

La Tribune

LE MAGAZINE DU CIPB N° 01 ■ MARS 2015

DOSSIER SPECIAL

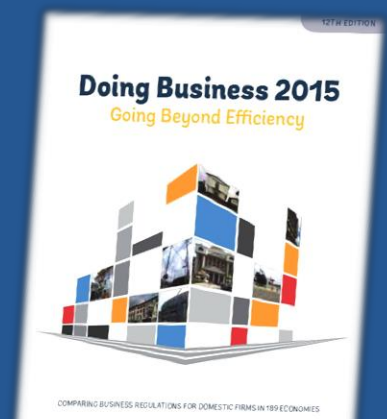
LE PORT DE COTONOU

**INFRASTRUCTURES,
DEFIS & PERSPECTIVES**



**DOING
BUSSINESS 2015**

Continuons de croire en l'Afrique



MAHATHIR ET LE DECOLLAGE DE LA MALAISIE



SOMMAIRE

EDITO 04

Bienvenue à la Tribune

FOCUS SUR LE CIPB 05

Voyage au cœur de l'Institution 06

Moyens & Organisation 07

Bilan & Projets 08



INVESTIR AU BENIN 13

Mécanismes d'Appui aux Investisseurs 14

Doing Business : Le Rapport de la Banque Mondiale sur l'état de l'économie béninoise 16

FISCALITE 17

Groupe de Travail Fiscalité du Secteur Privé : Historique, Bilan et Perspectives 16

Perspectives pour l'année 2015 22



DOSSIER SPECIAL 23

Edito 24

Le Port de Cotonou : Infrastructures, Défis et Perspectives 25

L'importance de la Logistique 31

Les Investissements Structurants du Groupe Bolloré au Port de Cotonou 32



CULTURE & DEVELOPPEMENT 33

Mahathir et le décollage de la Malaisie 34

LA TRIBUNE

DIRECTEUR DE PUBLICATION ROLAND RIBOUX

REDACTEUR EN CHEF PASCAL PATINVOH

REDACTEURS LIONEL CHOBLI, YENA APITHY,

GABRIEL SOUNOUVOU, SERGE PRINCE AGBODJAN

COORDINATION DE PROJET OPTIMUM CONSULTING

GRAPHISME & MONTAGE PYRAMIDE CONSULTING

ONT CONTRIBUE A CE NUMERO

FRANCIS VIKOU (Cellule de Communication – Bolloré Africa Logistics)

ABDEL AZIZ BETE

La Tribune est un magazine édité par le CIPB

Immeuble Kouglénou

85, Avenue Steinmetz

03 BP 4304 Cotonou – BENIN

Tel +229 21 31 47 67

www.cipb.bj

EDITO

« BIENVENUE A LA TRIBUNE »

Depuis une décennie, le Conseil des Investisseurs Privés au Bénin s'active pour l'instauration et la dynamisation d'un dialogue public-privé dans les secteurs clés de la vie économique et sociale du Bénin. Dans ce cadre, les groupes de réflexion tels que le Groupe de Travail Fiscalité du Secteur Privé, le Groupe de Travail Justice, le Groupe de Travail Télécom, animent le débat intellectuel et mènent des réflexions sur des préoccupations actuelles de notre pays. Ils militent pour une meilleure collaboration entre l'Etat et les opérateurs économiques et œuvrent inlassablement pour l'amélioration du climat des affaires au Bénin. A ce propos, il est heureux de constater déjà l'existence de deux cadres formels d'échanges dans les domaines de la fiscalité et de la justice.

A l'heure des partenariats économiques sous-régionaux, régionaux et internationaux (TEC-CEDEAO, partenariats ACP-UE, AGOA, etc.), il est nécessaire que dans nos Etats Africains, le privé et le public se joignent pour relever les nouveaux défis qui se présentent. L'accélération de la mondialisation, la supranationalité des problématiques, la régionalisation de la prise de décision et l'interaction accrue entre investisseurs, entreprises et Etats ont fait naître de nouveaux vecteurs de pouvoir.

Au premier rang de ces nouveaux leviers d'influence, se trouvent les nouvelles technologies de l'information et de la communication. Internet, les réseaux sociaux, les applications mobiles et l'informatique sont devenus des éléments indispensables pour le fonctionnement, l'action et la

communication des organisations.

Fidèle à son ambition de développer l'investissement au Bénin, pour l'avenir du Bénin et avec l'utilisation de ressources béninoises, notre Association s'est lancée dans la modernisation de ses outils de communication en s'appuyant sur un réseau d'intervenants locaux. Il s'agit d'une nouvelle vitrine Web interactive et instructive, avec des parutions numériques régulièrement disponibles, téléchargeables et une présence dynamique sur les réseaux sociaux.



Notre objectif est de rapprocher les opérateurs économiques au Bénin et les investisseurs potentiels, de rendre disponible la bonne information économique et financière sur le Bénin et de favoriser les échanges avec les acteurs internationaux.

Mieux que de rénover, nous innovons avec une nouvelle revue numérique d'information et d'analyse économique, financière et fiscale : La Tribune. Cet outil s'ajoute à "Justitia", bulletin d'information juridique dont l'audience n'est plus à démontrer aujourd'hui. La Tribune veut être le rendez-vous trimestriel de l'actualité du CIPB ; elle couvrira la conjoncture économique au Bénin et dans la sous-région, les informations sur

la fiscalité et les finances, ainsi qu'une série de présentations, d'analyses et de débats centrés sur nos valeurs, notre environnement, nos défis communs et bien entendu ceux de nos membres.

Je vous souhaite une agréable visite de notre site et une bonne lecture de ce premier numéro de « La Tribune » ■

ROLAND RIBOUX
Président du CIPB

Notre objectif est de rapprocher les opérateurs économiques au Bénin et les investisseurs, de rendre disponible la bonne information économique et financière, et de favoriser les échanges avec les acteurs internationaux

FOCUS SUR LE CIPB

VOYAGE AU CŒUR DE L'INSTITUTION

Promu en Septembre 2002 par 3 chefs d'entreprises installés au Bénin et opérant dans les secteurs de la transformation agro-alimentaire (Roland RIBOUX, FLUDOR-BENIN S.A., du transport maritime (Régis TISSIER) et de la banque (Paul DERREUMEAUX, BOA), le Conseil des Investisseurs Privés au Bénin (CIPB) représente aujourd'hui un ensemble multisectoriel d'investisseurs privés.

Indépendant, visionnaire, ambitieux et déterminé à générer des idées et des actions à même d'impacter positivement le développement économique et social du Bénin, le Conseil a su s'imposer comme un creuset crédible pour 41 entreprises parmi les plus importantes en volume et les plus dynamiques en croissance du pays, mais également comme un interlocuteur de premier plan pour les pouvoirs publics, les autres organisations socioprofessionnelles et les partenaires techniques et financiers au développement.

Cette décennie de succès (les 10 ans du CIPB ont été célébrés en 2012) s'explique par l'adéquation entre les objectifs de l'association, les préoccupations de ses membres et les enjeux du développement du Bénin. Il s'agit principalement de :

- La promotion de la bonne gouvernance,
- L'optimisation de l'adéquation formation-emploi au service du marché,
- La réforme fiscale, la simplification administrative et la recherche de l'inclusion progressive du secteur informel,
- La mobilisation, la promotion et la rationalisation des ressources locales.

Ce qui retient particulièrement l'attention au sujet du CIPB, c'est son attachement à la réflexion, au dialogue, à la recherche de solutions et son ancrage dans une vision prospective du développement économique du Bénin. Cette démarche permet à l'organisation de multiplier les rencontres, de promouvoir des solutions et d'être un agent d'information, de facilitation, de négociation et éventuellement de pression pour libérer les énergies et mécanismes utiles à la liberté d'entreprendre et favorables l'investissement dans un contexte favorable à la croissance économique.

Le Gouvernement, l'administration publique, les institutions, les organismes à vocation économique et financière, les bailleurs de fonds, les organisations internationales, les bureaux de coopération, mais également les autres organisations faitières du secteur privé ont adopté le CIPB, ses méthodes de travail, ses approches de solution et la lisibilité de ses ambitions.

Au-delà de ces sollicitations multiples et multiformes, le Conseil des Investisseurs Privés au Bénin s'illustre également par une activité interne soutenue, illustrée par le dynamisme de ses groupes de travail. Les plus connus étant :

- le groupe de travail sur la Fiscalité, passé en quelques années de poil à gratter à un statut d'interlocuteur et partenaire du gouvernement et des institutions,
- le groupe de travail sur la justice, qui à travers sa revue périodique « Justitia », ne cesse de réfléchir et de proposer des pistes de réforme de l'appareil judiciaire béninois, en vue d'offrir au Bénin une crédibilité internationale pour attirer l'investissement direct étranger.

Le CIPB ne néglige cependant pas les secteurs cardinaux de l'économie nationale tels que les télécommunications, l'énergie ou l'agriculture mais également les thèmes du tourisme, de la compétitivité et la concurrence sur le marché intérieur et sous-régional, de la régulation du marché du travail ou encore de l'inclusion du secteur informel.

En 2015, l'ambition reste vive et les défis nombreux avec en ligne de mire, le même objectif initial qu'est l'amélioration du climat des affaires au Bénin. Il s'agit notamment de :

- l'extension du dialogue public-privé à des secteurs nouveaux,
- la réforme et la modernisation de l'administration publique,
- l'accélération de l'utilisation des technologies de l'information et de la communication,
- l'amélioration de l'attractivité de la destination Bénin ou le développement de passerelles plus efficaces entre le monde de l'éducation, de la formation professionnelle, de l'apprentissage et celui de l'entreprise.

Le Conseil est un ensemble de **42 grandes entreprises** opérant dans des secteurs aussi variés que l'agriculture, l'industrie, le commerce, la distribution, les services financiers, les télécommunications ou le transport.



Le CIPB est un ensemble de 42 grandes entreprises opérant dans des secteurs aussi variés tels que l'agriculture, l'industrie, le commerce, la distribution, les services financiers, les télécommunications ou les transports.

Il est représenté par son Président, M. Roland RIBOUX, également PDG de FLUDOR-BENIN S.A.

Certains de ses membres sont historiquement établis (SOBEPEC, SOBEBRA, La Roche Afrique, GASA Formation, JOHN WALKDEN), nombreux y opèrent depuis plusieurs années (BOA, CFAO, CIMBENIN, DELMAS, MAERSK, SOCAR) et la plupart sont des acteurs leaders dans les secteurs les plus dynamiques de la vie économique nationale depuis les années 2000. Ainsi, le CIPB compte 5 banques privées, 6 compagnies d'assurances, les deux principaux opérateurs GSM du pays, des cimentiers de références, les principales compagnies de distribution ainsi que les acteurs majeurs de la plateforme portuaire.

