

Egbuna, Eunice N. et al.

**Research Report**

Optimiser les avantages potentiels de l'accord de libre-échange continental africain (ZLECAF) dans la Zone Monétaire de l'Afrique de l'Ouest grâce au développement des entreprises

Série de publications occasionnelles de l'IMAO, No. 21

**Provided in Cooperation with:**

West African Monetary Institute (WAMI), Accra

*Suggested Citation:* Egbuna, Eunice N. et al. (2020) : Optimiser les avantages potentiels de l'accord de libre-échange continental africain (ZLECAF) dans la Zone Monétaire de l'Afrique de l'Ouest grâce au développement des entreprises, Série de publications occasionnelles de l'IMAO, No. 21, Institut Monétaire de l'Afrique de l'Ouest (IMAO), Accra

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/270754>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

**INSTITUT MONÉTAIRE DE  
L'AFRIQUE DE L'OUEST**



**INSTITUT MONÉTAIRE DE  
L'AFRIQUE DE L'OUEST**

**OPTIMISER LES AVANTAGES POTENTIELS DE L'ACCORD DE LIBRE-ÉCHANGE  
CONTINENTAL AFRICAÏN (ZLECAf) DANS LA ZONE MONÉTAIRE DE  
L'AFRIQUE DE L'OUEST GRÂCE AU DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES<sup>1</sup>**

**Élaboré par**

Eunice N. Egbuna (Ph.D)

Maimuna John-Sowe

Dauda Mohammed (Ph.D)

Hissan Abubakari

Eric Sambolah

Komay Adams

**DÉCEMBRE 2020**

**SÉRIE DE PUBLICATIONS OCCASIONNELLES DE L'IMAO, N° 21**

---

1 \* Les opinions exprimées dans cet article sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement la position officielle de l'Institut Monétaire de l'Afrique de l'Ouest (IMAO). Auteurs correspondants : Hissan Abubakari ([habubakari@wami-imao.org](mailto:habubakari@wami-imao.org)), Dauda Mohammed ([daudaknt@yahoo.co.uk](mailto:daudaknt@yahoo.co.uk)) et Eric Sambolah ([esambolah@wami-imao.org](mailto:esambolah@wami-imao.org)).

## Table des matières

1.0 Introduction.....	5
2.0 Commerce dans la ZMAO et impact potentiel de l’initiative ZLECAF .....	7
2.1 Commerce dans la ZMAO .....	8
2.2 L’impact potentiel de l’initiative ZLECAF .....	11
3.0 An Assessment of the Business Environment in the WAMZ .....	12
3.1 Caractéristiques des entreprises .....	13
3.2 Participation selon le genre .....	14
3.3 Performance des entreprises.....	15
3.4 Infrastructure physique .....	16
3.5 Dynamique des échanges internationaux.....	17
3.6 Accès au financement .....	19
3.7 Crime et insécurité .....	20
3.8 Règlements, permis et taxes.....	21
3.9 Corruption .....	22
3.10 Obstacles liés au climat des affaires .....	24
4.0 Actions prioritaires pour optimiser les potentiels de la ZLECAf dans la ZMAO.....	26
4.1 Court terme .....	26
4.2 Moyen à long terme .....	28
5.0 Conclusion .....	31

## Liste des graphiques

Graphique 1 : Ouverture commerciale de la ZMAO avec d'autres blocs 2015-2019 (Pourcentage) .....	8
Graphique 2 : Ouverture commerciale intra-ZMAO - 2015-2019 (Pourcentage).....	10
Graphique 3 : Indice d'intégration commerciale de la ZMAO (2015-2019) .....	10
Graphique 4 : Répartition par âge des entreprises dans les pays membres de la ZMAO (2013-2018) .....	13
Graphique 5 : Pourcentage de participation des femmes aux activités économiques de la ZMAO (2013-2018) .....	14
Graphique 6 : Pourcentage de participation des femmes aux activités économiques de la ZMAO (2013-2018) .....	15
Graphique 7 : Défis liés à l'énergie et à l'eau pour les entreprises dans la ZMAO (2013-2018).....	17
Graphique 8 : Exportations et dédouanement des importations dans la ZMAO (2013-2018).....	17
Graphique 9 : Entreprises d'importation et d'exportation dans la ZMAO (2013-2018).....	18
Graphique 10 : Sources de financement des entreprises (2013-2018).....	19
Graphique 11 : Activité bancaire dans la ZMAO (2013-2018) .....	20
Graphique 12 : Coûts de sécurité pour les entreprises opérant dans la ZMAO (2013-2018) .....	21
Graphique 13 : Temps consacré à la réglementation, au respect de la fiscalité et à l'obtention d'un agrément ou d'un permis dans la ZMAO .....	21
Graphique 14 : Délai pour obtenir une licence ou un permis .....	22
Graphique 15 : Incidence des incitatifs, des pots-de-vin et des cadeaux excessifs dans la ZMAO (2013-2018) .....	23
Graphique 16 : Perception des obstacles dans les pays membres de la ZMAO (2013-2018).....	24

# OPTIMISER LES AVANTAGES POTENTIELS DE L'ACCORD DE LIBRE-ÉCHANGE CONTINENTAL AFRICAÏN (ZLECAf) DANS LA ZONE MONÉTAIRE DE L'AFRIQUE DE L'OUEST (ZMAO) GRÂCE AU DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

## Résumé

---

*Des études ont montré que les relations commerciales entre les pays d'Afrique, y compris les groupements intra-régionaux tels que la Zone Monétaire de l'Afrique de l'Ouest (ZMAO) restent faibles. Par conséquent, les échanges intracommunautaires deviennent essentiels pour libérer les potentiels de croissance du continent et de ses groupements régionaux. Conscients de l'importance du commerce intérieur, les dirigeants africains ont eu l'idée de créer la Zone de Libre-Échange Continentale Africaine (ZLECAf) afin de renforcer l'intégration commerciale, ce qui pourrait contribuer à stimuler le développement économique du continent. Son objectif est de promouvoir les relations intra-commerciales de l'Afrique en facilitant la suppression des droits de douane sur jusqu'à 90,0 % des produits échangés entre les pays et de traiter d'autres questions non tarifaires. L'objectif principal de ce document est de proposer des stratégies qui serviraient de guide pour la croissance et le développement du secteur privé afin de leur permettre de maximiser les avantages de l'initiative ZLECAf. Les PME constituent des vecteurs importants du commerce ; par conséquent, leur croissance et leur innovation pourraient grandement accélérer l'aspiration des initiatives ZLECAf. En raison de l'effet de la pandémie de COVID-19 qui a entraîné des restrictions dans les mouvements et le confinement, les auteurs ont adopté une approche d'analyse descriptive et exploratoire à l'aide de l'indice d'intégration commerciale de l'IMAO et de l'enquête sur les entreprises de la Banque Mondiale. Le document a révélé que l'accès au financement, le manque d'infrastructures (électricité), les taxes élevées, l'instabilité politique, la criminalité, l'insécurité générale dans la région ainsi que la corruption sont les principaux obstacles à la croissance des PME dans la ZMAO. Le document recommande la création d'une Unité en charge du financement du développement au niveau des banques centrales des pays membres, l'opérationnalisation effective des lois sur le partenariat public privé, la numérisation économique, et la synchronisation de la gouvernance financière et des systèmes de paiement en tant que recommandations de politiques économiques applicables aux autorités de la ZMAO afin de faire de la ZLECAf une entreprise viable.*

---

**Mots clés :** Zone de Libre-Echange Continentale Africaine (ZLECAf), Zone Monétaire de l'Afrique de l'Ouest (ZMAO), Développement des entreprises

**Classification JEL :** I38, R11, Y1

## 1.0 Introduction

Le continent africain est doté d'énormes gisements de ressources naturelles notamment le pétrole, le diamant, le minerai de fer, l'or et les produits agricoles comme le café, le thé et le cacao, entre autres. Toutefois, il fait face à des difficultés pour réaliser son plein potentiel, en partie en raison du sous-développement de l'industrialisation et de la faiblesse des échanges intérieurs. Des études ont révélé que les relations commerciales entre les pays d'Afrique, notamment les groupements intra-régionaux tels que la ZMAO, restent faibles. Selon le FMI (2018), la part des exportations intra-africaines en pourcentage du total des exportations africaines n'a augmenté que d'environ 10,0 % en 1995 à environ 17,0 % en 2017, tout en restant faible par rapport aux niveaux de l'Europe (69,0 %), de l'Asie (59,0 %) et de l'Amérique du Nord (31,0 %). Les échanges en Afrique ont connu une croissance rapide au cours des dernières décennies, le degré d'ouverture (importations et exportations de biens et de services) passant d'environ 53,0 % du PIB à 67,0 % entre 1990 et 2017. Malgré cette situation, les échanges commerciaux de l'Afrique ne représentent qu'environ 2,0 % du total des échanges mondiaux (Bureau du représentant commercial des États-Unis, 2020). Il est donc essentiel de stimuler le commerce afin de libérer les potentialités du continent et de faire progresser de manière durable son programme de croissance économique et de développement. Dans ce contexte, la plupart des dirigeants africains, y compris les États membres de la ZMAO, ont signé un accord

commercial historique, l'Accord sur la Zone de Libre-Échange Continentale Africaine (ZLECAf), en mars 2019. Entre autres objectifs, l'objectif principal de la ZLECAf est de créer un marché continental unique destiné aux biens et aux services.

L'accord engage les pays, entre autres, à supprimer les droits de douane sur 90 % des marchandises échangées entre eux d'ici 2022 et à éliminer les obstacles non tarifaires au commerce, tels que les interminables délais douaniers aux postes frontières, les quotas d'importation, les subventions, les goulots d'étranglement réglementaires, et à libéraliser progressivement le commerce des services. Parmi les autres initiatives continentales de l'accord figurent le Protocole sur la libre circulation des personnes, le droit de résidence, le droit d'établissement et le marché unique africain des transports aériens (SAATM).

Une étude réalisée par la Commission Economique pour l'Afrique (CEA) en 2018 a prévu que les échanges intra-africains pourraient augmenter de 50 % entre la mise en œuvre de la réforme en 2020 et 2040. Elle a également prédit qu'une augmentation des exportations intra-africaines stimulerait le commerce intra-africain et le porterait au-dessus de sa valeur actuelle de US\$ 5,7 milliards. L'étude suggère en outre que la suppression des droits de douane sur les marchandises stimulera la valeur des échanges intra-africains entre 15,0 % (soit US\$50 milliards) et 25,0 % (soit US\$70 milliards), d'ici 2040.

L'accord vise à développer les échanges intra-africains par une plus grande harmonisation et coordination de la libéralisation du commerce entre les huit communautés économiques régionales (CER) d'Afrique. Les États parties sont également tenus d'établir un cadre institutionnel solide pour l'administration de la ZLECAf. Les instruments juridiques constituant la ZLECAf sont : (a) l'Accord instituant la ZLECAf, (b) le Protocole sur le commerce des marchandises, (c) le Protocole sur le commerce des services et (d) le Protocole sur les règles et procédures pour le règlement des différends.

L'Accord instituant la ZLECAf est entré en vigueur le 30 mai 2019 pour les 24 pays qui avaient déposé leurs instruments de ratification auprès de la Commission de l'Union Africaine (CUA). Conformément aux dispositions légales, le seuil des 22 pays a été atteint le 29 avril 2019 lorsque la Sierra Leone et la République sahraouie ont déposé leur instrument de ratification auprès de la CUA. À la date du 4 décembre 2020, 36 pays ont signé et ratifié l'accord de la ZLECAf, et sur les 55 États membres de l'UA, seule l'Érythrée reste à signer ou à ratifier. Les différents protocoles régissant la mise en œuvre de l'accord de la ZLECAf sont les suivants :

(i) *Le Protocole sur le commerce des marchandises* prévoit des obligations générales ainsi que des listes nationales de concessions tarifaires que les États parties peuvent négocier et adopter. Il comprend également des dispositions sur le dumping des marchandises qui permettent aux

États parties d'appliquer des mesures de sauvegarde en cas de hausse soudaine de l'importation d'un produit au pays.

(ii) *Le Protocole sur le commerce et les services* -Il comprend un cadre d'obligations générales et des listes nationales d'engagements spécifiques, que les États membres doivent accepter et mettre en œuvre afin d'assurer l'équité, l'équilibre et le bénéfice mutuel, en éliminant les obstacles au commerce des services.

(iii) *Le Protocole sur les règles et procédures pour le règlement des différends* – Ceci, crée un Organe de Règlement des Différends (ORD) et un Organe d'Appel (OA), avec l'obligation d'administrer toutes les questions relatives au règlement des différends découlant de l'administration de la ZLECAf. [L'ORD aura le pouvoir d'interpréter et d'appliquer tous les instruments juridiques de la ZLECAf et de déterminer les droits et obligations des États parties en vertu de ces instruments juridiques, tandis que l'AB entendra les appels émanant de l'ORD.] En ce qui concerne la sortie, l'accord comporte des dispositions relatives à l'examen et au retrait qui permettent aux États parties de passer en revue leur adhésion. Elle donne à un État partie consentant la possibilité de se retirer de l'Accord après cinq ans à compter de la date d'entrée en vigueur de l'Accord (c.-à-d. le 30 mai 2019) en donnant une notification écrite aux États parties.

