

# Environnement de l'Investissement Privé à São Tomé-et-Principe



GRUPE DE LA BANQUE AFRICAINE  
DE DÉVELOPPEMENT

Département Régional  
de l'Afrique Centrale

# **Environnement de l'Investissement Privé à São Tomé-et-Principe**

Département Régional  
de l'Afrique Centrale

## Groupe de la Banque Africaine de Développement

Le présent rapport sur la République démocratique de São Tomé-et-Principe fait partie de l'étude régionale de l'environnement de l'investissement privé dans les pays de la Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC). En plus d'un rapport régional, cette étude comprend dix rapports nationaux, un sur chaque pays de la CEEAC. Les travaux relatifs à cette étude régionale ont démarré fin 2011 et se sont achevés à la fin de l'année 2012.

Les résultats, interprétations et conclusions exprimés dans le présent rapport sont ceux de leur(s) auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement les vues de la direction de la Banque africaine de développement, des administrateurs de la Banque africaine de développement ou des pays qu'ils représentent, ainsi que des autres institutions mentionnées dans le rapport.

Tous droits réservés. Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite, stockée dans un système de récupération, ou transmise, sous quelque forme ou par quelque moyen, électronique, mécanique, photocopie ou autre sans l'autorisation préalable de la Banque africaine de développement.

L'étude régionale a été réalisée sous la supervision de Mme Marlène KANGA, Directrice régional (ORCE) et de M. Abdellatif BERNOUSSI, Spécialiste en chef, économie (ORCE). L'équipe chargée de sa réalisation était composée de Facinet SYLLA, Économiste-pays (ORCE) et Mouna DIAWARA, Économiste (ORCE). Elle a bénéficié de l'appui des économistes chargés des pays de la CEEAC : N. KANE DIA (ORCE), K. DIALLO (ORCE), C. MOLLINEDO (ORCE), P. YEMBILINE (ORCE/GAFO), S. WAKANA (ORCE/CDFO), C. N'KODIA (ORCE/TDFO), F. SOARES DA GAMA (ORSB), J. TOKINDANG (EARC/BIFO), J. MUZIMA/F. MATEUS (ORSB/AOFO), ainsi que des spécialistes de la gouvernance et du secteur privé présents dans les bureaux extérieurs : D. KADIA (CDFO/OSGE), C. BOLLO-TEMA (CMFO/OPSM), E. DIRABOU (GAFO/OPSM). Elle a également bénéficié de la contribution de R. DIALLO-DIOP (OPSM), C. AMBERT (OPSM), de l'équipe Stratégie OPSM, C. MBENG MEZUI (ONRI). Enfin, l'équipe de la Banque a bénéficié de l'appui des consultants Patrick PLANE et Naceur BOURENANE.

<b>1. Introduction</b>	<b>7</b>
<b>2. Économie de São Tomé-et-Principe et secteur privé</b>	<b>11</b>
2.1. Taille et Caractéristiques du Secteur	11
2.2. São Tomé-et-Principe et partenaires émergents	11
2.3. Relais de croissance et dynamique à long terme	12
<b>3. Institutions et Investissement Privé</b>	<b>15</b>
3.1. Institutions publiques et investissement privé	15
3.2. Organismes intermédiaires et dialogue public privé	19
<b>4. Facteurs Économiques et Investissement Privé</b>	<b>21</b>
4.1. Politique de Change	21
4.2. Coût des facteurs primaires	21
4.2.1 Facteur du Travail	21
4.2.2 Facteur Capital	22
4.3. Surcoût économique des autres facteurs de production	25
4.3.1 Coût du transport	26
4.3.2 Coût de l'Électricité	26
4.3.3 Coût de Télécommunications	27
4.3.4 Surcoûts Liés à la Fiscalité	27
<b>5. Conclusions et Recommandations</b>	<b>29</b>



# Sigles et Abréviations

<b>BAD</b>	Banque africaine de développement
<b>BISTP</b>	Banco Internacional de São Tomé e Príncipe
<b>CEEAC</b>	Communauté économique des États de l'Afrique centrale
<b>IDE</b>	Investissement direct étranger
<b>ORCE</b>	Département régional de la BAD pour l'Afrique centrale
<b>PIB</b>	Produit intérieur brut
<b>PME</b>	Petites et moyennes entreprises
<b>PNUD</b>	Programme des Nations Unies pour le développement



**1.1** São Tomé-et-Principe est l'un des plus petits pays d'Afrique, tant par sa superficie (environ 1 000 km<sup>2</sup>) que par la taille de sa population (188 000 habitants)<sup>1</sup>. Son niveau de revenu moyen (1 508,64 dollars/habitant en 2012) le place dans le groupe des pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure (avec un produit intérieur brut (PIB) estimé en 2012 à 264 millions de dollars). Pays insulaire, São Tomé-et-Principe est un archipel dominé par deux îles, à savoir d'une part São Tomé où se trouve la capitale et dont le district (Água Grande) abrite l'essentiel de l'activité économique hors agriculture, et d'autre part Príncipe, île largement sous-équipée et pâtissant davantage de l'insularité.

**1.2** Situé dans le golfe de Guinée, au niveau de l'Équateur, le pays se caractérise par la rareté des sols arables, lesquels constituent à peine 9,5 % de la superficie de l'archipel. Sur les meilleures terres, la colonisation portugaise avait développé le cacao et dans une moindre mesure le café. Les rendements de ces deux cultures ne cessent de baisser, ce qui conduit à un manque croissant de compétitivité, notamment en comparaison avec d'autres pays comme le Ghana pour ce qui est du cacao. L'orientation donnée à l'activité économique durant la période coloniale s'est traduite par un faisceau routier convergeant vers la capitale dans le cas de São Tomé et le centre urbain en ce qui concerne Príncipe. Tous deux se trouvent en bordure de mer. De ce fait, les connexions internes entre les différentes régions de chacune des deux îles sont quasiment inexistantes et passent par le centre urbain. Cela constitue un facteur défavorable aux échanges internes. Cette situation influe sur les coûts et a par conséquent une incidence négative sur l'investissement dans les zones éloignées des axes routiers.

**1.3** L'économie du pays est largement dominée par le secteur tertiaire (dont la part dans le PIB excède les 50 % et qui occupe plus de 60 % de la population active). Ce secteur couvre l'ensemble des services non marchands de l'administration publique, le commerce, l'hôtellerie, la restauration, le transport et les services financiers. Le commerce représente plus d'un tiers de la contribution du secteur au PIB, suivi du transport et de la finance. Le deuxième secteur en importance est le

secteur secondaire dominé par le bâtiment, les travaux publics et l'industrie de transformation (qui se réduit pour l'essentiel à la production d'électricité et à une brasserie). Il contribue à hauteur de 21 % au PIB et occupe 20 % de la population active. La part de l'agriculture et de la pêche dans le PIB s'établirait elle aussi à 20 %, le secteur employant 30 % de la population active en 2010<sup>2</sup>.

**1.4** La répartition sectorielle du crédit accordé par les banques confirme le caractère largement dominant du secteur tertiaire et, à l'intérieur de celui-ci, du commerce<sup>3</sup>. En 2010, le commerce a bénéficié de 32 % des crédits accordés par les banques, suivi de l'habitat et de la construction (25 %), ainsi que de la consommation courante des ménages (19 %). Les activités considérées comme relevant du secteur de l'industrie ont bénéficié de 12 % du crédit, contre 2 % seulement pour les deux autres importants secteurs — tourisme et agriculture — mis ensemble. Il convient également de noter le poids du secteur public, dont la contribution au PIB est de 30 %. Les principales entreprises sont à dominante publique. Elles continuent à obéir dans leur gestion aux injonctions de l'État, ce qui n'est pas sans effets sur la performance du secteur privé et sur l'investissement, dans la mesure où elles contrôlent des secteurs aussi stratégiques que l'électricité et les télécommunications.

**1.5** L'économie de São Tomé-et-Principe est fortement vulnérable aux chocs externes. Une fluctuation des cours du pétrole, des produits alimentaires et de l'une des deux principales sources de revenus du pays (le cacao) a un impact immédiat sur sa croissance et sa performance économique. En 2008, le renchérissement des cours du pétrole et des prix des produits alimentaires a coûté au pays deux points de croissance.

**1.6** Selon les données démographiques disponibles, le taux de mortalité infantile s'est établi à 38 pour 1 000 et l'espérance de vie à la naissance est de 67 ans<sup>4</sup>. Cela s'explique par une amélioration des conditions sanitaires, notamment l'efficacité de la lutte engagée par l'État avec l'appui de ses partenaires contre le paludisme qui est aujourd'hui quasiment éradiqué. Cette évolution positive s'est toutefois accompagnée

<sup>1</sup> La principale source statistique utilisée est le rapport de la BAD intitulé Perspectives économiques en Afrique 2012. Dans certains cas, nous avons repris les dernières données de l'Institut national de statistique de juin 2012. Il convient toutefois de noter que l'estimation des paramètres fondamentaux, notamment la taille de la population ainsi que le PIB et sa structure, présente des différences sensibles d'une source à l'autre (BAD, Banque mondiale, Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), Union européenne...). Ainsi, selon la Banque mondiale, le pays comptait 165 000 personnes en 2010 et le revenu par habitant s'établissait la même année à 1 210 dollars/habitant. Un tel accroissement démographique et une évolution aussi importante du PIB paraissent peu probables. Cela révèle la piètre qualité des données statistiques et la faiblesse des organes nationaux chargés d'en assurer la collecte.

<sup>2</sup> Source : Perspectives économiques en Afrique 2012 (BAD). Selon le profil de pauvreté (2010), le secteur agricole emploierait plus de 60 % de la population active.

<sup>3</sup> Source : banque centrale.

<sup>4</sup> São Tomé-et-Principe : Maximiser les richesses pétrolières. Pour une croissance équitable et un développement socioéconomique durable (BAD, 26 janvier 2012). D'autres documents, tels que Sao Tome e Principe, Inquerito Demografico e Sanitario 2008-2009 et le rapport du Document de programme de pays du PNUD (2012-2016) estiment l'espérance de vie à 65,9 ans.



d'une dégradation de la faune, particulièrement celle des cours d'eau, en raison de l'utilisation massive des pesticides.

**1.7** Plus de la moitié de la population (61 %) vit en milieu urbain. Les zones rurales abritent la population la plus pauvre du pays. Selon le PNUD, l'indice du développement humain de 2011 situe São Tomé-et-Principe à la 144<sup>e</sup> place sur 182 pays. D'après les données récentes, 66,2 % de la population vit sous le seuil de pauvreté<sup>5</sup>. La majorité de cette population (plus de 54 %) vivrait en milieu rural, d'agriculture et de pêche<sup>6</sup>. Il ressort du dernier rapport du PNUD que malgré une amélioration probable du niveau de vie des populations ces dernières années, le niveau de pauvreté a continué à être important<sup>7</sup>, alimentant l'exode vers les villes<sup>8</sup>. La comparaison entre le taux de croissance démographique (1,6 %) de la population rurale et celui des habitants des zones urbaines (2,9 %) permet de mesurer l'ampleur du phénomène. Le taux d'émigration rend compte également des difficultés économiques du pays et de l'absence de possibilités d'emploi, notamment dans certains secteurs névralgiques comme la santé. Plus de 60 % des médecins nés dans le pays exercent à l'étranger. Les nationaux résidant à l'étranger représentaient en 2008 plus de 22 % de la population totale<sup>9</sup>.

**1.8** Selon les données de l'Institut national de la statistique, la proportion de la population active occupée est de 73 %. Le profil de pauvreté 2010 révèle que seulement 21 % de la population occupée dispose d'un bulletin de salaire, alors que 58 % des travailleurs sont pauvres et que plus de 48 % des emplois sont précaires ou vulnérables. Ces éléments constituent un indicateur de la nature du secteur informel ainsi que de son poids dans l'économie. Ce secteur englobe surtout les services et le commerce. La structure de l'emploi selon le genre montre que les femmes représentent 24 % de la population occupée dans l'agriculture, contre 44 % dans les services et 75 % dans le commerce. Leur poids dans ces deux dernières activités est un indicateur du niveau d'informalité des deux secteurs. Dans le secteur du commerce, le taux des emplois précaires ou vulnérables atteint les 70 %.

**1.9** Le système éducatif et les programmes de formation dispensés dans le pays ne contribuent guère à améliorer le système économique, et encore moins à répondre aux besoins des différents secteurs, qu'il s'agisse des services, du commerce, du tourisme, de l'agriculture, de l'industrie ou des finances. La formation professionnelle reste limitée. Le pays compte quatre établissements qualifiants de niveau moyen qui produiraient au mieux 150 diplômés, toutes disciplines confondues. La formation supérieure est elle aussi réduite. Les étudiants sont accueillis par le Portugal, le Brésil et Cuba. Certains bénéficient de bourses et d'une formation dans des pays africains, notamment au Maroc et en Angola. De ce fait, le recours par le secteur privé aux expatriés est une nécessité, notamment pour l'encadrement moyen.