Un bureau exécutif de 5 membres assure l'orientation des activités institutionnelles

Le Bureau Exécutif est composé du :

- Président
- 1^{er} vice-président
- 2^{ème} vice-président
- Trésorier
- Secrétaire

Au quotidien, l'institution s'appuie sur une équipe coordonnée par M. Pascal PATINVOH, accompagné de permanents et de consultants.

Les travaux de réflexion et d'analyses incombent à des groupes de travail sectoriels formalisés dans les secteurs suivants :

- Justice
- Fiscalité
- Télécommunications

- **1 Organisation de 42 entreprises**
- **1 Bureau Exécutif de 5 membres**
- **3 Groupes de travail sectoriels**

Le CIPB en 2014

Sous l'impulsion de son Président et en dépit du contexte économique difficile, le Conseil des Investisseurs Privés au Bénin (CIPB) a abordé l'année 2014 avec beaucoup d'énergie et une forte volonté de toujours mieux faire. Fidèle à ses objectifs, l'Association s'est mobilisée sur plusieurs fronts à travers sa direction et ses groupes de travail qui s'activent inlassablement.

Une rétrospective des faits marquants les sept premiers mois de l'année 2014 permet de se faire une idée des ambitions que nourrit le CIPB.

► Février

Le Président du CIPB, Roland RIBOUX, a tenu des séances de travail avec entre autres :

- Alain VANDENBROUCKE, DG BENIN EQUIPEMENTS, dans le cadre des visites entreprises par le Président, accompagné de Pascal PATINVOH, Coordonnateur du CIPB, chez les Directeurs Généraux des entreprises membres du CIPB ;
 - une délégation de la Banque Mondiale.
- En outre, il a été reçu par Odile SORGHO-MOULINIER, Représentant Résident du PNUD au Bénin, afin de lui présenter le CIPB et ses différentes activités. Au cours de ce mois, ce sont aussi tenues :
- la réunion mensuelle du Groupe de Travail Justice (GTJ) avec, comme invité du jour, Guy OGOUBIYI, Président de l'Autorité Nationale de Lutte contre la Corruption (ANLC) ;
 - la réunion ordinaire du Groupe de Travail Fiscalité (GTF) du Secteur Privé dont l'ordre du jour a porté sur l'analyse de l'Ordonnance portant Loi de finances gestion 2014, la réflexion sur l'élaboration de la plateforme 2014 et la relecture des articles sur la fiscalité pour la "Tribune" (Rappel pour la constitution d'une banque d'articles) ;
 - la réunion ordinaire du Groupe de Travail Télécoms (GTT) dans la salle de conférence du CIPB.

► Mars

Roland RIBOUX, Président du CIPB, a reçu Benjamin DAKO, Secrétaire Exécutif du Haut-Commissariat à la Gouvernance Concertée (HCGC).

En compagnie de Pascal PATINVOH, Coordonnateur du CIPB, il a aussi rencontré la Directrice Générale de BGFIBANK BENIN, Myriam ADOTEVI, dans le cadre des visites aux Directeurs Généraux des entreprises membres du CIPB.

Le CIPB, représenté par Armand BOGNON, a participé à :

- la réunion du Groupe Technique Justice (GTJ), organisée par le MJLDH et dont l'ordre du jour a porté sur le point du processus d'élaboration du Programme National de Développement du Secteur de la Justice et le suivi des recommandations de la SCRP.
- la réunion du Comité de Pilotage du Projet d'Appui à la Réforme de la Justice (PARJ) avec, à l'ordre du jour, la présentation du rapport d'activités semestriel du PARJ. L'Association a été présente, par le biais de son Coordonnateur Pascal PATINVOH, à l'édition 2014 de la journée de diffusion des comptes extérieurs du

Bénin, organisée par la BCEAO.

Il est à noter aussi d'une part, la rencontre tenue entre le Conseiller Juridique du Président du CIPB, Serge PRINCE AGBODJAN, et Jacques HOUNGBO, Spécialiste en Télécommunications et Cybercriminalité et Président du forum africain sur la gouvernance de l'Internet, et d'autre part, la réunion du Bureau Exécutif du CIPB au sujet de l'organisation du Prix CIPB – TOKOUDAGBA Edition 2014 et concernant la stratégie de sponsoring du journal "JUSTITIA", les visites aux membres, la prospection de nouveaux membres et les activités au sein des Groupes de Travail.

Comme à l'accoutumée, ce sont tenues :

- la réunion du Groupe de Travail Justice (GTJ) avec, pour invité, Salifou TOKO KOUMA, Directeur du Journal Officiel du Bénin.
- La rencontre du Groupe de Travail Fiscalité (GTF) dont les débats ont porté sur la participation du GTF aux travaux d'élaboration du projet de budget 2015, les propositions de thématiques pour les rencontres mensuelles de la Direction Générale des Affaires Economiques, le compte-rendu à mi-parcours des travaux du comité chargé d'élaborer la Plateforme 2014 et la synthèse des nouvelles propositions à intégrer.
- Enfin, la réunion ordinaire du Groupe de Travail Télécoms (GTT) ayant porté d'une part, sur la problématique de la confidentialité dans le domaine des NTIC dans notre pays et, d'autre part, sur les démarches pour la finalisation des TDR de la prochaine étude sur les télécoms, en s'inspirant des études déjà existantes.

► Avril

Le Président du CIPB, Roland RIBOUX, a pris part à certaines activités dont :

- une séance de travail à l'Ambassade de France
- le dîner d'affaires sur les opportunités d'investissement du Programme de Développement Touristique de la Route des Pêches, organisé par le Ministère de la Culture, de l'Alphabétisation, de l'Artisanat et du Tourisme à l'hôtel AZALAÏ
- la réunion du Groupe Technique Secteur Privé, tenue à l'Ambassade des Pays-Bas, portant sur la revue sectorielle édition 2014, les réformes Doing Business engagées par le Gouvernement, la Table Ronde à Paris et en divers : le coton, la promotion des droits de l'homme dans les entreprises ;

- la cérémonie de sortie solennelle de la 29^{ème} promotion de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) ; cérémonie à laquelle il a prononcé une allocution dans le cadre de la convention signée, le 11 décembre 2013, entre le CIPB et l'ENAM, et proposant des offres de stages aux meilleurs élèves de cette école.

L'un des faits marquant de ce mois a été la signature par le Ministre de la Justice, de la Législation et des Droits de l'Homme, Valentin DJENONTIN, de l'Arrêté N° 027/MJLDH/DC/SGM/SA portant création d'un cadre de concertation entre le Ministère de la Justice et le Secteur Privé, suite aux actions de plaidoyer menées par le Groupe de Travail Justice (GTJ), sous l'impulsion du Président du CIPB.

Le CIPB, représenté par Armand BOGNON, a aussi participé, aux travaux du Groupe Technique Justice (GTJ) organisés par le Ministère de la Justice, axée sur l'examen de l'avant-projet de l'aide-mémoire de la revue sectorielle 2014.

Enfin, ont été organisées :

- la rencontre du Groupe de Travail Justice (GTJ) qui a reçu l'Honorable Hélène AHOLOU KEKE, Présidente de la Commission des Lois de l'Assemblée Nationale, au sujet du plaidoyer sur certains points de la plateforme justice tels que la barémisation et la mise en place des assesseurs dans les juridictions ;
- la rencontre du Groupe de Travail Fiscalité (GTF) avec, à l'ordre du jour, les activités contenues dans le Plan de Travail Annuel (Plateforme 2014, séances de vulgarisation et formations, etc.) et la réflexion du jour concernant la modification de l'article 170 du Code Général des Impôts par la Loi de finances 2014.

► Mai

Le mois de mai a été marqué par la présence du CIPB à plusieurs séances d'échanges dont :

- la séance d'échanges sur les préparatifs de la Table Ronde de Paris pour le financement du développement du Bénin, organisée par la CCIB et animée par le Ministre du Développement, de l'Analyse économique et de la Prospective
- la revue annuelle du Secteur Privé édition 2014, organisée par le Ministère de l'Industrie et du Commerce à la Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin
- l'atelier de validation du Programme National de Développement du Secteur de la Justice (PNDSJ) au Centre de Documentation et d'Information Juridique (CDIJ)
- le déjeuner-débat organisé, sous le parrainage du CIPB, par le Forum sur la Gouvernance de l'Internet au Bénin (FGIB), à l'endroit des Chefs d'entreprise, sur le thème : l' « amélioration de la qualité de l'Internet au Bénin ».

Le Bureau de Coordination du CIPB a tenu une séance de travail avec une mission du MCC et de l'UCF MCA BENIN, sur les problèmes des échanges transfrontaliers avec le Nigéria et de disponibilité d'énergie pour les entreprises de l'agrobusiness. Cette mission était conduite par Guyslain NGELEZA, Economiste principal à MCC.

Pour finir, ce sont tenues :

- la réunion mensuelle du Groupe de Travail Justice ;

- la réunion ordinaire du Groupe de Travail Fiscalité (GTF) qui s'est penché sur la validation de la plateforme 2014 des propositions fiscales du Secteur Privé, la réflexion sur la sortie médiatique du GTF et la présentation du "Projet eRegulations Bénin" par Bénédicte HOUETCHENOU, Responsable du projet.

► Juin

Les activités du Président du CIPB, au cours du mois de juin, ont porté sur :

- une séance d'échanges avec Nasser YAYI, Secrétaire Permanent du Conseil Présidentiel de l'Investissement (CPI) sur le climat des affaires au Bénin
 - une séance de travail avec Aymeric Briones y Brovia, Directeur Administratif et Financier de BENIN EQUIPEMENTS, concernant des questions de fiscalité
 - la participation à la Table Ronde des Partenaires pour le Financement du Développement du Bénin, organisée par le Gouvernement béninois à Paris, du 17 au 19 juin 2014
 - une séance de travail avec M. Arsène CAPO-CHICHI, Président de l'Observatoire de la Justice au Bénin, au sujet de la grève des Magistrats
 - la participation à la réunion N° 37 du Comité de Pilotage National du Programme de Restructuration et de Mise à Niveau des entreprises du Bénin (PRMN) ;
 - une rencontre de travail avec une Mission de la Banque Mondiale au sujet de la réforme de la filière coton. En prélude à la première Assemblée Générale du CIPB de l'année 2014, le Bureau Exécutif s'est réuni et a procédé à l'étude du rapport d'activités 2013 et à l'examen du rapport financier 2013 du Commissaire aux Comptes (FIDAF). Ensuite, s'est tenue la première Assemblée Générale de l'Association au titre de l'année 2014. Elle a porté principalement sur l'adoption du rapport moral 2013 et du rapport financier 2013 du CIPB.
- D'autres activités ont été menées, à savoir :
- la conduite d'une délégation du GTF par le Président du CIPB, Chef de file en exercice du GTF à la première réunion du Bureau du Cadre de concertation Ministère de l'Economie et des Finances – Secteur Privé, avec, pour ordre du jour, les modalités de fonctionnement du Bureau du Cadre, les actions menées, les perspectives et enfin les préoccupations importantes du Secteur Privé
 - la participation du Conseiller Juridique du Président du CIPB, Serge PRINCE AGBODJAN, à une séance de travail organisée par l'Association Béninoise de Droit Constitutionnel au Centre de Documentation et d'Information Juridique (CDIJ) ;

Le CIPB s'est entretenu avec une Mission de la Banque Mondiale au sujet de la réforme de la filière coton

- la participation du Conseiller Juridique du Président du CIPB, Serge PRINCE AGBODJAN, à la 9^{ème} session de l'Observatoire de la Justice au Bénin, au Centre AfrikaObota ;

- la participation de Pascal PATINVOH, Coordonnateur du CIPB, à la troisième édition des Journées Béninoises de l'Evaluation, organisée par le Ministère de l'Evaluation des Politiques Publiques et des Programmes de Dénationalisation au Palais des Congrès de Cotonou ; cette rencontre ayant pour thème : « L'évaluation au service de l'accélération de la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement ».