Comme nous l'avons mentionné précédemment, les relations inter et intra-commerciales sont très faibles en Afrique, ce qui constitue une motivation pour adopter les protocoles de la ZLECAf visant à renforcer les échanges intra-africains en facilitant la circulation des marchandises grâce à l'élimination des barrières tarifaires et non tarifaires. Malgré ce noble objectif, les pays membres de la ZMAO ont des défis énormes capables de limiter leur capacité à maximiser l'initiative ZLECAf. Parmi les plus importants figurent, entre autres, l'accès au financement, l'éducation au développement des entreprises et la taille des entreprises. L'objectif principal de ce document est de fournir des stratégies qui constitueraient un guide pour la croissance et le développement du secteur privé afin de leur permettre de maximiser les avantages de l'initiative ZLECAf de promotion des relations inter et intra commerciales sur le continent. Les PME constituent des vecteurs importants du commerce ; par conséquent, leur croissance et leur innovation pourraient grandement accélérer la réalisation des initiatives ZLECAf.

Le document s'est largement appuyé sur les données du Rapport d'intégration commerciale de l'IMAO (2015-2019) et de l'Enquête de la Banque mondiale auprès des entreprises (ES) (2013-2018) pour évaluer le climat des affaires par rapport à des économies similaires en Afrique subsaharienne. Après l'introduction, le reste du document est structuré comme suit : La section 2 élucide la dynamique des échanges en Afrique et l'impact potentiel de l'initiative ZLECAf sur les échanges intra-ZMAO, tandis que la section 3 évalue le climat des

affaires de la ZMAO par rapport à des économies similaires en Afrique subsaharienne. La section 4 fournit quelques indications sur la manière dont les États membres peuvent stratégiquement mettre au point des politiques qui atténueraient les défis affectant la croissance du secteur privé et le commerce intra-ZMAO – dont la majeure partie relève des obstacles non tarifaires au commerce. La section 5 présente les actions prioritaires pour optimiser les potentiels de la ZLECAf dans la ZMAO, ainsi que la conclusion générale du document.

## **2.0 Commerce dans la ZMAO et impact potentiel de l'initiative ZLECAF**

Les principaux chocs économiques mondiaux affectent généralement les pays exportateurs de ressources, y compris ceux de la ZMAO. Par exemple, la pandémie de COVID-19 a frappé le monde avec des crises économiques et des systèmes de soins de santé dévastatrices. Cette situation a entraîné une perturbation inattendue des activités économiques mondiales qui a suscité des efforts visant à la contenir rapidement, notamment par des mesures de restriction des déplacements, de fermeture des frontières et de confinement, et a provoqué des chocs importants au niveau de la demande et de l'offre dans le monde entier. Les pays de la ZMAO ont été confrontés à des vulnérabilités extrêmes en raison de leur dépendance excessive à l'égard des importations stratégiques, des sources de financement extérieures et d'une plus grande concentration des exportations. Les effets économiques négatifs de la pandémie de COVID-19 ont eu une incidence sur les acquis déjà obtenus vers l'intégration régionale, comme en témoigne

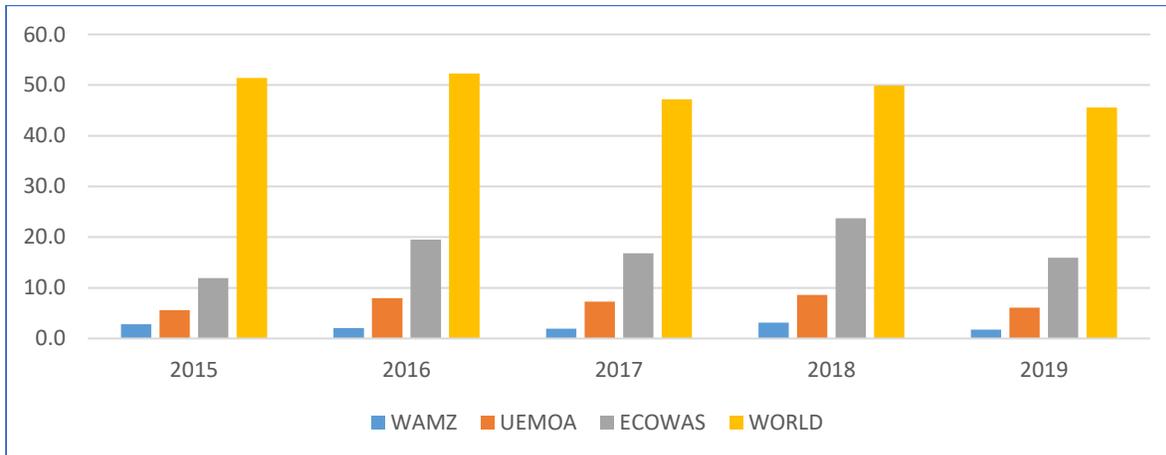
la perte directe et indirecte du PIB à mesure que la production diminue, ce qui a entraîné de nouvelles réductions des revenus et de la consommation.

## 2.1 Commerce dans la ZMAO

La part des exportations intra-africaines en pourcentage des exportations africaines totales est passée d'environ 10,0 % en 1995 à environ 17,0 % en 2017, mais elle reste faible par rapport aux niveaux de l'Europe (69,0 %), de l'Asie (59,0 %) et de l'Amérique du Nord (31,0 %) Vera (2019). Les échanges commerciaux en Afrique ont connu une croissance rapide ces derniers temps, l'ouverture (importations et exportations de biens et services) passant d'environ 53,0 % du PIB à 67,0 % au cours de la période 1990-2017. Cette évolution est

due en grande partie à l'augmentation du volume des échanges et à l'évolution positive des prix des produits de base (BAD, 2018). Signifiant ainsi une évolution positive du paysage commercial africain alors que de nouvelles relations avec les marchés émergents tels que la Chine progressent. Les échanges de services ont plus que triplé au cours de la même période, passant de 27 milliards de dollars US en 1990 à environ 90 milliards de dollars US en 2017 (FMI 2019). Néanmoins, le commerce avec l'Afrique ne représente qu'environ 2,0 % du commerce mondial total au cours de la période sous revue (Bureau du représentant au Commerce des États-Unis, 2020).

**Graphique 1 commerciale de la ZMAO avec d'autres blocs 2015-2019 (en %)**



Source : IMAO

Toutefois, les échanges entre les États membres ont augmenté au fil des ans, en raison d'une reprise économique impressionnante après le choc des cours des produits de base de 2015 et 2016. Les chiffres provisoires obtenus par l'IMAO indiquent une forte croissance des échanges intra-

ZMAO pour s'établir à 5,7 milliards de dollars US en 2019, contre 1,5 milliard de dollars US en 2018 (IMAO 2020). Dans le même ordre d'idées, les échanges intra-ZMAO ont enregistré un taux de croissance moyen d'environ 25,6 % entre 2010 et 2019, avec une part des importations totales pour la même période s'établissant en moyenne à 2,3 %, tandis que la part des exportations totales

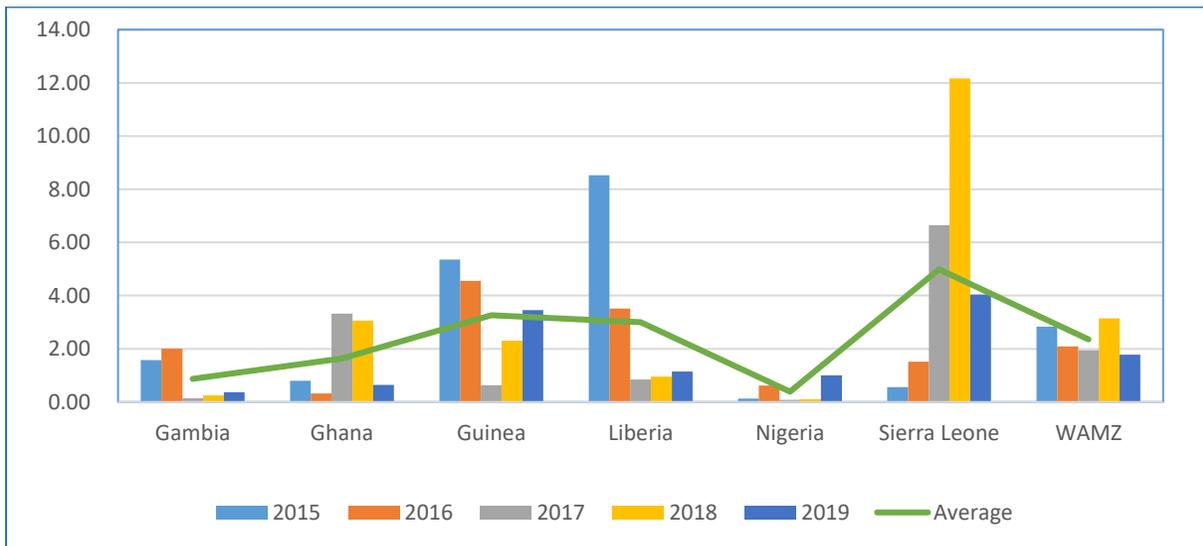
se situait en moyenne à 6,3 %. Les échanges intra-ZMAO moyens par rapport au PIB dans la Zone entre 2015 et 2019 se sont établis en moyenne à 2,3 % pour la période. Les échanges entre la ZMAO et d'autres régions, en particulier avec le bloc sous-régional, restent faibles, par exemple, les échanges entre la Zone et l'UEMOA sont les plus faibles avec une moyenne de 7,1 %, alors qu'ils étaient de 17,6 % avec la CEDEAO. Un certain nombre de facteurs sont à l'origine de la faible performance observée au niveau des échanges inter et intra-régionaux. Essentiellement, c'est le rôle du moteur des recettes fiscales publiques, car un grand nombre de gouvernements ouest-

africains dépendent largement des taxes provenant du commerce international pour augmenter leurs recettes en devises. Cela fait en sorte que leur stratégie de politique intérieure se focalise davantage sur les revenus tirés de la hausse des tarifs. Ces considérations ont conduit les pays à préférer commercer avec le monde extérieur plutôt qu'avec les autres pays africains, comme le montre le graphique 1, où les échanges entre les pays de la ZMAO et le reste du monde s'élèvent en moyenne à 49,3. On observe également que les échanges entre la ZMAO et le reste du monde portent principalement sur les minéraux solides/non solides tels que

l'or, le minerai de fer, le pétrole brut et le cuivre, sous leur forme brute. Ces matières premières représentent une part importante du revenu en devises des pays et constituent donc l'épine dorsale de la plupart des économies de la région. Toutefois, il y a des activités commerciales inter et intrarégionales informelles qui s'élèvent à plusieurs millions de dollars et qui ne sont pas entièrement saisies par les fournisseurs de données, mais qui contribuent grandement à l'intégration commerciale régionale.

Au niveau des États membres, le graphique 2 présente le niveau d'ouverture commerciale intra-UMM de 2015 à 2019. L'ouverture commerciale pour la période est hétérogène d'un pays à l'autre, étant donné que la tendance synchronisée n'a pas été observée au cours de la période. En moyenne, Sierra Leone is the most open in the Zone, registering 6.0 percent followed by Guinea, Liberia, Ghana, The Gambia and Nigeria at 3.3 percent, 3.0 percent, and 1.6 percent. 0.9 percent and 0.4, respectively. Given these relative limited Intra-WAMZ openness, Member States are therefore likely to be affected by shocks generated outside of the WAMZ with countries such as Nigeria, The Gambia and Ghana serving as the possible propagating channels.

**Graphique 2 : Ouverture commerciale intra-ZMAO – 2015-2019 (en %)**



Source : IMAO

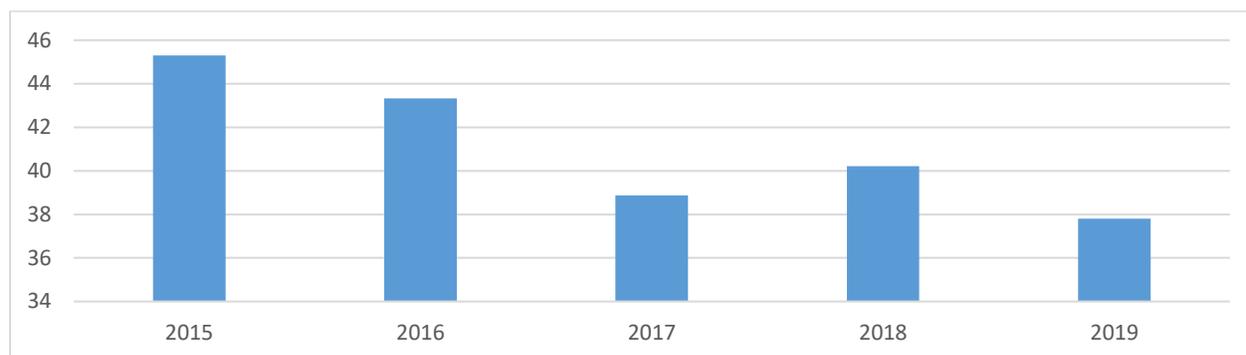
Le graphique 3, indique une tendance à la baisse de l'indice d'intégration commerciale de la ZMAO depuis 2015 ; enregistrant une performance moyenne de 41,0 % au cours de la période 2015-2019, principalement en raison des obstacles au commerce.