**1.10** D'une manière générale, la taille de la population, sa structure démographique, son niveau d'éducation et de formation ainsi que le niveau moyen de revenu, à côté d'autres facteurs comme l'insularité, constituent des éléments défavorables au développement industriel. Ils sont aggravés par l'état des infrastructures et des moyens de communication.

**1.11** Le réseau routier de São Tomé est estimé à 300 km de routes et pistes. Environ 200 km sont revêtus et se trouvent concentrés dans le district d'Água Grande, autour de la capitale économique et politique. Le sous-secteur routier domine le système des transports. Les estimations disponibles, bien qu'anciennes, continuent d'être valides au regard des investissements opérés depuis 1992. Elles indiquent que 93 % des voyageurs et 40 % des marchandises empruntent le réseau routier. Le port de São Tomé assure l'essentiel des échanges avec l'extérieur. Cependant, son état est générateur de surcoûts. Les navires chargent et déchargent leurs cargaisons en offshore. Les biens sont alors transférés à l'aide de péniches, rendant ainsi les délais de déchargement incertains et engendrant des opérations portuaires additionnelles, avec des conséquences directes sur les coûts. En outre, le port est largement envasé. Le transport aérien des marchandises reste limité et la qualité des infrastructures de l'aéroport de São Tomé

<sup>5</sup> Profil de pauvreté 2011

<sup>6</sup> Profil de pauvreté 2001.

<sup>7</sup> PNUD : Programme pays pour São Tomé-et-Principe 2012-2016

<sup>8</sup> Le profil de pauvreté 2011 souligne des améliorations « perceptibles », sous forme de baisse de la mortalité infantile, de recul de certaines maladies comme le paludisme et d'amélioration de la scolarisation. Le Document de programme de pays 2012-2016 du PNUD, tout en reconnaissant les progrès réalisés, insiste au contraire sur la « détérioration » de la situation et l'aggravation de la pauvreté depuis 2001.

<sup>9</sup> Cela souligne le rôle potentiel que pourrait jouer la diaspora dans la lutte contre la pauvreté et la croissance économique du pays.

ne permet pas d'envisager un développement du trafic. Les deux îles sont reliées par des voies aérienne et maritime. Celles-ci sont cependant insuffisantes et viennent grever davantage les coûts de l'insularité de Principe.

**1.12** L'insularité constitue une entrave majeure au développement de São Tomé-et-Principe. Dans une étude réalisée par la BAD en 2011<sup>10</sup>, les surcoûts générés par l'insularité sont estimés à 14 % du PIB ; 4 % sont directement liés aux conditions d'importation et d'exportation par la mer, 3 % au transport aérien des passagers, 4,5 % à l'énergie et plus de 2,5 % aux télécommunications. Ces surcoûts pèsent encore plus lourdement sur l'île de Principe et les zones éloignées de São Tomé, du fait de la qualité du réseau routier et de l'inégal accès aux biens et services. Selon la même source, « la double insularité de Principe se manifeste dans les infrastructures, l'accès aux ressources budgétaires et à l'aide internationale ou, tout simplement, dans le coût de la vie. »<sup>11</sup> En moyenne, les prix y sont majorés de 15 % par rapport à São Tomé. L'étude souligne toutefois que, bien qu'élevés, les coûts de l'insularité peuvent être fortement réduits, moyennant la mise en œuvre de politiques économiques et de stratégies adéquates, notamment centrées sur le développement du secteur privé.

**1.13** Le pays est passé en 30 ans d'un système économique dirigiste à un autre plus ouvert et plus libéral. Les réformes menées avec l'appui des partenaires au développement, notamment en matière de gestion des finances publiques, ont permis au pays de renouer avec une croissance économique relativement soutenue et d'améliorer sa performance économique. Elles ont jeté les bases d'une économie de marché favorable au développement du secteur privé et ont introduit une certaine rationalisation dans la gestion des ressources publiques. Cependant, malgré les résultats obtenus, l'ensemble des partenaires s'accordent à souligner la nécessité d'approfondir ces réformes pour créer les conditions d'une compétitivité économique accrue, attirer l'investissement direct étranger (IDE) et promouvoir le développement du secteur privé national.

**1.14** Le pays est tributaire pour une large part de l'aide publique au développement et dans une moindre mesure de l'IDE. L'aide publique au développement a dépassé les 10 % du PIB en 2010. Le poids de cette aide est encore plus significatif lorsqu'on examine le budget de l'État : il en représente 83 %. En ce qui concerne les ressources transférées au titre des IDE, il s'est agi principalement de « primes »<sup>12</sup> versées par des compagnies pétrolières pour accéder aux zones d'exploration pétrolière situées dans le golfe de Guinée, ainsi que de quelques investissements liés et d'autres moins importants dans le secteur de l'hôtellerie. Il convient d'y ajouter les flux de ressources générés par le relèvement du niveau du capital minimum des banques. On ne peut donc considérer ces ressources comme des facteurs structurants de l'économie nationale. Elles sont encore moins génératrices d'emplois et de revenus durables<sup>13</sup>. Le taux d'investissement en 2010 a été de 14 %.

**1.15** Le flux de ressources extérieures, notamment l'aide publique au développement, a eu pour effet de stimuler la consommation du secteur privé (notamment celle des ménages) qui a représenté 90 % du PIB en 2010, dans une économie structurellement fragile. Le poids de la dette extérieure — qui est de l'ordre de 168 millions de dollars, soit environ 60 % du PIB — et le caractère structurellement déficitaire du compte courant (67,8 % du PIB en 2012) confirment cette fragilité. D'autres éléments confortent une telle représentation de l'économie du pays, en particulier le poids relatif des exportations et des importations. En 2012, le taux des exportations a représenté 4,3 % du PIB, contre 44,1 % du PIB pour les importations. Le cacao constitue à lui seul 56 % des exportations. Sur l'année considérée, les exportations de cacao ont baissé en valeur de près de 39 %, passant de 5 millions à 3 millions de dollars. Il s'agit d'une tendance lourde qui témoigne de la faible productivité de ce sous-secteur agricole. La Banque mondiale estime que la productivité totale des facteurs, négative jusqu'en 2000, est devenue positive entre 2002 et 2007, grâce à des facteurs exogènes, en particulier la remontée des cours du Cacao<sup>14</sup>. Tous ces éléments convergent pour souligner le caractère faiblement attractif de São Tomé-et-Principe pour l'investissement. Seules des mesures hardies contribueraient à lever les

<sup>10</sup> São Tomé-et-Principe : Étude sur l'insularité et les coûts de l'insularité (BAD, juillet 2010)

<sup>11</sup> Étude sur l'insularité et les coûts de l'insularité (op. cit.)

<sup>12</sup> Il n'a pas été possible de déterminer si ces montants étaient simplement des redevances au titre du droit d'exploration des zones pétrolières ou s'ils comprenaient une partie récupérable par les compagnies, une fois l'exploitation engagée.

<sup>13</sup> Pour l'heure, les explorations ne permettent pas d'escompter des résultats avant l'horizon 2016.

<sup>14</sup> Mémoire économique sur São Tomé-et-Principe. Réussir au-delà du pétrole, Banque mondiale, mars 2011.

craintes de tout investisseur recherchant non pas le profit immédiat, mais une rentabilité à moyen et long terme de ses projets et opérations.

**1.16** Dans ce contexte particulièrement contraignant, il convient toutefois de souligner les progrès économiques réalisés ces dernières années, grâce à la mise en œuvre de programmes de réformes soutenues par la communauté internationale, couplée aux perspectives de découverte de pétrole dans la zone frontalière maritime d'avec le Nigeria<sup>15</sup>. L'entrée en production des sites encore en exploration est attendue pour 2016. Elle pourrait complètement modifier le paysage économique du pays. Il existe un risque que l'expérience observée dans d'autres pays comme la Guinée équatoriale se reproduise. Ce risque semble d'autant plus sérieux que le pays a demandé la suspension de sa demande d'adhésion à l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives. Des

dérapages demeurent donc possibles, à moins d'un engagement effectif en faveur de relais de croissance différents et structurants, porteurs de diversification économique et d'une croissance inclusive. L'arrimage récent de la monnaie du pays à l'euro constitue un facteur susceptible de contribuer à jouer en faveur d'une telle démarche. Le lien qui s'établit avec l'euro permet de contenir l'inflation et de favoriser l'IDE, et il peut rejaillir positivement sur la relance d'une croissance économique durable. La parité fixe avec l'euro (régime d'arrimage ferme) oblige notamment l'État à une plus grande discipline financière. Entrée en vigueur en 2010, la parité fixe entre le dobra et l'euro<sup>16</sup> est assortie d'une ligne de crédit de soutien au régime financier de 25 millions d'euros accordée par le Portugal. Couplé à l'amélioration de la gouvernance du pays, sa stabilité et le fonctionnement démocratique de ses institutions politiques, ce facteur constitue une variable importante dans la sécurisation des investissements.

<sup>15</sup> En 2001, le Nigeria a signé avec São Tomé-et-Principe un accord relatif à l'exploitation commune des ressources pétrolières de leur zone maritime frontalière. La clef de répartition retenue est de 60/40 respectivement pour le Nigeria et São Tomé-et-Principe.

<sup>16</sup> Un euro = 24 500 dobras

### 2.1. La Taille et les Caractéristiques du Secteur

**2.1.1** Selon les données issues d'enquêtes réalisées par l'Institut national de la statistique en 2005, le secteur privé se compose de 1 373 entreprises employant 18 123 personnes, soit en moyenne 13 travailleurs par entreprise. Le commerce regroupe le plus grand nombre d'entreprises (44 %), suivi de l'industrie et de la production d'énergie (23 %). À quelques exceptions près (principalement la société de production et de distribution d'eau et d'électricité, la société ayant la charge l'approvisionnement en hydrocarbures, une brasserie, deux entités de production de peinture et quelques sociétés de construction et de travaux publics, ainsi que le principal hôtel de São Tomé), les entreprises sont de petite voire de très petite taille.

**2.1.2** D'après les statistiques officielles, dont la définition repose sur le chiffre d'affaires et le nombre d'employés, les grandes entreprises (1 milliard de dobras de chiffre d'affaires et au moins 20 salariés) constitueraient 35 % de l'effectif des sociétés, emploieraient 83 % de la main-d'œuvre et totaliseraient 99 % du chiffre d'affaires du secteur privé. Il est probable que ces chiffres sous-estiment largement les petites et très petites entreprises<sup>17</sup> moins enclines à répondre avec exactitude aux questionnaires qui leur sont adressés par les services de la statistique<sup>18</sup>.

**2.1.3** La chambre de commerce (dont les membres ne dépassent guère 250) confirme le poids des petites et très petites entreprises. Selon ses responsables, le nombre d'entités privées serait de l'ordre de 600. Les plus grandes, en nombre limité, sont actives dans le commerce de gros, l'importation et dans une moindre mesure, la construction et les travaux publics.

**2.1.4** Les données recueillies auprès de la Direction des impôts confirment le faible nombre d'entreprises de taille moyenne ou grande. La base fiscale de la Direction compte 400 sociétés. Parmi celles-ci, 10 versent 75 % des impôts collectés. Il s'agit notamment des entreprises publiques, en particulier la société de production et de

distribution de l'électricité et de l'eau, la société chargée de la commercialisation des produits pétroliers, l'entreprise portuaire et la principale banque commerciale de la place, détenue pour une grande part par l'État.

**2.1.5** La prédominance des entreprises dans les activités de commerce et d'importation est confirmée par les responsables du guichet unique. Les demandes de création de nouvelles entreprises concernent en majorité le secteur de l'importation et du commerce de gros. Sur les 285 dossiers traités depuis la création du guichet en 2010, seuls deux ont concerné le secteur de l'hôtellerie, un l'agriculture de rapport (café et cacao) et deux autres le secteur des infrastructures (il s'agissait de sociétés à capitaux mixtes État-Angola, engagées dans l'aménagement et la réhabilitation du port et de l'aéroport de São Tomé).

**2.1.6** La faiblesse d'un marché porteur pour l'activité privée peut se mesurer à l'aune de la demande. Le secteur public et l'État — à travers ses différents démembrements — sont à l'origine de l'essentiel de la demande des biens et services. Cette faiblesse peut également être analysée du point de vue de l'importance du petit secteur informel, constitué pour l'essentiel de personnes vivant dans une grande précarité. Selon le profil de pauvreté 2011, les chefs d'entreprises enregistrées à un titre ou un autre (registre de commerce, sécurité sociale ou identification fiscale) ne représentent que 25,8 % de la population occupée. Parmi ceux qui sont actifs, seuls 21 % disposent d'une fiche de paie et plus des 40 % des emplois exercés sont précaires<sup>19</sup>.

