivisés en deux sous-catégories, en fonction de l'intensité de compétences demandée par la production.

**Produits primaires au sens large (BP)**

| Code CTCI 2 | Description |
|---|---|
| 0 | Produits alimentaires et animaux vivants |
| 1 | Boissons et tabacs |
| 2 | Matières brutes non comestibles à l'exception des carburants |
| 3 | Combustibles minéraux, lubrifiants et produits connexes |
| 4 | Huiles et graisses d'origine animale ou végétale |
| 522.24 | Pentaoxyde de diphosphore et acides phosphoriques |
| 522.56 | Hydroxyde d'aluminium |
| 524 | Matières radioactives et produits connexes |
| 667 (sauf 667.29) | Perles, pierres précieuses et semi-précieuses, autres que les diamants (sauf les diamants industriels), taillés ou façonnés mais non montés ou sertis |
| 68 | Métaux non ferreux |
| 941 | Animaux vivants, n.d.a. (y compris animaux de zoo, insectes, etc.) |
| 971 | Or, non monétaire |


© OECD 2002

**Produits manufacturés à faible intensité de compétences (LSM)**

| Code CTCI 2 | Description |
|---|---|
| 61 | Cuirs et peaux de manufacture |
| 62 | Articles de caoutchouc |
| 63 | Articles en liège et en bois |
| 64 | Papiers et cartons |
| 65, 83, 84, 85 | Textiles, vêtements, articles de voyage et chaussures |
| 66 (sauf 667) | Produits minéraux non métalliques, à l'exclusion des pierres précieuses |
| 67 | Fer et acier |
| 69 | Articles manufacturés en métal |
| 81 | Appareils sanitaires et appareillage de plomberie |
| 78 –79 (sauf 781-784 et 792) | Matériels de transport autre que véhicules automobiles routiers et aéronefs |
| 82 | Meubles et composants |
| 89 | Articles manufacturés divers |
| 9 (sauf 941, 971) | Articles et produits manufacturés non classés ailleurs autres que les animaux vivants et l'or à usage non monétaire |

**Produits manufacturés à forte intensité de compétences (HSM)**

| Code CTCI 2 | Description |
|---|---|
| 5 (sauf 522.24, 522.56,524) | Produits médicinaux et pharmaceutiques |
| 667.29 | Diamants, taillés ou travaillés, mais non montés ni sertis |
| 71-74 | Machines non électriques |
| 75 | Ordinateurs et appareils de bureau |
| 76 | Équipement de communication et semi-conducteurs |
| 77 | Machines électriques |
| 781-784 | Véhicules automobiles routiers |
| 792 | Appareils de navigation aérienne, matériel connexe |
| 87, 88 | Instruments scientifiques, montres et appareils de photographie |

Les tableaux B.9 à B.11 présentent les résultats pour les 14 pays considérés. Les produits primaires au sens large sont subdivisés en produits agricoles et non agricoles (produits minéraux, métaux et combustibles) et en produits transformés et non transformés (tableaux B.12 à B.14).

© OECD 2002

Tableau B.9. **Structure des exportations par grands groupes de produits : six pays africains, 1961-2000**

(en pourcentage des exportations totales, moyennes sur 5 ans)

| | | Part BP | Part LSM | Part HSM |
|---|---|---|---|---|
| Ethiopie | 1961-64 | 96.8 | 1.8 | 1.3 |
| | 1965-69 | 96.5 | 2.8 | 0.7 |
| | 1970-74 | 97.0 | 1.8 | 1.1 |
| | 1975-79 | 97.8 | 1.6 | 0.7 |
| | 1980-84 | 93.6 | 3.5 | 2.9 |
| | 1985-89 | 84.2 | 10.1 | 5.7 |
| | 1990-94 | 81.1 | 9.8 | 9.2 |
| | 1995-00 | 85.9 | 6.9 | 7.2 |
| Kenya | 1961-64 | 95.5 | 1.5 | 3.0 |
| | 1965-69 | 90.0 | 4.1 | 5.9 |
| | 1970-74 | 91.6 | 5.4 | 3.1 |
| | 1975-79 | 95.5 | 3.4 | 1.1 |
| | 1980-84 | 93.6 | 4.5 | 2.0 |
| | 1985-89 | 88.9 | 8.6 | 2.5 |
| | 1990-94 | 86.5 | 10.7 | 2.8 |
| | 1995-00 | 87.8 | 9.3 | 2.8 |
| Madagascar | 1961-64 | 93.9 | 1.4 | 4.8 |
| | 1965-69 | 93.1 | 1.6 | 5.3 |
| | 1970-74 | 93.5 | 3.2 | 3.3 |
| | 1975-79 | 91.7 | 5.7 | 2.6 |
| | 1980-84 | 90.3 | 7.7 | 2.1 |
| | 1985-89 | 88.9 | 9.1 | 2.0 |
| | 1990-94 | 78.3 | 20.2 | 1.5 |
| | 1995-00 | 54.8 | 43.4 | 1.8 |
| Mozambique | 1961-64 | 96.5 | 3.0 | 0.5 |
| | 1965-69 | 96.2 | 3.1 | 0.7 |
| | 1970-74 | 95.4 | 3.9 | 0.7 |
| | 1975-79 | 97.9 | 1.6 | 0.6 |
| | 1980-84 | 98.0 | 0.9 | 1.1 |
| | 1985-89 | 92.7 | 5.4 | 1.9 |
| | 1990-94 | 89.3 | 8.4 | 2.3 |
| | 1995-00 | 92.7 | 4.7 | 2.6 |
| Ouganda | 1961-64 | 99.8 | 0.1 | 0.1 |
| | 1965-69 | 99.7 | 0.2 | 0.1 |
| | 1970-74 | 99.6 | 0.3 | 0.1 |
| | 1975-79 | 96.4 | 0.2 | 3.4 |
| | 1980-84 | 99.0 | 0.1 | 0.8 |
| | 1985-89 | 99.3 | 0.2 | 0.5 |
| | 1990-94 | 98.5 | 0.7 | 0.8 |
| | 1995-00 | 98.2 | 1.0 | 0.7 |
| Tanzanie | 1961-64 | 98.8 | 0.7 | 0.5 |
| | 1965-69 | 96.2 | 3.1 | 0.7 |
| | 1970-74 | 92.9 | 6.7 | 0.5 |
| | 1975-79 | 91.6 | 6.9 | 1.6 |
| | 1980-84 | 92.0 | 6.7 | 1.3 |
| | 1985-89 | 88.0 | 9.3 | 2.7 |
| | 1990-94 | 83.6 | 13.1 | 3.3 |
| | 1995-00 | 90.9 | 7.3 | 1.8 |

*Notes :* BP = produits primaires au sens large ; LSM = produits manufacturés à faible intensité de compétences ; HSM = produits manufacturés à forte intensité de compétences (Wood et Mayer, 1998). Les pourcentages ont été calculés à partir de données miroir, c'est-à-dire des importations de 22 pays de l'OCDE à revenu élevé.

*Source :* Statistiques du commerce extérieur, OCDE, CD-ROM (2002).



© OECD 2002

Tableau B.10. **Structure des exportations par grands groupes de produits : quatre pays d'Amérique latine, 1961-2000**

(en pourcentage des exportations totales, moyennes sur 5 ans)

| | | Part BP | Part LSM | Part HSM |
|---|---|---|---|---|
| Chili | 1961-64 | 97.2 | 0.4 | 2.4 |
| | 1965-69 | 98.7 | 0.3 | 1.0 |
| | 1970-74 | 98.3 | 0.5 | 1.2 |
| | 1975-79 | 96.5 | 2.0 | 1.5 |
| | 1980-84 | 96.4 | 1.7 | 1.9 |
| | 1985-89 | 93.9 | 3.4 | 2.7 |
| | 1990-94 | 92.0 | 4.6 | 3.4 |
| | 1995-00 | 90.1 | 5.4 | 4.5 |
| Colombie | 1961-64 | 98.2 | 1.6 | 0.2 |
| | 1965-69 | 95.9 | 3.9 | 0.2 |
| | 1970-74 | 89.0 | 9.8 | 1.1 |
| | 1975-79 | 92.3 | 6.8 | 0.9 |
| | 1980-84 | 91.4 | 7.0 | 1.6 |
| | 1985-89 | 87.6 | 11.1 | 1.3 |
| | 1990-94 | 83.7 | 14.6 | 1.7 |
| | 1995-00 | 82.9 | 13.5 | 3.6 |
| Costa Rica | 1961-64 | 98.1 | 1.6 | 0.3 |
| | 1965-69 | 98.3 | 1.5 | 0.2 |
| | 1970-74 | 96.0 | 3.3 | 0.7 |
| | 1975-79 | 93.1 | 5.8 | 1.2 |
| | 1980-84 | 85.8 | 11.0 | 3.1 |
| | 1985-89 | 71.7 | 24.4 | 3.9 |
| | 1990-94 | 61.8 | 32.0 | 6.2 |
| | 1995-00 | 48.5 | 25.7 | 25.9 |
| Mexique | 1961-64 | 85.9 | 10.0 | 4.0 |
| | 1965-69 | 77.5 | 13.5 | 8.9 |
| | 1970-74 | 54.8 | 22.3 | 22.9 |
| | 1975-79 | 49.2 | 21.4 | 29.5 |
| | 1980-84 | 68.1 | 10.4 | 21.5 |
| | 1985-89 | 39.5 | 17.1 | 43.3 |
| | 1990-94 | 24.1 | 21.1 | 54.8 |
| | 1995-00 | 16.0 | 25.4 | 58.6 |

*Notes et source* : Voir tableau B.9.