L'un des faits marquants, au cours de ce mois, est la signature, par le Ministre de l'Economie et des Finances, Jonas GBIAN, des arrêtés sur la commission des impôts et la commission de conciliation suite aux actions de plaidoyer menées par le Groupe de Travail Fiscalité du Secteur Privé (GTF), sous l'impulsion du Président du CIPB, Chef de file dudit groupe. Il s'agit de l'arrêté 2014 N°1502/MEF/DC/SGM/DGID/DLC/SLD du 10 juin 2014 portant composition et fonctionnement de la commission des impôts, puis de l'arrêté 2014 N°1503/MEF/DC/SGM/DGID/DLC/SLD du 10 juin 2014 portant composition et fonctionnement de la commission de conciliation en matière de formalité d'enregistrement. Pour terminer, les différents groupes de travail ont tenu leurs rencontres mensuelles

- Le Groupe de Travail Justice (GTJ) s'est réuni au Centre de Documentation et d'information Juridique (CDIJ). L'ordre du jour a porté sur l'intervention de l'invité du jour en la personne de Me Brice TOHOUNGBA, représentant le Président de l'Ordre des Avocats du Bénin, la présentation de l'arrêté N°027/MJLDH/DC/SGM/SA portant création d'un cadre de Concertation entre le Ministère de la Justice, de la Législation et des Droits de l'Homme et le Secteur Privé et enfin la mise en place d'un comité chargé du suivi des dispositions de l'arrêté.
- Le Groupe de travail Fiscalité du Secteur Privé (GTF) s'est aussi réuni et les débats ont porté sur la réunion du Bureau du Cadre de Concertation organisée le mois précédent, la poursuite des réflexions sur la sortie médiatique et l'exposé du jour concernant l'arrêté 2014 N°1502/MEF/DC/SGM/DGID/DLC/SLD du 10 juin 2014 portant composition et fonctionnement de la commission des impôts.

► Juillet

Les activités du Président du CIPB ont porté sur :

- une séance d'échanges avec le Président de l'Observatoire de la Justice au Bénin, Arsène CAPO-CHICHI, dans le cadre de la médiation entre le Ministère de la Justice et l'UNAMAB au sujet de la grève des Magistrats
- une séance de travail tenue avec le Directeur Général de MTN BENIN, Malik MELAMU et le Directeur Technique de MOOV BENIN, Madani BAKTACHE, dans le cadre de la réalisation de l'étude comparative sur le secteur des télécoms dans la sous-région

Le Conseiller Juridique du Président du CIPB, Serge PRINCE AGBODJAN, a participé à :

- L'atelier d'information sur le projet de réforme du régi-

me fiscal des micros et petites entreprises, organisé par la Direction Générale des Impôts et des Domaines (DGID)

- L'atelier de validation du rapport du Cabinet Fintrac sur les taxes, impôts et procédures fiscales au Bénin
 - L'atelier sur la promotion et la protection des investissements au Bénin, organisé par le Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Petites et Moyennes Entreprises, au chant d'oiseaux de Cotonou
 - La 5^{ème} réunion du Comité Technique de Gestion du projet ASPS
 - La réception officielle organisée par l'Ambassadeur de France à l'occasion de la Fête Nationale de la France
- Le CIPB a aussi été représenté par le Chargé de Mission du Président du CIPB, Benoît DANDJINO, à la Conférence Ministérielle sur les "Nouveaux Partenariats pour le Renforcement des Capacités Productives des pays les Moins Avancés", organisée au Palais des Congrès de Cotonou.

Enfin, ont eu lieu :

- la réunion mensuelle du Groupe de Travail Justice qui a connu la participation de Arsène CAPO-CHICHI, Président de l'Observatoire de la Justice au Bénin et au cours de laquelle les échanges ont porté sur les principes de l'arbitrage au Bénin ;
- la réunion ordinaire du Groupe de Travail Fiscalité (GTF) qui s'est penché sur le projet de réforme entrepris par la DGID au sujet de la fiscalité des micros et petites entreprises et sur le comportement du chef d'entreprise face à la TVA au Bénin.

► Août

Le Conseiller Juridique du Président, Serge PRINCE AGBODJAN, a :

- pris part au colloque sur le traitement sociétal de la corruption, organisé au Chant d'Oiseau de Cotonou ;
- conduit la délégation du Groupe de Travail Fiscalité à la réunion du Bureau du Cadre de concertation entre Ministère de l'Economie et le Secteur Privé dont l'ordre du jour a porté sur la présentation du TEC CEDEAO, le contenu à donner aux rencontres sur la loi de finances, la redynamisation du Cadre de concertation ;
- participé à la retraite organisée par l'UCF/MCA-BENIN dans le cadre de la rédaction des fiches des réformes et activités de la composante « Fiscalité » ;
- assisté à la séance de travail et de prise de contact organisée par Komi KOUTCHE, Ministre de l'Economie et des Finances et des Programmes de Dénationalisation, dans le cadre du maintien et du renforcement du dialogue entre le ministère en charge des finances et le Secteur Privé.

Au cours de ce mois, ce sont aussi tenues :

- la réunion du Groupe de Travail Justice (GTJ) au cours de laquelle une présentation a été faite sur les principes de l'arbitrage ;
- la réunion du Groupe de Travail Fiscalité (GTF) dont l'ordre du jour a porté, en substance, sur l'organisation d'une sortie médiatique et a formation des membres sur le remboursement de la TVA.

► **Septembre**

Le Président du CIPB, Roland RIBOUX, a conduit la délégation du Groupe de Travail Fiscalité à la réunion du Bureau du Cadre de concertation entre Ministère de l'Economie et le Secteur Privé dont l'ordre du jour a porté sur l'examen des propositions sans incidences financières contenues dans la plateforme 2014 des propositions fiscales du Secteur Privé. Ensuite, il a présidé la réunion du Bureau Exécutif du CIPB avec pour principal ordre du jour l'organisation du Prix CIPB-TOKOUDAGBA Edition 2014.

Le CIPB, par le biais de Serge PRINCE AGBODJAN, Conseiller Juridique, a été présent à :

- la soirée politique organisée par Friedrich-Ebert-Stiftung sur la pratique du dialogue social au Bénin ;
- l'atelier sur la relecture du Code du travail, organisé par le Conseil Présidentiel de l'Investissement ;
- la conférence périodique organisée par le Ministère de l'Economie et des Finances et des Programmes de Dénationalisation sur le secteur informel et la modernisation de l'économie béninoise.

Comme à l'accoutumée, ce sont tenues :

- La réunion mensuelle du Groupe de Travail Justice (GTJ) avec, pour invité, William KODJOH-KPAKPASSOU, Juge au Tribunal de Première Instance de 1^{ère} Classe de Cotonou ;
- La rencontre du Groupe de Travail Fiscalité (GTF) dont les débats ont porté essentiellement sur les préparatifs de la séance de vulgarisation de la plateforme 2014 et la présentation de l'arrêté sur la commission des impôts aux ordres et chambres du Secteur Privé.

► **Octobre**

Le Président du CIPB, Roland RIBOUX, a pris part à certaines activités dont :

- une séance de travail à l'ambassade d'Allemagne ;
- une séance d'échange avec le Directeur Général de MTN BENIN, Malick MELAMU au sujet de la réalisation d'une étude sur les télécoms au Bénin ;
- la session N°39 du Comité de Pilotage National du Programme de Restructuration et de Mise à Niveau (PRMN) ;
- la session ordinaire du Conseil d'Administration du Centre de Promotion des Investissements, consacrée à l'examen des états financiers des exercices 2012 et 2013 ;
- le lancement du rapport Doing Business 2015, au siège de la Banque Mondiale.

Le CIPB, représenté par le Conseiller Juridique, Serge Prince AGBODJAN, a aussi participé aux assises organisées dans le cadre de l'étude de l'avant-projet du Code du travail et à la réunion du Groupe Technique Justice à l'Ambassade des Pays-Bas.

Enfin, ont été organisées :

- La rencontre du Groupe de Travail Justice (GTJ) qui a reçu le Directeur des Services Législatifs de l'Assemblée Nationale :

- La réunion ordinaire du Groupe de Travail Fiscalité (GTF) qui a procédé à l'étude de l'avant-projet de loi de finances, gestion 2015.

► **Novembre**

Les activités du Président du CIPB, au cours du mois de novembre, ont porté, entre autres, sur :

- des séances d'échanges avec respectivement Bruno KERGUEN, Directeur Général de la SOBEBRA et Laurent MORTREUIL, Directeur Général de SGBENIN ;
- une séance de travail tenue à l'Agence Française de Développement (AFD) ;
- une rencontre avec Géro AMOUSSOUGA, Ministre à la Présidence de la République Chargé de la Coordination des Politiques de mise en œuvre des Objectifs du Millénaire pour le Développement et des Objectifs de Développement Durable ;
- une séance d'échange avec Gilles ADAMON, Directeur de la société "NATURA" et Lauréat du Prix CIPB TOKOUDAGBA Edition 2012 ;
- une rencontre avec son Excellence le Dr Boni YAYI, Président de la République du Bénin ;
- une séance de travail organisée par la CCIB ;
- une cérémonie de remise de diplôme aux étudiants en fin de cycle à l'UATM GASA FORMATION.

Ensuite, une délégation conjointe du CIPB et du GTF, conduite par Marius ELEGBEDE, 1^{er} Vice-président du CIPB, a pris part aux audiences publiques en commission ouverte aux organisations et aux experts de la société civile sur le projet de budget général de l'Etat, gestion 2015.

Aussi, le CIPB s'est fait représenter à divers rencontres dont :

- la réunion de la commission nationale chargée de proposer des améliorations au Code des Investissements ;
- la 1^{ère} session ordinaire de la Commission Nationale de Sécurité et de Santé au Travail, au titre de l'année 2014 ;
- la réunion du Groupe Technique Justice à l'Ambassade de France ;
- la conférence périodique du ministère en charge des finances sur le thème : « Climat des affaires, compétitivité de l'économie et création d'emplois au Bénin » ;
- la séance plénière du comité d'organisation des états généraux du Secteur Privé, tenue à la CCIB.