### 2.2. São Tomé-et-Principe et les partenaires émergents

**2.2.1** Pays insulaire ne présentant pour le moment pas les attraits que pourraient offrir d'autres pays de la région mieux dotés en ressources naturelles, São Tomé-et-Principe n'attire guère les puissances émergentes. En outre, le pays entretient des relations privilégiées avec Taiwan, ce qui n'est pas pour encourager le partenariat et l'intérêt des investisseurs chinois. La seule entreprise chinoise qui est présente

<sup>17</sup> La petite entreprise est définie comme une société dont le chiffre d'affaires est compris entre 30 millions et 500 millions de dobras et qui emploie de trois à cinq personnes. La micro-entreprise ou très petite entreprise a un chiffre d'affaires plus bas et le nombre de ses employés ne dépasse pas deux personnes. Estatísticas das Empresas, Instituto Nacional de Estatísticas (INE), 2008.

<sup>18</sup> Estatísticas das Empresas, Instituto Nacional de Estatística (INE), 2008.

<sup>19</sup> Profil de la pauvreté à São Tomé-et-Principe en 2010.

intervient dans l'exploration pétrolière. Il s'agit de Sinopec, qui opère dans la zone de développement conjointe avec le Nigéria et a acquis en 2009 la société Addax Petroleum déjà présente sur le site. Les discussions avec les services économiques de l'ambassade du Brésil ont confirmé le peu d'attrait que présente le pays pour les investisseurs brésiliens. Ils estiment prohibitifs les coûts d'approche — surtout ceux liés au transport aérien et maritime — et trop faible le rendement de l'investissement escompté. Le partenariat se limite jusqu'ici à des dons ou des prêts à des conditions avantageuses, dans le cadre du renforcement des capacités du pays. En 2010, le Brésil a conclu avec São Tomé-et-Principe un accord de coopération de 5,8 millions de dollars visant à soutenir en particulier les PME ainsi que divers projets sociaux. Le volet relatif aux PME n'est pas opérationnel. Le seul élément pouvant contribuer à leur développement est le financement d'un établissement de formation professionnelle. La coopération brésilienne semble donner la priorité au développement rural, à travers un programme de développement intégré axé sur la santé, l'éducation et le développement durable.

**2.2.2** La coopération avec Taiwan s'inscrit dans la même approche générale. Ce pays a financé divers projets dans les domaines de la santé. Il a contribué à l'éradication du paludisme, dont le taux est actuellement inférieur à 4 %. Il est également présent dans la promotion de l'élevage bovin ainsi que dans la réalisation de petites infrastructures. Taiwan a en outre apporté son appui à l'amélioration de la situation énergétique du pays, en finançant l'acquisition et la mise en place d'une centrale thermique pour un montant 14,5 millions de dollars. Entrée en fonctionnement en 2010, cette centrale a été construite par une entreprise taïwanaise (Taiwan Electrical and Mechanical Engineering Services). Elle a permis au pays de doubler sa capacité de production. L'Inde a promis, en décembre 2009, de mettre en place une ligne de crédit de 5 millions de dollars destinée à la création d'un pôle de développement des PME nationales et d'apporter son aide au développement de l'agriculture. La mise en place de cette facilité a pris du retard.

**2.2.3 Il convient de souligner le rôle croissant que joue un pays de la région, l'Angola.** Ce dernier entretient avec São Tomé-et-Principe des rapports privilégiés. Sa première compagnie nationale, SONANGOL, est présente et active. Deux sociétés ont été créées pour prendre en charge la réhabilitation et le renforcement de l'infrastructure portuaire et aéroportuaire. Il s'agit de Gestao de Aeroportos, SA et Gestao de Portos, SA. Leur capital est détenu à 80 % par l'Angola (à travers SONANGOL), et le reste par l'État de São Tomé. L'Angola est le premier fournisseur en hydrocarbures du pays. Sa part dans les importations totales est de 20 %.

## 2.3. Les Relais de Croissance et la Dynamique à Long Terme

**2.3.1** L'insularité du pays et sa faible attractivité, notamment du fait de sa faible dotation en ressources naturelles par rapport aux autres pays de la sous-région, constituent des contraintes majeures. Ils rendent encore plus impérieuse la promotion de la coopération économique et de l'intégration régionale. Ils commandent au pays de penser son développement selon une stratégie fondée sur l'exploitation de ses avantages comparatifs et de ses complémentarités avec ses voisins. L'élaboration de schémas directeurs d'aménagement régional plaçant São Tomé-et-Principe au centre de son espace géographique paraît primordiale. Il s'agira pour le pays d'identifier les principaux atouts à même d'accroître sa capacité d'attrait régional et de lui permettre d'en tirer le meilleur parti. Le réalisme des choix stratégiques paraît un élément important à prendre en compte. L'idée de s'engager dans la construction d'un port en eau profonde avec comme arrière-pensée la couverture des pays voisins devrait faire l'objet d'un examen approfondi, au regard des projets engagés ou envisagés par les autres pays de la sous-région. La réalisation d'une telle infrastructure permettra certes de réduire les coûts d'investissement dans le pays, mais son dimensionnement devra tenir compte des projets existants dans la région et des perspectives de croissance du pays.

**2.3.2** Le premier secteur qui peut rapidement constituer un relais de croissance structurant, durable et inclusif est celui du tourisme avec son double volet, à savoir le tourisme balnéaire et le tourisme écologique. Dans ce domaine, les potentialités sont importantes et le pays jouit d'un avantage comparatif certain. Déjà, de grandes entreprises nigérianes tendent à organiser des voyages à l'intention de leur personnel sur l'île. La société hôtelière portugaise Pestana (premier groupe hôtelier opérant dans le pays) offre à partir de Lisbonne des possibilités de séjour qui semblent susciter un intérêt croissant. L'intérêt de ce secteur est son caractère fortement structurant, grâce aux externalités multiples qu'il autorise. Les investissements de Pestana auront contribué à améliorer la productivité de ses partenaires nationaux (notamment ceux qui lui fournissent divers produits agricoles frais) et à élever leur niveau de savoir-faire (respect des délais, conformité aux normes de qualité requise, régularité des quantités de produits livrés, etc.). Les effets induits par cet investissement pour l'économie nationale ont été multiples, notamment en termes de création d'emplois, d'amélioration de la qualification de la main-d'œuvre et d'élévation du niveau de revenu. Le développement de ce secteur contribuera à renforcer le secteur privé local, notamment agricole. Cependant, il requiert la réunion de certaines conditions, notamment l'amélioration des structures sanitaires du pays. Dans ce domaine, le pays dispose d'une stratégie qui gagnerait à être revue sur la base d'une démarche combinant les approches filière et chaîne de valeur. Ces approches aideraient à faire ressortir les prérequis et les conditions d'opérationnalisation et de réussite de la stratégie, ainsi qu'à définir des plans d'action intégrés et réalistes.

**2.3.3** Le deuxième relais est constitué par les filières agricoles susceptibles de mieux répondre à la demande interne (au regard de la proportion de la population vivant en dessous du seuil de pauvreté) et à celle du secteur touristique. La production de légumes et de fruits ainsi que celle de l'aviiculture et de l'élevage constituent autant de filières porteuses.

**2.3.4** Le troisième relais pour lequel une base objective existe est formé par les cultures traditionnelles

d'exportation, à savoir le café et le cacao. Dans ces deux cultures, le pays dispose de variétés endémiques fortement cotées sur le marché international. Cependant, leur exploitation demeure très artisanale et extensive. Leur restructuration peut s'effectuer sur la base d'un partenariat public-privé auquel on associe les petits producteurs, en adoptant des approches qui garantissent une augmentation de leur revenu et assurent en même temps la sauvegarde de l'environnement et l'exploitation de celui-ci dans le cadre du tourisme écologique. L'encouragement du commerce équitable pour promouvoir ce secteur paraît bien indiqué. Cela ne devrait pas exclure la démarche que semble privilégier l'État et qui consiste à accorder la priorité aux grandes exploitations. Toutefois, si l'intérêt porté à cette démarche réside dans le fait qu'elle permet de procurer des ressources additionnelles et sur le court terme à l'État, elle risque d'avoir un effet limité en termes de création d'emplois et de réduction de la pauvreté.

**2.3.5** Le développement de l'agriculture sous ses différentes formes demeure tributaire de l'amélioration des infrastructures routières et de la prise en charge préalable ou au moins concomitante de la question du cadastre rural. Il sera difficile d'envisager un développement de ce secteur tant qu'une solution ne sera pas apportée à cette question. Quand bien même les autres conditions seraient réunies (offre de biens intermédiaires adéquate, maîtrise des pratiques, amélioration de la gestion, etc.), la question de la sécurisation de l'investissement demeure essentielle. L'absence de titre de propriété rend aisée l'occupation de portions de territoire autour desquelles les litiges ne peuvent trouver de solution rapide, du fait du fonctionnement actuel du système judiciaire.

**2.3.6** Le quatrième domaine susceptible d'être porteur de croissance est le secteur financier. Son développement suppose l'adoption de dispositions hardies en matière d'imposition des fonds d'investissement et des banques offshore intéressés par des opérations dans les pays voisins. L'État semble l'envisager. L'ouverture du secteur bancaire a déjà eu pour effet un renforcement général des compétences, grâce à la formation dont bénéficient les membres du

personnel, lesquels ne demeurent pas toujours dans ces institutions. Cependant, la réussite d'un tel projet nécessite des investissements dans des domaines comme les infrastructures aéroportuaires et routières (pour rendre le pays plus attractif) et le tourisme de haut de gamme. Il suppose également des capacités managériales et de supervision dont le pays ne dispose pas pour l'heure et qu'il serait difficile de réunir à court ou à moyen terme.

**2.3.7** Il est envisagé de créer une zone franche adossée au port dans la baie d'Ana Chavez. La concession a été accordée à SONANGOL, qui devrait y investir 30 millions de dollars. Pour que la zone franche ait un effet d'entraînement et ne soit pas seulement une enclave, il conviendrait d'en penser les activités en relation avec la stratégie de développement intégrée du pays.

**2.3.8** Dans leur ensemble, ces relais sont envisagés par le pays à divers degrés. Le programme de développement *Programa do XIII Governo* considère le tourisme et l'agriculture comme les deux premiers piliers

du développement du pays, le troisième étant constitué par les infrastructures. La démarche adoptée ne semble toutefois pas s'inscrire dans une problématique d'intégration régionale. En outre, il est à craindre que l'exploration pétrolière escomptée dans un avenir proche n'amène l'État à abandonner la mise à profit de ces possibilités. Des mesures encourageantes et des lois ont certes été adoptées pour éviter un tel écueil, mais le pays n'est pas à l'abri des expériences faiblement structurantes voire négatives connues par d'autres pays, notamment dans la sous-région<sup>20</sup>. Aussi convient-il de renforcer l'aide apportée au pays, l'objectif visé étant d'en améliorer la gouvernance et d'établir les garde-fous requis ainsi que des stratégies alternatives (mise en place effective du fonds souverain alimenté par les revenus pétroliers ; contrôle des flux injectés dans l'économie nationale, pour limiter les inévitables distorsions dues à l'augmentation subite des revenus ; encouragement de la production nationale et de la prise de mesures transitoires ayant un effet dissuasif sur l'importation ; adoption d'un plan stratégique de développement fondé sur le financement des relais de croissance à partir des ressources pétrolières...)<sup>21</sup>.

<sup>20</sup> Cf. São Tomé-et-Principe : Maximising Oil Wealth for Equitable Growth and Sustainable Socioeconomic Development – AFD/BD/IF/2012/19 du 26 janvier 2012). Ce document recense les dispositions prises et passe en revue les expériences de plusieurs pays.

<sup>21</sup> Dans le document précédemment cité, la BAD a défini une approche partenariale s'inscrivant dans cette logique.

### 3.1. Les Institutions Publiques et l'Investissement Privé

**3.1.1** Dans le rapport *Doing Business 2013*<sup>22</sup>, São Tomé-et-Principe se classe à la 160e place sur les 185 pays évalués. Il est en dessous de la moyenne des pays d'Afrique subsaharienne, en particulier la Guinée équatoriale, le Gabon et le Cameroun, autres États membres de la CEEAC. Un tel classement est en partie le résultat d'une moindre performance des institutions publiques par rapport au secteur privé et aux investisseurs en particulier. Les textes régissant l'investissement et l'activité économique datent en grande partie des années 60 (comme c'est le cas avec le Code de commerce). Ils appellent une refonte profonde assortie d'une transformation des mentalités et de l'attitude du personnel chargé de leur mise en œuvre. Dans de nombreux secteurs, l'activité est soumise à l'obtention d'une licence à durée de vie limitée. Dans beaucoup de cas, il convient de la renouveler tous les ans. Ces autorisations d'exploitation sont délivrées par les services du commerce, à l'issue de formalités administratives fastidieuses et totalement inadaptées dans le contexte national, régional et international actuel.

#### Parcours de l'investisseur

**3.1.2** L'analyse du parcours de l'investisseur est

révélatrice des lourdeurs qui continuent de prévaloir dans ce pays. Ces lourdeurs agissent comme autant de facteurs aggravants des surcoûts liés à l'insularité. Leur allègement est une condition primordiale à remplir pour compenser le faible niveau d'attrait du pays. Il convient toutefois de souligner que d'importants progrès ont été réalisés durant l'année écoulée dans un certain nombre de domaines, notamment à travers le guichet unique.