© OECD 2002

Tableau B.11. **Structure des exportations par grands groupes de produits : quatre pays de l'ANASE, 1961-2000**

(en pourcentage des exportations totales, moyennes sur 5 ans)

| | | Part BP | Part LSM | Part HSM |
|---|---|---|---|---|
| Indonésie | 1961-64 | 98.7 | 0.3 | 1.0 |
| | 1965-69 | 98.1 | 0.9 | 1.0 |
| | 1970-74 | 98.6 | 0.6 | 0.8 |
| | 1975-79 | 98.4 | 1.0 | 0.6 |
| | 1980-84 | 95.9 | 3.3 | 0.7 |
| | 1985-89 | 77.4 | 21.3 | 1.4 |
| | 1990-94 | 54.2 | 38.8 | 7.0 |
| | 1995-00 | 44.8 | 39.5 | 15.7 |
| Malaisie | 1961-64 | 95.7 | 4.0 | 0.3 |
| | 1965-69 | 96.8 | 2.7 | 0.5 |
| | 1970-74 | 90.7 | 5.3 | 4.0 |
| | 1975-79 | 80.5 | 7.0 | 12.4 |
| | 1980-84 | 67.7 | 8.0 | 24.3 |
| | 1985-89 | 47.2 | 16.6 | 36.1 |
| | 1990-94 | 20.7 | 19.0 | 60.3 |
| | 1995-00 | 13.9 | 16.1 | 70.1 |
| Philippines | 1961-64 | 91.0 | 8.7 | 0.3 |
| | 1965-69 | 89.8 | 9.7 | 0.5 |
| | 1970-74 | 88.2 | 10.7 | 1.1 |
| | 1975-79 | 71.7 | 19.3 | 8.9 |
| | 1980-84 | 54.5 | 24.1 | 21.4 |
| | 1985-89 | 41.6 | 34.9 | 23.5 |
| | 1990-94 | 25.9 | 34.0 | 40.1 |
| | 1995-00 | 12.6 | 21.6 | 65.9 |
| Thaïlande | 1961-64 | 97.8 | 1.6 | 0.6 |
| | 1965-69 | 96.4 | 2.4 | 1.3 |
| | 1970-74 | 87.9 | 10.0 | 2.1 |
| | 1975-79 | 79.8 | 16.6 | 3.6 |
| | 1980-84 | 69.6 | 22.5 | 7.8 |
| | 1985-89 | 45.8 | 35.4 | 18.9 |
| | 1990-94 | 31.0 | 35.6 | 33.4 |
| | 1995-00 | 22.8 | 32.3 | 45.0 |

*Notes et source* : Voir tableau B.9.



© OECD 2002

Tableau B.12. **Structure des exportations de produits primaires au sens large : six pays d'Afrique, 1961-2000**
(moyennes sur 5 ans)

| | | Produits agricoles | | Produits minéraux et combustibles | | Pour mémoire |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ANP/TX | AP/TX (a) | MNP/TX | MP/TX | MN/TX |
| Ethiopie | 1961-64 | 77.7 | 17.0 | 2.0 | 0.1 | 3.2 |
| | 1965-69 | 77.6 | 16.9 | 1.9 | 0.1 | 3.5 |
| | 1970-74 | 77.6 | 18.7 | 0.6 | 0.0 | 3.0 |
| | 1975-79 | 77.9 | 17.7 | 1.8 | 0.3 | 2.2 |
| | 1980-84 | 79.1 | 14.1 | 0.1 | 0.3 | 6.4 |
| | 1985-89 | 70.3 | 11.0 | 2.5 | 0.3 | 15.8 |
| | 1990-94 | 63.0 | 9.2 | 8.8 | 0.0 | 18.9 |
| | 1995-00 | 74.4 | 5.7 | 5.6 | 0.2 | 14.1 |
| Kenya | 1961-64 | 73.7 | 9.6 | 10.7 | 1.6 | 4.5 |
| | 1965-69 | 73.6 | 13.2 | 2.3 | 0.9 | 10.0 |
| | 1970-74 | 74.6 | 11.1 | 2.2 | 3.6 | 8.4 |
| | 1975-79 | 82.8 | 8.7 | 2.2 | 1.8 | 4.5 |
| | 1980-84 | 81.9 | 9.8 | 0.9 | 0.9 | 6.4 |
| | 1985-89 | 76.8 | 8.7 | 3.0 | 0.4 | 11.1 |
| | 1990-94 | 73.7 | 8.8 | 3.5 | 0.5 | 13.5 |
| | 1995-00 | 75.9 | 10.3 | 1.4 | 0.3 | 12.2 |
| Madagascar | 1961-64 | 76.2 | 12.5 | 5.1 | 0.0 | 6.1 |
| | 1965-69 | 74.8 | 12.1 | 5.9 | 0.3 | 6.9 |
| | 1970-74 | 74.4 | 11.0 | 7.7 | 0.4 | 6.5 |
| | 1975-79 | 78.8 | 3.9 | 8.5 | 0.5 | 8.3 |
| | 1980-84 | 81.1 | 3.0 | 6.1 | 0.0 | 9.7 |
| | 1985-89 | 77.2 | 2.7 | 8.9 | 0.1 | 11.1 |
| | 1990-94 | 64.2 | 8.0 | 6.0 | 0.1 | 21.7 |
| | 1995-00 | 44.2 | 7.7 | 2.6 | 0.4 | 45.2 |
| Mozambique | 1961-64 | 72.9 | 10.5 | 6.5 | 6.6 | 3.5 |
| | 1965-69 | 67.8 | 12.1 | 7.6 | 8.7 | 3.8 |
| | 1970-74 | 73.5 | 10.0 | 6.0 | 5.9 | 4.6 |
| | 1975-79 | 69.9 | 17.9 | 7.6 | 2.3 | 2.1 |
| | 1980-84 | 70.9 | 19.8 | 3.9 | 3.3 | 2.0 |
| | 1985-89 | 72.8 | 8.2 | 4.0 | 7.7 | 7.3 |
| | 1990-94 | 79.9 | 2.8 | 6.4 | 0.2 | 10.7 |
| | 1995-00 | 79.1 | 3.2 | 7.6 | 2.8 | 7.3 |
| Ouganda | 1961-64 | 86.1 | 5.9 | 2.5 | 5.3 | 0.2 |
| | 1965-69 | 83.5 | 4.5 | 0.6 | 11.1 | 0.3 |
| | 1970-74 | 90.7 | 3.7 | 0.4 | 4.8 | 0.4 |
| | 1975-79 | 94.9 | 0.7 | 0.2 | 0.6 | 3.6 |
| | 1980-84 | 96.1 | 2.2 | 0.0 | 0.7 | 1.0 |
| | 1985-89 | 93.8 | 4.4 | 1.0 | 0.0 | 0.7 |
| | 1990-94 | 93.7 | 3.1 | 1.7 | 0.0 | 1.5 |
| | 1995-00 | 93.0 | 0.6 | 4.4 | 0.2 | 1.8 |
| Tanzanie | 1961-64 | 86.6 | 10.3 | 1.8 | 0.2 | 1.2 |
| | 1965-69 | 77.6 | 13.4 | 1.5 | 3.8 | 3.8 |
| | 1970-74 | 73.6 | 9.9 | 1.0 | 8.5 | 7.1 |
| | 1975-79 | 82.1 | 4.1 | 0.7 | 4.7 | 8.4 |
| | 1980-84 | 80.6 | 3.7 | 0.4 | 7.3 | 8.0 |
| | 1985-89 | 71.9 | 4.4 | 3.5 | 8.3 | 12.0 |
| | 1990-94 | 69.1 | 4.7 | 4.4 | 5.5 | 16.4 |
| | 1995-00 | 79.2 | 2.1 | 7.7 | 1.9 | 9.1 |

*Notes et source*: Voir tableau B.14.