Pour terminer, les différents groupes de travail ont tenu leurs réunions ordinaires :

- le Groupe de Travail Justice (GTJ) a eu pour invité Oswald PADONOU, Représentant du Médiateur de la République ;
- le Groupe de Travail Fiscalité (GTF) s'est penché sur son projet de Plan de Travail Annuel 2015 et a eu pour invité François BOMPART, Directeur Général de CFAO MOTORS BENIN ;
- le Groupe de Travail Télécom (GTT) s'est réuni avec un ordre de jour comprenant le point des travaux préparatoires pour la réalisation de l'étude sur les télécoms et l'examen du projet de Plan de Travail Annuel 2015.

► Décembre

Au cours du mois de décembre, Roland RIBOUX, Président du CIPB, a rencontré Ibrahim DIA, Directeur Général de PUMA ENERGY BENIN, Groupe ayant racheté BENIN PETROLEUM SERVICE. Aussi, a-t-il assisté à la cérémonie de remise de prix organisée par le Bureau de Restructuration et de Mise à Niveau (BRMN).

Le CIPB a marqué aussi sa présence à plusieurs évènements dont :

- les états généraux du Secteur Privé qui se sont tenus au Palais des Congrès de Cotonou ;
- la 3^{ème} session ordinaire de la Commission Nationale de Sécurité et de Santé au Travail, au titre de l'année 2014 ;
- la séance de validation du Plan Stratégique de Développement 2014-2017 de l'ABEPEC ;
- l'atelier d'élaboration d'une feuille de route pour la généralisation de l'IFU au Bénin.

La seconde Assemblée Générale du CIPB a eu lieu et a porté essentiellement sur le vote du budget 2015 de l'Association.

Enfin, ont été organisées :

- la réunion du Groupe de Travail Justice (GTJ) qui a connu la présence de Sylvain NOUWATIN, Secrétaire Général de la Cour Constitutionnelle ;
- la réunion du Groupe de Travail Fiscalité (GTF) qui s'est tenue conjointement avec la visite d'une mission de la Banque Mondiale portant sur l'évaluation et le suivi dans le cadre de l'appui budgétaire de la Banque Mondiale, ainsi que l'audit des réformes douanières entreprises en 2014.

LE CLIMAT DES AFFAIRES AU BENIN...



NOTRE SOUCI PERMANENT

INVESTIR AU BENIN



MECANISMES D'APPUI AUX INVESTISSEURS

Réformer l'administration pour être plus attractifs

Dans l'analyse des éléments qui notivent la décision de réaliser des investissements sur un territoire, les études indiquent en second lieu (après les projections commerciales et financières), la relation avec l'administration. Dans les nations développées et de plus en plus dans les pays émergents, cet indicateur a pris une telle importance que la compétition s'est déplacée à des échelons locaux. En effet, si dans les années 80, la France ou la Belgique se positionnaient pour accueillir les manufactures automobiles japonaises, à l'horizon 2015, l'émulation se situe au plan régional, au niveau départemental voire entre agglomérations et communes.

Les grandes régions économiquement dynamiques de France, d'Allemagne, du bassin Londonien ou les cantons suisses se disputent l'attractivité face aux investisseurs, quand ce ne sont pas les communautés d'agglomérations et les municipalités qui rivalisent d'initiatives et d'innovations pour attirer l'investissement, l'entreprise, les hommes et partant de là, la consommation et la croissance.

Au cœur de ces stratégies d'attraction, de séduction, de facilitation, d'implantation et de coopération durable entre les territoires et les entreprises, se trouvent les services administratifs. Premier hub de contact entre l'investisseur et son terrain d'expérimentation, l'administration centrale ou locale, les agences et autres bureaux de services, se doivent de donner une image de marque et de délivrer des services adaptés dans des délais conformes aux standards du secteur privé.

C'est ainsi qu'à offres politiques, économiques et fiscales rapprochées, la décision peut se faire sur des critères comme les délais de délivrance d'autorisations, la disponibilité d'espaces immobiliers, la fluidification des procédures sociales ou encore la dématérialisation des procédures.

Mieux, la politique des guichets uniques de formalités et services remporte un franc succès auprès des investisseurs, entrepreneurs et commerçants de par le monde. S'il est facile sur un territoire de créer sa compagnie en 48 à 72h, d'obtenir toutes les autorisations d'exercice nécessaires dans la semaine qui suit, d'intégrer facilement ses travailleurs mondialisés, de bénéficier de procédures fiscales et sociales fluides et basées sur l'utilisation des TIC ou encore d'opérer ses transactions bancaires avec rapidité et dans la sécurité, alors ce territoire accroît ses chances d'attirer les capitaux, les entreprises et les activités économiques les plus dynamiques.

Les cités-états à faible population et localisées dans des espaces géographiques ou économiques stratégiques ont été les premières à en saisir l'opportunité. Singapour, Hong-Kong, Monaco, Panama, les Bahamas, les Émirats Arabes Unis et l'île Maurice en sont les exemples les plus connus.

Les plus visionnaires ont su y ajouter la qualité des infrastructures et la modernité et le cosmopolitisme du mode de vie. Singapour, modèle parmi tous y a adjoint une fonction de plateforme multimodale de services tertiaires qui lui permet d'être la place financière la plus libérale fiscalement au monde, l'un des 3 premiers ports maritimes de la planète et le premier raffineur de produits

pétroliers.

D'autres Etats de taille et/ou de niveau de développement intermédiaire se sont adaptés et profitent de leur différenciation. L'on peut citer la Suisse et sa stratégie basée sur le luxe, la finance, l'hébergement d'institutions internationales, les industries pharmaceutiques, la croissance verte et la recherche. Le Pays-Bas s'illustre également à travers sa stratégie fiscale qui attire de plus en plus de multinationales tout en dopant l'emploi et la croissance dans un espace économique européen plutôt en difficulté.



S'il est facile sur un territoire de créer sa compagnie en 48 à 72h, d'obtenir toutes les autorisations d'exercice nécessaires dans la semaine qui suit, d'intégrer facilement ses travailleurs mondialisés, de bénéficier de procédures fiscales et sociales fluides et basées sur l'utilisation des TIC ou encore d'opérer ses transactions bancaires avec rapidité et dans la sécurité, alors ce territoire accroît ses chances d'attirer les capitaux, les entreprises et les activités économiques les plus dynamiques.



Hors d'Europe, des nations comme le Chili, le Ghana, le Botswana, la Tanzanie, le Vietnam, la Malaisie ou d'autres tissent également leur modèle de développement économique avec succès. Comment ne pas se trouver interpellé, en tant qu'agent économique béninois ? Notre pays a-t-il su mettre en place des stratégies similaires pour attirer l'investissement direct étranger, mais également doper le moral et l'envie des détenteurs locaux de capitaux ? L'administration publique béninoise est-elle un frein ou levier pour l'investisseur ? Quelle répartition des rôles est faite entre les différents acteurs d'un bout à l'autre de la chaîne ? La réforme administrative initiée en 1997 a-t-elle porté ses fruits ? Ou en est la modernisation de l'Etat, notamment celle de ses régies financières et de ses instruments fiscaux et juridiques, à l'heure de l'utilisation galopante de l'internet et du mobile dans les échanges commerciaux ?

La décentralisation a-t-elle favorisé le développement économique local de nos 12 départements et 77 communes ?

Pour ce qui est du parcours de l'entrepreneur ou de l'investisseur au Bénin, il convient de questionner le secteur public et le secteur privé, la diaspora et les étrangers, pour constater la disparité entre le discours politique et le vécu restitué par les usagers.

L'intéressante réforme institutionnelle qui devrait regrouper en une seule agence (APIEX), des structures comme le Centre de Promotion des Investissements, l'Agence Béninoise de Promotion des Échanges Commerciaux, le Guichet Unique de Formalités de l'Entreprise, est en latence quand la SAZOF au Togo, le CEPICI en Côte d'Ivoire, l'APIX au Sénégal ou le GIPC au Ghana enregistrent une forte croissance de leurs activités et communiquent sur les retombées de leurs actions pour l'économie nationale.

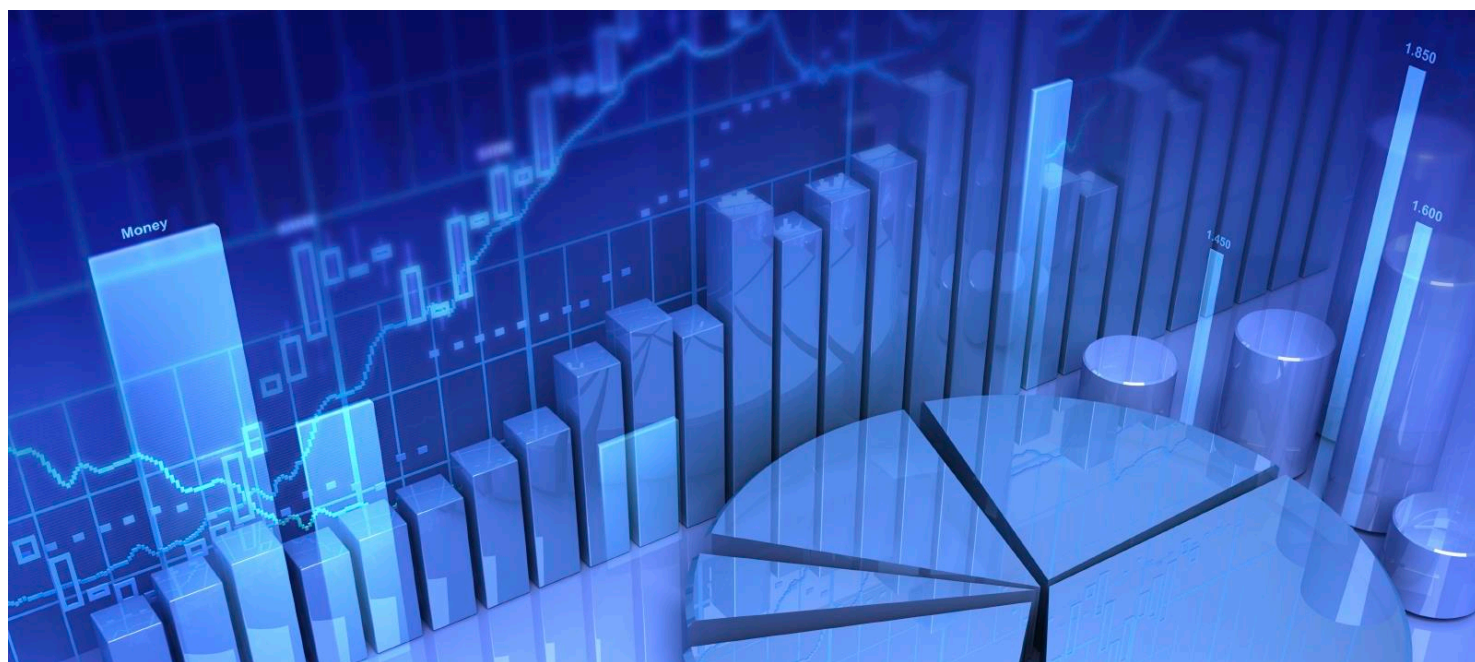
La Zone Franche Industrielle (ZFI) et son système des « points francs » gagnerait également à être mieux connue, mieux expliquée et mieux outillée afin de repositionner le Bénin au plan sous-régional dans la compétition pour l'attraction de grands groupes agricoles, industriels et de services.