**3.1.3** Le tableau ci-après présente les conditions dans lesquelles un investissement s'effectue et une entreprise une fois créée peut opérer. Il synthétise un ensemble d'informations fournies dans le rapport de la Banque mondiale et de la Société financière internationale) cité ci-dessus. Ces informations ne portent que sur les domaines d'intervention directe de l'État. Le tableau montre les domaines où un allègement des procédures est nécessaire.

**3.1.4** D'une manière générale, quel que soit le domaine lié au développement d'une activité économique, les délais demeurent relativement longs et les procédures multiples. Il en résulte des surcoûts pour les opérateurs économiques. Leur allègement est indispensable pour produire les effets escomptés des mesures déjà prises par l'État en matière d'amélioration du climat général des affaires.

**Tableau 1. : Contraintes à l'investissement liées aux services de l'État**

Activité concernée	Nombre de procédures	Nombre de jours	Coût	Ressources financières (%)	Position
Création d'entreprise	4	7	19,1 %*	285,8 %**	100
Permis de construire	13	118	386,7 %***	—	91
Enregistrement de propriété	7	62	9 %****	—	161
Taxes et impôts	42	18	32,5 %***	—	144
Procédures d'importation	7	28	577 dollars/conteneur	—	89
Procédures d'exportation	8	26	690 dollars/conteneur	—	89
Exécution des contrats	43	1185	50,5 %*****	—	181

\* En pourcentage du revenu par habitant

\*\* Calculé en fonction du capital minimum requis et en pourcentage du revenu par habitant

\*\*\* Estimé en fonction du revenu par habitant

\*\*\*\* Calculé sur la valeur de la propriété

\*\*\*\*\* Calculé sur le profit réalisé

\*\*\*\*\* En pourcentage de la valeur de la réclamation

<sup>22</sup> Doing Business 2013, Banque mondiale/Société financière internationale.



**3.1.5** Les données ci-dessus révèlent également deux autres faits. Le premier a trait à la création d'entreprise. Le capital initial requis représente plus de 280 % du revenu moyen par habitant. De tels coûts demeurent prohibitifs pour la majeure partie des promoteurs potentiels de très petites entreprises. Ils favorisent le maintien et l'essor des activités informelles<sup>23</sup>. Le second élément qu'il convient de souligner est le caractère discriminatoire et désavantageux du système de taxation douanière pour les exportations.

**3.1.6** Comme le montre le tableau, les taxes demeurent bien plus faibles à l'importation qu'à l'exportation. Cette situation n'est pas simplement due à la structure des importations constituées essentiellement de biens de consommation de base pour les ménages. Elle est aussi le reflet d'une différence de taxation qui tend à décourager les exportations. Les chefs d'entreprise rencontrés ont confirmé ce paradoxe pour un pays aux ressources propres limitées. Il est aggravé par l'attitude particulièrement tatillonne des services douaniers lors de l'importation de biens de consommation intermédiaires destinés à être réexportés tels que les emballages. Pour certains biens, le code douanier prévoit une exonération des droits, dans la mesure où ils entrent dans une future réexportation. Cependant, la lourdeur de la documentation et le nombre de justificatifs à fournir, le contrôle exigé des stocks et la multiplicité des inspections (pour ne pas dire le harcèlement auquel cela donne lieu) rendent bien moins onéreux le paiement des droits d'entrée de ces produits que la demande d'exonération. À cela s'ajoute le fait que les autorités douanières peuvent procéder, en toute discrétion, à une réévaluation du montant à payer lors de l'exportation. C'est le cas par exemple pour une entreprise horticole qui a vu le montant des droits à payer quasiment doubler entre deux cargaisons successives, sans explication aucune. Étant donné qu'il s'agissait de produits périssables et entrant dans le cadre de contrats fermes avec des partenaires étrangers, l'entreprise n'avait pas d'autre choix que de s'acquitter sur le champ du montant exigé, en espérant avoir une explication après coup.

**3.1.7** Une telle attitude de l'administration a probablement un double effet : d'une part, elle décourage

les producteurs exportateurs potentiels et, d'autre part, elle pousse les petits exploitants vers les canaux informels. Cela semble être le cas avec le café et le cacao qui sont exportés pour partie en direction du Nigeria, en empruntant les circuits informels. Enfin, cette situation peut être source de corruption, sous forme de minoration des quantités exportées et de leur valeur, en contrepartie de quelques subsides. Cette hypothèse n'est pas à écarter au regard du niveau des salaires et du taux d'inflation. Les importations nourrissent en outre le secteur informel en volumes importants. Les moyens dont dispose l'État pour contrôler ses frontières maritimes sont insignifiants, aussi les circuits d'importation illicites sont-ils sans risque pour leurs opérateurs. Selon les services de la douane, les importations informelles représenteraient 20 % du total des importations. Il est intéressant de relever que cela concerne des produits de large consommation en provenance du Cameroun, du Bénin, du Nigeria et du Togo. De telles indications révèlent l'existence d'un potentiel pour le développement des échanges intrarégionaux que des dispositions particulières — comme l'établissement d'un régime préférentiel ou la levée des droits et taxes à l'importation sur des produits de large consommation ou d'importance stratégique — aideraient à développer et à formaliser.

### **Les services douaniers**

**3.1.8** Les services de la douane ont une importance capitale dans l'amélioration de l'environnement des affaires pour un pays insulaire comme São Tomé-et-Principe. Les droits et taxes constituent la première source interne de financement du budget de l'État. Il s'agit d'un domaine particulièrement sensible pour l'ensemble des parties prenantes. Du point de vue des efforts déployés pour en améliorer le fonctionnement, les services douaniers ont adopté en février 2011 le système de gestion ASYCUDA, qui doit accroître la transparence des opérations et réduire les délais de leur exécution. Il se conjugue en effet avec une simplification des procédures, grâce notamment à la mise en place du mécanisme de déclaration anticipée unique. Cela permet un gain de temps appréciable. Ce système semble opérationnel et les opérations de dédouanement

<sup>23</sup> Selon le rapport de l'Union européenne intitulé « Coopération São Tomé E Principe – Union européenne (Rapport annuel conjoint 2010) », le capital minimum requis pour la création d'une société anonyme à responsabilité limitée a même été relevé.

prendraient entre trois heures et une journée pour être exécutées, malgré l'absence de scanners au port. Cependant, en l'état actuel, les agents conservent un large pouvoir discrétionnaire en matière d'estimation de la valeur de la marchandise et donc du montant de la taxe à acquitter.

**3.1.9** La question des exportations demeure de première importance. Le système de taxation a été simplifié et les droits et taxes allégés, mais bien plus à l'importation qu'à l'exportation. Certains frais douaniers continuent de représenter le double à l'exportation de ce qu'il en coûte à l'importation. Dans le cas d'une entreprise horticole par exemple, les taxes douanières représentent 25 % de la valeur du produit exporté et viennent s'ajouter aux 5 % de la valeur de la marchandise au titre de l'établissement du certificat phytosanitaire. À l'importation, les taxes sont inférieures et n'encouragent pas la production locale. Les taxes au titre des prestations fournies par les services douaniers (informatique et autres) s'établissent à 2 % à l'exportation, contre 1 % de la valeur de la marchandise à l'importation. Pour des produits de base comme le lait et le riz (aliments d'introduction récente dans le modèle de consommation du pays), la taxe douanière est nulle. Elle est inférieure ou égale à 20 % pour les boissons non alcoolisées et s'établit à 5 % pour les autres produits alimentaires. Les autorités concernées devraient accorder une attention particulière à cette question, pour encourager l'investissement dans des créneaux contribuant à la promotion de la production locale et de l'émergence de la petite entreprise créatrice de richesses et d'emplois. En matière de fiscalité douanière, le système actuel n'encourage guère la transformation locale. Les droits à acquitter sont identiques pour les produits finis comme pour les biens intermédiaires importés. Un régime préférentiel visant à encourager la transformation locale à des fins de réexportation est prévu par le Code des douanes de 2009. Il n'est toutefois pas mis en œuvre. Une loi avait institué au début des années 90 la création de zones franches. Cependant, la mise en œuvre n'a pas suivi.

**3.1.10** Il convient de noter qu'il n'y a pas de coordination entre les administrations douanières et des impôts pour

s'assurer de la conformité de l'imposition. Une telle coordination n'est pas non plus assurée avec la Direction du commerce qui gère le renouvellement des licences d'exploitation. La seule exigence de la Direction du commerce est la présentation, au moment de la demande ou du renouvellement, d'un quitus fiscal.

### ***Les services d'immigration***

**3.1.11** La question de la délivrance du permis de résidence dans le pays constitue une préoccupation pour les investisseurs étrangers. Selon les dispositions en place, tout étranger nouvellement installé dans le pays doit demander le renouvellement de son visa de séjour quasiment tous les mois. Indépendamment du coût d'obtention du visa, cette pratique est une source de dissuasion pour les investisseurs de taille petite ou moyenne ou pour ceux qui sont engagés dans d'autres projets ailleurs qu'à São Tomé-et-Principe. Ils ne peuvent pas toujours déléguer à d'autres certaines opérations requérant leur présence prolongée à l'étranger. Le temps requis pour l'accomplissement des formalités est aussi un facteur de dissuasion. Enfin, pour un pays cherchant à promouvoir le tourisme, l'absence de possibilité d'obtenir un visa à l'aéroport est également un élément dissuasif. Dans de nombreux pays, l'obtention du visa est possible à l'aéroport, moyennant le paiement d'une taxe plus élevée. Une telle politique peut doublement être efficace, car elle permettrait d'une part d'offrir aux investisseurs potentiels la flexibilité requise pour se rendre dans le pays à un moment où ils n'ont pas d'engagement, sans planification antérieure, en vue d'une première exploration ; et d'autre part, d'accroître les ressources de l'État. Il importe que les autorités du pays se penchent sur cette question et prennent les mesures d'allègement nécessaires.

### ***Le guichet unique***

**3.1.12** Placé sous l'autorité du ministère de la Justice et de la Réforme de l'État, le guichet unique est de création récente (août 2010). Sa mise en place répondait à la volonté des pouvoirs publics de simplifier les procédures et de faciliter l'investissement et la création d'entreprise. Il s'adresse indifféremment aux nationaux et

aux étrangers. De ce fait, la seule langue usitée est le portugais. L'objectif du guichet unique est de faciliter la réalisation de l'ensemble des démarches en une journée. Actuellement, les services du guichet proposent deux formules. La première, dite rapide, est la conclusion des formalités en un jour ; la seconde, dite régulière, prend quatre jours. Dans le premier cas, l'investisseur s'acquitte d'une redevance de 250 euros. La seconde option donne lieu au paiement d'un montant de 130 euros. À l'heure actuelle, le guichet unique joue le simple rôle d'intermédiaire et de point d'entrée. Les services concernés par la création d'entreprise n'y sont pas logés. Un agent du guichet unique réceptionne les documents, s'assure de la conformité du dossier et effectue les différentes démarches auprès des administrations concernées, à savoir le service du registre de commerce, les impôts ainsi que la tutelle sectorielle et technique.

**3.1.13** Opérationnel depuis novembre 2010, le guichet unique a permis l'enregistrement de 285 nouvelles entités. Sur ces créations, 60 % sont le fait de nationaux et 40 % d'étrangers. À l'avenir, le guichet unique compte s'inscrire dans un réseau Internet commun avec les départements et services ministériels concernés pour accélérer les procédures. Mais cela ne règlera pas fondamentalement certains des problèmes en suspens, en particulier la question de la publication par les services concernés de l'acte de création de l'entreprise. La délivrance de l'acte notarié prend toujours 140 jours. À cela s'ajoute la modernisation du Code de commerce de référence qui est hérité de la période coloniale et remonte à 1888. L'investisseur est tenu de présenter l'ensemble de ses documents en Portugais. Ces pièces doivent être certifiées par un juriste local reconnu. Conjuguée avec la question de la langue, l'efficacité d'une telle structure continuera à être réduite, d'autant plus qu'il n'existe pas de site Web permettant aux investisseurs potentiels de se renseigner sur les pièces requises par l'administration et d'engager la procédure de création d'une entreprise depuis leur lieu de résidence.

**3.1.14** Il y a lieu de noter que le Code des investissements actuel n'accorde aucune forme d'encouragement aux investissements de moins de 250 000 euros<sup>24</sup>. Si pour l'investissement étranger, cette

politique peut se justifier, un tel seuil va à l'encontre de la promotion du secteur privé national.