© OECD 2002

Tableau B.13. **Structure des exportations de produits primaires au sens large : quatre pays d'Amérique latine, 1961-2000**
(moyennes sur 5 ans)

| | | Produits agricoles | | Produits minéraux et combustibles | | Pour mémoire |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ANP/TX | AP/TX (a) | MNP/TX | MP/TX | MN/TX |
| Chili | 1961-64 | 5.6 | 3.0 | 27.8 | 60.8 | 60.8 |
| | 1965-69 | 3.2 | 3.6 | 21.8 | 70.1 | 70.1 |
| | 1970-74 | 3.5 | 3.1 | 28.1 | 63.6 | 63.6 |
| | 1975-79 | 10.7 | 9.1 | 24.8 | 51.9 | 51.9 |
| | 1980-84 | 17.0 | 11.2 | 23.6 | 44.6 | 44.6 |
| | 1985-89 | 24.7 | 16.5 | 16.5 | 36.2 | 36.2 |
| | 1990-94 | 27.1 | 20.6 | 20.4 | 24.0 | 24.0 |
| | 1995-00 | 26.8 | 19.2 | 20.5 | 23.6 | 23.6 |
| Colombie | 1961-64 | 84.4 | 1.3 | 11.7 | 0.8 | 0.8 |
| | 1965-69 | 78.4 | 3.8 | 10.2 | 3.5 | 3.5 |
| | 1970-74 | 76.0 | 4.1 | 5.9 | 3.1 | 3.1 |
| | 1975-79 | 81.4 | 2.9 | 3.5 | 4.5 | 4.5 |
| | 1980-84 | 73.3 | 3.7 | 4.6 | 9.7 | 9.7 |
| | 1985-89 | 53.6 | 2.3 | 26.2 | 5.5 | 5.5 |
| | 1990-94 | 47.1 | 3.0 | 30.3 | 3.2 | 3.2 |
| | 1995-00 | 37.6 | 2.9 | 38.5 | 3.9 | 3.9 |
| Costa Rica | 1961-64 | 97.4 | 0.6 | 0.1 | 0.0 | 0.0 |
| | 1965-69 | 94.2 | 3.9 | 0.2 | 0.1 | 0.1 |
| | 1970-74 | 89.1 | 6.8 | 0.1 | 0.0 | 0.0 |
| | 1975-79 | 88.6 | 4.2 | 0.2 | 0.0 | 0.0 |
| | 1980-84 | 80.4 | 5.1 | 0.2 | 0.1 | 0.1 |
| | 1985-89 | 68.9 | 2.2 | 0.2 | 0.4 | 0.4 |
| | 1990-94 | 58.2 | 2.9 | 0.5 | 0.2 | 0.2 |
| | 1995-00 | 44.5 | 3.3 | 0.4 | 0.2 | 0.2 |
| Mexique | 1961-64 | 58.7 | 5.1 | 12.3 | 9.8 | 9.8 |
| | 1965-69 | 49.4 | 7.9 | 12.8 | 7.4 | 7.4 |
| | 1970-74 | 33.2 | 6.1 | 8.6 | 7.0 | 7.0 |
| | 1975-79 | 27.1 | 4.3 | 9.7 | 8.1 | 8.1 |
| | 1980-84 | 8.7 | 1.6 | 52.3 | 5.5 | 5.5 |
| | 1985-89 | 8.7 | 2.4 | 25.1 | 3.5 | 3.5 |
| | 1990-94 | 6.0 | 2.1 | 13.7 | 2.3 | 2.3 |
| | 1995-00 | 4.0 | 1.9 | 8.7 | 1.4 | 1.4 |

*Notes et source*: Voir tableau B.14


© OECD 2002

Tableau B.14. **Structure des exportations de produits primaires au sens large : quatre pays de l'ANASE, 1961-2000**

(moyennes sur 5 ans)

| | | Produits agricoles | | Produits minéraux et combustibles | | Pour mémoire |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ANP/TX | AP/TX (a) | MNP/TX | MP/TX | MN/TX |
| Indonésie | 1961-64 | 47.3 | 7.3 | 35.2 | 8.9 | 1.3 |
| | 1965-69 | 48.5 | 7.5 | 34.5 | 7.6 | 1.9 |
| | 1970-74 | 32.4 | 4.9 | 51.4 | 9.8 | 1.4 |
| | 1975-79 | 21.5 | 3.0 | 65.4 | 8.5 | 1.6 |
| | 1980-84 | 10.1 | 2.8 | 73.5 | 9.5 | 4.1 |
| | 1985-89 | 14.0 | 6.1 | 46.9 | 10.3 | 22.6 |
| | 1990-94 | 11.6 | 6.6 | 30.6 | 5.4 | 45.8 |
| | 1995-00 | 9.8 | 6.5 | 24.8 | 3.6 | 55.2 |
| Malaisie | 1961-64 | 23.6 | 33.0 | 11.5 | 27.7 | 4.3 |
| | 1965-69 | 52.8 | 11.2 | 9.1 | 23.7 | 3.2 |
| | 1970-74 | 38.9 | 17.9 | 17.2 | 16.7 | 9.3 |
| | 1975-79 | 34.7 | 18.4 | 16.1 | 11.3 | 19.5 |
| | 1980-84 | 26.3 | 15.0 | 20.7 | 5.8 | 32.3 |
| | 1985-89 | 14.3 | 13.0 | 17.0 | 3.0 | 52.8 |
| | 1990-94 | 3.3 | 8.3 | 7.8 | 1.3 | 79.3 |
| | 1995-00 | 1.8 | 4.7 | 6.0 | 1.4 | 86.1 |
| Philippines | 1961-64 | 70.5 | 11.8 | 8.6 | 0.1 | 9.0 |
| | 1965-69 | 49.0 | 24.5 | 16.1 | 0.3 | 10.2 |
| | 1970-74 | 39.9 | 29.6 | 18.3 | 0.4 | 11.8 |
| | 1975-79 | 25.6 | 28.4 | 15.8 | 2.0 | 28.3 |
| | 1980-84 | 16.9 | 23.5 | 10.9 | 3.2 | 45.5 |
| | 1985-89 | 15.0 | 15.9 | 8.0 | 2.7 | 58.4 |
| | 1990-94 | 9.3 | 9.6 | 5.4 | 1.5 | 74.1 |
| | 1995-00 | 4.5 | 4.9 | 2.4 | 0.6 | 87.4 |
| Thaïlande | 1961-64 | 68.1 | 22.5 | 6.1 | 1.1 | 2.2 |
| | 1965-69 | 59.9 | 11.0 | 7.8 | 17.6 | 3.6 |
| | 1970-74 | 59.5 | 8.4 | 8.4 | 11.6 | 12.1 |
| | 1975-79 | 53.6 | 7.6 | 7.3 | 11.4 | 20.2 |
| | 1980-84 | 42.9 | 12.8 | 6.7 | 7.2 | 30.4 |
| | 1985-89 | 27.0 | 12.6 | 4.5 | 1.6 | 54.2 |
| | 1990-94 | 18.7 | 9.4 | 2.5 | 0.3 | 69.0 |
| | 1995-00 | 11.9 | 8.5 | 1.8 | 0.5 | 77.2 |

*Notes* : ANP = produits agricoles non transformés ; AP = produits agricoles transformés ; MNP = produits minéraux, métaux et combustibles non transformés ; MP = produits minéraux, métaux et combustibles transformés. La catégorie « Produits primaires au sens large » (BP) est égale à la somme de ces quatre catégories. La catégorie « exportations totales » (TX) est la somme des produits primaires au sens large (BP) et de produits manufacturés (MN).

(a) Certains produits de base sont inclus dans cette catégorie bien qu'ils ne soient pas stricto sensu des produits « agricoles ».

*Source* : Statistiques du commerce extérieur, OCDE, CD-ROM (2002).

© OECD 2002

*Annexe C*

# Informations de base sur les enquêtes du Centre du commerce international, de l'IDS et de l'EEPRI

## L'enquête du Centre du commerce international (1997) : Éthiopie, Madagascar, Mozambique, Ouganda et Tanzanie

Le taux général de réponse dans les cinq pays s'établit à 20 pour cent pour les entreprises et à 67 pour cent pour les associations professionnelles. Le nombre exact de questionnaires envoyés et de réponses reçues pour chaque pays est indiqué ci-dessous.

Tableau C.1. **Enquête du Centre du commerce international : champ d'application**
(Nombre de questionnaires envoyés et de réponses reçues)

| | Entreprises | | Associations professionnelles | |
|---|---|---|---|---|
| | Questionnaires envoyés | Réponses reçues | Questionnaires envoyés | Réponses reçues |
| Éthiopie | 70 | 12 (17 %) | 4 | 4 (100 %) |
| Madagascar | 66 | 18 (27 %) | 5 | 5 (100 %) |
| Mozambique | 61 | 5 (8 %) | 2 | 0 (0 %) |
| Ouganda | 78 | 12 (15 %) | 7 | 2 (29 %) |
| Tanzanie | 93 | 26 (28 %) | 7 | 1 (14 %) |
| Total | 368 | 73 (20 %) | 18 | 12 (67 %) |

*Source* : Centre du commerce international (2001*b*).

Les associations professionnelles interrogées sont essentiellement des organisations patronales, des chambres de commerce et des associations d'exportateurs. Le tableau C.2 propose un aperçu de la répartition sectorielle des entreprises qui ont retourné leurs questionnaires remplis

© OECD 2002

Tableau C.2. **Enquête du Centre du commerce international : répartition sectorielle des entreprises qui ont répondu**

| | Proportion (%) |
|---|---|
| Secteur primaire | 6 |
| Mines | 1 |
| Fruits et produits agricoles | 5 |
| Secteur manufacturier | 41 |
| Textile | 8 |
| Artisanat | 4 |
| Agroalimentaire | 8 |
| Cuir, maroquinerie, tannerie | 4 |
| Autres | 17 |
| Secteur tertiaire | 53 |
| Commerce, import/export | 35 |
| Promotion des échanges, conseil, recherche | 11 |
| Transports | 4 |
| Autres | 3 |

*Note*: D'après les informations communiquées par 66 entreprises couvertes par les enquêtes (Éthiopie, Madagascar, Mozambique, Ouganda et Tanzanie).

*Source* : Centre du commerce international (2001*b*).