Ceci d'autant plus que, à l'instar de certains de modèles cités plus haut, notre pays cumule quelques atouts non négligeables pour se muer en hub de l'investissement et plateforme de

redistribution commerciale au sein des espaces UEMOA et CEDEAO :

- situation géographique idoine avec accès à la mer,
- frontière avec un marché nigérian de plus de 150 millions de consommateurs,
- interface vers les pays de l'Hinterland (Niger, Burkina, mais également Tchad et Mali quand l'on sait que Cotonou est l'un des ports utiles les plus proches de Kidal, Gao et Tombouctou),
- présence et disponibilité de services tertiaires de qualité, stabilité politique.

Pousser un nombre croissant d'étrangers à investir au Bénin demande peut être simplement à l'Etat de s'investir pour s'adapter aux mutations économiques et préparer l'avenir ?





DOING BUSINESS 2015 : CONTINUONS DE CROIRE EN L'AFRIQUE

PAR LIONEL KPENOU-CHOBLI

La Banque mondiale a publié son rapport annuel Doing Business le mois dernier. Chaque année depuis 2004, l'étude classe les économies mondiales en fonction de la facilité à y lancer et exploiter une entreprise.

L'Afrique sub-saharienne, une fois de plus fait bonne figure. Quatre des cinq pays ayant affiché les meilleures progressions (Bénin, Togo, Côte d'Ivoire et Sénégal) sont issus de la région et mieux, les quatre sont membres de la CEDEAO et de l'UEMOA. Globalement surtout, l'Afrique a accompli en 2014, plus de réformes sectorielles que tout autre continent au cours des douze derniers mois. Bon nombre des réformes mises en évidence par le rapport sont d'un intérêt particulier pour les investisseurs africains et étrangers. Il s'agit notamment des avancées dans l'accès à l'électricité, de la plus grande facilité à obtenir du crédit, des protections supplémentaires pour les actionnaires minoritaires dans les sociétés locales et d'une plus libre circulation des marchandises à travers les frontières nationales. Nous avons retenu quelques indicateurs qu'il nous semble pertinent et intéressant d'observer et pourquoi pas de considérer comme des approches de solutions africaines pour l'Afrique.

1. Démarrage d'un projet d'entreprise

De nombreux pays africains ont considérablement simplifié le processus de création d'une entreprise. En Côte d'Ivoire, par exemple, le gouvernement a réduit les exigences minimales de fonds propres, réduit les frais de création, et a ouvert un guichet unique pour l'intégration de nouvelles entreprises. Il faut maintenant seulement sept jours francs pour créer une entreprise dans le pays. Le Bénin se targue d'une politique similaire et revendique même à travers le GUFE, un délai de 48 heures qui s'est révélé plausible lors de notre test anonyme mené durant ce mois d'octobre. En Allemagne, il faut deux fois plus longtemps.

2. Commerce transfrontalier

Le Ghana a réhabilité son terminal à conteneurs principal au port de Tema, par l'installation de quatre nouveaux portiques et la mise en place un système de suivi électronique des conteneurs, ainsi que le traitement et le stockage des informations des opérateurs pour accélérer les mouve-

ments ultérieurs. Le constat palpable est le regain de parts de marché par rapport à Abidjan, Lomé et Cotonou dans le service des pays de l'Hinterland. En une journée, un opérateur nigérien ayant des activités sur trois ports de la côte se déclare satisfait par Tema. Des améliorations similaires à Abidjan ont réduit le temps nécessaire pour évacuer des marchandises à deux jours. Lomé et Cotonou ont également opéré des travaux confortatifs et lancé des investissements sur leurs plateformes portuaires respectives.

3. Obtention de crédit

Le crédit est devenu plus facile pour les entreprises africaines en 2014. Cela est dû à la prolifération et la sophistication croissante de bureaux de référence de crédit sur le continent. Ils permettent aux institutions de mieux apprécier le risque pour s'engager. La Tanzanie a lancé un bureau de crédit pour la première fois cette année. Le Kenya a adopté une loi qui permet à la fois la collecte et la diffusion d'informations de crédit (positif et négatif) à partager entre les prêteurs. Le bureau de contrôle des crédits de la Zambie a commencé à échanger des données de crédit avec les détaillants et les services publics et projette de le faire avec des établissements sous-régionaux. Les outils alternatifs ont également affecté positivement l'accès aux financements : intégration des normes internationales de gestion, notation des entreprises, développement de fonds fiduciaires de soutien aux PME-PMI, engagements plus francs de fonds d'investissements.

4. Protection des investissements minoritaires

Le Sénégal a renforcé les garanties pour les actionnaires minoritaires en augmentant le niveau de divulgation de l'information requis lorsqu'une entreprise s'engage dans une transaction entre parties liées. De tels accords doivent maintenant être présentés au conseil d'administration de la société et inspectées par un vérificateur externe.

5. Accès à l'électricité

C'est la question cardinale pour le développement économique du continent. Au-delà des grands plans, des annonces et des mégaprojets, les lignes ont bougé sur le terrain. Le Malawi a accéléré le processus consistant à engager des sous-traitants pour effectuer les connexions électriques et la distribution de l'énergie. Cela a réduit le temps moyen de raccordement à moins de 50 jours sur toute l'étendue du territoire. Le Rwanda, quant à lui, a rendu plus abordable l'électricité après avoir éliminé divers frais et taxes de connexion. Au Ghana, des modèles de partenariats public-privé ont été déployés pour 12 types de contrats ayant trait à l'énergie classique ou renouvelable, ce qui ouvre la voie aux investisseurs pour opérer en toute sécurité et célérité.

6. Et plus encore.

Le projet Rwandais d'abandon de la manipulation d'argent liquide dans les administrations publiques constituera un frein brutal à la petite corruption (la plus impactante en réalité) tout comme celui du Kenya (en relation avec Ecobank) pour le suivi en temps réel des comptes bancaires des entreprises privées favorisera la vulgarisation des bonnes pratiques de gestion, l'assujettissement équitable aux impôts et taxes et la sécurisation des recettes de l'état. N'occultons pas un point de satisfaction à décerner à de nombreux États, dont le Niger, la Côte d'Ivoire ou le Gabon, qui ont infligé de lourdes amendes fiscales à des compagnies étrangères de grande envergure, opérant dans des secteurs vitaux des économies concernées, comme pour rappeler que faire des affaires en Afrique, c'est les faire avec le même sérieux que dans son pays d'origine. Il est à souhaiter que ces recettes exceptionnelles puissent être affectées à des secteurs vitaux et productifs de la vie économique et sociale de ces pays.

FISCALITE

Groupe de Travail Fiscalité du Secteur Privé Béninois

HISTORIQUE, BILAN & PERSPECTIVES

Historique et date de création

Le Conseil des Investisseurs Privés au Bénin (CIPB), dans son rôle de cercle de réflexion, d'échanges, d'analyses et de propositions, a initié en 2007 la création d'un groupe technique au sein du Secteur Privé béninois pour réfléchir et discuter des questions de fiscalité. Ce groupe, le tout premier dans cet univers, a reçu l'assentiment de tous les acteurs de ce secteur qui y ont adhéré massivement.

Il a bénéficié, en 2008, de l'appui du Projet d'Appui au Secteur Privé (PASP) qui est le fruit de la coopération entre la République du Bénin et la Délégation de l'Union Européenne. Cette opportunité saisie a permis au groupe de présenter une étude comparative des fiscalités de plusieurs pays africains et de relever les entraves à la mise en œuvre d'une fiscalité adaptée à l'investissement au Bénin. Aussi, cet appui a-t-il permis aux membres de ce groupe de bénéficier de formation technique sur l'élaboration de documents de plaidoyer, dispensé par des consultants avertis.

Composition du groupe

Les membres du Groupe de Travail Fiscalité (GTF) se répartissent en trois catégories, à savoir les structures faitières du Secteur Privé béninois, les organisations professionnelles et les personnes ressources qui siègent et participent à la vie du groupe de façon bénévole.

Les structures faitières regroupent le Conseil National du Patronat du Bénin, la Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin, le Conseil des Investisseurs Privés au Bénin, la Chambre Nationale d'Agriculture du Bénin, l'Association des Femmes d'Affaires et Chefs d'Entreprises du Bénin.

Quant-aux organisations professionnelles, membres du GTF, elles comprennent l'Ordre des Experts Comptables et Comptables Agréés du Bénin, les Centres de Gestions Agréés, l'Association des Professionnels des Banques et Etablissements Financiers, le Conseil de l'Ordre National des Pharmaciens du Bénin, l'Ordre des Avocats du Bénin,

la Chambre Nationale des Notaires, l'Association des Sociétés d'Assurance, la Chambre Nationale des Huissiers de Justice du Bénin, la Fédération des Jeunes Chefs d'Entreprises du Bénin, l'Association de Développement des Exportations, la Zone Franche Industrielle.

Enfin, les sociétés, les cabinets d'études, les personnes indépendantes, les Partenaires Techniques et Financiers forment la catégorie des personnes ressources.

Le GTF est dirigé par un Président et dispose d'un poste de Chef de file qui est occupé de façon rotative par les Présidents d'institutions et d'organisations du Secteur Privé béninois. L'actuel Président du groupe est M. Serge PRINCE AGBODJAN et son Chef de file est M. Roland RIBOUX, Président du Conseil des Investisseurs Privés au Bénin (CIPB).

Rôle et objectifs du groupe

Interlocuteur reconnu de la Direction Générale des Impôts et des Domaines et du Ministère de l'Economie et des Finances, le Groupe de Travail Fiscalité a su s'imposer peu à peu dans un environnement qui s'annonçait difficile au départ.

Il est un creuset d'études et de propositions de solutions aux difficultés fiscales et économiques qui entravent l'épanouissement du Secteur Privé, créateur de richesses et d'emplois. Ces objectifs sont étroitement liés aux préoccupations des différentes institutions et organisations professionnelles qui le composent. C'est dans ce cadre que le groupe ambitionne et rêve d'un environnement des affaires favorable à l'investissement et gage d'un développement harmonieux.

Le GTF travaille constamment pour l'instauration d'un dialogue franc entre le Secteur Privé et l'Administration, tout en apportant à l'Etat la vision du Secteur Privé quant à la politique fiscale menée et les réformes qui l'accompagnent.