### **Le système judiciaire**

**3.1.15** Le système judiciaire constitue l'un des éléments les plus défavorables à l'investissement et à l'environnement des affaires du pays. D'une part, il n'existe pas de juridiction spécialisée pour connaître des affaires commerciales. Ce sont les juges des tribunaux de première instance qui traitent les affaires à la fois civiles et commerciales. Ils n'ont pourtant ni la formation ni les connaissances requises pour ce faire. D'autre part, le pays ne dispose pas d'un tribunal administratif ayant vocation à connaître des affaires relevant de l'application du Code du travail. En outre, le traitement des dossiers s'effectue manuellement, d'où les lenteurs qui le caractérise. Cette situation donne en outre aux agents concernés la possibilité de retarder ou encore d'accélérer le traitement des dossiers, et les expose plus à toute forme de pression et à la corruption. On s'accorde à reconnaître que la transparence est loin d'être la règle. Une réforme est envisagée et un travail a été engagé dans ce sens, avec l'appui du PNUD.

**3.1.16** Indépendamment de la lenteur de l'instruction et de la prise de décision, la question de l'exécution des décisions de justice continue de se poser avec acuité. Du fait notamment des caractéristiques sociologiques du pays, les décisions de justice peinent à être prises et à être exécutées. Cet état de choses est aggravé par le faible niveau de spécialisation des juges appelés à traiter toutes sortes d'affaires, les différends commerciaux pouvant dans ce cas apparaître bien mineurs. C'est ce qui explique les lenteurs de la mise en œuvre des décisions comme celle indiquée dans le tableau tiré du rapport Doing Business 2012. Cette situation peut expliquer par ailleurs la prudence des banques en matière d'octroi des prêts à moyen et à long terme. Elle fournit un bon justificatif du maintien de taux d'intérêt élevés malgré la baisse significative du taux directeur<sup>25</sup> ainsi que le niveau de sûreté et de garantie exigé, qui est largement disproportionné par rapport au montant de l'emprunt. L'effet est le recours limité au crédit domestique dans le financement de projets portés par des étrangers. Ces

<sup>24</sup> Lei N° 7/2008 de 27 de Agosto, Código de Investimentos.

<sup>25</sup> Il est passé de près de 30 % en 2006 à 15 % en 2010. Les taux accordés par les banques sont restés élevés, s'établissant à 26 %.

derniers, malgré la disponibilité des ressources, préfèrent emprunter auprès des institutions financières de leur pays d'origine, ce qui n'est pas sans conséquence sur le dynamisme du marché financier.

## 3.2. Les Organismes Intermédiaires et le Dialogue Public-Privé

### *Les cadres du dialogue*

**3.2.1** Il n'existe pas à São Tomé-et-Principe de cadre de dialogue structuré entre l'État et le secteur privé. Ce rôle est rempli pour une large part par la chambre de commerce. Une structure de concertation tripartite réunissant l'État, le patronat (représenté par la chambre de commerce) et les syndicats est opérationnelle. Présidée par le premier ministre, cette structure se réunit mensuellement, mais pour traiter de problèmes urgents qu'il convient de régler, notamment afin de faire face à des situations exceptionnelles (comme les grèves). Pour le reste, chaque entreprise traite directement des problèmes qu'elle rencontre avec les institutions publiques concernées. La taille du secteur privé et son poids économique expliquent probablement un tel état de fait. La création d'un cadre de ce genre est toutefois nécessaire pour promouvoir le développement du secteur. Il implique une dynamisation et un renforcement de la chambre de commerce. Le rôle des partenaires au développement et des chambres de commerce plus aguerries d'autres pays de la région pourrait être porteur.

**3.2.2 La Chambre de commerce, de l'industrie, de l'agriculture et des services** est une structure non gouvernementale qui réunit des opérateurs issus de divers secteurs d'activité économique et dont les conditions d'exploitation et les préoccupations ne pas toujours convergentes. Elle est censée servir de cadre de concertation entre les opérateurs privés, et d'interface entre ces derniers et l'État. Ses membres forment l'Assemblée générale qui élit un Conseil d'administration de 11 membres, dont un président. La Chambre a conclu avec l'État un accord de partenariat stratégique lui

permettant de servir d'outil de dialogue et de proposition. Elle a été l'intermédiaire dans la mise en place du guichet unique et a joué un important rôle dans la réduction de l'impôt sur la consommation de 45 à 25 %. Elle tente d'apporter également son appui à la préparation des projets de financement avant leur soumission aux banques. Elle est un partenaire actif des hommes d'affaires dans leur approche des marchés extérieurs, et elle apporte son assistance aux investisseurs étrangers. Pour accomplir ces différentes tâches, la Chambre recourt aux services de trois employés, dont le secrétaire général. Elle survit grâce aux cotisations de ses membres, aux subventions que lui accorde l'État et aux dons émanant de certains partenaires au développement. Les cotisations et contributions de ses membres demeurent symboliques (entre 50 000 et 220 000 dobras/mois<sup>26</sup>). Le volume de travail et les attentes de ses membres sont très largement au-dessus des capacités du personnel actuel. La faible performance de la Chambre a contribué à la baisse de sa crédibilité. Cela s'est traduit par un recul progressif du nombre d'adhérents actifs. Actuellement, l'effectif de la Chambre ne dépasserait guère 250 sur les 600 membres affiliés qu'elle compterait. L'une des explications avancées par les responsables de la Chambre est qu'une partie non négligeable de ses adhérents a cessé toute activité. Une autre lecture a été avancée par les chefs d'entreprise rencontrés. Il y aurait chez ces derniers une totale désaffection liée à des questions de gouvernance de la Chambre. De nouveaux textes ont été approuvés. Ils visent à redynamiser la Chambre en améliorant sa gouvernance, notamment en révisant la durée du mandat du Conseil d'administration, qui est désormais de quatre ans. Le faible dynamisme de la Chambre semble être un fait indéniable. L'absence de toute intervention de la Chambre dans la révision en cours du Code du travail en est un indicateur. Sous la pression des syndicats des travailleurs, on semble s'acheminer vers un renforcement des dispositions déjà contraignantes pour l'entreprise, notamment celles relatives à la durée de la période d'essai et aux conditions contractuelles. En dépit de son importance pour l'avenir des entreprises, la Chambre est demeurée à l'écart des négociations, à l'inverse des syndicats des travailleurs.

<sup>26</sup> Soit moins de 10 euros par an et par entreprise.



### 4.1. La Politique de Change

**4.1.1** La politique de change poursuivie durant la décennie écoulée (taux flottant), couplée à une politique monétaire expansionniste (facilitée par le flux massif d'IDE entre 2006 et 2009) dans un contexte de renchérissement des hydrocarbures et des produits alimentaires, a contribué à alimenter l'inflation. Après avoir atteint 27,6 % en 2007, l'inflation s'est inscrite à la baisse pour s'établir à 16 % en 2009 et 12,9 % en 2010, ainsi qu'à un taux estimatif de 8,3 % en 2012. L'un des effets de cette politique a été la forte dépréciation de la monnaie nationale (le dobra) de l'ordre de 210 % entre 2000 et 2009.

**4.1.2** L'arrimage de la monnaie du pays à l'euro en 2010 a contribué à stabiliser le taux de change, ce qui a rassuré davantage les investisseurs potentiels et leur a apporté une plus grande lisibilité de l'avenir. Toutefois, cet arrimage peut être une source de renchérissement de l'investissement et est susceptible de pénaliser les exportations vers le marché international, en ce qui concerne notamment les produits traditionnels comme le cacao. Il peut jouer en outre un rôle de facteur inhibiteur du développement de certains secteurs, tels que celui du tourisme qui s'impose de plus en plus comme la première source intérieure de devises. En 2009, la contribution du tourisme a représenté 40 % des ressources générées par les exportations, soit près de 5 % du PIB. Mais, dans l'ensemble, la politique de change devient une donnée exogène sur laquelle les pouvoirs publics n'ont plus de prise.

### 4.2. Le Coût des Facteurs Primaires

Selon les analyses effectuées par la Banque mondiale, la croissance de la productivité globale des facteurs, qui était négative entre 1980 et 2001, est devenue positive entre 2001 et 2007<sup>27</sup>. Ce changement tient pour l'essentiel à une amélioration des cours internationaux du cacao. Depuis, malgré une baisse des cours du cacao, la tendance semble s'être maintenue du fait des réformes et de l'appui fourni par les partenaires sous forme d'aide publique au développement. Une telle évolution positive ne doit toutefois pas cacher les limites de ces réformes

et de cet appui, qui ne se traduisent pas encore par une amélioration de la performance des facteurs travail et capital.

#### 4.2.1. Facteur travail

##### *Qualification*

**4.2.1.1** Le pays a adopté en 2004 une stratégie visant à améliorer l'éducation primaire et sa qualité. Les résultats quantitatifs enregistrés placent le pays parmi ceux ayant déjà atteint l'Objectif du Millénaire en la matière. De ce point de vue, le pays devrait atteindre le cinquième Objectif du Millénaire pour le développement avec un taux d'alphabétisation supérieur à 88 %. En 2011, le taux d'inscription au cycle primaire a dépassé les 98 %. Toutefois, la qualité de l'enseignement de base demeure insuffisante, en raison notamment de l'encadrement pédagogique. Le taux d'échec scolaire à la fin du cycle primaire continue à être élevé.

**4.2.1.2** La qualité de la formation de base a un impact direct sur les étapes ultérieures de la formation de la population active. Ce facteur a une incidence encore plus forte tant sur l'enseignement professionnel qui offre peu de choix que sur la formation supérieure technologique inexistante dans le pays. Les études techniques et la formation supérieure sont pour l'essentiel assurées à l'étranger. De ce fait, les emplois nécessitant le recours à un personnel qualifié donnent lieu le plus souvent au recrutement d'expatriés ou de nationaux résidant à l'étranger. C'est le cas notamment des banques et des grands hôtels. Dans ces deux cas, les postes clefs sont occupés par des cadres étrangers. Il convient de noter que certaines entreprises comme le principal groupe hôtelier du pays, le portugais Pestana, ont une politique de promotion du personnel national, à travers l'organisation de stages de formation in situ. Les banques, quant à elles, envoient leurs agents se perfectionner dans le cadre des groupes auxquelles elles appartiennent. Dans le cas de Pestana, cela concerne l'ensemble des membres du personnel national, quel que soit le type de travail qu'ils effectuent. L'extensivité observée dans l'exploitation agricole horticole totalement tournée vers l'exportation est révélatrice de la faiblesse

<sup>27</sup> Mémoire économique sur São Tomé-et-Principe, mars 2011, op. cit.

de l'encadrement, tant technique qu'en matière de gestion.

### Coût

**4.2.1.3** D'une manière générale, le coût du travail n'est pas considéré comme élevé par les entreprises rencontrées. Les conditions de recrutement et de maintien des salariés ne semblent pas non plus constituer une contrainte importante. Selon les dispositions actuelles, tout employé régulier acquiert le statut de salarié permanent après trois années d'exercice et il devient difficile de le licencier. Le Code du travail en vigueur (adopté en 1992) est en cours de révision. Les changements envisagés semblent devoir rendre encore plus astreignantes les dispositions relatives aux cessations de contrat de la part des employeurs. Elles introduisent toutefois plus de flexibilité en matière de conditions de recrutement. Mais, dans un contexte marqué par la rareté de la main-d'œuvre qualifiée, cette évolution ne semble pas susciter d'inquiétude du côté des employeurs. En fait, les entreprises sont heureuses de pouvoir conserver leur personnel une fois celui-ci formé. Cependant, pour éviter de subir les rigidités qu'impose le Code du travail, plusieurs entreprises ainsi que des partenaires étrangers recourent aux services d'agences nationales de placement temporaire pour les postes non qualifiés. L'une de ces agences déploie quelque 300 employés dans diverses activités de service (entretien, gardiennage, etc.).

**4.2.1.4** Le salaire minimum garanti a été relevé en 2012, passant de 822 250 dobras (33,50 euros) à 1 000 000 (40 euros). Le salaire moyen est à peine le double de ce montant. Ce relèvement devrait permettre notamment de contrebalancer les effets de la forte inflation qui caractérise l'économie. L'économie étant largement dominée par le secteur public et par le secteur tertiaire, principalement le commerce, une augmentation des salaires n'est pas sans conséquence sur le niveau général des prix, voire sur la consommation intérieure, elle-même génératrice d'un accroissement des importations. Pour les secteurs productifs, une augmentation du niveau des salaires qui ne s'accompagne ni ne résulte d'un accroissement de la

productivité de travail pourrait grever les charges des entreprises et avoir une incidence négative sur leur compétitivité. Mais elle pourrait aussi agir comme facteur stimulant d'une augmentation du capital et d'une modernisation de la gestion. Il est probable que les deux évolutions seront observées sur le terrain. Certaines entreprises ne chercheront pas à améliorer leur compétitivité, en raison de leur positionnement sur des marchés à créneaux et du faible coût de la main-d'œuvre.