## L'enquête de l'IDS (2000) : entreprises kenyanes

Tableau C.3. **Enquête kenyane : répartition des entreprises de l'échantillon selon le secteur et la taille**

| | Petites entreprises | Entreprises moyennes | Grandes entreprises | Total |
|---|---|---|---|---|
| Produits pharmaceutiques & détergents | | 1 | 1 | 2 |
| Produits chimiques, plastiques & fluides | 1 | 4 | | 5 |
| Agroalimentaire | | 1 | | 1 |
| Meubles | 1 | | | 1 |
| Alimentation & boissons | | | 2 | 2 |
| Papier et articles en papier | 2 | 1 | 3 | 6 |
| Matériaux de construction | 2 | 1 | 4 | 7 |
| Acier et alliages | 1 | | 1 | 2 |
| Autres | | | 1 | 1 |
| TOTAL | 7 (26 %) | 8 (30 %) | 12 (44 %) | 27 |

*Source* : IDS (2001).


© OECD 2002

Toutes les entreprises couvertes par l'enquête de l'IDS opèrent dans le secteur formel et l'échantillon ne comprend aucune micro-entreprise. Vingt des 27 entreprises sont des sociétés par actions, et les autres des sociétés de personnes (2) ou des filiales d'entreprises étrangères (5). Ces entreprises sont principalement gérées par des dirigeants salariés (11) et par leurs propriétaires (9). Dans certains cas, la direction est assurée à la fois par les propriétaires et des dirigeants salariés (6) et on relève un seul cas d'entreprise gérée par des dirigeants salariés relayés par un contrat de gestion. La composition du capital des entreprises de l'échantillon fait apparaître une forte participation de la communauté asiatique établie au Kenya dans les grandes et moyennes entreprises, tandis que les Kenyans d'origine africaine se retrouvent principalement dans les petites entreprises.

La plupart des entreprises de l'échantillon ont été créées après l'indépendance, c'est-à-dire après 1963. Seules deux remontent avant cette date. Vingt des 27 entreprises existent depuis au moins une décennie, ce qui constitue un point important, car une entreprise a besoin de temps pour accumuler une expérience suffisante en vue de se lancer dans l'exportation. La répartition des entreprises par taille et année de création indique que les petites entreprises sont plus récentes que les plus grandes. Ce constat reflète en partie la croissance rapide du secteur informel et des petites entreprises au Kenya. Il révèle également que la plupart des entreprises kenyanes étaient initialement de taille réduite, et que certaines se sont étoffées par la suite.

**L'enquête de l'EEPRI (2001) : les entreprises éthiopiennes**

En collaboration avec la Chambre de commerce d'Addis-Abeba, l'institut de recherche éthiopien sur l'économie et les politiques publiques a sélectionné 26 entreprises exportatrices réputées enregistrer de bonnes performances, couvrir la majeure partie des secteurs d'exportation et comprendre à la fois des entités éthiopiennes et à capitaux étrangers. Seulement 19 d'entre elles se sont portées volontaires pour cette enquête, et ce sont surtout les entreprises étrangères qui ont décliné la proposition. On note également un certain degré de lassitude de la part des milieux d'affaires, responsable de la mauvaise volonté affichée par ces entreprises. Après la sélection, la chambre de commerce éthiopienne et celle d'Addis-Abeba ont déployé des efforts considérables pour expliquer aux entreprises retenues le but et l'utilité de ces recherches. Cette démarche a été suivie, en décembre 2001, par une visite des chercheurs de l'EEPRI dans les entreprises, pour décrire les objectifs de l'enquête et la teneur du questionnaire. En outre, un questionnaire distinct a été élaboré et envoyé à quatre organisations (chambre de commerce éthiopienne et chambre de commerce d'Addis-Abeba, agence de promotion des exportations et association des exportateurs de café) qui sont considérées comme des prestataires potentiels de services de soutien aux exportations.

Toutes les entreprises étudiées appartiennent au secteur formel, sont installées à Addis-Abeba et sont membres de la chambre de commerce de cette ville. Plus de 40 pour cent des entreprises interrogées ont confirmé qu'elles exportent 100 pour cent de leur

© OECD 2002

production/achats et 30 autres pour cent exportent plus de 90 pour cent de leurs produits. Seules deux entreprises récentes, qui n'exportent que depuis peu (1997), vendent au maximum 30 pour cent de leur production à l'étranger. Toutes les entreprises orientent la majeure partie, voire la totalité, de leurs exportations directement sur les acheteurs étrangers. Six seulement recourent aux sociétés de commerce privées, et seulement dans une très faible proportion de leurs exportations. La plupart des entreprises hésitent à révéler le volume et la destination de leurs exportations, mais les informations communiquées par celles qui ont répondu indiquent que l'Europe est la première destination de la plupart des exportations. Le tableau C.4 résume les principales caractéristiques des entreprises interrogées.

Tableau C.4. **Enquête éthiopienne : caractéristiques des entreprises de l'échantillon**

| | | Nombre d'entreprises | Part (%) |
|---|---|---|---|
| Répartition sectorielle | Secteur manufacturier | 7 | 36 |
| | *Cuir & maroquinerie* | *4* | |
| | *Épices/viande/légumes* | *3* | |
| | Services | 12 | 63 |
| | *Café* | *7* | |
| | *Légumineuses et oléagineux* | *5* | |
| Statut juridique | Public (> 50 % du capital) | 3 | 16 |
| | Privé | 16 | 84 |
| | Privé – propriétaire unique | 2 | 13 |
| | Société privée de personnes | 2 | 12 |
| | Société anonyme | 12 | 75 |
| Capital | Éthiopien | 16 | 84 |
| | Étranger | 0 | 0 |
| | Éthiopien et étranger | 3 | 16 |
| Direction | Propriétaire-dirigeant | 9 | 47 |
| | Dirigeant salarié | 7 | 36 |
| | Propriétaire et dirigeant salarié | 3 | 16 |

*Source* : Résultats de l'enquête de l'EEPRI (2001).

La majorité des entreprises de l'échantillon (63 pour cent) exporte directement, sans transformer la marchandise. Seules sept entreprises, dans le secteur du cuir et des produits alimentaires, procèdent à une transformation. La plupart des entreprises exportent des produits de base courants, dont le café, les peaux et les cuirs, ainsi que les légumineuses et les oléagineux. Une douzaine se livre exclusivement à des activités d'exportation, tandis que les autres importent également.


© OECD 2002

A l'exception des trois entreprises publiques, qui sont d'une taille relativement importante, les entités de l'échantillon sont des petites et moyennes entreprises. Sur l'ensemble des entreprises privées, 75 pour cent sont des sociétés par actions, et les 25 pour cent restants sont soit détenues par un propriétaire unique, soit par des sociétés de personnes. La plupart des entreprises privées sont de taille réduite et sont donc gérées par leurs propriétaires.

Toutes les entreprises privées ont été créées par des individus (qui avaient déjà travaillé dans le secteur concerné en qualité de salariés ou d'agents d'entreprises étrangères), le plus souvent avec leur propre capital. La moitié de ces entreprises a été fondée au cours de la dernière décennie. Les autres datent d'au moins 20 ans. Plus de 40 pour cent de ces entités n'ont commencé à exporter que depuis ces dix dernières années, à la suite de l'adoption d'une politique d'ouverture relative et d'incitations par les pouvoirs publics. D'autres (20 pour cent) exportent depuis moins de cinq ans. La plupart des entreprises restantes ont été créées avant 1975, alors que les politiques publiques étaient beaucoup plus favorables. Ces sociétés sont essentiellement détenues par des intérêts éthiopiens. Seules trois sont conjointement aux mains d'Éthiopiens et d'étrangers.

Plus de la moitié des entreprises de l'échantillon n'utilisent pas les technologies modernes de l'information dans leurs activités commerciales quotidiennes, et 40 pour cent d'entre elles déclarent avoir accès à Internet. Les intervieweurs qui se sont rendus dans toutes les entreprises y ont vu peu d'ordinateurs et ont quelques doutes sur la véracité de ces affirmations. Ces entreprises utilisent probablement des services Internet procurés par d'autres établissements, comme les chambres de commerce.

## Recours aux services de soutien au commerce : tableaux détaillés

Tableau C.5. **Utilisation des informations pour la commercialisation des exportations par les entreprises de l'échantillon – Kenya**

| | Entreprises utilisant le service | % utilisant le service | | | Principale source |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Régulièrement | Parfois | Rarement | |
| Informations spécifiques au pays | 11 | 82 | 9 | 9 | Médias électroniques et presse, agents, interne |
| Informations spécifiques au secteur | 8 | 75 | 17.5 | 17.5 | Foires, interne, chambre de commerce |
| Informations sur le marché | 14 | 64 | 29 | 7 | Chambre de commerce, agents, clients |
| Représentation à l'étranger | 4 | | 50 | 50 | Agents |

*Source* : IDS (2000).

© OECD 2002

Tableau C.6. **Utilisation des services de prise de contacts par les entreprises de l'échantillon – Kenya**

| | Entreprises utilisant le service | % utilisant le service | | | Principale source |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Régulièrement | Parfois | Rarement | |
| Utilisation des annuaires | 10 | 50 | 30 | 20 | Annuaires des postes, conseil de promotion des exportations |
| Salons professionnels | 11 | 45 | 45 | 10 | KAM, ASK, interne |
| Missions commerciales | 4 | 50 | 50 | .. | Chambre de commerce, KAM |
| Contacts avec les acheteurs | 12 | 75 | 17 | 8 | Services commerciaux internes, clients |

*Source* : IDS (2000).