Les rencontres du groupe et l'élaboration des plateformes annuelles

A l'image de toute structure bien organisée et pour mener à bien sa mission, le GTF élabore à la fin de chaque année, un Plan de Travail Annuel pour le compte de l'année suivante. Ainsi, chaque année, les membres se réunissent tous les mois en réunions ordinaires et quelques fois en réunions extraordinaires afin de mettre en application les différentes activités déclinées dans ce plan. C'est au cours de ces rencontres que se mène l'une des principales activités du groupe qui est l'élaboration de la plateforme des propositions fiscales de l'année en cours ; une plateforme sur laquelle repose le plaidoyer et les discussions entre le Secteur Privé et le Ministère de l'Economie et des Finances. Ces échanges entre le Secteur Privé et le Secteur Public ont été rendu formel en 2008 par l'arrêté N°3177/MEF/DC/CTAF/SP du 27 octobre 2008 portant création du Cadre de Concertation entre le Ministère de l'Economie et des Finances et le Secteur Privé. Ce cadre vise à instaurer et à renforcer un dialogue permanent et utile entre le Cabinet du Ministre de l'Economie et des Finances et le Secteur Privé, en vue d'anticiper et de résoudre les difficultés liées aux activités des deux parties.

Le GTF travaille constamment pour l'instauration d'un dialogue franc entre le Secteur Privé et l'Administration, tout en apportant à l'état la vision du Secteur Privé quant à la politique menée et les réformes qui l'accompagnent

Les différents partenariats (Cadre de Concertation, Assemblée Nationale, PTF)

Outre le Cadre de Concertation, le Groupe de Travail Fiscalité participe, tous les ans, aux audiences publiques organisées par la Commission des Finances et des Echanges de l'Assemblée Nationale afin de faire part des problèmes fiscaux que vivent les opérateurs économiques exerçant au Bénin.

Des campagnes de vulgarisation se mènent aussi à l'endroit des opérateurs économiques, sans oublier les séances d'informations et d'échanges avec les Partenaires Techniques et Financiers.

Quelques acquis de 2009 à ce jour

La 1^{ère} plateforme du GTF a été élaborée en 2008, avec l'appui du PASP, et a concerné la loi de finances, gestion 2009. Depuis cette date, la lutte menée par le groupe a permis la prise d'un ensemble de mesures par l'Administration publique et la mise en œuvre de réformes fiscales entrant dans le cadre de l'amélioration du climat des affaires au Bénin.

En termes d'acquis, nous pouvons, entre autres, citer:

- L'instauration d'un cadre de concertation entre le Ministère de l'Economie et des Finances et le Secteur Privé ;
- La création d'un régime fiscal des sociétés unipersonnelles ;
- La baisse du taux de l'impôt BIC et BNC de 35% à 25% ;
- La déductibilité des provisions constituées par les banques et établissements financiers ;
- La déductibilité des dépenses d'assurance maladie, d'assurance retraite complémentaire, des dépenses de formation et des cotisations professionnelles ;
- La suppression du délai de limitation des avantages fiscaux fixés à un an, au niveau des Centres de Gestion Agréés ;
- La suppression de l'autorisation administrative préalable obligatoire à toute suspension, cessation d'activités ou cession d'entreprise ;
- L'exonération de la patente, pour un an, pour les entreprises nouvellement créées ;
- La suppression de l'Acompte sur Impôt assis sur le Bénéfice (AIB) pour les entreprises relevant du régime d'imposition du bénéfice réel ;
- La baisse du taux du Versement Patronal sur Salaire (VPS) ;

- La prorogation du délai pour les demandes de remboursement des crédits de TVA ;
- La prorogation du délai d'utilisation du crédit du certificat de détaxe ;
- La possibilité pour les entreprises agricoles, de pêche et de tourisme de se faire imposer par option ;
- L'exonération de l'outillage des établissements industriels de la base d'imposition de la patente ;
- L'harmonisation des dispositions communautaires avec le Code Général des Impôts en matière de TVA en ce qui concerne l'exonération des matières premières agricoles et produits halieutiques, du coton et produits pharmaceutiques ;
- Le remplacement de l'expression « produits encaissables » par « produits encaissés » pour les contribuables qui tiennent une comptabilité d'engagement (Art.137).
- La suppression des banderoles portant la mention : « fermé pour non-paiement d'impôt » ;
- Le prolongement du délai de réponse du contribuable de 20 jours à 30 jours ;
- L'institution d'un délai de réponse pour l'Administration fiscale ;
- La suppression du bénéfice minimum imposable pour les professions libérales soumises au BNC ;
- Le relèvement du taux limite de déductibilité des dons et libéralités, pour les entreprises individuelles, de 1‰ à 1% du revenu global brut ;
- L'harmonisation des limites prévues pour les régimes d'imposition avec les seuils des systèmes du droit comptable OHADA ;
- La réforme de l'IRPP supprimant ainsi la double imposition (IBIC ou IBN ;
- La suppression de l'expression « produits IBIC (ou IBNC)/ IGR, » IGR ;
- La suppression du dernier alinéa de l'article 60 du Code Général des Impôts (CGI) et qui interdit désormais au fisc de procéder à une distribution fictive de dividendes au niveau des entreprises aux fins de les imposer ;
- Harmonisation de l'article 224 du CGI en matière de TVA, avec les articles 21, notamment le paragraphe 3, et article 22 de la Directive n° 02/98/CM/UEMOA du 22 décembre 1998, dans le souci d'élargir la liste des exonérations aux matières premières agricoles et produits halieutiques, du coton et produits pharmaceutiques ;
- La prise de l'arrêté portant composition

et fonctionnement de la Commission des impôts, puis de l'arrêté portant composition et fonctionnement de la Commission de conciliation ;

- La réduction à 25% du taux de la caution à constituer au Trésor public en cas de contentieux fiscal qui était de 50% ;
- La modification de l'article 245 nouveau du Code Général des Impôts par des dispositions qui suspendent, dans le cadre des exportations, la production des titres d'exportation signés des responsables de la banque domiciliataire des sommes provenant des ventes à l'étranger et du bureau des douanes ayant constaté le franchissement des marchandises ;
- L'exonération des droits et taxes pour l'importation de matériels servant à la production d'énergies solaires et autres énergies renouvelables ;
- L'installation effective de la commission de conciliation et de la commission des impôts ;
- La suppression de l'art.1085-A alinéa 6 fixant des conditions pour bénéficier du délai de réponse de l'Administration ;
- L'institution, dans la loi de finances, gestion 2015, du régime fiscal des micros et petites entreprises dont la mise en application est différée pour 2016 ; mesure devant permettre d'appréhender le secteur informel et d'élargir l'assiette fiscale.



Séance de travail des membres du GTF

Perspectives et difficultés rencontrées

Le GTF est ouvert à toute personne soucieuse d'apporter sa pierre à l'instauration effective d'une fiscalité de développement au Bénin. Pour ce faire, il a élargi son cercle aux autres organisations et groupements professionnels du Secteur Privé.

Les difficultés rencontrées par le GTF sont essentiellement financières et, des solutions dans ce sens devraient permettre d'avoir une plateforme mieux présentée, de pouvoir informer le maximum d'opérateurs économiques sur

tout le territoire national à travers des séances de vulgarisation de la plateforme et de la loi de finances, de produire des plaquettes pour informer les chefs d'entreprises sur leurs devoirs et leurs droits en matière de fiscalité, de réaliser des études d'impact sur des réformes fiscales et de mener des réflexions sur des thématiques précises.



Votre partenaire portuaire & logistique
de référence au Bénin

BOLLORÉ AFRICA LOGISTICS compte 250 filiales réparties dans 45 pays en Afrique.

Opérateur portuaire de premier plan avec la gestion du terminal à conteneurs Bénin Terminal et SMTC, Bolloré Africa Logistics au Bénin est le spécialiste de la logistique multimodale des projets industriels.

Fort de son expertise et de son engagement de long terme avec des équipes impliquées sur le terrain, Bolloré Africa Logistics offre des solutions logistiques sur mesure.

Avec une politique RSE (Responsabilité Sociale de l'Entreprise) de premier ordre au Bénin, BOLLORÉ AFRICA LOGISTICS s'engage de longue date dans des actions de santé, d'éducation, de solidarité et de protection de l'environnement.





PERSPECTIVES

POUR L'ANNEE

2015

- Rencontrer les entreprises du CIPB afin de discuter sur des thématiques fiscales et de s'enquérir de leurs préoccupations fiscales ;
- Elaborer la plateforme 2015 des propositions fiscales du Secteur Privé pour le compte du projet de Loi de Finances, gestion 2016, et l'envoi de ladite plateforme au Ministère en charge des Finances ;
- Présenter le bilan des activités du GTF pour le compte de l'année 2014 et organiser des séances de vulgarisation de la plateforme 2015 et de la loi de finances, gestion 2015 à l'endroit des opérateurs économiques ;
- Participer activement aux réunions du Cadre de Concertation pour discuter du contenu de la plateforme 2015, conformément à l'arrêté N°3177/MEF/DC/CTAF/SP du 27 octobre 2008 (mode alternatif de convocation des réunions) ;
- Organiser des séances soirées cocktails en direction d'invités ciblés ;
- Participer aux séances mensuelles d'information de la Direction Générale des Affaires Economiques (DGAE) sur la situation de l'économie béninoise et, s'investir à ses côtés dans les travaux d'élaboration du projet de budget général de l'Etat, exercice 2016 ;
- Pérenniser le cadre de dialogue mis en place avec les Honorables Députés de la Commission des Finances et des Echanges de l'Assemblée Nationale, à travers l'organisation de deux à trois rencontres avant la date des audiences publiques en commissions ;
- Participer à d'éventuelles séances de travail avec les PTF et les Institutions de l'Etat qui le souhaitent ;
- Produire des plaquettes d'informations sur des notions fiscales en direction des chefs d'entreprises ;
- Œuvrer afin que voit le jour, un Code Général des Impôts actualisé, validé par l'Assemblée Nationale et revu annuellement ;
- Mener des réflexions sur de grandes réformes fiscales et réaliser des études d'impacts sur les réformes fiscales, l'élargissement de l'assiette fiscale et la lutte contre le secteur informel.

DOSSIER SPECIAL



PORT DE COTONOU

Infrastructures, défis et perspectives

EDITO

PAR YENA APITHY



« La Tribune » se veut le forum de toutes les discussions, mais aussi le centre de réflexion par excellence des partenaires du secteur public-privé afin de trouver ensemble des solutions durables qui aideront, nous le pensons sincèrement, l'économie béninoise à réaliser son potentiel réel.

Pour une première incursion dans l'espace économique béninois, nous vous proposerons une excursion historique, pratique et prospective au port de Cotonou. Le port certes, mais pourquoi donc le port ? Qu'a-t-il donc de spécial, ce petit port de la côte ouest africaine qui fête à peine ses 48 bougies cette année ? Comment se fait-il que le moindre petit problème dans l'enceinte de ce port peut très vite paralyser la ville, voire le pays tout entier et prendre des proportions dramatiques ?