**4.2.1.5** Il existe un facteur exogène qui peut peser sur le coût de la main-d'œuvre et sur sa stabilité : les services de santé. Le pays a réalisé des progrès substantiels en matière de lutte contre le paludisme. Toutefois, les infrastructures hospitalières et les soins de santé sont relativement élémentaires. Le principal hôpital du pays est largement sous-encadré et sous-équipé pour pouvoir, le cas échéant, prendre en charge des interventions chirurgicales élémentaires. Cette situation a une incidence directe sur le coût de la main-d'œuvre qualifiée, particulièrement expatriée. Elle n'est pas non plus sans effets sur le profil des tours opérateurs et des touristes susceptibles d'être attirés par la richesse et la diversité de la faune et de la flore du pays.

## 4.2.2. Facteur Capital

**4.2.2.1** Les ressources en capital proviennent pour une part importante du système financier qui se réduit au secteur bancaire à São Tomé-et-Principe. Les activités existantes, eu égard notamment au niveau de développement de l'agriculture, de la pêche, du tourisme et de l'industrie, ne justifient pas l'apparition d'autres types d'acteurs financiers. La microfinance est également inexistante.

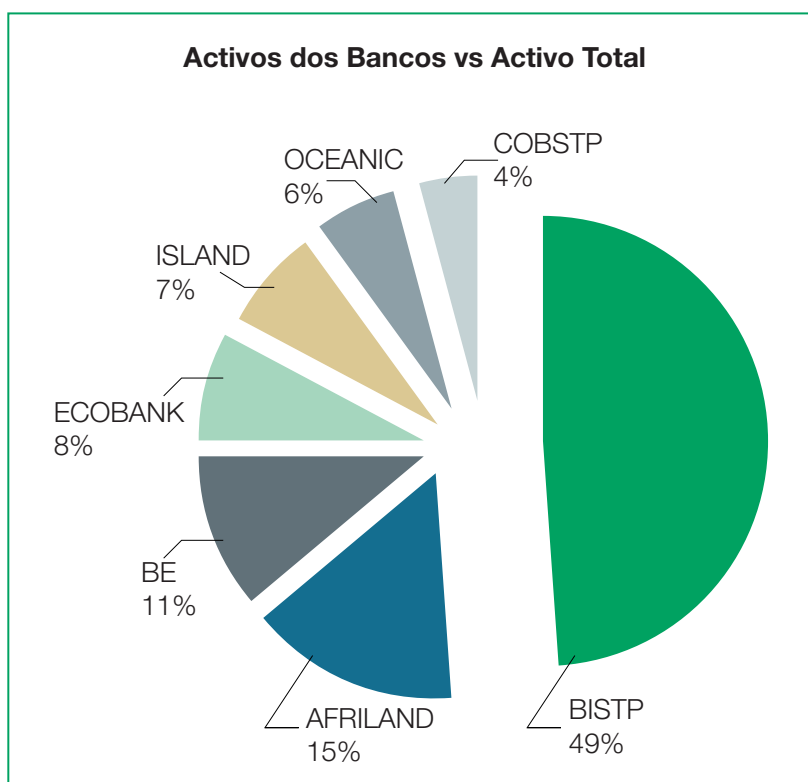
**4.2.2.2** Il est intéressant de noter que malgré l'étroitesse du marché, le nombre de banques présentes à São Tomé-et-Principe ne cesse de croître. Avec l'arrivée de la banque gabonaise BGFI, elles sont au nombre de neuf. Cet engouement pour le pays, alors que le niveau d'activité économique est loin de justifier une telle présence, s'explique largement par la volonté de ces institutions de se placer sur un marché potentiellement porteur, tiré par le boom pétrolier qu'on espérait pour 2010. C'est le même

espoir qui continue de les animer, alors même que le bilan est négatif pour plusieurs d'entre elles.

**4.2.2.3** Les banques disposent au total de 22 agences situées en majorité dans la capitale ou dans son voisinage immédiat. Le district d'Água Grande compte 17 succursales, contre deux seulement pour Príncipe. Des huit banques opérant dans le pays, la première, la Banco Internacional de São Tomé e Príncipe (BISTP), détient près de la moitié des actifs bancaires. La BISTP est née de la séparation en 1992 des fonctions de banque de premier rang et de banque commerciale de l'ancienne Banque nationale de São Tomé-et-Principe. L'État est le premier actionnaire de la BISTP. Il détient 48 % du capital, le reste étant réparti entre la CaixaGeral de Depósitos de Portugal (27 %) et la « Banco Africano de Investimentos de Angola » (25 %). La BISTP a été la seule banque commerciale du pays jusqu'en 2003.

**4.2.2.4** Selon le plus récent rapport annuel de la banque centrale<sup>28</sup>, les trois premières banques de la place, à savoir la BISTP, Afriland First Bank et Banco Ecuador, totalisent plus de 75 % des actifs bancaires. La BISTP continue de compter parmi sa clientèle l'essentiel des entreprises, particulièrement les sociétés publiques qui demeurent les plus importantes. D'après les responsables de la BISTP, celle-ci compte plus de 50 % des grandes, moyennes et petites entreprises. Les petites et les micro-entreprises se domicilient plutôt dans les autres établissements. Toutes les banques font du microcrédit. Mais ce dernier est accordé pour l'essentiel aux salariés, au titre de l'acquisition de biens de consommation. Au moment de la bancarisation des salariés du secteur public, la banque centrale est intervenue pour assurer une répartition équilibrée de cette population entre les diverses banques de la place.

**Graphique 1. : Répartition des actifs bancaires**



Source : Relatório BCSTP, 2010.

<sup>28</sup> Relatório BISTP, 2010.



**4.2.2.5** Considéré dans son ensemble, le système bancaire est suffisamment solide pour étendre davantage ses activités de crédit. En 2010, sur injonction de la banque centrale, les banques ont dû augmenter leurs fonds propres, le minimum exigé selon les nouveaux textes s'établissant à 3,4 millions d'euros contre 1,8 million de dollars auparavant. Il est intéressant de noter que les banques ne prélèvent pas de frais de tenue de compte et que les agios sont négligeables. Le système est en train de se doter de guichets automatiques, également sur injonction de la banque centrale, alors que ni le volume traité ni la taille du marché ne justifient l'offre d'un tel service. Les compensations se font manuellement, leur volume ne nécessitant pas leur automatisation. Celle-ci est toutefois en voie de réalisation. Dans l'ensemble, les banques semblent se conformer aux principes de Bâle I.

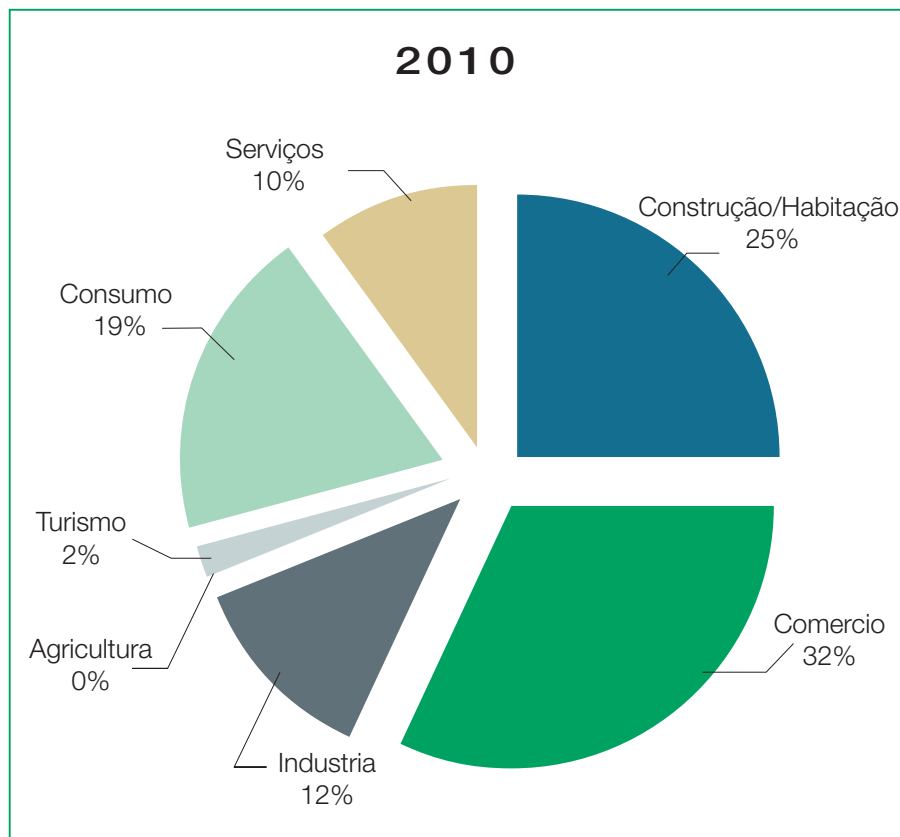
**4.2.2.6** Selon le rapport annuel de la banque centrale, le ratio de solvabilité consolidé s'établit à 32,4 %, soit

un taux bien supérieur à celui de 12 % requis par la loi. Au même moment, le taux des créances douteuses est inférieur à 10 %. Cela indique que les banques disposent d'une marge confortable pour accorder plus de crédits à l'économie.

**4.2.2.7** Le crédit intérieur au secteur privé représente 40 % du PIB. Il est essentiellement libellé en devises (à plus de 71 %), ce qui trahit le peu de confiance des opérateurs envers la monnaie nationale, et témoigne des besoins en financement extérieur des entreprises.

**4.2.2.8** La structure du crédit bancaire confirme le poids du secteur commercial dans les activités économiques. Ce secteur est suivi de celui de la construction. Les secteurs productifs ou porteurs, soit en premier lieu l'agriculture et en second lieu le tourisme, demeurent à la marge.

**Graphique 2 : Structure du crédit bancaire**



**4.2.2.9** En 2009 et 2010, la banque centrale a procédé à une réduction de son taux directeur. Ce dernier est passé de 28 % en 2008 à 16 % en 2009 et à 15 % en 2010. Les banques n'ont pas répercuté cette baisse sur leur clientèle et les écarts entre le taux directeur et les taux pratiqués sur le marché sont demeurés importants. Le taux d'intérêt moyen actuel est de 29,30 %. Il n'a pas varié depuis 2008. L'écart entre le taux directeur et le taux moyen était de 1,30 en 2008 et de 13,30 en 2011. La rémunération des dépôts n'a pas non plus varié depuis 2008. Le rendement des fonds propres et le rendement sur les actifs continuent d'être négatifs et s'établissent respectivement à -2,07 % et -0,59 %.

**4.2.2.10** L'attitude des établissements bancaires s'explique par l'importance de leurs charges fixes dans un marché limité et peu dynamique. Elle traduit aussi le souci d'anticiper d'éventuelles pertes liées à un manque de solvabilité non prévu de l'emprunteur. Des taux élevés et la non-répercussion de la baisse du coût de l'argent sur la clientèle des banques, en particulier les entreprises, témoignent de l'attitude prudente des établissements bancaires et de leur grande aversion pour les risques dans un environnement plutôt difficile. Parmi les raisons invoquées figure en premier lieu la difficulté de réaliser les garanties. Selon le rapport *Doing Business 2012* de la Banque mondiale, il faut en moyenne plus de six années à un prêteur pour voir son différend réglé avec un emprunteur indélicat ou en cessation de paiement. L'inefficacité du système judiciaire est également évoquée à côté d'autres facteurs comme l'incertitude qui entoure les titres de propriété, du fait d'un cadastre insuffisant. Le poids des relations sociales et de la pression qui peut être exercée sur les responsables dans le cadre de la gestion des différends professionnels au sein d'une petite communauté où tout le monde ou presque se connaît, a été souligné à plusieurs reprises. Il est intéressant de noter que la loi ne permet pas au prêteur et à l'emprunteur de conclure un accord autorisant l'emprunteur à réaliser les sûretés de façon automatique. Un passage par le système judiciaire est obligatoire. À ces facteurs s'ajoutent la faible capacité des entreprises à préparer des dossiers susceptibles de bénéficier de concours bancaires, et les difficultés qu'elles éprouvent à présenter des bilans conformes aux attentes des

banques, voire de tout partenaire, comme un potentiel associé par exemple. Le mode de gestion de certaines entreprises est archaïque, ce qui rend difficile pour un financier d'établir un état comptable très précis des dépenses et des pertes, et encore moins d'effectuer une analyse financière. Un facteur non cité par les banques, mais qui a également son importance, est le fait que le personnel des établissements bancaires ne possède pas les qualifications requises pour accompagner le montage de dossiers d'emprunt ou en faire une lecture à même de déceler les opérations potentiellement profitables. Les établissements bancaires ne sont que faiblement proactifs.

**4.2.2.11** Les taux élevés et les exigences des établissements bancaires en matière de sûreté limitent considérablement la propension à investir des entreprises privées de taille petite ou moyenne. Les investissements les plus importants sont souvent le fait de binationaux, d'étrangers ou d'entreprises à capitaux mixtes. Dans ce cas, les associés étrangers trouvent plus de facilités et de meilleures conditions à lever des fonds dans leur pays d'origine ou de résidence, en dehors de São Tomé-et-Principe.