L'indice d'intégration commerciale de la ZMAO comporte quatre indicateurs thématiques, à savoir : les flux commerciaux intra-régionaux, l'environnement financier, la connectivité entre les modes de transport et les infrastructures physiques, sur un score d'indice allant de 0 (zéro) à 100 (cent), où zéro représente la performance la plus faible et cent la meilleure. Une analyse empirique utilisant un modèle de gravité pour les

pays africains réalisée par le FMI en 2018, a montré que les réductions tarifaires pourraient stimuler les échanges intrarégionaux en Afrique, en particulier pour les secteurs liés aux minéraux, à la manufacture et à l'agriculture.

L'initiative ZLECAf devrait permettre de faire face aux facteurs autres que les droits de douane qui rendent le commerce des marchandises coûteux dans la Zone et dans le reste de l'Afrique. Parmi ces facteurs figurent les agréments, les règles d'origine complexes ou dissemblables, un environnement commercial et réglementaire inadéquat, l'insuffisance des services de facilitation du commerce, notamment la logistique, les infrastructures de transport, les processus frontaliers et les pratiques douanières.

**Graphique 3 : Indice d'intégration commerciale de la ZMAO (2015-2019)**



Source : Indice d'intégration de l'IMAO

## 2.2 L'impact potentiel de l'initiative ZLECAf

L'objectif spécifique du protocole de la ZLECAf est d'accroître les échanges intra-africains de biens et de services grâce à diverses approches, notamment l'élimination progressive des barrières tarifaires et non tarifaires. Les principaux avantages de l'initiative consistent à offrir une opportunité de développer diverses réformes qui permettraient, entre autres, de réduire les délais douaniers aux postes frontières, de régler la question des quotas d'importation et des goulots d'étranglement réglementaires. Ces facteurs constituent un défi important pour les échanges dans les États membres de la Zone. De même, le protocole sur le développement et la promotion des chaînes de valeur régionales et continentales pourrait faciliter le processus d'importation de matières premières entre les pays membres. Cela encouragerait les manufacturiers et les fournisseurs de services à profiter des économies d'échelle. Le protocole sur le développement et la

promotion des chaînes de valeur régionales et continentales pourrait également inciter les entreprises locales à créer des industries de production dans d'autres pays africains afin d'accéder à des moyens de production moins chers, créant ainsi des emplois. En outre, il permettrait aux entreprises locales d'élargir leur base de clientèle et conduirait à l'introduction de nouveaux produits et services, contribuant ainsi à la croissance du PIB. L'initiative permettrait également de développer les PME et le secteur informel et offrirait un marché potentiel pour les produits agricoles, notamment les noix, les boissons et les produits laitiers, contribuant ainsi au développement des échanges interafricains.

Malgré les avantages potentiels qui pourraient découler de l'accord de ZLECAf, de nombreux défis pourraient menacer la pleine réalisation des retombées attendues de cet accord. Par exemple, de nombreux pays du continent disposent d'infrastructures faibles et inadéquates, notamment en matière d'électricité, de transport (routier, ferroviaire et aérien), entre autres. Il y a aussi la question liée aux contraintes de l'offre d'exportation et

à la non-compétitivité, car de nombreux pays africains dépendent de l'agriculture pour créer des emplois. Ces petites exploitations familiales risquent de ne pas être en mesure de concurrencer les grandes entreprises agroalimentaires des pays africains à revenu élevé comme l'Afrique du Sud, le Kenya, l'Éthiopie et l'Égypte. Cette situation entraînera une perte de revenus agricoles et, par conséquent, une augmentation du taux de chômage. Il existe également une crainte concernant le dumping, car les consommateurs préféreront toujours les produits moins chers, ce qui conduira les pays dont les industries manufacturières sont déjà établies à supplanter celles des petites nations.

Une autre préoccupation est que l'accord constitue une menace importante pour la protection des droits de propriété intellectuelle en Afrique et peut laisser les entreprises autochtones plus ouvertes au vol de propriété intellectuelle. De nombreux pays africains ne disposent pas d'une infrastructure institutionnelle et d'une capacité de mise en œuvre suffisantes pour protéger les brevets, les inventions et les nouveaux procédés. Par conséquent, les nouvelles idées et les innovations risquent de ne plus être protégées lorsqu'elles traversent facilement les frontières.

### **3.0 Une évaluation de l'environnement des affaires dans la ZMAO**

Un environnement commercial porteur incite les entreprises à fonctionner de manière

efficace, car il les aide à accroître leur productivité grâce à l'innovation. Un secteur privé dynamique a la capacité de créer des emplois, de contribuer à une croissance économique durable, de réduire la pauvreté et de fournir les impôts nécessaires pour alléger le fardeau de l'État-providence. Selon Trevor (2019), les petites et moyennes entreprises (PME) représentent environ 90,0 % des entreprises en Afrique.

Cette section se focalise sur l'évaluation du climat des affaires de la Zone en examinant les facteurs qui facilitent ou limitent la capacité des entreprises à mener des affaires dans et en dehors de la ZMAO. Elle s'appuie sur l'enquête sur les entreprises (ES) menée par la Banque Mondiale et ses partenaires<sup>2</sup> dans toutes les régions géographiques du monde et couvre l'ensemble des petites, moyennes et grandes entreprises. Elle classe les entreprises en fonction du nombre d'employés qu'elles embauchent : 5 à 19 (petites), 20 à 99 (moyennes) et 100 ou plus (grandes). Elle exclut les entreprises détenues à 100 % par l'État et celles qui ont moins de 5 employés, mais elle inclut les entreprises non agricoles, privées et de l'économie formelle. L'enquête est un exercice de routine mené tous les 4 ans, avec des prolongations dans certains cas, car elle permet de suivre les changements dans le climat des affaires afin de permettre aux décideurs politiques et aux autres parties prenantes d'assurer le suivi des progrès et d'évaluer les effets de la politique sur les performances.

---

<sup>2</sup> La Banque européenne pour la reconstruction, la Banque européenne d'investissement et le Ministère britannique du développement international (DFID).

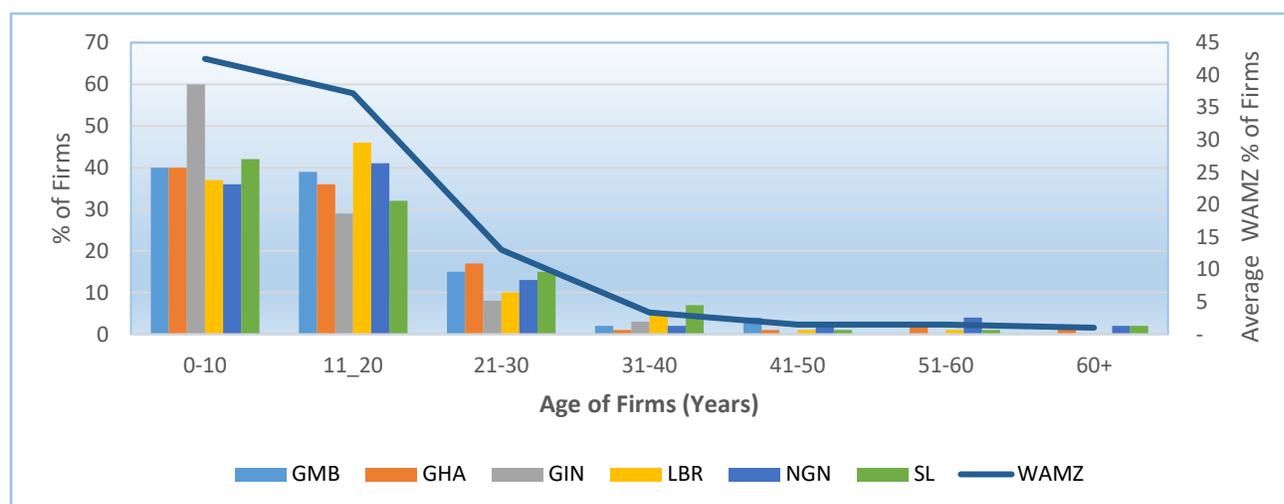
Les résultats de l'ES pour la ZMAO comprenaient des études pour la Gambie, le Ghana, la Guinée, le Liberia, le Nigeria et la Sierra Leone à différents intervalles entre les périodes 2013-2018. L'enquête a permis de réaliser des entretiens avec des hauts cadres d'entreprises et des propriétaires de 151 entreprises dans chacun des États membres. Les domaines couverts par l'analyse concernent les caractéristiques des entreprises, la participation des femmes, la performance des entreprises, l'infrastructure physique, les échanges internationaux, les sources de financement, la criminalité, la réglementation, les taxes et la corruption, ainsi que les perceptions sur les obstacles à l'activité économique. La couverture sectorielle pour toutes les économies comprend l'industrie manufacturière, les services, le commerce de détail, le commerce de gros, la réparation automobile, l'hôtellerie et la restauration, le transport, le stockage, les communications, la construction et

l'informatique. Elle exclut les services publics, les services gouvernementaux, les soins de santé et les services financiers.

### 3.1 Caractéristiques des entreprises

Le graphique 4 montre la répartition par âge des entreprises dans la ZMAO, ce qui indique qu'il existe une forte concentration d'entreprises plus jeunes dans la Zone. Par exemple, la Guinée comptait 60,0 % d'entreprises nouvellement créées dont l'âge se situait entre 1 et 10 ans, ce qui est le chiffre le plus élevé de la région, tandis que le Nigeria en comptait le moins avec 36,0 %. De même, le Liberia a le plus grand nombre d'entreprises ayant entre 11 et 20 ans, soit 46 %, tandis que la Sierra Leone a le plus grand nombre d'entreprises ayant entre 21 et 30 ans. Le Nigeria a le plus grand nombre d'entreprises vieilles de plus de 50 ans.

**Graphique 3 : Distribution par âge des entreprises dans les pays membres de la ZMAO (2013-2018)**



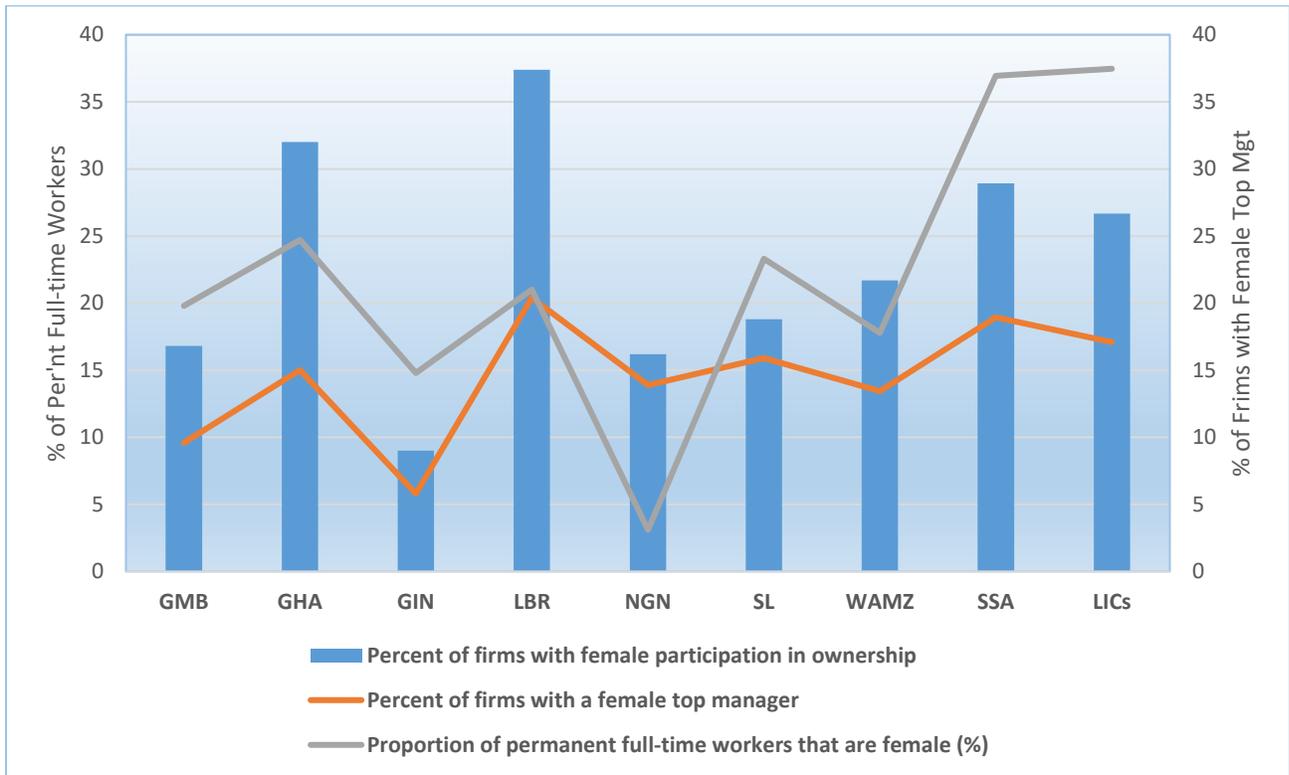
Source : Élaboré par l'IMAO à partir des données ES