Tableau C.7. **Utilisation des services de pré-exportation par les entreprises de l'échantillon – Kenya**

| | Entreprises utilisant le service | % utilisant le service | | | Principale source |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Régulièrement | Parfois | Rarement | |
| Recherche spécifique à l'entreprise | 6 | 33 | 50 | 17 | Consultants, interne |
| Financement de la R-D | 1 | | | 100 | Interne |
| Aspects juridiques, comptables et crédit | 16 | 85 | 15 | | Interne |
| Études de faisabilité | 4 | | 25 | 75 | Consultants, interne |

*Source* : IDS (2000).

Tableau C.8. **Utilisation des services techniques par les entreprises de l'échantillon – Kenya**

| | Entreprises utilisant le service | % utilisant le service | | | Principale source |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Régulièrement | Parfois | Rarement | |
| Services production/transformation | 16 | 81 | 12 | 7 | Consultants, interne |
| Services de marketing | 19 | 53 | 42 | 5 | Chambre de commerce, interne |
| Services de gestion | 16 | 81 | 19 | | Chambre de commerce, consultants, interne |
| Formation | 16 | 63 | 19 | 18 | Service commercial interne, consultants |

*Source* : IDS (2000).


© OECD 2002

Tableau C.9. **Utilisation des services publics de soutien par les entreprises de l'échantillon – Kenya**

| | Entreprises utilisant le service | % utilisant le service | | | Principale source |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Régulièrement | Parfois | Rarement | |
| Guichets uniques | 6 | 50 | 17 | 33 | Conseil de promotion des exportations, ZFE, EPPO |
| Autorisation/démarches administratives | 7 | | | 100 | Administrations publiques |
| Contacts - pouvoirs publics | 5 | 50 | 10 | 40 | Conseil de promotion des exportations, attachés commerciaux |
| Lobbying/réformes | 2 | | 50 | 50 | Administrations publiques |

*Source* : IDS (2000).

Tableau C.10. **Utilisation des informations pour la commercialisation des exportations par les entreprises de l'échantillon – Éthiopie**

| | Entreprises utilisant le service | % utilisant le service | | | Principale source |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Régulièrement | Parfois | Rarement | |
| Informations spécifiques au pays | 15 | 33 | 40 | 27 | Acheteurs/partenaires commerciaux, interne et EEPA |
| Informations spécifiques au secteur | 16 | 50 | 43,8 | 6,3 | Acheteurs/partenaires commerciaux, interne et EEPA |
| Informations sur le marché | 18 | 78 | 17 | 6 | Acheteurs/partenaires commerciaux et interne |
| Représentations à l'étranger | 5 | 0 | 40 | 60 | Acheteurs/partenaires commerciaux, entreprises privées |

*Source* : EEPRI (2001).

© OECD 2002

Tableau C.11. **Utilisation des services de prise de contacts par les entreprises de l'échantillon– Éthiopie**

| | Entreprises utilisant le service | % utilisant le service | | | Principale source |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Régulièrement | Parfois | Rarement | |
| Utilisation des annuaires | 12 | 50 | 42 | 8 | Acheteurs/partenaires commerciaux et EEPA |
| Salons professionnels | 14 | 50 | 14,3 | 35,7 | Acheteurs/partenaires commerciaux, entreprises privées et EEPA |
| Missions commerciales | 13 | 8 | 69 | 23 | EEPA |
| Contacts avec les acheteurs | 19 | 84 | 16 | 0 | Interne et acheteurs/partenaires commerciaux |

*Source* : EEPRI (2001).

Tableau C.12. **Utilisation des services de pré-exportation par les entreprises de l'échantillon– Éthiopie**

| | Entreprises utilisant le service | % utilisant le service | | | Principale source |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Régulièrement | Parfois | Rarement | |
| Recherche spécifique à l'entreprise | 10 | 20 | 50 | 30 | Interne |
| Financement de la R-D | 5 | 20 | 0 | 80 | Interne |
| Aspect juridique, comptable et crédit | 12 | 75 | 17 | 8 | Pouvoirs publics, interne et entreprises privées |
| Études de faisabilité | 11 | 9 | 27 | 64 | Interne et acheteurs/partenaires commerciaux |

*Source* : EEPRI (2001).


© OECD 2002

Tableau C.13. **Utilisation des services techniques par les entreprises de l'échantillon – Éthiopie**

| | Entreprises utilisant le service | % utilisant le service | | | Principale source |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Régulièrement | Parfois | Rarement | |
| Services production/transformation | 11 | 64 | 9 | 27 | Pouvoirs publics, interne et entreprises privées |
| Services de marketing | 8 | 38 | 25 | 37,5 | Interne et acheteurs/partenaires commerciaux |
| Services de gestion | 8 | 25 | 38 | 38 | Interne, pouvoirs publics, prestataires privés à but non lucratif |
| Formation | 12 | 17 | 42 | 42 | Interne, pouvoirs publics, prestataires privés à but non lucratif |

*Source* : EEPRI (2001).

Tableau C.14. **Utilisation des services publics de soutien par les entreprises de l'échantillon – Éthiopie**

| | Entreprises utilisant le service | % utilisant le service | | | Principale source |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Régulièrement | Parfois | Rarement | |
| Guichets uniques | 7 | 71 | 0 | 29 | EEPA |
| Autorisations/démarches administratives | 12 | 92 | 0 | 8,3 | Interne, pouvoirs publics |
| Contacts - pouvoirs publics | 10 | 30 | 50 | 20 | Interne, pouvoirs publics |
| Assistance douanière | 15 | 67 | 27 | 7 | Pouvoirs publics, entreprises privées |

*Source* : EEPRI (2001).

© OECD 2002

# Bibliographie


ABEGAZ, B. (1999), "Aid and Reform in Ethiopia", document de référence pour BANQUE MONDIALE (2001), disponible sur http://www.worldbank.org/research/aid/africa/intro.htm

ACEMOGLU, D., S. JOHNSON et J. ROBINSON (2002), "An African Success Story: Botswana", Discussion Paper n° 3219, Centre for Economic Policy Research, Londres, disponible sur http://www.cepr.org/pubs/dps/DP3219.asp

ADES, A. et R. DI TELLA (2000), "Rents, Competition, and Corruption", *American Economic Review*, vol. 89, n° 4, pp. 982-993.

AGOSIN, M. (1997), "Export Performance in Chile: Lessons for Africa", UNU/WIDER Working Papers n° 144, octobre, paru dans G. HELLEINER (dir. pub.) (2002).

AKIYAMA, T. (dir. pub.) (2001), *Commodity Market Reforms: Lessons from Two Decades*, Études régionales et sectorielles, Banque mondiale, Washington, D.C.

ALILA, P. (1996) "Informal Credit and Rural Sector Enterprises", *in* D. MCCORMICK et P. PEDERSEN (dir. pub.), *Small Enterprises: Flexibility and Networking in the African Context*, Nairobi, Longhorn, Kenya.

ALTER, R. (1990), "Export Processing Zones for Growth and Development: The Mauritian Example", Working Paper n° 90/122, Fonds monétaire international, Washington, D.C.

AMJADI, A., U. REINCKE et A.J. YEATS (1996), "Did External Barriers Cause the Marginalisation of Sub-Saharan Africa in World Trade?", Discussion Paper n° 348, Banque mondiale, Washington, D.C.

ARGWINGS-KODHEK, G. (1993), "Exporting Kenya's Horticulture Production", *in Proceedings of the Conference on Agricultural Export and Market Development*, juin, KCB Institute, Nairobi.

ARNDT, C., H.T. JENSEN et F. TARP (2000), "Stabilization and Structural Adjustment in Mozambique: An Appraisal", *Journal of International Development*, vol. 12, pp. 299-323.

AUTY, R.M. (1998), "Resource Abundance and Economic Development: Improving the Performance of Resource-rich Countries", Research for Action 44, UNU/WIDER, Helsinki. Réimprimé pour parution dans R.M. AUTY (dir. pub.) (2001).

AUTY, R .M. (dir. pub.) (2001), *Resource Abundance and Economic Development*, Oxford University Press.

BANQUE MONDIALE (1981), *Accelerated Development in Sub-Saharan Africa: An Agenda for Action*, Washington, D.C.


© OECD 2002

BANQUE MONDIALE (1985), *Mauritius. Economic Memorandum: Recent Developments and Prospects*, Washington, D.C.

BANQUE MONDIALE (1989), *Sub-Saharan Africa: From Crisis to Sustainable Growth*, Washington, D.C.

BANQUE MONDIALE (1993), *The East Asian Miracle: Economic Growth and Public Policy*, Washington, D.C.

BANQUE MONDIALE (1994*a*), *Adjustment in Africa: Reforms, Results and the Road Ahead*, Washington, D.C.

BANQUE MONDIALE (1994*b*), *Ethiopia. Business Development Action Plan*, photocopie, Washington, D.C.

BANQUE MONDIALE (1995), *A Continent in Transition: Sub-Saharan Africa in the Mid-1990s*, Washington, D.C.

BANQUE MONDIALE (2000*a*), *Can Africa Claim the 21st Century?*, Washington, D.C.