**4.2.2.12** La contrainte du financement ne peut être levée que dans le cadre d'une approche globale et proactive qui suppose l'élimination des autres freins à la sécurisation des prêts, l'établissement d'un dialogue entre les partenaires et une meilleure préparation des dossiers des entreprises, en même temps que des incitations en direction des banques, sous forme par exemple de bonification de taux d'intérêt.

## 4.3. Le Surcoût Économique des Autres Facteurs

L'État continue d'être le premier propriétaire de cinq entreprises qui jouent un rôle déterminant dans l'évolution des coûts de production, comme suit : EMAE fournit l'électricité et l'eau, ENASA contrôle les services aéroportuaires, ENAPORT assure les prestations portuaires, CST Telecom intervient dans les télécommunications et Correis fournit les prestations

postales. De ce fait, la qualité de la gestion de ces entreprises et les prix qu'elles pratiquent ont une incidence directe sur leur performance et peuvent, au-delà, inhiber ou au contraire encourager l'investissement.

### 4.3.1. Le Coût du Transport

**4.3.1.1** Dans l'ensemble, les infrastructures sont insuffisantes et de mauvaise qualité. Les installations portuaires et aéroportuaires ne permettent pas l'accès à des moyens de transport de grande taille, ce qui engendre de multiples surcoûts. Les containers sont déchargés au large du principal port du pays avant d'être transbordés sur des embarcations adaptées aux possibilités de manutention et d'acconage existantes. Le port n'a pas bénéficié de dragage depuis plusieurs décennies. Son envasement est important, ce qui en réduit la capacité d'accueil. Les moyens de déchargement et de manipulation limités se traduisent par des coûts directs additionnels. Ils ont également pour conséquence des surestaries, notamment des indemnités que l'affréteur doit payer au propriétaire du navire lorsque le temps de chargement ou de déchargement dépasse les délais prévus dans le contrat. Pour São Tomé-et-Principe, ces surestaries découlent du temps d'immobilisation des bateaux au large des îles, en attente de transbordement. Le coût de transport d'un conteneur depuis l'Europe est 40 % plus élevé s'il est destiné à São Tomé au lieu de Libreville qui se situe à la même distance<sup>29</sup>. L'aéroport est limité à la fois par le dimensionnement de son unique piste qui exclut le recours à de gros porteurs, et par les problèmes d'éclairage qui rendent risquée son utilisation au-delà de certaines heures de la journée.

**4.3.1.2** L'état des routes est également une source de surcoûts. Seulement le tiers du réseau routier est goudronné. Le reste devient quasiment impraticable durant la saison des pluies tropicales. Selon diverses sources, sur certaines routes d'intérêt national, il convient de remplacer les pneus des véhicules après un parcours ne dépassant pas les 5 000 à 6 000 km. De ce fait, aux surcoûts liés à l'insularité s'ajoutent d'autres découlant de l'état des infrastructures. Mis ensemble, ils ont un effet

dissuasif sur l'investissement et jouent en défaveur de l'exploitation des possibilités qu'offre le pays, notamment dans le domaine touristique. Dans pareilles conditions, il devient difficile d'envisager le développement de l'agro-entreprise et de filières agro-industrielles. Actuellement, les producteurs transportent au moyen de taxis les produits qu'ils écoulent sur le marché local ou qu'ils fournissent aux hôtels de la place.

### 4.3.2. Le Coût de L'électricité

**4.3.2.1** La question de la fourniture de l'électricité et celle de son coût sont au centre des préoccupations des entreprises et des investisseurs et au-delà, de toute la population. Le taux de couverture des ménages ne dépasse pas les 62 %. Le problème de distribution de l'électricité est aggravé par la vétusté du réseau qui remonte aux années 60. D'après *Doing Business 2012*, il faut en moyenne 89 jours pour effectuer les démarches relatives au branchement au réseau, et l'exploitation de ce dernier coûte à l'entreprise 12,53 % du revenu par habitant du pays. Entre la réception du dossier complet de demande et la visite sur le terrain, il s'écoule 18 jours auxquels viendront s'ajouter 12 jours avant la signature du contrat et le paiement des frais ouvrant droit d'accéder au réseau électrique. Ces étapes accomplies, il appartiendra par la suite à l'investisseur de s'assurer les services d'une entreprise agréée pour procéder au raccordement. Cette dernière étape prend 52 jours supplémentaires. La lenteur de cette dernière étape révèle deux éléments importants, à savoir la faible capacité des entreprises agréées de répondre aux demandes dans des délais courts et la faible productivité du travail dans ce secteur névralgique. En fait, tout se passe comme si, tant pour l'entreprise publique que pour l'entreprise privée de services, la rémunération n'était fonction ni de la performance ni de la productivité, mais de la position de rente qu'elle y occupe.

**4.3.2.2** L'électricité est produite pour l'essentiel par EMAE, une entreprise publique qui a le monopole de la distribution et qui est le principal producteur d'électricité. Une seconde compagnie, Hydroeléctrica STP Lda, contribue elle aussi à la production, mais de façon limitée (22 %) ; elle est la propriété de deux actionnaires, soit

<sup>29</sup> Cf. Étude BAD sur l'insularité et les coûts de l'insularité à São Tomé-et-Principe (op. cit.).

EMAE à hauteur de 40 % et Hidroequador Santomese qui appartient à 60 % à un groupe portugais. EMAE opère sous le contrôle strict de l'État. La compagnie ne peut décider des prix de cession de l'énergie produite. Ces prix sont fixés par l'État à des niveaux inférieurs au coût réel. La situation en matière de gestion et la gouvernance de l'entreprise, tout autant que sa situation financière, ne permettent pas d'envisager une amélioration de sa performance. EMAE est doublement tributaire d'une part, pour ses approvisionnements en gas-oil, d'une autre compagnie mixte dans laquelle l'État, bien que ne détenant que 16 % des parts (le reste étant essentiellement la propriété de la société angolaise SONANGOL), conserve la majorité des voix, et d'autre part de l'État qui décide de la fixation des prix, en contrepartie d'un appui qui n'arrive au mieux que de façon partielle et tardive. L'État, qui nomme l'équipe de gestion et le Conseil d'administration, a également la mainmise sur les autres décisions importantes de la compagnie, comme celles relatives au recouvrement, à la pénalisation des branchements frauduleux et à l'éventuelle poursuite de leurs auteurs.

**4.3.2.3** Du point de vue de la fourniture de l'électricité, les délestages sont courants et les déperditions importantes. Celles-ci s'établiraient à plus de 45 % de la production énergétique, alors que la demande non satisfaite est estimée à 45 %<sup>30</sup>. L'électricité provient pour l'essentiel de centrales thermiques alimentées au gas-oil, ce qui rend le coût à l'unité très élevé. Selon la Banque mondiale<sup>31</sup>, le secteur productif perd annuellement entre 0,2 et 1,1 % du PIB du fait des coûts de l'électricité. Dans la situation actuelle de délestages fréquents, il est difficile d'imaginer un développement de productions agricoles ou halieutiques faisant intervenir la chaîne de froid. Pour faire face à cette situation, le recours à des générateurs privés tend à être adopté comme solution complémentaire. C'est le cas dans les grands hôtels. Cette solution permet de s'assurer à la fois de la régularité des approvisionnements et d'une baisse relative du coût. Elle a pour conséquence une aggravation de la situation financière d'EMAE, en raison d'un recul de ses recettes.

**4.3.2.4** Dans ce secteur, comme dans plusieurs autres, le partenariat public-privé constitue une réponse

appropriée. Ce partenariat doit être pensé en termes non pas simplement de grands projets, mais aussi de développement local, avec la participation des communautés locales et des opérateurs du secteur privé, aux côtés de l'État, à la réalisation de petites centrales hydro-électriques ou hybrides.

### 4.3.3. Le Coût des Télécommunications

**4.3.3.1** D'une manière générale, les nouvelles technologies de l'information et de la communication sont peu développées. Le câble sous-marin qui doit faciliter la connexion de l'archipel au continent a atteint la côte, mais il n'est pas encore connecté. Le pays continue de dépendre des liaisons satellitaires qui restent particulièrement onéreuses et dissuasives. Le taux de pénétration téléphonique est bas, soit à peine 5 % de la population pour le téléphone fixe. Il atteint 65 % pour le mobile. La couverture de ce dernier n'est toutefois que partielle et ne s'étend que sur 30 % du territoire. L'usage d'Internet reste marginal : il est inférieur à 1 %. Les coûts de la communication sont supérieurs à ceux pratiqués dans les pays voisins, ce qui s'explique en partie par le type de connexion utilisé. Sur ce marché, un seul opérateur à capitaux largement publics intervient. Il bénéficie d'une concession de 20 ans qui se termine en 2027. Il s'agit de La Companhia Saotomense de Telecomunicacao, qui est détenue pour 49 % par l'État et 51 % par Portugal Telecom. L'appel d'offres pour une licence additionnelle a été infructueux, en raison de l'étroitesse du marché. Les prix des communications et la faible pénétration sont source de surcoûts importants pour tout investisseur. Ils contribuent à accentuer les effets de l'insularité. Le passage à une liaison par câble sous-marin permettrait de diviser par 8 voire par 10 les coûts de communication et d'ouvrir la voie à un élargissement de la couverture, comme cela a été le cas pour les pays d'Afrique de l'Est. Les surcoûts liés à l'inadéquation de l'offre sont estimés à plus de 2,6 % du PIB.<sup>32</sup>

### 4.3.4. Les Surcoûts Liés à la Fiscalité

**4.3.4.1** Le pays souffre d'un déficit budgétaire

<sup>30</sup> Análise da IFC relativa à estratégia de Recuperação técnico-financeiro da EMAE e desenvolvimento do Sector de Energia Eléctrica em São Tomé, Junho 2010.

<sup>31</sup> Cf. Memorandum, op. cit.

<sup>32</sup> Cf. Étude sur l'insularité de la BAD, op. cit.

important, résultat d'une base fiscale étroite ainsi que d'un système et d'une gestion peu efficaces<sup>33</sup>. Les exemptions accordées par les impôts et les douanes étaient nombreuses et l'évasion fiscale importante, en raison notamment des taux pratiqués. Pour contrebalancer cet état de fait, l'État a créé un compte spécial, à savoir le compte national des hydrocarbures, qui est censé recueillir au moins une partie des primes et recettes générées par l'exploration pétrolière en cours. Ce compte a permis jusqu'ici de combler les déficits. Parallèlement, un train de réformes a été engagé en 2007. Il prévoyait l'adoption d'un nouveau code des impôts ainsi que la mise en place en 2008 d'un nouveau barème et d'un système de taxation plus simplifié pour les entreprises. Son objectif est d'asseoir sur une base solide et durable le financement de l'État et de ses programmes. Il s'accompagne de l'informatisation du système fiscal, notamment de l'établissement d'une carte infalsifiable pour chaque contribuable.

**4.3.4.2** Ce système a permis d'améliorer la collecte des impôts et d'élargir l'assiette, grâce à un meilleur fonctionnement des services rendu possible par la simplification du système en place, une meilleure identification de la population imposable et une gestion plus active des recouvrements. En même temps, il a conduit à une baisse du taux d'imposition des entreprises, lequel a été ramené de 45 à 32,5 %<sup>34</sup> des profits réalisés (l'impôt sur le chiffre d'affaires a été abaissé à 25 %). Il est intéressant de noter que malgré la baisse du taux, les recettes fiscales se sont accrues de 19 % en 2010. Dans le système actuel, l'impôt sur les entreprises reste inférieur à la contribution des personnes physiques : il en représente à peine 58 %. Cela confirme la faiblesse de la base entrepreneuriale du pays et témoigne de la prédominance de l'emploi public. S'agissant du paiement des impôts, la première source est constituée par les personnes physiques, tandis que les entreprises autres que celles opérant dans les services viennent en troisième position. La contribution de ces groupes est supérieure aux taxes sur les produits locaux destinés à la consommation.

**4.3.4.3** Malgré les progrès enregistrés, le système demeure lourd à gérer pour les entreprises qui doivent passer de nombreuses heures à préparer les états et à remplir les formulaires. Comme l'indique le rapport *Doing Business 2012*, les entreprises consacrent en moyenne 424 heures par an à l'exécution des formalités. Cette donnée n'a pas varié au cours des cinq dernières années. Elle illustre en partie la faible capacité des structures administratives, qui sont sous-équipées et souffrent d'un manque de personnel.

**4.3.4.4** Le taux d'imposition en vigueur n'est pas considéré par les opérateurs rencontrés comme étant prohibitif. Cependant, sa structure continue à être désavantageuse pour la transformation de la production locale. Le taux d'imposition peut atteindre jusqu'à 60 % de la valeur du produit transformé. La modernisation en cours de l'administration des impôts, notamment l'établissement d'une carte individuelle difficile à falsifier grâce à l'informatisation, devrait permettre de rendre le système des impôts plus intelligible pour les opérateurs économiques et contribuer à améliorer les conditions de l'investissement. L'introduction de la taxe sur la valeur ajoutée, autre élément envisagé par les réformes en cours et qu'il convient d'accélérer, contribuera à garantir les recettes de l'État tout en soulageant les entreprises.