### 3.2 Participation selon le genre

Le graphique 5 montre le pourcentage de participation des femmes dans l'économie en ce qui concerne la propriété des entreprises, l'emploi et l'occupation de postes de direction. La participation des femmes à l'activité économique dans la Zone est généralement inférieure à celle de l'Afrique subsaharienne et d'autres économies à faible revenu. Le Ghana et le Liberia affichent une participation féminine dynamique par rapport aux autres États membres de la Zone. Par exemple, au Libéria, 37 % des femmes sont chefs d'entreprise, 20 % jouent un rôle clé dans la gestion et 21 % sont employées à plein temps. La Guinée a la représentation la plus faible de la participation des femmes dans l'économie ; le taux de propriété est de

9,0 % et 6,0 % occupent des postes de chef d'entreprise. Le Nigeria est le pays de la Zone où les femmes travaillent le moins à plein temps, avec 3,0 %. La région aurait généralement besoin d'améliorer ce classement étant donné que la participation des femmes à l'engagement économique favorise la prospérité partagée, car la diversité des genres peut également promouvoir l'innovation, la créativité et engendrer la croissance (Banque mondiale, 2016). Par exemple, les femmes sont associées à un quotient émotionnel intelligent élevé, ce qui les fait exceller dans les compétences non techniques et les aide à occuper des postes de responsabilité.

**Graphique 5 : Pourcentage de participation des femmes dans les activités économiques dans la ZMAO (2013-2018)**



Source : Élaboré par l'IMAO à partir des données ES

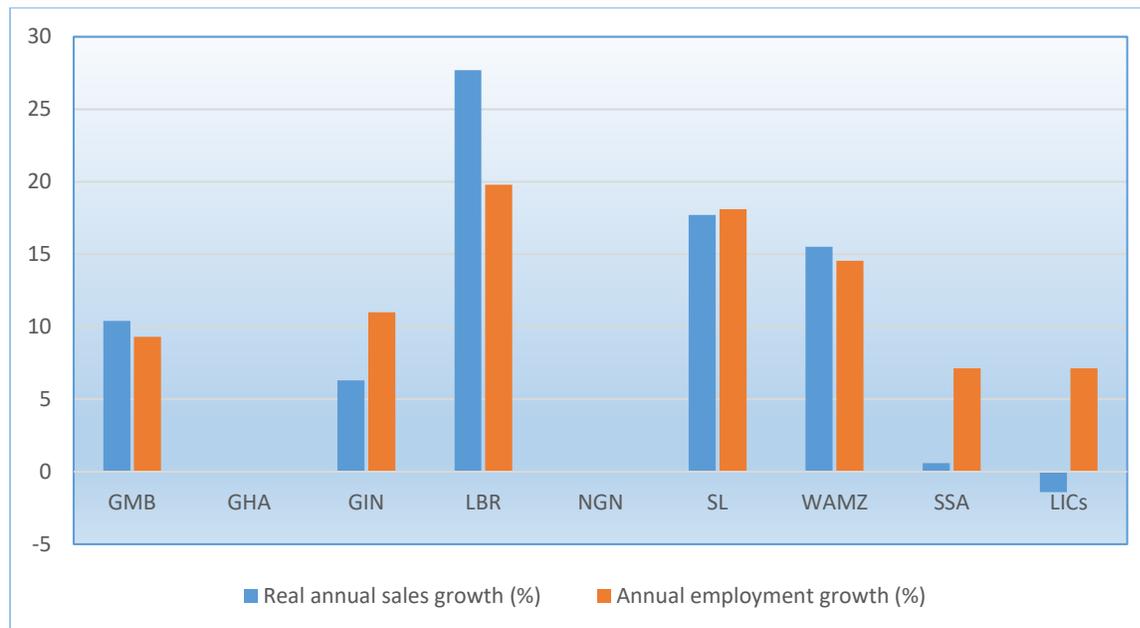
### 3.3 Performance des entreprises

L'ES a mesuré la performance des entreprises non pas en fonction de leur rentabilité mais en fonction de leurs ventes annuelles et du nombre total d'employés permanents, pour les quatre années précédentes au moment de l'enquête. Le graphique 6 montre que la croissance annuelle des ventes pour la Zone

s'est élevée à 16,0 % (ASS 1,0 % ; pays à faible revenu (PFR) - 1,0 %). Ces chiffres indiquent que les entreprises sont efficaces pour générer des ventes, laissant ainsi supposer l'acceptabilité du marché dans la Zone par rapport à l'ASS et aux PFR.

La relation entre l'emploi et le taux de croissance de la ZMAO présente une tendance similaire.

**Graphique 6 : Pourcentage de participation des femmes dans les activités économiques de la ZMAO (2013-2018)**



Source : Élaboré par l'IMAO à partir des données ES

### 3.4 Infrastructure physique

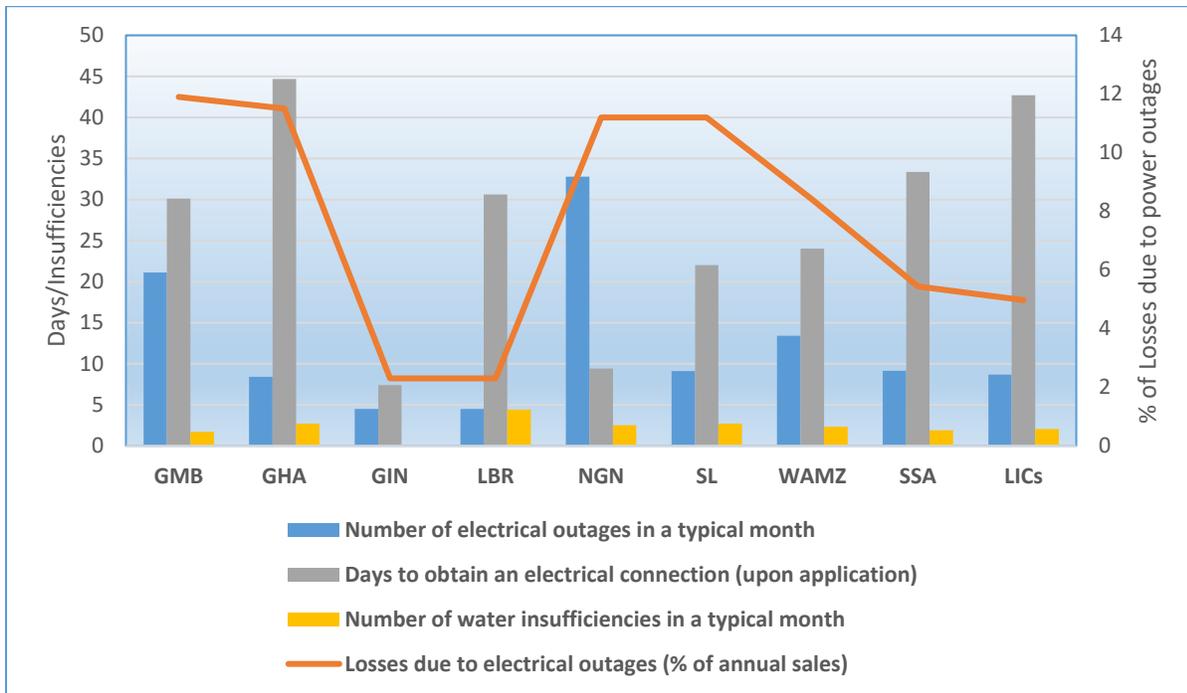
Le graphique 7 présente les difficultés liées à l'électricité et à l'eau pour les entreprises de la ZMAO. Il montre que la proportion d'entreprises signalant des pannes d'électricité au cours d'un mois typique varie selon les États membres. Le nombre moyen de coupures de courant signalées est de 13 pour la ZMAO, ce qui est légèrement supérieur aux 9 coupures constatées respectivement en ASS et dans les PFR. Le Nigeria a signalé 33 pannes, ce qui est le chiffre le plus élevé de la Zone, suivi par la Gambie (22), la Sierra Leone (9), le Ghana (8), la Guinée et le Liberia (5). L'accès des entreprises à l'électricité a un effet positif sur la productivité et les compétences de gestion (Shahid et al., 2020). Les micro-entreprises peuvent toutefois connaître des pertes de

production plus faibles, car leurs opérations peuvent être à forte intensité de main-d'œuvre et elles n'ont généralement pas de capacité d'alimentation de secours. L'accès à l'électricité et le coût par kilowatts font partie des contraintes commerciales dans la plupart des régions de la ZMAO et, par ricochet, de l'ASS. Les perturbations de l'électricité dues aux coupures de courant et à la variabilité de la tension augmentent les incertitudes énergétiques des entreprises. Il ressort clairement que l'électricité constitue un défi majeur pour les entreprises opérant dans la Zone, car la fréquence des interruptions de l'approvisionnement en électricité et en eau sont des facteurs pertinents en matière de capacité concurrentielle et d'évaluation de la qualité des services.

Il est important de noter qu'il faut en moyenne 24 jours dans la ZMAO contre 33 jours et 43 jours en ASS et dans les PFR, respectivement, pour que les entreprises soient connectées au réseau électrique

national. L'insuffisance d'eau pour les entreprises manufacturières dans tous les clusters géographiques est de 2 jours avec de légères variations entre les Etats membres de la ZMAO.

**Graphique 7 : Défis en matière d'électricité et d'eau pour les entreprises de la ZMAO (2013-2018)**



Source : Elaboré par l'IMAO à partir des données ES

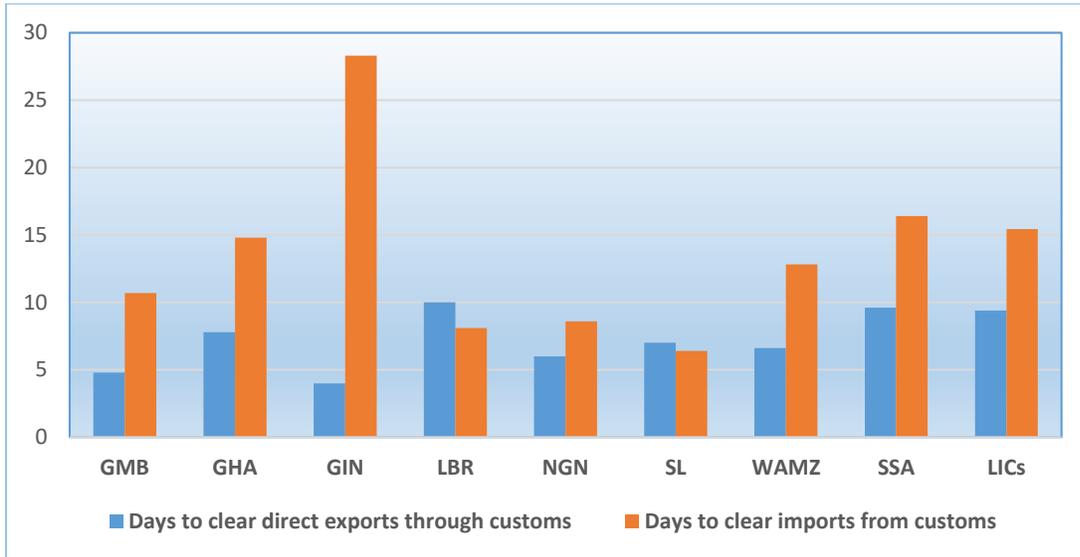
### 3.5 Dynamique des échanges internationaux

Le graphique 8 illustre le nombre de jours nécessaires pour procéder au dédouanement des exportations et des importations dans la ZMAO. Il montre qu'il faut en moyenne 7 jours ouvrables aux services douaniers pour dédouaner les marchandises exportées dans la ZMAO, contre 10 jours ouvrables en ASS et 9 jours pour les PFR. L'analyse pays par pays montre qu'il faut en moyenne 4 jours ouvrables pour dédouaner les marchandises exportées en Guinée, suivie de la Gambie (5

jours), tandis que le Liberia et le Ghana affichent le nombre le plus élevé de jours ouvrables (10 et 8, respectivement).