C'est précisément dans notre quête de réponses à toutes ces questions que nous avons choisi d'aborder le problème à sa racine et de mieux comprendre ce qu'est véritablement le port de Cotonou, au-delà de la simple image d'entrepôt à conteneurs et de garage pour camions gros porteurs qu'il offre aux automobilistes de la ville le long du boulevard de la Marina.

Tout d'abord, et cela va sans dire, le fait que la quasi-totalité des produits finis et biens à valeur ajoutée disponibles au Bénin passent par le port de Cotonou n'est pas la seule raison de son rôle prépondérant dans l'activité économique béninoise. Le port de Cotonou est aussi une plateforme d'échanges commerciaux solides avec les pays voisins du Nigeria, mais aussi du Niger, du Burkina Faso et du Mali. Il représente 90% des échanges commerciaux du pays avec l'étranger et génère à lui seul près de 40% des recettes de l'Etat.

En juin 2013, le Port Autonome de Cotonou (PAC), la société publique en charge de la gestion du port, a annoncé avoir transporté un total de 7,5 millions de tonnes de marchandises sur l'année 2012, représentant une hausse de 9,33% par

rapport à 2011.¹ Alors une augmentation de l'activité entre 2012 et 2011 n'est-elle pas plutôt bon signe pour les affaires ? A priori certainement, mais lorsque l'on se penche de plus près, l'on se rend très vite compte que les chiffres cachent une réalité toute autre sur le terrain et que le port de Cotonou est confronté à une compétition régionale et internationale intensifiée, des infrastructures vieillissantes ne correspondant plus aux normes internationales et surtout a un manque de gestion professionnelle de la part de ses dirigeants.

Nous introduirons ce Focus par une brève présentation historique des conditions dans lesquelles se faisaient les échanges commerciaux avant la construction du port de Cotonou qui a été inauguré en 1965 par le Président de la République Hubert Maga. Ce retour dans le passé rendra nostalgiques les quelques lecteurs qui ont eu la chance de connaître personnellement l'expérience d'un embarquement pour le long voyage de plusieurs semaines vers la métropole française au moyen du « Wharf » métallique qui faisait office jadis de quai jusqu'à la construction d'un véritable quai à bateau avec l'achèvement de la première phase des travaux de construction du port finances.

Vous apprendrez que les coûts de construction de l'ouvrage estimés à 7 milliards de francs CFA de l'époque ont été financés par la France à travers le Fond d'Aide et de Coopération (FAC)¹

La deuxième partie de l'étude portera sur les infrastructures, bâtiments, quais et digues qui forment l'ensemble de l'ouvrage communément appelé le Port de Cotonou. Mais une présentation brute des éléments du port ne saurait évoquer chez le lecteur une idée précise de la taille ou de l'importance de ces infrastructures si elle n'était pas complétée par une comparaison avec un autre port de la région.

Nous avons donc choisi à cet effet le port de Lomé, la capitale du Togo. Le choix de Lomé s'est fait tout naturellement lorsque l'on connaît la proximité culturelle, politique et même historique des deux pays.

Nous mettrons donc en exergue les atouts et faiblesses de chacun de ces deux ports, jusqu'à aborder les problèmes concrets de gestion et de logistique auxquels sont confrontés les différents utilisateurs, qui pour la plupart, exercent des activités dans les deux ports de Lomé et de Cotonou, voire dans d'autres port de la région.

Nous chercherons à comprendre pourquoi il ressort souvent des témoignages que le port de Lomé est beaucoup plus facile d'utilisation, plus pratique et simple en ce qui concerne les formalités à remplir en cas d'importations et d'exportations et pourquoi la gestion y serait plus lisible.

Le port de Cotonou, lui, a traversé un bon nombre de crises pour la plupart de nature politique mais aussi au sein de son service des Douanes, crises qui ont contribué à son « retard » relatif par rapport à son voisin de Lomé. D'un autre côté, un certain nombre de mesures administratives comme l'instauration d'un guichet unique pour les formalités à l'import-export devrait pouvoir relancer le port de Cotonou dans la course vers une amélioration continue de ses services aux usagers.

Pour conclure, notre étude abordera les véritables défis du Port Autonome de Cotonou. Quels sont les enjeux et aussi les risques encourus si les autorités apportent au port de Cotonou tout le professionnalisme, la vision et la modernité qui pourront faire de lui un partenaire fiable et complet dans le transport des marchandises pour toute la région, surtout vers les pays voisins enclavés du nord.

Les opportunités sont énormes, la compétition féroce et les capitaux étrangers se positionnent déjà pour tirer profit de la transformation de la région ouest africaine en un hub de transport de personnes et de marchandises pour le reste du continent. A l'instar du groupe français Bolloré, présent dans la plupart des pays de la région, concessionnaire de terminaux portuaires dans la quasi totalité des pays du golfe de Guinée et qui vient tout récemment d'être retenu comme partenaire privilégié d'un projet qui comprend la réhabilitation du tronçon ferroviaire Cotonou-Parakou (dans le Nord du Bénin) et la réalisation du tronçon Parakou-Niamey, soit 1050 km kilomètres de voie ferrée au total. Le coût du projet, qui devrait être livré fin 2016, est estimé à un milliard d'euros.

La construction de cette ligne ferroviaire revêt une importance particulière pour les deux pays. La majeure partie de l'uranium produit au Niger serait dès lors exportée via le port de Cotonou.¹

En conclusion, l'article finit sur une appréciation qui pourrait être applicable à bon nombre de cas de figure au Bénin. Il revient aux dirigeants du port, aux élus qui les nomment, de prendre leurs responsabilités et de s'engager dans une radicale transformation des mentalités, des usages et des méthodes de gestion de l'infrastructure comme des entités régulant l'activité et exploitant la plateforme portuaire. Les moyens peuvent être mobilisés, les solutions aux problèmes sont connues, les exemples de réussite à Hong Kong, à Singapour ou en Malaisie peuvent être suivis comme des cas d'école. Il n'y a donc pas d'excuse pour l'échec, si ce n'est que la mauvaise volonté des responsables et le manque d'ambition de vision et de réalisme économique sclérosent tout esprit de prospective, d'innovation et d'initiative.



LE PORT DE COTONOU

INFRASTRUCTURES, DEFIS ET PERSPECTIVES

INTRODUCTION

Depuis la cérémonie officielle d'inauguration le 1er Août 1965, le Port Autonome de Cotonou (PAC) a connu de nombreuses transformations qui ont contribué à en faire le « poumon » de l'économie béninoise. Dans le présent article proposé par le Conseil des Investisseurs Privés au Bénin (CIPB), nous aborderons le bilan de ses 48 années d'activité tout en resituant le port dans le contexte historique, géographique et économique qui est le sien. Nous reviendrons en premier lieu sur les faits qui ont conduit à sa construction, puis nous présenterons l'ouvrage et ses infrastructures avant de le comparer à son voisin régional, le port de Lomé au Togo. Nous évoquerons ensuite les défis auxquels le port de Cotonou fait face à l'heure actuelle, puis nous concluons sur ses perspectives d'avenir dans le contexte géostratégique du Bénin et de la CEDEAO¹ en 2014.

HISTORIQUE

Les conditions du commerce maritime au Dahomey jusqu'à la moitié du XXème siècle permettent de mieux comprendre les raisons qui ont motivé la construction d'un tel ouvrage, unique à l'échelle nati-

onale béninoise.

Le Dahomey disposait de trois modestes ports pour ses échanges commerciaux maritimes: Grand Popo, à l'embouchure du fleuve Mono, Ouidah, ancien port de la traite des esclaves et Porto-Novo, sur la lagune.

La gestion du flux de marchandises et des passagers s'effectuait alors par transbordement sur des pirogues qui assuraient la liaison entre les navires mouillant au large et le rivage. L'inconfort des passagers, les nombreuses pertes en vies humaines, mais aussi le grand nombre d'avaries enregistrées ont cependant poussé les responsables français de l'époque à entamer la construction d'un "wharf" à Cotonou en 1891.¹

Le wharf, une passerelle métallique avancée dans la mer jusqu'au-delà de la zone perturbée par la barre, permit de gagner un temps considérable sur les opérations de transbordement, notamment à l'aide de grues placées à chaque extrémité de cette passerelle.

A l'ancien wharf, construit de 1891 à 1899, et qui n'avait que 300 mètres de long, a succédé, en 1928, un nouveau wharf, plus long (400 mètres) et mieux équipé. L'impact de la construction du wharf sur le trafic maritime au Dahomey

a été de multiplier celui-ci par sept en l'espace de 45 ans, passant de 40,000 tonnes en 1914 à 304,000 tonnes en 1960. Les transbordements se faisaient alors à l'aide d'une flottille de 26 baleinières de 15 à 20 tonnes, de 8 remorqueurs de 60 à 75 chevaux et de 13 grues électriques dont la charge variait de 10 à 20 tonnes.¹ C'est également par ce même wharf que s'effectuaient les opérations de chargement et de déchargement des navires au large jusqu'au moment où l'augmentation du trafic imposa de nouveaux aménagements qui ont conduit à la construction d'un véritable port en eau profonde.

CONCEPTION

La cote béninoise a la particularité de présenter quasiment le même aspect plat et rectiligne tout le long du littoral, sans aucun abri naturel, mais avec des plages à faible pente.

Le premier emplacement choisi pour le nouveau port était Grand Popo sur la frontière, afin de disposer d'un ouvrage commun au Togo et au Dahomey, le wharf de Lomé étant lui aussi désuet.¹ Les deux pays n'étant pas arrivés à un accord, chaque Etat choisit de se doter de son propre port.

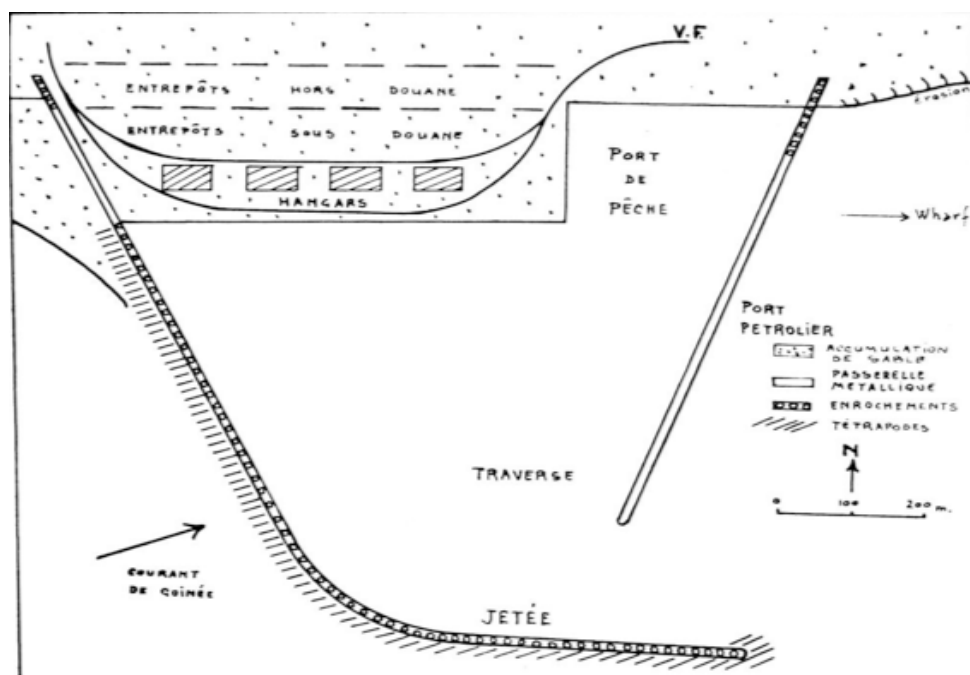
A Cotonou, trois emplacements étaient possibles: à l'Est du débouché lagunaire, à son entrée ou à l'Ouest. Pour des raisons techniques, il fut décidé que le port serait construit à l'ouest du débouché lagunaire et du wharf, dans une zone administrative où l'extension des installations portuaires ne soulèverait aucun problème.