BANQUE MONDIALE (2000*b*), *Ethiopia Public Expenditure Review*, vol. I, Washington, D.C.

BANQUE MONDIALE (2001), *Aid and Reform in Africa*, Washington, D.C.

BATES, R.H. (1981) *Markets and States in Tropical Africa*, University of California Press, Berkeley.

BERTHELEMY, J.-C. et L. SÖDERLING (2000) « L'Afrique émergente : est-ce possible ? », *in L'Afrique : réforme et croissance*, Centre de Développement de l'OCDE, Paris.

BHAGWATI, J. (1982), "Directly-unproductive Profit-seeking (DUP) Activities", *Journal of Political Economy*, vol. 90, n° 5, pp. 988-1002.

BIGGS, T., M. MILLER, C. OTTO et G. TYLER (1994), "Africa Can Compete! Export Opportunities and Challenges for Garments and Home Products in the U.S. Market", Discussion Paper n° 242, Banque mondiale, Washington, D.C.

BIGSTEN, A., D. MUTALEMWA, Y. TSIKATA et S. WANGWE (1999), "Aid and Reform in Tanzania", Études de la Banque mondiale, disponible sur le site Internet de la Banque mondiale consacré à l'aide et aux réformes en Afrique.

BIGSTEN, A., P. COLLIER, S. DERCON, M. FAFCHAMPS, B. GAUTHIER, J.W. GUNNING, M. SODERBOM, A. ODURO, R. OOSTENDORP, C. PATILLO, F. TEAL et A. ZEUFACK (2000), "Credit Constraints in Manufacturing Enterprises in Africa", Working Paper Series n° 24, Oxford University.

BLACKHURST, R., B. LYAKURWA et A. OYEJIDE (1999), "Improving African Participation in the WTO", rapport commandé par la Banque mondiale pour une conférence organisée les 20 et 21 septembre 1999 à l'OMC.

BONAGLIA, F., A. GOLDSTEIN et C. RICHAUD (2000), « Mesurer les réformes », *in L'Afrique : réforme et croissance*, Centre de Développement de l'OCDE, Paris.

BOST, F. (2000), *Les zones franches en Afrique subsaharienne*, Centre français du commerce extérieur, Paris.


© OECD 2002

BROWNE, R. et R. CUMMINGS (1984), *The Lagos Plan of Action vs. the Berg Report: Contemporary Issues in African Economic Development*, Howard University, Washington, D.C.

BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL (2001), *Towards a Socially Sustainable World Economy: An Analysis of the Social Pillars of Globalization*, Genève.

CAD (2000), « Étude de cas sur le réseau de l'entreprise en Afrique de l'Est, le réseau de l'entreprise en Afrique australe, le réseau de l'entreprise en Afrique de l'Ouest », DCD(2000)10/ANN5, OCDE, Paris.

CAD (2001), *Lignes directrices : renforcer les capacités commerciales au service du développement*, Direction de la coopération pour le développement, OCDE, Paris, disponible sur http://www.oecd.org/pdf/M000200000/M00020454.pdf

CASHIN, P. et C. PATTILLO (2000), "The Duration of Terms of Trade Shocks in Sub-Saharan Africa", *Finance & Development*, vol. 37, n° 2, pp. 26-29, disponible sur http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2000/06/cashin.htm

CASHIN, P., H. LIANG et C.J. MCDERMOTT (1999), "How Persistent Are Shocks to World Commodity Prices?", Working Paper n° 99/80, Fonds monétaire international, Washington, D.C.

CENTRE DU COMMERCE INTERNATIONAL (2001), *Executive Forum 2001. Is Your Trade Support Network Working?*, Genève.

CENTRE DU COMMERCE INTERNATIONAL (2001*a*), "The Role of Trade Support Services in International Business Development: An Analysis of the Export Performance of Six African Countries", rapport rédigé pour le Centre de Développement de l'OCDE, mimeo.

CENTRE DU COMMERCE INTERNATIONAL (2001*b*), "The Role of Trade Support Services in International Business Development: An Analysis of Company and Business Association Surveys", rapport rédigé pour le Centre de Développement de l'OCDE, mimeo.

CENTRE DU COMMERCE INTERNATIONAL (2001*c*), "The Role of Trade Support Services in International Business Development : A Bibliographical Review and Case Studies", rapport rédigé pour le Centre de Développement de l'OCDE, mimeo.

CENTRE DU COMMERCE INTERNATIONAL/CNUCED/OMC (1997), "Principal Bottlenecks to International Business Development and Related Technical Co-operation Needs of Least-developed Countries: A Business-sector Perspective", WT/LDC/HL/3, Organisation mondiale du commerce, Genève, octobre.

CNUCED (1989), *Rapport sur le commerce et le développement 1989*, Nations unies, New York et Genève.

CNUCED (1999), *Rapport sur les pays les moins avancés 1999*, Nations unies, New York et Genève.

CNUCED (2000), *Rapport sur les pays les moins avancés 2000*, Nations unies, New York et Genève.

COLLIER, P. (1997), "Globalization: What Should Be the African Policy Response?", document ronéotypé, Centre for the Study of African Economies, Oxford University.

COLLIER, P. et J.W. GUNNING (1999), "Trade Shocks: Theory and Evidence", *in* P. COLLIER, J.W. GUNNING *et al.*, *Trade Shocks in Developing Countries, Vol. 1: Africa*, Oxford University Press.

CONSEIL ÉCONOMIQUE CONJOINT (JEC) (2001), *The Economic Transition of Mauritius*, disponible sur http://www.prosi.net/jec/contents.htm.

CORDEN, M. et P. NEARY (1982), "Booming Sector and De-industrialisation in a Small Open Economy", *Economic Journal*, vol. 92, n° 368, pp. 825-848.

CRAMER, C. (1999), "Can Africa Industrialize by Processing Primary Commodities? The Case of Mozambican Cashew Nuts", *World Development*, vol. 27, n° 7, pp. 1247-1266.

DE SILVA, L. ET A. WESTON (2002), "Report of the Summative Evaluation of the Joint Integrated Technical Assistance Programme", mimeo.

DEATON, A. (1999), "Commodity Prices and Growth in Africa", *Journal of Economic Perspectives*, vol. 13, n° 3, pp. 23-40.

DIJKSTRA, T. (2001), "Export Diversification in Uganda: Development in Non-traditional Agricultural Exports", *African Studies Centre Working Paper*, n° 47, disponible sur http://asc.leidenuniv.nl/publications

DIJKSTRA, A. et J. VAN DONGE (2001), "What Does the 'Show Case' Show? Evidence of and Lessons from Adjustment in Uganda", *World Development*, vol. 29, n° 5, pp. 841-863.

DOLAN, C. et J. HUMPHREY (2000), "Governance and Trade in Fresh Vegetables: The Impact of UK Supermarkets on the African Horticulture Industry", *Journal of Development Studies*, vol. 37, n° 2, pp. 147-176.

DOLLAR, D. (1992), "Outward-oriented Developing Economies Really Do Grow More Rapidly: Evidence from 95 LDCs, 1976-1985", *Economic Development and Cultural Change*, vol. 40, n° 3, pp. 523-544.

DOROSH, P., R. BERNIER et A. SARRIS (1990), *Macroeconomic Adjustment and the Poor: The Case of Madagascar*, Cornell Food and Nutrition Policy Programme, Monograph 9, Cornell University, Ithaca, New York.

EEA (1999), *Economic Focus: Journal of the Ethiopian Economic Association*, vol. 2, n° 2, disponible sur http://eea.ethiopiaonline.net/Econ-foc/ef2-2-index.htm

EEPRI (2001), "Sources and Uses of Export Support Services in Ethiopia", rapport rédigé pour le Centre de Développement de l'OCDE, mimeo.

ELBADAWI, I.A. (1998), "Can Africa Export Manufactures? The Role of Endowment, Exchange Rates and Transaction Costs", *in* A.K. FOSU *et al*. (dir. pub.) (2001).

ENGBERG-PEDERSEN, P., P. GIBBON, P. RAIKES et L. UDSHOLT (dir. pub.) (1996), *Limits of Adjustment in Africa*, Centre for Development Research, Copenhague.

FALCK, H. (2000), "Dutch Disease in Mozambique?", SIDA Country Economic Report, Stockholm.


© OECD 2002

FINDLAY, R. et M. LUNDAHL (1999), "Resource-led Growth – A Long-term Perspective", Working Paper n° 162, UNU/WIDER, Helsinki.

FINGER, J.M. et P. SCHULER (1999), "Implementation of Uruguay Round Commitments: The Development Challenge", Policy Research Working Paper n° 2215, Banque mondiale, Washington, D.C.

FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL (1995), "Uganda: Adjustment with Growth, 1987-94", Occasional Paper n° 121, Washington, D.C.

FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL (1996), "Ethiopia — Selected Issues", Staff Country Report n° 96/52, Washington, D.C.

FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL (1997), "The ESAF at Ten Years: Economic Adjustment and Reform in Low-income Countries", Occasional Paper n° 156, Washington, D.C.

FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL (1998*a*), "External Evaluation of the ESAF", rapport d'un groupe d'experts indépendants, Washington, D.C.

FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL (1998*b*), "Trade Liberalization in IMF-supported Programs", *World Economic and Financial Surveys*, Washington, D.C.

FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL (1999), *Economic Adjustment and Reform in Low-income Countries*, Washington, D.C.

FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL (2000), "Trade and Trade Policies in Eastern and Southern Africa", Occasional Paper n° 196, Washington, D.C.

FORUM ÉCONOMIQUE MONDIAL, *Rapport sur la compétitivité de l'Afrique, 2000/2001,* Genève.

FOSU, A.K., S.M. NSOULI et A. VAROUDAKIS (dir. pub.) (2001), *Promouvoir la compétitivité manufacturière en Afrique subsaharienne*, séminaires du Centre de Développement de l'OCDE avec le FMI et l'AERC, Paris.

FUKASAKU, K. (2000), "Special and Differential Treatment for Developing Countries: Does It Help Those Who Help Themselves?", Working Paper n° 197, UNU/WIDER, Helsinki.

GELBARD, E.A. et S.P. LEITE (1999), "Measuring Financial Development in Sub-Saharan Africa", Working Paper n° 99/105, Fonds monétaire international, Washington, D.C., disponible sur http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/

GEREFFI, G. (1999), "International Trade and Industrial Upgrading in the Apparel Commodity Chain", *Journal of International Economics*, vol. 48, n° 1, pp. 37-70.

GIBBON, P. (2001), "Upgrading Primary Production: A Global Commodity Chain Approach", *World Development*, vol. 29, n° 2, pp. 345-363.

GLENDAY, G. et D. NDII (2000), "Export Platforms in Kenya", African Economic Policy Discussion Paper n° 43, disponible sur http://www.eagerproject.com

GUGERTY, M.K. et J. STERN (1996), "Structural Barriers to Trade in Africa", Development Discussion Paper n° 561, Harvard Institute for International Development, Harvard University, Cambridge, Massachusetts.

GULHATI, R. (1990), *The Making of Economic Policy in Africa*, Banque mondiale, Washington, D.C.

HAEFLIGER, H. *et al.* (2000), *Report of the Mid-term Evaluation of the Joint Integrated Technical Assistance Programme (JITAP)*, CCI/CNUCED/OMC, Genève.

HANSSON, G. (diverses années), "Ethiopia", *SIDA Macroeconomic Studies*, Stockholm.

HARROD, P., M. JAYAWICKRAMA et D. BHATTASALI (1996), "Practical Lessons for Africa from East Asia in Industrial and Trade Policies", Discussion Paper n° 310, Banque mondiale, Washington, D.C.

HEIN, P. (1989), "Structural Transformation in an Island Country: The Mauritius Export Processing Zone (1971 to 1988)", *UNCTAD Review*, Vol. 1, n° 2, pp. 41-58.

HELLEINER, G. (1989), "Lessons for Sub-Saharan Africa from Latin American Experience?", *African Development Review*, vol. 1, pp. 3-20.

HELLEINER, G. (dir. pub.) (2002), *Non-traditional Export Promotion in Africa: Experiences and Issues*, UNU WIDER, Palgrave, New York.

HOLMGREN, T., L. KASEKENDE, M. ATINGI-EGO et D. DDAMULIRA (1999), "Aid and Reform in Uganda: Country Case Study", document de référence pour BANQUE MONDIALE (2001).

HORS, I. (2001), *Fighting Corruption in Customs Administrations: What Can We Learn from Recent Experiences?*, document technique n° 175, Centre de Développement de l'OCDE, Paris.

IKIARA, G., M. MURIIRA et W. NYANGENA (1999), "Kenya's Trade in Services: A 'State of Play' Paper", Co-ordinated African Program of Assistance on Services, disponible sur http://www1.worldbank.org/wbiep/trade/WTO2000workshops/KenyaStateofPlay.pdf

IKIARA, G., M. MURIIRA et W. NYANGENA (2001), "Professional Services in Kenya: Constraints and Opportunities for Trade", Co-ordinated African Program of Assistance on Services, disponible sur http://www1.worldbank.org/wbiep/trade/WTO2000workshops/ProfServK.pdf

IMANI CONSULTANTS (2002), "Institutions for Trade and Investment Promotion in Mauritius", mimeo.

INSTITUTE FOR DEVELOPMENT STUDIES (2001), "Trade-related Business Services in Eastern Africa: Kenyan Country Study", université de Nairobi, rapport rédigé pour le Centre de Développement de l'OCDE, mimeo.

JAFFEE, S. (1995*a*), "The Many Faces of Success: The Development of Kenya's Horticultural Exports", *in* S. JAFFEE et J. MORTON (dir. pub.), *Marketing Africa's High Value Foods*, Kendall-Hunt Publishers, Ames, Iowa.

JAFFEE, S. (1995*b*), "Exporting High-value Food Commodities: Success Stories from Developing Countries", Discussion Paper n° 198, Banque mondiale, Washington, D.C.

JENSEN, M.F. (2000), "Standards and Smallholders: A Case Study from Kenyan Export Horticulture", rapport rédigé pour un atelier conjoint CDR-CIRAD (*Workshop on the Co-ordination of African-based Agro-commodity Chains*), Copenhague, 17-19 décembre.



© OECD 2002

JOHANSON, J. et F. WIEDERSHEIM-PAUL (1975), "The Internationalization of the Firm — Four Swedish Cases", *Journal of Management Studies*, vol. 12, n° 3, pp. 305-322.

JOHANSON, J. et J. VAHLNE (1977), "The Internationalization Process of the Firm — A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments", *Journal of International Business Studies*, vol. 8, pp. 23-32.

JOMO, K.S. et M. ROCK (1998), "Economic Diversification and Primary Commodity Processing in the Second-tier Southeast Asian Newly Industrialising Countries", Discussion Paper n° 136, CNUCED, Genève.

KANAAN, O. (2000), "Tanzania's Experience with Trade Liberalisation", *Finance & Development*, vol. 37, n° 2, pp. 30-33, disponible sur http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2000/06/kanaan.htm

KASEKENDE, L. et M. ATINGI-EGO (1999), "Uganda's Experience with Aid", *Journal of African Economies*, vol. 8, n° 4, pp. 617-649.

KEESING, D. (1983), "Linking Up to Distant Markets: South to North Exports of Manufactured Consumer Goods", *American Economic Review*, vol. 73, pp. 338-342.

KEESING, D. et A. SINGER (1990*a*), "Development Assistance Gone Wrong", *Working Paper Series*, n° 543, Banque mondiale, Washington, D.C.

KEESING, D. et A. SINGER (1990*b*), "How Support Services Can Expand Manufactured Exports", *Working Paper Series*, n° 544, Banque mondiale, Washington, D.C.

KIRCHBACH, F. von (1988), "Structural Change in Export Marketing Channels of Developing Countries", Centre du commerce international, Genève.

KRUEGER, A. (1974), "The Political Economy of the Rent Seeking Society", *American Economic Review*, vol. 64, n° 3, pp. 291-303.

LALL, S. (1997), "Selective Policies for Export Promotion: Lessons from the Asian Tigers", Research for Action n° 43, UNU/WIDER, Helsinki.

LAMUSSE, R. (1989) "Adjustment to Structural Change in Manufacturing in a North-South Perspective: The Case of the Clothing Export Sector in Mauritius", Working Paper n° 27, BIT, Genève.

LAPORTE, G., T. PORNSCHLEGEL et H.B. SOLIGNAC-LECOMTE (2000), « Évaluation à mi-parcours du Programme régional intégré de développement des échanges (PRIDE) de la Commission de l'océan Indien (COI) », rapport final, ECDPM, Maastricht.

LIMÃO, N. et A.J. VENABLES (2000), "Infrastructure, Geographical Disadvantage and Transport Cots", Policy Research Working Paper n° 2 257, Banque mondiale, Washington, DC.

LONGO, R. et K. SEKKAT (2001), *Obstacles to Expanding Intra-African Trade*, document technique n° 169, Centre de Développement de l'OCDE, Paris, disponible sur http://www.oecd.org/dev/PUBLICATION/tp/TP169.pdf

MAYER, J. (1996), "Learning Sequences and Structural Diversification in Developing Countries", *Journal of Development Studies*, vol. 33, n° 2, pp. 210-229.

MAYER, J. (2000), "Globalisation, Technology Transfer, and Skill Accumulation in Low-income Countries", WIDER Discussion Paper, disponible sur http://www.unctad.org/en/docs/dp_150.en.pdf

MCCORMICK, D. (1999), "Enterprise Clusters in Africa: Linkages for Growth and Development", *in* K. KING et S. MCGRATH (dir. pub.), *Enterprise in Africa: Between Poverty and Growth*, Intermediate Technology Publications, Londres.

MCCORMICK, D. et P.O. PEDERSEN (1999), "Globalisation and Regionalisation of Kenya's Foreign Trade and Production", Working Paper n° 99/8, Centre for Development Research, Copenhague.

MCPHERSON, M. (2000), "Sustaining Trade and Exchange Rate Reform in Africa: Lessons for Macroeconomic Management", rapport de recherche, janvier, disponible sur http://www.eagerproject.com

MEADE, J.E. (1961), *The Economic and Social Structure of Mauritius*, Frank Cass, Londres.

MILES, W. (1999), "The Mauritius Enigma", *Journal of Democracy*, vol. 10, n° 2.