Ces retards sont imputables aux procédures douanières, qui engendrent des coûts supplémentaires pour les entreprises et provoquent des goulots d'étranglement dans la production. En ce qui concerne le dédouanement des importations dans la ZMAO, il prend en moyenne 13 jours ouvrables, contre 16 dans l'ASS et 15 dans les PFR. La Sierra Leone a enregistré le moins de jours pour le dédouanement des importations, soit 7 jours, alors qu'il faut 28 jours en Guinée.

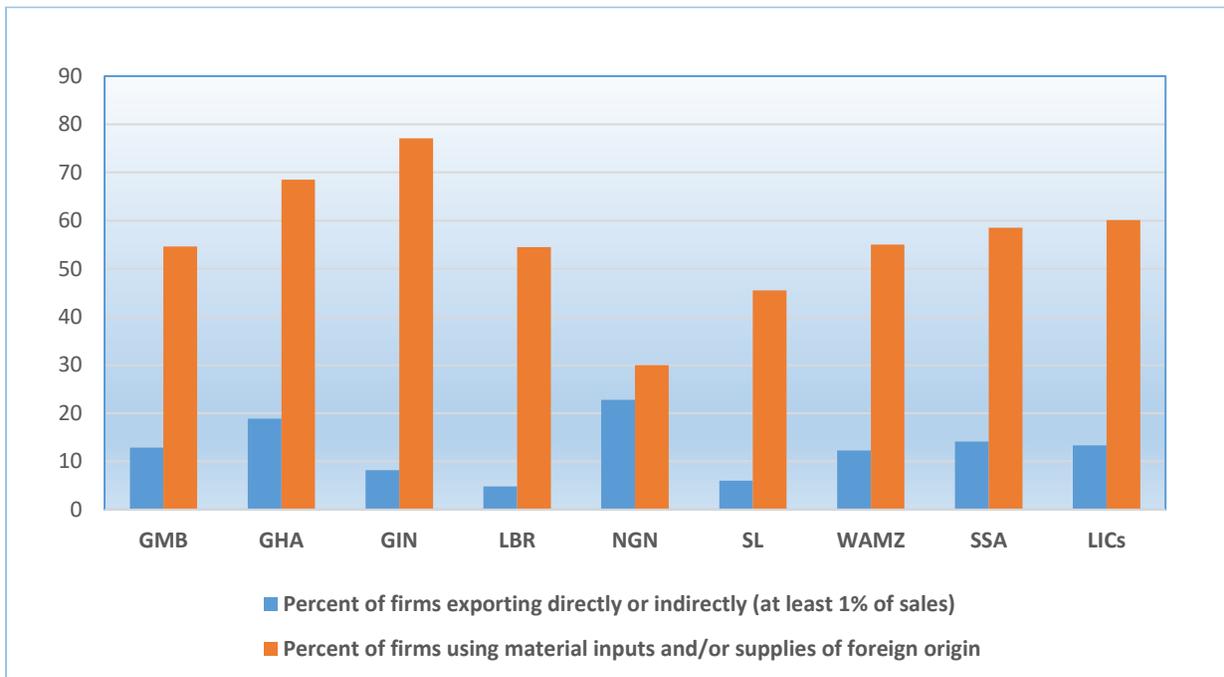
**Graphique 8 : Dédouanement des exportations et des importations dans la ZMAO (2013-2018)**



Source : Elaboré par l'IMAO à partir des données ES

Le graphique 9 montre que le pourcentage d'entreprises exportatrices dans la ZMAO est inférieur à celui des entreprises qui importent leurs intrants ou leurs approvisionnements. Les entreprises manufacturières de la Zone, de l'ASS et des PFR importent plus de 50,0 % de leurs intrants. Pour des raisons de valeur ajoutée, de normes et de compétitivité, les entreprises des trois clusters géographiques exportent moins de 15 % de leurs produits, directement ou indirectement. Le Nigéria est le pays qui exporte le plus dans la Zone, avec 23,0 %, suivi du Ghana, avec 19,0 %, tandis que le pays qui exporte le moins est le Libéria, avec 5,0 %.

**Graphique 9 : Importations et exportations des entreprises dans la ZMAO (2013-2018)**



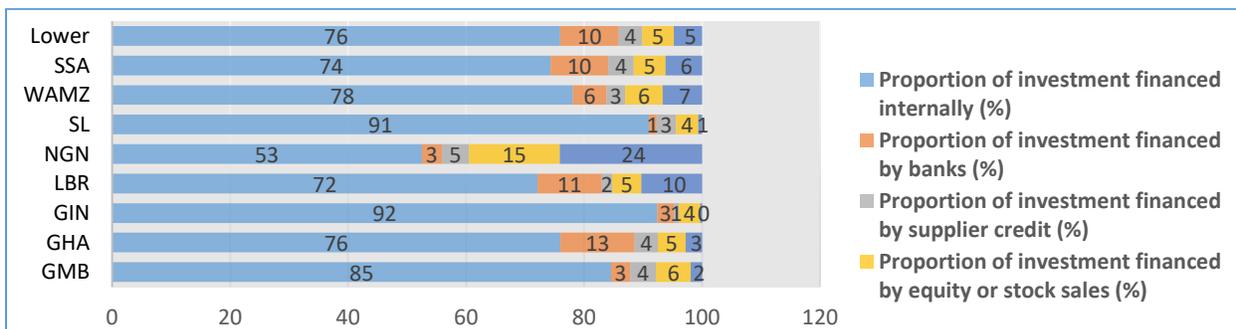
Source : Elaboré par l'IMAO à partir des données ES

### 3.6 Accès au financement

Le graphique 10 explique les différentes sources de financement dont disposent les entreprises et celles-ci comprennent les sources internes, les prêts bancaires, le crédit des fournisseurs d'intrants et d'autres sources telles que les institutions financières non bancaires et les réseaux personnels. En moyenne, l'enquête a montré une dépendance

excessive des entreprises de tous les groupes géographiques vis-à-vis des fonds internes par rapport aux prêts bancaires. Par exemple, la ZMAO a enregistré le taux le plus élevé avec 78,0 %, tandis que l'ASS et les PFR ont enregistré respectivement 74,0 % et 76,0 %. Au niveau des États membres, la Guinée a enregistré la plus forte dépendance à l'égard des fonds internes (92 %), suivie de la Sierra Leone (91 %) et de la Gambie (85 %).

**Graphique 10 : Sources de financement des entreprises (2013-2018)**

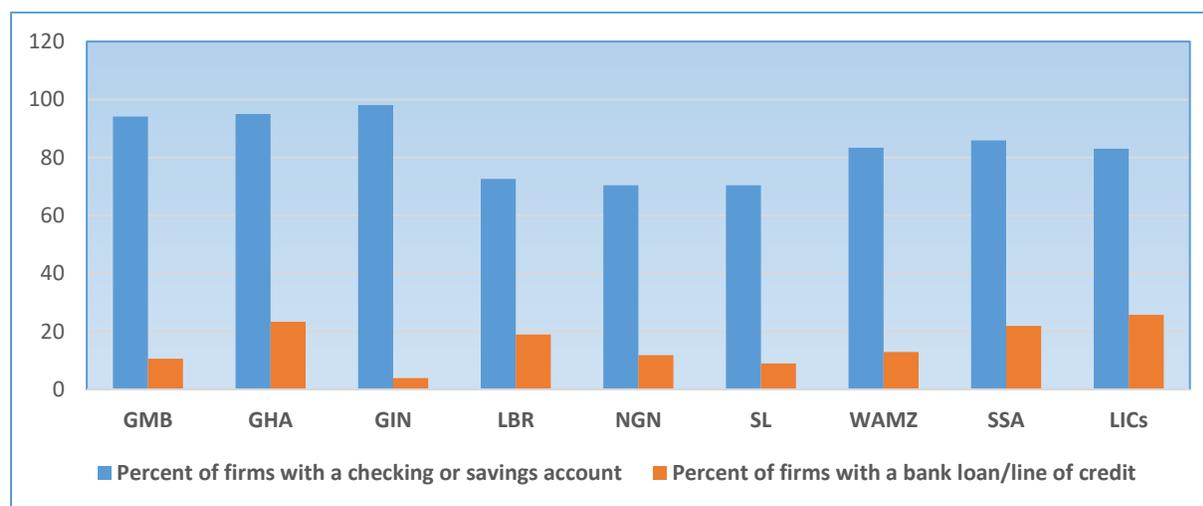


Source : Elaboré par l'IMAO à partir des données ES

Le graphique 11 montre le pourcentage d'entreprises ayant des comptes bancaires et celles ayant des prêts bancaires dans la ZMAO. Il indique qu'en moyenne, 83,0 % des entreprises de la Zone et des PFR ont un compte courant/d'épargne tandis que l'ASS a affiché 86,0 %. Il a cependant été observé que le pourcentage d'entreprises ayant un crédit bancaire dans la ZMAO était inférieur à celui des pays de l'ASS et des PFR, puisqu'ils ont tous enregistré 13,0 %, 22,0 % et 26,0 %, respectivement. Au niveau national, les entreprises du Ghana et du Liberia sont plus susceptibles d'obtenir des facilités bancaires

que celles de la Gambie, de la Guinée, du Nigeria et de la Sierra Leone. Les taux d'intérêt élevés pourraient être l'une des raisons de la baisse des emprunts dans la Zone. Par exemple, la marge d'intérêt nette moyenne dans la ZMAO a augmenté de 8,3 points de pourcentage pour atteindre 46,5 % en 2019. En outre, les entreprises peuvent être découragées d'emprunter en raison de la lourdeur et de la complexité des formalités administratives, en plus des exigences strictes en matière de garanties. Cela explique peut-être la raison pour laquelle la plupart des entreprises de la ZMAO ont encore des banques offrant une facilité d'emprunt nettement inférieure.

**Graphique 11 : Activité bancaire dans la ZMAO (2013-2018)**



Source : Elaboré par l'IMAO à partir des données ES

### 3.7 Crime et insécurité

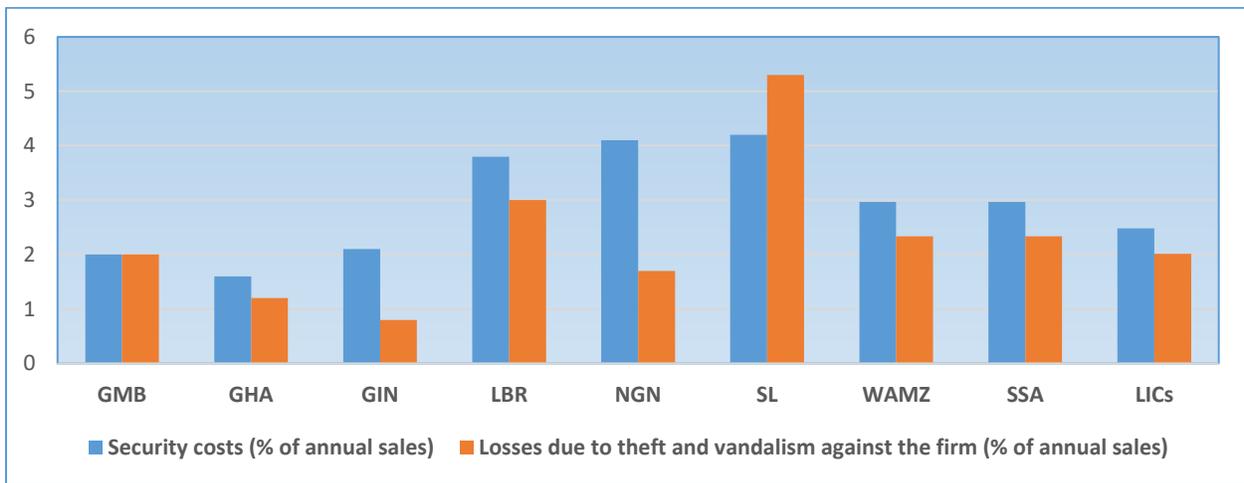
Les entreprises sont parfois la cible d'activités criminelles telles que la fraude, le vol, le cambriolage, le vandalisme et l'incendie criminel, ce qui peut perturber la production et entraver la croissance. Ces derniers temps, la région a été submergée par diverses formes d'insécurité, notamment des

insurrections. Par conséquent, la criminalité et l'insécurité peuvent être perçues par les investisseurs comme un facteur d'instabilité sociale ayant un impact négatif sur les activités des entreprises, pouvant parfois conduire à leur effondrement. Dans la même veine, la protection contre ces crimes a un coût qui réduit l'efficacité et la rentabilité des entreprises.