**4.3.4.5** Le système de taxation douanière a également été simplifié. Le Code des douanes définit trois classes de produits dont chacune est soumise à un taux unique, comme suit : produits de base (5 % de la valeur), produits de luxe (20 %) et autres produits (équipement principalement : 10 %). Ce nouveau barème est assorti d'une surtaxe sur quelques produits spécifiques tels que les alcools et les hydrocarbures. Il devra encore être allégé et mis en conformité avec les exigences découlant des négociations en cours en vue de l'adhésion du pays à l'Organisation mondiale du commerce. Cependant, dans la pratique, les équipements sont taxés à 25 % de leur valeur. Une sélectivité s'impose pour encourager l'investissement dans des secteurs structurants.

<sup>33</sup> Le déficit a représenté 18,6 % du PIB en 2009 et 11 % en 2010.

<sup>34</sup> Cf. Dario da República n° 17 du 11 mai 2007, n°18 du 15 mai 2007 et n°20 du 21 mai 2007 ; et Anexo Republicação do código de imposto sobre o Rendimento de Pessoas Colectivas (IRC) Lei N° 16/2008 de 31 de Dezembro, com as alterações introduzidas pela Lei N° 10/2009 de 8 de Outubro.

**5.1** Jusqu'ici, São Tomé-et-Principe a opéré avec succès des réformes économiques. Celles-ci auront permis d'améliorer le climat général de l'investissement, notamment grâce à une meilleure maîtrise de la dépense publique et à une plus grande transparence de sa gestion. Le pays est passé d'un mode de gestion dirigiste de l'économie à un système plus ouvert. Cette évolution lui a permis de jeter les fondements d'une croissance soutenue. Cependant, les équilibres demeurent fragiles, en raison de l'é étroitesse de la base productive du pays et de la forte exposition de celui-ci aux chocs externes. Le pays a signé des accords de coopération avec la Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale, au sein de laquelle il a un statut d'observateur qui devrait se transformer en celui de membre à part entière. Il pourra, dans ce cadre, tirer parti de sa future zone de libre-échange. La politique de change est un élément qui devrait faciliter une telle évolution. Le pays est en outre partie prenante aux projets d'intégration régionale de la CEEAC dont il est membre, en ce qui concerne notamment la libéralisation des échanges. La dynamisation de ce groupement pourra constituer un levier additionnel de développement du pays. Compte tenu de son insularité et de la taille de son marché, les mesures qu'il pourra prendre et qui iront dans le sens de la facilitation de l'intégration régionale lui seront bénéfiques. De ce fait, toute démarche visant à jeter les bases d'un développement inclusif et durable devrait s'inscrire dans une problématique privilégiant l'approche régionale.

**5.2** Le pays dispose d'atouts importants pour assurer un développement durable. En outre, l'arrimage de sa monnaie à une devise de référence, l'euro, constitue un facteur supplémentaire de sécurisation des investisseurs tant nationaux qu'étrangers. Les autorités nationales ont déjà identifié des relais de croissance, en particulier le tourisme et l'agriculture. Des stratégies précises ont été élaborées. Elles gagneraient à être revisitées en tenant compte de la dimension géostratégique et de l'ancrage régional du pays. Leur mise en œuvre requiert un partenariat public-privé auquel sont associées les parties prenantes locales. À cet effet, il est recommandé d'engager la réflexion sur la définition des mécanismes susceptibles d'assurer la promotion d'un tel partenariat.

En sus des investissements à réaliser dans le domaine des infrastructures qui requièrent également une démarche fondée sur le partenariat public-privé, la réussite de ces stratégies suppose le règlement de la question de l'instauration d'un dialogue suivi entre le secteur privé — considéré dans sa diversité — et l'État avec ses divers démembrements. La création d'une plateforme spécifique de dialogue est fortement recommandée. À celle-ci pourrait s'articuler une autre chargée de la promotion de l'investissement auprès de la diaspora et des investisseurs étrangers potentiels.

**5.3** Des incitations additionnelles sont également nécessaires et doivent aller de pair avec les mesures préconisées. La mise en œuvre de dispositions encourageant la transformation locale en vue de la réexportation devrait être l'une des priorités du pays. Des mécanismes de bonification encourageant la transformation de produits encore largement exportés à l'état brut sont à prévoir. L'exemple du prix du cacao exporté brut ou transformé est révélateur de l'intérêt d'une telle démarche. La différence de prix entre le cacao et le chocolat est de 1 à 10 sur les marchés internationaux. L'encouragement de la transformation locale et des exportations requiert par ailleurs des mesures visant à encadrer le système de taxation et d'imposition, dans le sens de leur meilleure articulation et d'une plus grande transparence de leur mode de fonctionnement. Dans ce cadre, il est en outre nécessaire d'encadrer la latitude dont jouissent les agents des douanes et des impôts en matière de réalisation des contrôles et de taxation des entreprises. Il y a aussi lieu d'accorder des incitations au secteur touristique, en particulier au tourisme rural. Il convient de tirer des enseignements des projets appuyés par le Fonds international de développement agricole et de lancer de nouveaux projets. Ces derniers devront s'attacher à promouvoir la PME rurale en créant des conditions propices à son développement (encadrement technique, exonération fiscale, bonification des taux d'intérêt).

**5.4** D'une manière générale, l'administration demeure largement procédurière et la bureaucratie lourde. Il convient d'accorder la priorité à l'administration électronique, car celle-ci contribuera à la simplification et

l'allègement des procédures. Elle permettra à la fois de réduire le temps d'exécution des opérations et de rendre les démarches plus transparentes. Sa mise en place à des points clefs comme le guichet unique, les impôts, les douanes et les domaines accroîtra l'avantage comparatif du pays. Elle sera d'autant plus aisée à réaliser qu'il s'agit d'un petit pays. Les mesures à mettre en œuvre devront s'inscrire dans le cadre d'un renforcement des capacités des administrations clefs. Dans la perspective d'une ouverture accrue de l'économie du pays et d'un flux plus important des IDE, notamment dans le secteur des hydrocarbures, le renforcement des capacités d'audit est une nécessité. Ni l'Inspection générale des finances, ni les services des impôts ne disposent de capacités réelles pour s'acquitter convenablement de leurs responsabilités et contribuer à la fois à l'amélioration de la gouvernance des entreprises publiques stratégiques pour l'investisseur et à la mise en œuvre objective du Code des impôts.

**5.5** Pour attirer les IDE, il est recommandé de lever en premier lieu l'obligation faite au promoteur étranger de s'associer avec un partenaire national. Il convient de travailler également sur les coûts d'approche pour un investisseur. Par exemple, le coût du billet d'avion reste largement dissuasif. Il s'explique en partie par l'absence de mesures incitatives pour faire de São Tomé-et-Principe une destination privilégiée. Aussi importe-t-il de prendre des dispositions facilitant l'entrée et le séjour des étrangers dans le pays. On gagnerait à instituer la délivrance de visas à l'aéroport. De même, il y a lieu d'alléger les procédures d'émission de permis de travail et de séjour de longue durée. Il convient en outre d'alléger les conditions de création des entreprises et de renforcer les capacités du guichet unique. La question de la langue de certification des documents — voire de la certification — devrait être revue à l'aune de ses coûts et des retards qu'elle occasionne. Le développement de certaines filières comme le tourisme local ou l'agriculture biologique requiert en outre une révision du Code des investissements et l'adoption de mesures incitatives pour les investisseurs potentiels qui interviennent avec des montants inférieurs à ceux actuellement fixés. L'encouragement d'une production agricole destinée à l'exportation, rentable et fondée sur la promotion des

communautés locales suppose l'octroi d'incitations aux promoteurs du commerce équitable. Ces derniers peuvent apporter l'expérience et le savoir-faire acquis depuis plusieurs décennies et accumulés dans d'autres régions du monde, en particulier en Afrique du Sud, au Maroc, ainsi que dans des pays d'Asie et d'Amérique latine. L'Union européenne apporte son appui à des projets de cacao biologique, à la production de poivre et de la vanille ; une entreprise française est déjà présente dans le domaine de la production de café biologique et du commerce équitable. Il convient de prêter davantage attention à ces initiatives et de les inscrire dans une démarche globale, en en faisant l'un des principaux piliers de la croissance.

**5.6** La question de la qualification de la main-d'œuvre est également un aspect important à prendre en considération. Il convient de mettre en œuvre des mesures destinées à promouvoir une formation professionnelle répondant aux besoins de base du pays, à travers des formules de partenariat public-privé auquel participent des structures existantes, tant au niveau sous-régional qu'en coopération avec les autres pays lusophones. Si la main-d'œuvre qualifiée fait défaut dans tous les domaines, sa pénurie est encore plus critique pour les petites entreprises qui peinent à développer des projets pouvant bénéficier de concours bancaires. La formation en entrepreneuriat devrait également être considérée comme un élément du dispositif scolaire au niveau moyen et secondaire. Elle rendra les futurs entrepreneurs plus sensibles aux questions de gouvernance et de gestion dans la réussite de leurs projets.

**5.7** En ce qui concerne le droit des affaires, le rapprochement avec l'Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires permettra à São Tomé-et-Principe de bénéficier du savoir-faire des pays voisins et contribuera à améliorer son système judiciaire. Mais l'élimination des contraintes actuelles suppose que la barrière linguistique soit levée. Dans de nombreux services, l'usage de la langue française ou anglaise est limité. Le domaine judiciaire devra particulièrement retenir l'attention. Pour desserrer l'étau qui entoure l'octroi de

crédits par les banques, il est indispensable de réviser les dispositions relatives à la réalisation des sûretés.

**5.8** Les entreprises font face à des surcoûts en partie liés aux conditions dans lesquelles certains biens et services sont fournis par les sociétés étatiques. Les investisseurs ne peuvent ignorer les effets de la gouvernance de ces sociétés sur les coûts. Les conditions de fourniture des biens et services sont donc un élément central dans leur prise de décision. Il convient d'accorder la priorité à la question de la gouvernance de ces entreprises publiques et d'assurer leur autonomisation vis-à-vis de l'État. Plus que la question de leur privatisation, celle de leur mode d'administration est essentielle dans l'avenir immédiat.

**5.9** Globalement, il existe de nombreuses contraintes à l'investissement sur lesquelles il est possible pour l'État d'agir avec célérité, sans incidence sur ses revenus. Le présent rapport en a énuméré plusieurs, et des recommandations ont été formulées pour leur prise en charge. Ces contraintes viennent aggraver celles de second ordre sur lesquelles l'action est plus difficile ou plus longue à mettre en œuvre : elles ont trait aux conditions géographiques et à l'insularité du pays. La résolution des contraintes de premier ordre suppose un approfondissement des réformes en cours ainsi que la mise en place de cadres de dialogue et de partenariats public-privé transparents et efficaces. Le règlement des

contraintes de second ordre requiert une approche qui privilégie la réalisation de l'intégration régionale pour tirer avantage de la proximité des autres pays, tout en inscrivant la promotion de l'investissement dans une dynamique de complémentarité et de compétitivité régionale. Compte tenu de la base économique du pays et de ses caractéristiques propres, notamment l'absence d'un secteur privé local fort, la faiblesse de la culture entrepreneuriale, le poids du tertiaire, le caractère extensif de l'agriculture et l'existence d'un secteur financier fortement conservateur, un développement autonome, même fondé sur les avantages comparatifs théoriques dont jouit le pays, demeure un pari risqué pour tout investisseur qui se situe dans une perspective de rentabilité à moyen et long terme<sup>35</sup>.

**5.10** De par le crédit dont elle jouit tant auprès des parties prenantes saotoméennes que de ses partenaires au développement, la BAD est bien placée pour apporter un conseil technique et financier au gouvernement dans le domaine des infrastructures, dans la perspective du développement pétrolier du pays. La Banque est également bien placée pour aider au montage de projets susceptibles de bénéficier de concours bancaires. La Banque devrait en particulier aider le pays à se doter d'une unité Partenariat public-privé et étudier la possibilité de mettre en place des lignes de crédit ciblant les PME et les très petites entreprises.

<sup>35</sup> Un exemple probant est fourni par l'investissement hôtelier du Groupe Pestana. Celui-ci n'a atteint le niveau d'équilibre financier qu'après sept années d'investissement. Une telle performance n'a pu être réalisée que grâce aux synergies qui existent entre les différentes structures et sociétés du Groupe, notamment le fait que ce dernier opère à l'échelle internationale, est présent dans plusieurs pays et développe ses activités dans différents domaines mutuellement solidaires, comme l'hôtellerie et le transport aérien.





Contacts :  
Avenue du Ghana  
Angle des Rues Pierre de Coubertin  
et Hédi Nouria  
BP 323  
Tunis Belvédère 1002  
Tunisie  
Internet : [www.afdb.org](http://www.afdb.org)



GRUPE DE LA BANQUE AFRICAINE  
DE DÉVELOPPEMENT