MILNER, C., O. MORRISSEY et N. RUDAHERANWA (2000), "Policy and Non-policy Barriers to Trade and Implicit Taxation of Exports in Uganda", *Journal of Development Studies*, vol. 37, pp. 67-90.

MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, DE LA PRODUCTIVITÉ ET DU DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL (Maurice) (1998), Central Statistical Office (bureau central de statistique), *Productivity and Competitiveness Indicators*, vol. I.

MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, DES SERVICES FINANCIERS ET DES ENTREPRISES (Maurice) (2000*a*), *Into the 3rd Millennium: National Strategy for Sustainable Development 1999-2005*, mai.

MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, DES SERVICES FINANCIERS ET DES ENTREPRISES (Maurice) (2000*b*), *Structural Transformation of the Mauritian Economy: 1960s - Beyond 2000.*

MKANSAWIRE, T. et C. SOLUDO (1999), *Our Continent, Our Future: African Perspectives on Structural Adjustment*, Africa World Press, Inc., Trenton, New Jersey.

MORRISSEY, O. et N. RUDAHERANWA (1998), "Ugandan Trade Policy and Export Performance in the 1990s", Research Papers n° 98/12, CREDIT, université de Nottingham.

NOORBAKHSH, F. et A. PALONI (1998), "Structural Adjustment Programmes and Export Supply Response", *Journal of International Development*, vol. 10, n° 4, pp. 555-573.

NOORBAKHSH, F. et A. PALONI (1999), "Structural Adjustment Programs and Industry in Sub-Saharan Africa: Restructuring or De-industrialization?", *Journal of Developing Areas*, vol. 33, n° 4, pp. 549-580.

NYANDEMO, S. et W. ODHIAMBO (1999), *Prospects for Expanding Kenya's Exports of Industrial Goods to Uganda. Rapport final (Final Report)* présenté au Services Office de l'USAID (*United States Agency for International Development*).

O'BRIEN, F. et T. RYAN (1999), "Aid and Reform in Africa: Kenya Case Study", document de référence pour la BANQUE MONDIALE (2001).



© OECD 2002

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES (1997), "Market Access for the Least Developed Countries: Where Are the Obstacles?", OCDE/GD(97)174, photocopie, OCDE, Paris.

ORGANISATION MONDIALE DU COMMERCE (2000), "Report of the Review of the Integrated Framework", WT/LDC/SWG/IF/1, 29 juin, OMC, Genève.

OWEN, T. et A. WOOD (1997), "Export-oriented Industrialization through Primary Processing?", *World Development*, vol. 25, n° 9, pp. 1453-1470.

PEDERSEN, P.O. (1998), "Business Services in the Globalising African Economies", Working Paper n° 98, Centre for Development Research, Copenhague, décembre.

PEDERSEN, P.O. (1999), "Trading Agents and Other Producer Services in African Industrialisation and Globalisation", *in* K. KING et S. MCGRATH (dir. pub.), *Enterprise in Africa: Between Poverty and Growth*, Intermediate Technology Publications, Londres.

PEDERSEN, P.O. (2001), "East African Microenterprises Negotiating Social Space: An Introduction", *in* P. ALILA et P.O. PEDERSEN (dir. pub.), *East African Microenterprises Negotiating Social Space*, World Africa Press, Trenton, New Jersey, et Asmara, Éthiopie.

PEDERSEN, P.O. et D. MCCORMICK (1999), "African Business Systems in a Globalising World", *Journal of Modern African Studies*, vol. 37, pp. 109-135.

PORTER, M.E. (1990), *L'avantage concurrentiel des nations*, InterEditions, Paris.

RAHMATO, D. (1999), "Revisiting the Land Issue: Options for Change", *Economic Focus: Journal of the Ethiopian Economic Association*, vol. 2, n° 5, décembre 1999-janvier 2000, disponible sur http://eea.ethiopiaonline.net/start-ef.htm

RASIAH, R. (1998), "The Export Manufacturing Experience of Indonesia, Malaysia and Thailand: Lessons for Africa", Discussion Paper n° 137, CNUCED, Genève.

RODRÍGUEZ, E. (1998), "Costa Rica: Policies and Conditions for Export Diversification", Working Paper n° 154, UNU/WIDER, Helsinki, paru dans G. HELLEINER (dir. pub.) (2002).

RODRIK, D. (1995), "Getting Interventions Right: How South Korea and Taiwan Grew Rich", *Economic Policy*, vol. 20, pp. 53-101.

RODRIK, D. (1998), "Trade Policy and Economic Performance in Sub-Saharan Africa", Working Paper n° 6 562, National Bureau for Economic Research, Cambridge, Massachusetts.

RODRIK, D. (1999), *The New Global Economy and Developing Countries: Making Openness Work*, Policy Essay n° 24, Overseas Development Council, Washington, D.C.

RODRIK, D. (2000), "Institutions for High-Quality Growth: What They Are and How to Acquire Them", *Studies in Comparative International Development*, vol. 35, n° 3, pp. 3-31.

ROEMER, M. (1996), "Could Asian Policies Propel African Growth?", Development Discussion Paper n° 543, Harvard Institute for International Development, Harvard University, Cambridge, Massachusetts.

SACHS, J.D. et A.M. WARNER (1995), "National Resource Abundance and Economic Growth", Working Paper n° 5 398, National Bureau for Economic Research, Cambridge, Massachusetts.

SCHMITZ, H. et P. KNORRINGA (2000), "Learning from Global Buyers", *Journal of Development Studies*, vol. 37, pp. 177- 205.

SCHULPEN, L. et P. GIBBON (2002), "Private Sector Development: Policies, Practice and Problems", *World Development*, vol. 30, n° 1, pp. 1-15.

SEKKAT, K. et A. VAROUDAKIS (1998), *Exchange-rate Management and Manufactured Exports in Sub-Saharan Africa*, document technique n° 134, Centre de Développement de l'OCDE, Paris, disponible sur http://www.oecd.org/dev/PUBLICATION/tp/Tp134.pdf

SHARER, R. *et al.* (1998), "Trade Liberalization in FMI-Supported Programs", *World Economic and Financial Surveys,* Fonds monétaire international, Washington, D.C.

SOLIGNAC-LECOMTE, H.-B. (2001), "Building Capacity to Trade: A Road Map for Development Partners", Discussion Paper n° 33, European Centre for Development Policy Management, Maastricht, disponible sur http://www.oneworld.org/ecdpm

SOLUDO, C. (1998), *Trade Policy Reforms and Supply Responses in Africa*, African Development in a Comparative Perspective, étude n° 6, CNUCED, Genève.

SØRENSEN, O.J. et J. KUADA (1998), "Approaches to the Integration of Ghanaian Companies into the Global Economy: The Case of Non-traditional Products", International Business Economics Working Paper Series n° 30, Centre for International Studies, université d'Ålborg, Danemark.

SUBRAMANIAN, A. et D. ROY (2001), "Who Can Explain the Mauritian Miracle: Meade, Romer, Sachs, or Rodrik?", Working Paper n° 01/116, Fonds monétaire international, Washington, D.C.

TEAL, F. (1999), "Why Can Mauritius Export Manufactures and Ghana Not?", *The World Economy*, vol. 22, n° 7, pp. 981-993.

THOEN, R., S. JAFFEE, C. DOLAN et F. BA (2001), "Equatorial Rose: The Kenyan-European Cut Flower Supply Chain", disponible sur http://www1.worldbank.org/wbiep/trade/c_papers/Roses2KenyaSupplychain.pdf

USAID (1994*a*), "Can Export and Investment Services Help Developing Countries Achieve Economic Growth?", *USAID Evaluation Highlights*, n° 25, février, disponible sur http://www.dec.org/usaid_eval/

USAID (1994*b*), "Export and Investment Promotion Services: Do They Work?", *USAID Program and Operations Assessment Report*, n° 6, mars, disponible sur http://www.dec.org/pdf_docs/pnaax279.pdf

WANG, Z.K. et L.A. WINTERS (1998), "Africa's Role in Multilateral Trade Negotiations: Past and Future", *Journal of African Economies*, vol. 7 (Supplement 1), pp. 37-69.

WANGWE, S.M. (dir. pub.) (1995), *Exporting Africa: Technology, Trade and Industrialization in Sub-Saharan Africa*, UNU/INTECH, Routledge, Londres.

WIGNARAJA, G. ET S. O'NEIL (1999), *SME Exports and Public Policies in Mauritius*, Commonwealth Trade and Enterprise Paper, n° 1, Secrétariat du Commonwealth, Londres.


© OECD 2002

WOOD, A. et K. BERG (1997), "Exporting Manufactures: Human Resources, Natural Resources and Trade Policy", *Journal of Development Studies*, vol. 34, n° 1, pp. 35-59.

WOOD, A. et K. JORDAN (2000), "Why Does Zimbabwe Export Manufactures and Uganda Not? Econometrics Meets History", *Journal of Development Studies*, vol. 37, n° 2, pp. 91-116

WOOD, A. et J. MAYER (1998), "Africa's Export Structure in a Comparative Perspective", Étude n° 4 : *African Development in a Comparative Perspective*, CNUCED, Genève.

LES ÉDITIONS DE L'OCDE, 2, rue André-Pascal, 75775 PARIS CEDEX 16
IMPRIMÉ EN FRANCE
(41 2002 10 2 P) ISBN 92-64-09959-X – n° 52768 2002