Le graphique 12 indique que le coût de la sécurité pour les entreprises de la ZMAO et des PFR est presque similaire à celui observé en ASS. Du point de vue de la Zone, les entreprises évoluant en Sierra Leone, au Nigeria et au Liberia dépensent deux fois plus pour les services de sécurité que celles du Ghana, de la Gambie et de la Guinée. Inversement, les pertes encourues à la suite

d'incidents de sécurité semblent être inférieures au coût des investissements en matière de sécurité pour tous les États membres, à l'exception de la Sierra Leone où les investissements en matière de sécurité sont légèrement supérieurs à 4,0 % alors que les pertes sont évaluées à 5,0 %.

**Graphique 12 : Coûts de sécurité pour les entreprises opérant dans la ZMAO (2013-2018)**



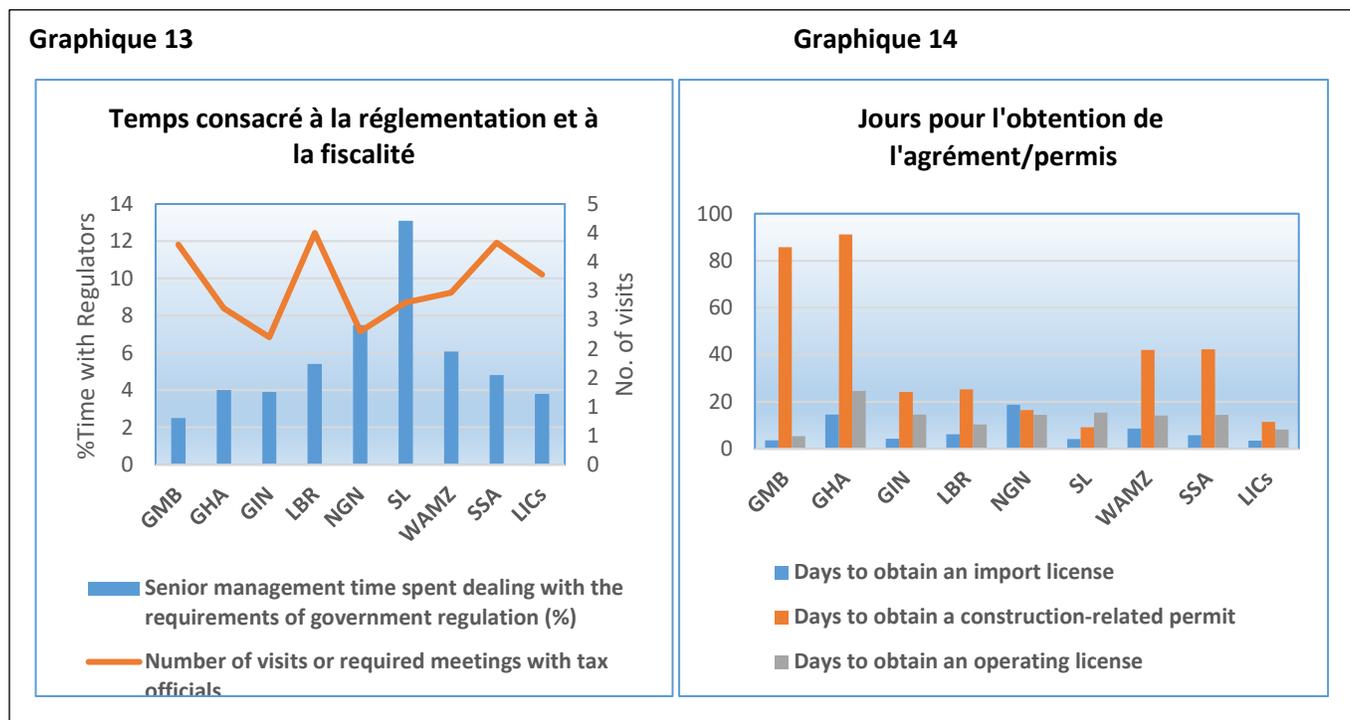
Source : Elaboré par l'IMAO à partir des données ES

### 3.8 Règlements, permis et taxes

Le respect des dispositions réglementaires est essentiel à la création d'un climat propice aux affaires et au soutien des programmes de développement des services économiques, environnementaux et sociaux des gouvernements. Le graphique 13 illustre la conformité des entreprises aux protocoles de taxation, d'octroi d'agrément et de réglementation personnalisée dans la ZMAO. Il montre que les cadres supérieurs des entreprises passent en moyenne 6,0 % de leur temps à s'occuper des exigences des réglementations gouvernementales.

Dans la ZMAO, tous les pays membres ont dépensé moins que la moyenne, à l'exception du Nigeria et de la Sierra Leone. Le graphique révèle également le nombre de visites des agents du fisc dans les entreprises, où la ZMAO et les PFR ont enregistré 3 visites en moyenne contre 4 visites par an pour les pays de l'ASS. Le Liberia et la Gambie ont dépassé la moyenne de la Zone de 6 %.

**Graphique 13 : Temps consacré à la réglementation, au respect de la fiscalité et à l'obtention d'un agrément ou d'un permis dans la ZMAO.**



Source : Elaboré par l'IMAO à partir des données ES

Le graphique 14 montre le nombre de jours nécessaires à l'autorité de régulation pour délivrer un agrément où les PFR prennent moins de jours pour délivrer des permis de construction, des agréments d'importation et d'exploitation par rapport à la ZMAO et aux pays de l'ASS. Par exemple, le délai d'obtention d'un permis de construction est légèrement supérieur à un mois dans la ZMAO et l'ASS, tandis qu'il faut 14 jours chacun pour obtenir un agrément pour les importations. Sur une base pays par pays, il faut près de 90 jours au Ghana et à la Gambie pour obtenir un permis de construction par rapport aux autres pays de la ZMAO. En revanche, il ne faut que 3,6 jours pour obtenir

un agrément pour l'importation en Gambie, alors qu'il faut au moins 18,8 jours au Nigeria, tandis que les autres États membres se situent entre les deux extrêmes. Au Ghana, il faut en moyenne 24,4 jours à une entreprise pour obtenir une licence d'exploitation, suivi par la Sierra Leone 15,3 jours, la Guinée 14,4 jours et la Gambie 5,4 jours.

### 3.9 Corruption

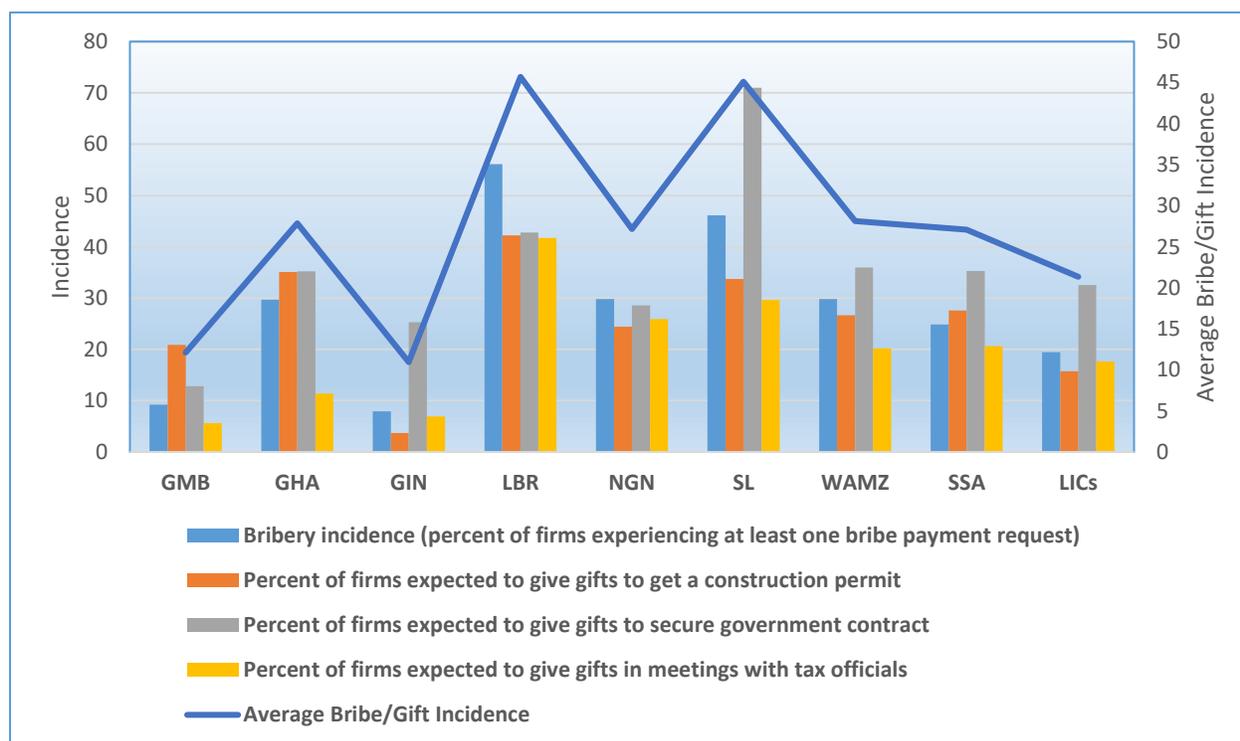
La corruption est généralement devenue un coût administratif et financier majeur pour la conduite des affaires. Elle nuit à l'efficacité opérationnelle et augmente les coûts et les risques associés à la gestion d'une entreprise privée. La corruption érode la confiance des investisseurs et décourage l'afflux d'investissements nationaux et étrangers. En outre, elle joue un rôle majeur dans la fraude et l'évasion fiscales, car les entreprises sont

souvent contraintes de verser des pots-de-vin avant d'effectuer des transactions commerciales.

Le graphique 15 présente un indice composite de corruption dans lequel l'incidence des pots-de-vin reflète le pourcentage d'entreprises ayant fait l'objet d'au moins une demande de gratification dans le cadre de six transactions différentes, notamment le paiement des impôts, l'obtention de permis ou d'agréments et le rattachement à des services publics. Il indique également dans quelle mesure les entreprises doivent parfois payer pour avoir

accès à certains services publics. Les entreprises sont plus susceptibles de devoir payer des faveurs lorsqu'elles sollicitent un permis de construire, lorsqu'elles essaient d'obtenir un contrat gouvernemental ou lors de réunions avec des agents du fisc. L'incidence de la corruption/des cadeaux dans la ZMAO et dans l'ASS a atteint en moyenne 28,0 %, mais les PFR ont une moyenne relativement plus faible de 21,0 %. Cette incidence est plus élevée au Ghana, au Liberia, au Nigeria et en Sierra Leone par rapport aux autres États membres de la ZMAO.

**Graphique 15 : Incidences des incitations, pots-de-vin et cadeaux excessifs dans la ZMAO (2013-2018)**



Source : Élaboré par l'IMAO à partir des données ES

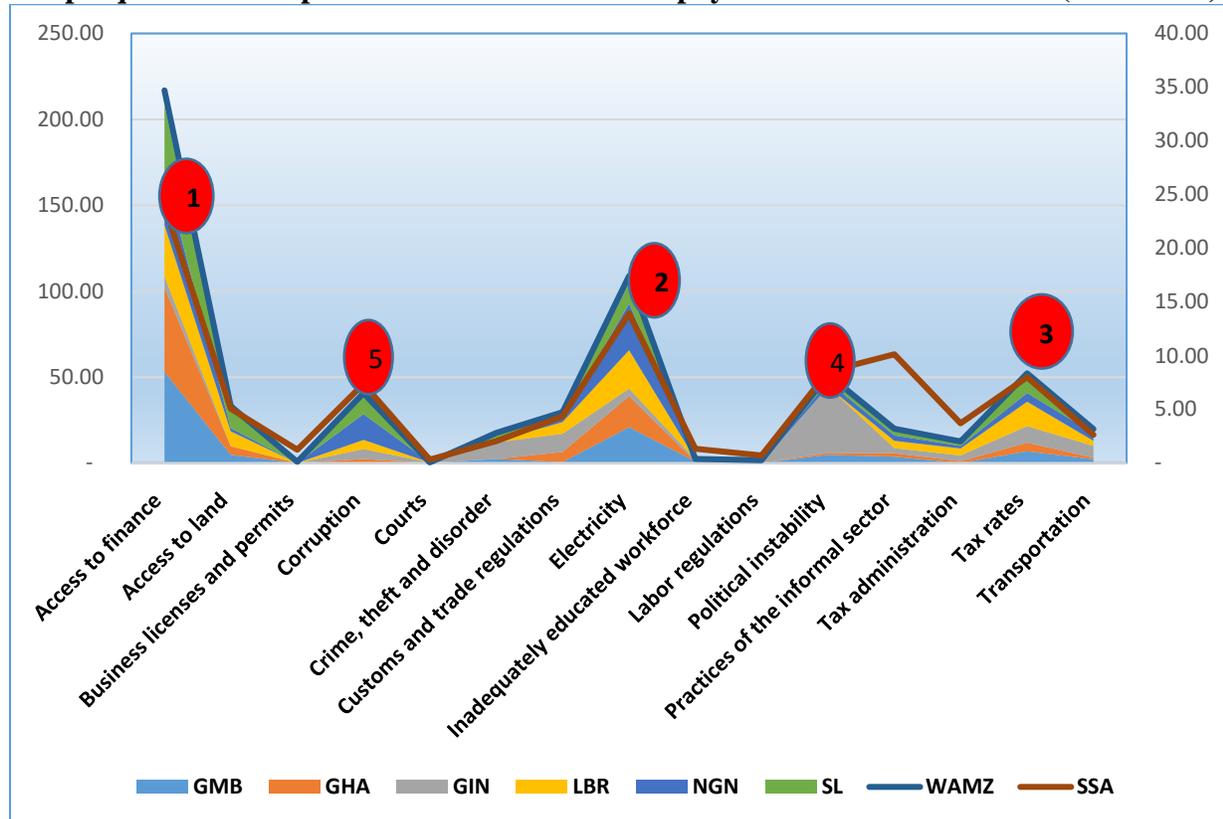
### 3.10 Obstacles liés au climat des affaires

Le graphique 16 montre le pourcentage d'entreprises qui considèrent un obstacle spécifique lié au climat des affaires comme étant le plus difficile pour elles. L'ES cherchait à obtenir des répondants le principal obstacle à leur activité à partir d'une liste de 15 difficultés de leur environnement commercial et les résultats suivants ont été rapportés :

- ✓ En moyenne, les 15 obstacles perçus dans la ZMAO sont synchronisés avec ceux des pays de l'ASS, à l'exception du "fonctionnement du secteur informel", qui a chuté dans la ZMAO et atteint le sommet pour l'ASS ;

- ✓ Les cinq principaux obstacles identifiés sont l'accès au financement, le coût de l'électricité/de l'accès, les taux d'imposition, l'instabilité politique et la corruption. À titre d'exemple, 34,7 % des difficultés des entreprises de la ZMAO sont imputables à des contraintes liées au financement, contre 23,9 % pour les pays de l'ASS et les PFR.
- ✓ La Gambie et le Ghana ont amplifié la moyenne de la ZMAO en enregistrant 53,1 % et 49,0 %, respectivement. Le financement, cependant, n'est pas une contrainte énorme en Guinée, puisqu'il constitue 6,5 p% des difficultés rencontrées par les entreprises.

**Graphique 16 : Perception des obstacles dans les pays membres de la ZMAO (2013-2018)**



Source : Elaboré par l'IMAO à partir des données ES

## Résumé des résultats

Dans cette section, nous avons évalué le climat des affaires de la ZMAO et des pays d'Afrique subsaharienne sous neuf thèmes principaux, tels qu'ils ont été saisis dans l'ES : la participation des femmes, la performance des entreprises, l'infrastructure physique, les échanges internationaux, les sources de financement, la criminalité, la réglementation, les taxes et la corruption. Les résultats de cette évaluation sont résumés ci-dessous :

- ✓ Les entreprises de la ZMAO sont considérées comme plus performantes en matière de croissance du chiffre d'affaires annuel et de création d'emplois par rapport aux pays de l'ASS. La croissance moyenne est de 15,5 % pour la ZMAO et de 4 % pour l'ASS.
- ✓ L'insuffisance des infrastructures porteuses affecte la production et la rentabilité des entreprises en raison des perturbations, notamment de l'approvisionnement en électricité. La performance des pays de l'ASS est meilleure que celle de la ZMAO dans toutes les autres sous-catégories, à l'exception du nombre de jours nécessaires pour obtenir une connexion électrique après avoir fait une demande auprès de l'agence gouvernementale compétente.
- ✓ Les résultats de l'enquête indiquent que le climat des affaires en ASS est plus sensible au genre que dans la ZMAO dans toutes les sous-catégories considérées dans l'enquête. L'activité féminine moyenne dans le

milieu des affaires de la ZMAO s'élevait à 18,0 %, tandis que celle de l'ASS atteignait 28,0 %.

- ✓ Même si la bureaucratie aux ports d'entrée affecte les échanges internationaux dans les pays de la ZMAO et de l'ASS, les résultats de l'enquête ont révélé une meilleure performance dans la ZMAO, où il faut en moyenne 10 jours pour dédouaner les importations / exportations, contre 13 jours pour les pays de l'ASS. Le dédouanement des exportations prend moins de jours que celui des importations, tant dans la ZMAO que dans l'ASS. Il est important de noter que seulement 12,0 % des entreprises de la ZMAO exportent au moins 1,0 % de leurs produits transformés, alors que l'ASS en tant que bloc exporte 14,0 %. L'importation d'intrants pour le processus de production est supérieure à 50 % dans les deux groupes géographiques, par exemple, la ZMAO a enregistré 55 %, tandis que l'ASS a enregistré 59 %.
- ✓ Plus d'un tiers des besoins de financement des entreprises de la ZMAO et de l'ASS proviennent de sources internes, car elles s'appuient généralement sur des sources de fonds internes pour leur croissance et leur expansion. Les contraintes de financement et les exigences strictes en matière de prêts, associées à la nature superficielle des marchés financiers et à d'autres caractéristiques macro-financières, ont contribué à limiter les possibilités

de financement des entreprises. Les entreprises évoluant en ASS ne peuvent s'adresser aux banques que pour 10 % de leurs besoins de financement, alors que l'accès au financement dans la ZMAO était de 6%.

- ✓ Les coûts financiers de la criminalité, tels que le vol et le vandalisme, pour les entreprises de la ZMAO et de l'ASS s'élevaient en moyenne à 3,0 % des ventes annuelles. En outre, le coût de la protection des entités commerciales était plus élevé que la valeur des vols et du vandalisme.
- ✓ Les engagements avec les autorités fiscales et autres autorités de régulation, mesurés par le nombre de visites/temps passé par les cadres, étaient plus élevés dans la ZMAO puisqu'ils étaient 5 fois plus élevés tandis qu'ils étaient 4 fois plus élevés en ASS. En outre, il faut en moyenne 22 jours pour obtenir un agrément ou un permis d'exploitation de la part des autorités de la ZMAO et 21 jours pour l'ASS.
- ✓ La corruption est plus faible en ASS que dans la ZMAO, de 1,0 %, car les entreprises enregistrent en moyenne 27,0 % d'incidences de pots-de-vin/cadeaux en ASS.

#### **4.0 Actions prioritaires pour optimiser les potentiels de la ZLECAf dans la ZMAO**

L'initiative de la ZLECAf offre des avantages potentiels au secteur privé de la ZMAO et de l'ASS. Il s'agit notamment de l'accès à des matières premières moins chères et de

l'amélioration des conditions d'intégration des chaînes de valeur régionales dans l'arène globale. Malgré les avantages potentiels offerts par l'accord, les pays de l'ASS et de la ZMAO sont confrontés à de nombreux défis susceptibles d'entraver la croissance entrepreneuriale et les échanges intra-ZMAO. Par conséquent, la ZLECAf, avec toutes ses nobles intentions, pourrait ne pas être en mesure de réaliser ses objectifs de manière optimale si les entreprises ne sont pas en mesure de surmonter certains des défis identifiés pour un environnement commercial prospère. En particulier, les pays de la ZMAO doivent mettre en place des stratégies sur la manière de tirer profit de l'accord ; en d'autres termes, ils doivent développer des plans d'action dynamiques qui les aideront à tirer avantage des marchés nationaux, régionaux et mondiaux, comme le prévoit l'accord de ZLECAf. Dans cette perspective, ce document recommande les politiques suivantes, à court, moyen et long terme, pour renforcer les échanges inter et intra-régionaux de la ZMAO :

#### **4.1 Court terme**

##### **i. Accès à l'information sur le crédit-**

Les pays membres sont encouragés à élargir l'accès au crédit par la collecte et le partage d'informations dans le système bancaire. Par conséquent, les solutions fintech peuvent être utilisées dans la collecte de données existantes et alternatives, celles-ci pourraient être intégrées dans le processus de modélisation du crédit lorsque les informations traditionnelles sur le crédit sont difficiles à obtenir.

**ii. Réduction des coûts de transaction-**

Les États membres devraient s'employer à réduire les coûts de transaction et à supprimer les goulots d'étranglement réglementaires afin de promouvoir la croissance des entreprises et le commerce. Les taxes nationales multiples, les retards dans les procédures portuaires, en particulier pour les entreprises manufacturières, doivent être réduits au minimum afin de rendre leurs produits compétitifs. Les milieux d'affaires pourraient être rendus plus favorables en supprimant ou en consolidant les exigences en matière de délivrance des agréments et en introduisant les paiements électroniques pour faciliter le démarrage des entreprises. La mise en œuvre effective des protocoles commerciaux régionaux tels que le Schéma de Libéralisation des Echanges de la CEDEAO (SLEC), le Transit Routier Inter-Etats (TRIE) et la libre circulation, par les Etats membres de la ZMAO, stimulerait l'activité entrepreneuriale locale et les échanges intra-zone et au-delà. (ONU Femmes Afrique, 2019).

**iii. Automatisation des procédures douanières et commerciales-**

Les États membres de la ZMAO peuvent réduire le coût des transactions en utilisant les technologies de l'information pour permettre une livraison efficace des biens et des services. Par exemple, l'automatisation des déclarations

douanières permettrait de raccourcir les délais de dédouanement et de transit, qui sont en moyenne de 10 jours selon l'ES. Les plateformes technologiques de la ZMAO permettraient aux vendeurs d'atteindre un plus grand nombre de clients potentiels sur les marchés nationaux et étrangers de manière plus ciblée, souvent à un coût moindre que les canaux traditionnels. En outre, les fournisseurs qui s'appuient davantage sur le commerce électronique pourraient être en mesure de réduire les coûts de livraison, notamment pour les contenus fournis sous forme numérique. Les responsables politiques doivent explorer et exploiter les possibilités qui s'offrent à eux pour adopter le commerce électronique transfrontalier et créer les conditions, les procédures et les ressources qui permettront au commerce électronique de prospérer, en particulier dans les micro, petites et moyennes entreprises. Les nouvelles technologies peuvent aider à surmonter les goulots d'étranglement logistiques ; par exemple, elles peuvent aider à s'orienter dans le trafic en calculant les itinéraires les plus rapides ou en identifiant les collectes les plus économes en termes de carburant et de temps.

**iv. Création de droits harmonisés -** La corruption, l'insécurité et le harcèlement aux différents postes

frontaliers de la ZMAO, ainsi que la faible application de la loi sont des obstacles au libre-échange. La plupart du temps, les agents chargés de faire respecter la loi aux postes frontières profitent de l'ignorance des petits commerçants en matière de réglementation, ce qui entraîne la saisie de marchandises, l'extorsion et le harcèlement sexuel (dans le cas des femmes). Dans certains cas, les commerçants offrent des pots-de-vin aux agents frontaliers pour éviter le paiement des taxes et autres exigences en matière de documentation. Ces problèmes pourraient être mieux gérés par la création de droits et taxes harmonisés imposés aux commerçants transfrontaliers (Opportunity for Women Entrepreneurship in the Context of AFCFTA, 2019).

- v. **Création de bureaux de la ZLECAf au sein des ministères, départements et agences (MDA) compétents-** Les ministères responsables du commerce dans les États membres de la ZMAO pourraient créer des directions de la ZLECAF chargées du suivi et de la coordination des activités de l'initiative. Ces ministères devraient formuler des recommandations politiques en vue de la création d'un secteur privé dynamique et d'un environnement commercial propice, afin que les avantages potentiels de l'initiative soient réalisés au niveau local. De tels développements peuvent également être portés à

l'attention de l'organe régional de la ZMAO, qui aurait le droit de regard sur les progrès accomplis par la ZLECAf dans la Zone.

#### 4.2 Moyen à long terme

- i. **Harmonisation des cadres réglementaires-** Les États membres devraient adopter une approche coordonnée pour renforcer les échanges intra et interrégionaux en harmonisant le cadre réglementaire sur les normes dans la ZMAO, à travers : (a) la mise à disposition d'infrastructures régionales (multi-pays) et nationales, (b) le renforcement des institutions favorables aux échanges, et (c) le développement d'un plan de diversification axé sur la région en utilisant la CEDEAO comme porteur. Ces mesures pourraient constituer la base du développement de chaînes de valeur régionales dans lesquelles d'autres entreprises africaines pourraient facilement s'intégrer.
- ii. **Création de banques de développement-** Les États membres doivent créer des banques de développement et encourager leurs banques centrales à créer des départements chargés du financement du développement qui s'attaqueraient aux problèmes de financement des petites entreprises et des PME. Ces banques de développement peuvent collaborer avec certaines institutions financières de développement mondiales telles que la Banque

- Mondiale et la Banque Africaine de Développement pour le financement des entreprises. La banque de développement proposée devrait être en mesure de coordonner les programmes déjà fragmentés et existants qui offrent un soutien aux PME et peut être encouragée à offrir des facilités de partage des risques à des institutions financières présélectionnées, notamment des banques commerciales et des banques de micro-finance.
- iii. **Expansion du capital-** Les États membres de la ZMAO doivent initier l'expansion du capital en faveur des entrepreneurs de la Zone car ils sont confrontés à de graves contraintes de financement en raison de sources de capital limitées. Les difficultés de financement obligent souvent les entreprises à dépendre essentiellement des sources internes de financement, telles que les bénéfices, les actions des détenteurs de parts et les sources spontanées. Par conséquent, les banques centrales des pays membres sont encouragées à créer ou à renforcer leurs départements en charge du financement du développement. Elles peuvent également inciter les banques de dépôt et autres institutions financières à prêter aux PME tout en fournissant des garanties pour les prêts. Ces mesures permettraient de résoudre certaines des principales contraintes de financement auxquelles sont confrontées les PME de la Zone.
- iv. **Synchronisation de la gouvernance financière et des systèmes de paiement-** La Zone devrait œuvrer à la synchronisation de ses politiques de gouvernance financière. À cet égard, la technologie financière pourrait être utilisée comme un moyen de développer des Switch régionaux pour compenser et régler les transactions intra-ZMAO avec les monnaies locales. Dans cette optique, les efforts doivent être accélérés pour développer des Switch nationaux efficaces pour la ZMAO.
- v. **Développer les marchés de capitaux-** Le marché des capitaux est une source importante de financement, en particulier pour les MPME, étant donné son expérience en matière d'intégration de divers investisseurs en actions. Il permet un transfert efficace des fonds entre les emprunteurs et les prêteurs, permettant aux investisseurs de saisir des opportunités d'investissement rentables. La Zone doit accélérer la mise en œuvre du programme d'intégration des marchés de capitaux de l'Afrique de l'Ouest.
- vi. **Investir dans l'éducation-** D'une manière générale, les États membres sont encouragés à investir dans l'éducation et la formation aux compétences transférables de leurs jeunes, notamment dans le domaine de l'entrepreneuriat, afin de bénéficier de l'initiative ZLECAf.

- vii. **Renforcement des capacités des PME-** Les gouvernements de la ZMAO doivent habiliter les entreprises, en particulier dans le secteur manufacturier, à acquérir les capacités et les compétences nécessaires permettant d'améliorer la qualité et la compétitivité de leurs produits. En s'inspirant de l'expérience des « Tigres asiatiques », leur succès n'est pas seulement dû au renforcement de leurs propres capacités organisationnelles, ils ont également renforcé les capacités de leurs petites et moyennes entreprises, leur permettant de s'adapter à l'évolution rapide de l'environnement commercial et aux nouveaux marchés émergents (Banque mondiale, 2013).
- viii. **Agglomération d'entreprises-** Les pays membres doivent développer des stratégies qui offrent un avantage compétitif durable, en constituant des petites entreprises manufacturières, telles que les entreprises de textile, d'ameublement, médicales, artisanales ainsi que d'autres petites entreprises proposant des produits et des marques similaires, en un cluster industriel. L'agglomération sectorielle des petites entreprises dans la ZMAO faciliterait, entre autres, le partage des connaissances et des informations qui aideraient ces entreprises à améliorer la qualité de leur produit, à bénéficier des externalités positives potentielles et à réaliser conjointement une efficacité

collective. Les économistes d'agglomération, dont (Glaeser, 2010), estiment que la réduction des coûts de production et la fixation de prix compétitifs résultant des économies d'agglomération sont les avantages qui découlent de la proximité des entreprises et des personnes dans les villes et les clusters industriels. Elles bénéficieraient largement des économies réalisées sur les coûts de transport et des économies d'échelle.

- ix. **Promouvoir l'inclusion économique-** Les États membres de la ZMAO, en profitant pleinement des avantages offerts par la ZLECAf, sont encouragés à assurer l'inclusion économique en promouvant la diversité des genres, étant donné la faible représentation des femmes dans les activités économiques, car il est généralement observé que la participation des femmes aux engagements économiques permet de promouvoir la prospérité partagée et de stimuler l'innovation, la créativité et la croissance.
- x. **Embrasser la mondialisation-** Les États membres doivent continuer à adhérer à la mondialisation tout en promouvant les industries locales. Celles-ci offriront aux pays africains des opportunités de croissance et de partenariats globaux, renforçant ainsi l'équilibre entre la doctrine du libre-échange et le soutien aux technologies et industries indigènes prometteuses.

xi. **Pallier les lacunes en matière d'infrastructures-**

Les gouvernements doivent redoubler d'efforts pour résoudre les problèmes d'infrastructures, tels que les routes, le transport maritime, l'électricité et les réseaux ferroviaires dans la Zone. Ce sont là les principales raisons de la faiblesse relative des échanges intra-africains. Par exemple, la diversification des sources d'énergie, notamment solaire, marémotrice et éolienne, pourrait garantir un approvisionnement continu en électricité dans la ZMAO. Les États membres peuvent y parvenir en rendant opérationnels leurs contrats de Partenariat Public Privé (PPP)<sup>3</sup>. Les PPP sont des dispositions utiles pour obtenir des financements essentiels à la réalisation de projets tels que des routes de qualité, de l'électricité accessible et abordable, de l'eau et des installations de stockage améliorées pour prévenir les pertes post-récolte. Il convient que les États membres veillent à ce que les accords de PPP créent l'équilibre requis entre le bien-être public et le profit privé. L'élément de partage des risques du PPP réduit la pression sur les finances publiques et offre une marge budgétaire aux gouvernements pour entreprendre d'autres dépenses tout aussi importantes sans compromettre leurs limites d'emprunt et en assurant ainsi la stabilité

macroéconomique. Les pays de la ZMAO qui ne disposent pas encore d'une loi sur le PPP devraient déployer des efforts allant dans ce sens afin d'utiliser ce dispositif lorsque le besoin s'en fera sentir. Toutefois, le manque de transparence, d'application et de respect des lois sur les marchés publics pourrait constituer un défi majeur pour la mise en œuvre de l'initiative PPP.

## 5.0 Conclusion

Le continent africain est doté d'énormes gisements de ressources naturelles, notamment de pétrole, de diamants, de minerai de fer, d'or et de produits agricoles de base tels que le café, le thé et le cacao, entre autres. Il n'a cependant pas pu réaliser tout son potentiel, en partie à cause du sous-développement de l'industrialisation et de la faiblesse des échanges commerciaux. Ainsi, il convient de souligner que les échanges intra-africains sont l'un des instruments les plus importants susceptibles d'apporter une croissance durable et de faire progresser l'intégration régionale. Dans ce contexte, tous les États membres de la ZMAO ont signé l'Accord de ZLECAf en 2019. Cet Accord engage les pays, entre autres, à supprimer les droits de douane sur 90 % des biens qu'ils produisent. Au-delà de la suppression des droits de douane, il existe d'autres barrières commerciales non tarifaires telles que la bureaucratie, les infrastructures délabrées, l'accès limité au financement, entre autres, qui constituent des défis importants pour le

---

<sup>3</sup> Le Ghana et le Liberia sont les seuls pays de la Zone ne disposant pas de lois sur le PPP

succès du commerce intra-zone et qui doivent être abordés tel que stipulé dans l'Accord.

L'objectif principal de cet article est de développer un guide de stratégies pour la croissance et le développement du secteur privé afin de leur permettre de maximiser les avantages de l'initiative ZLECAf de promotion des relations inter et intra commerciales sur le continent. L'étude a utilisé une approche d'analyse descriptive et exploratoire en utilisant l'indice d'intégration commerciale de l'IMAO et l'enquête sur les entreprises (ES) de la Banque Mondiale. Nous avons examiné le climat des affaires dans la ZMAO et dans d'autres blocs régionaux et avons constaté que les entreprises sont confrontées à divers défis liés au climat des affaires, notamment l'accès au financement, les tarifs commerciaux et la faiblesse des infrastructures, en particulier l'électricité. Ces facteurs entravent la croissance du secteur privé, notamment des PME, ce qui affecte également le processus d'intégration et la capacité des économies de la ZMAO à passer à une production plus avancée de produits de haute qualité. Cela permettrait par exemple d'améliorer l'ouverture commerciale de la Zone avec l'UEMOA, la CEDEAO et le reste du monde.

L'initiative ZLECAf s'épanouirait davantage dans un climat propice aux affaires, d'où l'importance pour les gouvernements de créer un environnement multidimensionnel favorable aux entreprises. La ZMAO doit prendre des mesures à court, moyen et long terme pour promouvoir l'initiative ZLECAf et approfondir le commerce inter et intra-communautaire sur le continent. L'étude d'impact a révélé que la plupart des défis du

secteur des PME dans la ZMAO sont les mêmes que les barrières commerciales non tarifaires.

L'accès au financement, l'accès à l'électricité et les questions fiscales font partie des principaux défis auxquels sont confrontées les entreprises de la ZMAO. Par conséquent, le document a formulé des recommandations politiques aux autorités de la ZMAO à court, moyen et long terme.

À court terme, les autorités doivent notamment réduire les coûts de transaction et supprimer les goulots d'étranglement réglementaires qui entravent la croissance des entreprises et le commerce. À moyen terme, les pays de la Zone pourraient envisager de créer des banques de développement (là où il n'en existe pas) et encourager leurs banques centrales à mettre en place des départements en charge du financement du développement qui permettraient de relever les défis du financement des PME. À long terme, les autorités doivent redoubler d'efforts pour relever les défis liés aux infrastructures qui entravent la fluidité des échanges intra-africains. Il s'agit notamment des routes, du transport maritime, de l'électricité et des réseaux ferroviaires. La disponibilité d'infrastructures de qualité permettrait d'approfondir les échanges intra-ZMAO et de diversifier son économie afin de créer des chaînes de valeur aux normes continentales et mondiales. Nous recommandons que les études futures envisagent d'intégrer des méthodes inférentielles avec l'analyse descriptive.

## Références

- African Development Bank (2018), “African Economic Outlook 2018” available online at [https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Publications/African\\_Economic\\_Outlook\\_2018\\_-\\_EN.pdf](https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Publications/African_Economic_Outlook_2018_-_EN.pdf) accessed on the 20/07/2020
- Ali. S.; Zhang. J.; Azeem. A; Mahmood. A.(2020). Impact Of Electricity Consumption On Economic Growth: An Application Of Vector Error Correction Model and Artificial Neural Networks. *Journal of Developing Areas*, Tennessee State University, College of Business, 54(4), pp 89-104
- International Monetary Fund (2019), “Regional Economic Outlook Sub-Saharan Africa Recovery amid Elevated Uncertainty”.
- Trevor, Hambayi., (2019). Why the Future is African – And Why SMEs Should Lead the Way” available online at <https://nextbillion.net/future-african-smes/> accessed on the August 2020
- United Nations Economic Commission for Africa (2015), “*Industrializing through Trade: Economic Report on Africa 2015.*” UNECA.
- United Nations Economic Commission for Africa (2018), “*An Empirical assessment of AfCFTA Modalities on Goods.*” UNECA.
- United Nations Economic Commission for Africa (2018), Continental Free Trade Area deal set to boost intra-African trade. United Nations Economic Commission for Africa. UNECA available online at <https://www.uneca.org/stories/continental-free-trade-> accessed on the 18/07/2020
- United Nations Women Africa, (2019). *Opportunities for Women Entrepreneurs in the Context of the African Continental Free Trade Area (AfCFTA)* ”.
- United States Trade Representative’s Office (2020). *Trade Is Key to Africa’s Economic Growth*” available online at <https://ustr.gov/about-us/policy-offices/press-office/blog/trade-key-africa%E2%80%99s-economic-growth%20accessed%20on%20the%2020/07/2020>
- Vera. S (2019). *Intra-African trade: A path to economic diversification and inclusion.* Washington: Foresight Africa Series, Brookings Institute
- World Bank (2013). *Competitive Small and Medium Enterprises A diagnostic to help design smart SME policy.* Available online at <http://documents1.worldbank.org/curated/en/534521468331785470/pdf/825160WP0P148100Box3798>
- World Bank (2016) ‘Sustaining Success: Priorities for Inclusive and Sustainable Growth - Vietnam systematic country diagnostic 2016.’ Accessed at <http://documents1.worldbank.org/curated/en/334491474293198764/pdf/108348-revised-public-acs.pdf> (31/01/2021)
- World Bank (2020), “Assessing the Economic Impact of Covid-19 and Policy Responses in Sub-Saharan Africa”. Africa’s Pulse Vol 21 April 2020
- World Bank 2013, Enterprise Survey, Ghana
- World Bank 2014, Enterprise Survey, Nigeria
- World Bank 2015, Enterprise Survey, Liberia
- World Bank 2016, Enterprise Survey, Guinea
- World Bank 2017, Enterprise Survey, Sierra Leone
- World Bank 2018, Enterprise Survey, The Gambia