INFRASTRUCTURES

La construction de la première partie du Port a été basée sur des études réalisées par le Bureau Central d'Études des Équipements d'Outre-mer (BCEOM) et la Société Grenobloise des Études d'Aménagement Hydraulique (SOGREAH) regroupées en diverses missions de 1952 à 1959.¹

L'examen approfondi des différentes solutions (port à accumulation de sable, port à transit artificiel de sable et port-îlot) a abouti pour des raisons économiques et politiques au choix du Port à accumulation de sable avec deux abris.

L'avantage de ce type de port est qu'il permet de créer un plan d'eau calme et, grâce à l'ouvrage prévu de protection Ouest, de récupérer le sable transporté par le puissant courant du Golfe de Guinée.¹



Ce type de port permet également d'utiliser la zone de remblai gagnée sur la mer pour des extensions du Port vers l'Ouest.

L'ouvrage principal est la jetée Ouest, longue de 1.431m, en trois sections. La première section (28 m) est en enroche-

ments. La seconde (186 m) est une passerelle métallique, permettant le transit Ouest-Est du sable, jusqu'au fond du futur bassin.¹ Les ingénieurs de l'époque avaient calculé en effet que le dragage du bassin ne fournirait pas suffisamment de sable pour la construction des quais. En laissant la nature agir, en moins de trois ans, l'ensablement a fourni le matériau nécessaire pour la suite des travaux.

La troisième section, enfin, est l'élément majeur (1.220 m). Il s'agit d'une digue à talus classique en enrochements, large de 7 m au sommet, 60 m à la base, haute de 18 m (dont 6 m au-dessus de l'eau) et qui à mi-chemin, s'infléchit vers l'Est (voir croquis illustratif ci-dessus).¹

Une longue traverse sur le flan Est du domaine portuaire clôtura le projet. Suivant une orientation Nord-est – Sud-ouest, elle rejoint pratiquement la jetée, ne laissant qu'une passe d'entrée de 260 m de large. L'ouvrage dans son ensemble, traverse et jetée comprises, délimite un plan d'eau initial de 40 ha, dragué à -10,5 m, où sont disposés les principaux éléments du port.¹

douane et hors douane.¹ Un boulevard de bord de mer complète l'aménagement.

L'Est du bassin est dévolu au port de pêche et de plaisance.

L'extérieur du bassin, le long de la traverse a été prévu pour l'accostage des pétroliers. Sur les terre-pleins doivent s'élever les réservoirs de stockage et les entrepôts.

La première pierre a été posée le 23 octobre 1959. Le financement des travaux, dont le coût a été évalué à 7 milliards de francs CFA de l'époque, a été à la charge de la France, par l'intermédiaire du Fonds d'Aide et de Coopération (FAC).¹

La construction du nouveau port de Cotonou a sensiblement modifié le caractère de l'érosion marine, ce qui implique la présence d'ouvrages de protection du littoral. A l'accumulation de sable à l'Ouest correspond une érosion compensatrice, à l'Est de la traverse, menaçant l'existence des installations annexes et du boulevard maritime.

A la hauteur du débouché lagunaire, une digue protectrice favorisant l'accumulation de sable a été construite, complétée par un épi. Pour la même raison et afin de préserver les terrains de la zone industrielle, on a édifié, 2 km plus à l'Est, un ouvrage semblable.

L'avantage de ce type de Port est qu'il permet de créer un plan d'eau calme et, grâce à l'ouvrage prévu de protection Ouest, de récupérer le sable transporté par le puissant courant du Golfe de Guinée.

LES ELEMENTS DU PORT

Au port de marchandises et de voyageurs a été réservé, à l'Ouest du bassin, un quai de 640 m de long, édifié sur l'accumulation de sable. Quatre postes à quai ont été prévus, avec hangars, voie ferrée, gare maritime, entrepôts sous

Les travaux relatifs à la construction de la première partie du Port ont été réalisés de Novembre 1959 à Juin 1965; la cérémonie officielle d'inauguration a eu lieu le 1er Août 1965. Mais très tôt, en raison du trafic sans cesse croissant, des besoins d'extension se sont avérés indispensables. Dès 1972, une étude d'agrandissement a été confiée une nouvelle fois au BCEOM. Les ouvrages

issus de cette étude sont implantés sur les terrains précédemment gagnés à l'Ouest du Port. Ces travaux ont commencé en 1979 et ont pris fin en 1983.¹

LE PORT EN CHIFFRES

Aujourd'hui, le port de Cotonou (situé par 6°11'22" Nord et 2°26'30" Est) constitue un espace économique où interviennent plusieurs structures chargées d'assurer les opérations nécessaires au passage des navires, des personnes et des marchandises.

C'est un port à vocation régionale. Il est sensiblement à équidistance des ports de Lagos (Nigeria), 115 km et de Lomé (Togo) 135 km. Un couloir d'accès peu accidenté en fait également le plus à même de desservir le Niger, le Mali et le Burkina Faso

Le Port Autonome de Cotonou est l'autorité chargée de la gestion du Port. Il s'agit d'une société d'Etat à caractère commercial et industriel.

Dirigé par un conseil d'administration de sept membres et d'un Directeur Général, le PAC comprend une Direction des Ressources Humaines, une Direction Financière et Comptable, une Direction Technique, une Direction des Opérations Maritimes et de la Sécurité et une direction Commerciale et du Marketing.

Sur l'année 2013, 1073 navires ont accosté au port de Cotonou, soit une moyenne mensuelle de 89 navires. La quasi totalité de ces navires étant des navires commerciaux (à 95%) avec une gestion de 201,125 TEU (équivalent conteneur 20 pieds, EVP) et un montant total de cargo de 7,499,373 tonnes ce qui correspondrait à peu de choses près à 70% du cargo géré par le port de Tema (Ghana), 10% de celui géré par le port du Havre (France) ou encore 3% du cargo géré au port de Hong Kong (estimation 2007).

Cette comparaison nous permet de mettre en perspective la toute petite place occupée par le port de Cotonou à l'échelle mondiale en termes de cargo et de quantité de conteneurs traitée à l'année.

On notera par ailleurs que le PAC a connu une baisse de son trafic de navires de 10% entre 2011 et 2012, qui a également entraîné une baisse du nombre de conteneurs traités du même ordre sur l'année.

Cette baisse peut s'expliquer par un certain nombre de facteurs endogènes comme les problèmes de gestion du PAC à proprement dit, mais aussi exogènes avec la crise économique mondiale et ses

répercussions sur l'économie béninoise.

Une comparaison plus détaillée avec un autre port de taille similaire dans la région nous permettrait donc de mettre en exergue les atouts et faiblesses qui ont pesé sur les résultats en baisse de l'exercice 2013.

Prenons comme exemple le port de Lomé au Togo, pays voisin de l'Ouest.



COMPARAISON DES PORTS DE LOMÉ ET COTONOU

Une étude du Trésor Public français a effectué en Novembre 2011 une comparaison des ports de Lomé et de Cotonou. Les ports de Lomé et de Cotonou s'inscrivent l'un comme l'autre dans une logique régionale et sous régionale. Ils ont tous deux été conçus en prenant en compte le transit *stricto sensu* et le transit indirect (rôle de plateformes commerciales) des marchandises, tant à l'import qu'à l'export des pays de l'hinterland (Burkina Faso, Niger, Mali) et vers le Nigeria.

Dans ce contexte, ils sont également en compétition avec les ports de Tema au Ghana, d'Abidjan (desserte du Burkina Faso et du Mali) et de Dakar (desserte du Mali).

Le port de Cotonou entre aussi plus directement dans une logique nigériane, constituant un port de complément ou substitution à celui de Lagos, avec lequel on peut considérer qu'il se trouve aussi en position de concurrence.

A priori chacun des deux ports (Lomé et Cotonou) a ses atouts propres avec un rôle « naturellement » défini (Lomé étant logiquement plus à même de servir le Burkina et le Mali, Cotonou ayant sa légitimité naturelle pour le Niger et le Nigeria).

Les avantages structurels comparés

Aujourd'hui les deux ports sont assez similaires avec en théorie quelques avantages pour Cotonou : des postes à quai s'élevant à 12, contre 9 seulement pour Lomé et des entrepôts couverts de 115.500 m² contre 110.000 m² à Lomé. En revanche, un accès légèrement meilleur avec une surface en eau de 81 ha à Lomé, contre 60 ha aujourd'hui à

Cotonou et un tirant d'eau d'à peine 10 m à Cotonou pour plus de 11 m, voire 12 m, à Lomé ; ce qui place déjà Lomé dans la catégorie des ports en « eaux profondes » (à défaut « d'eaux très profondes », ce qui sera le cas après les nouveaux travaux lancés au port de Lomé pour accueillir les navires de nouvelle génération).

Par ailleurs la surface de terrains disponibles au port offrant des stockages non couverts est de plus de 100.000 m² à Lomé comme à Cotonou. Néanmoins les possibilités d'extension sont beaucoup plus élevées au port de Lomé qui dispose de plus de 200.000 m² de terre-pleins en réserve sur une superficie globale du domaine portuaire de 900 ha.

Le port de Cotonou, situé en plein centre-ville, est nettement plus restreint, ne disposant pas d'une telle réserve foncière. De ce fait le port de Lomé bénéficie sur place d'une zone de dépotage qui fait défaut à Cotonou.

Un avantage institutionnel relativement important revient au port de Lomé qui bénéficie de la qualité de port franc. Les opérateurs peuvent y effectuer toutes les opérations souhaitées, notamment la manutention portuaire et le transbordement sans contraintes douanières permettant ainsi un gain de temps dans les opérations de traitement des navires et des marchandises. L'entreposage sous

douane y est pratiquement illimité, alors qu'à Cotonou, au-delà d'une vingtaine de jours s'appliquent de coûteuses surtaxes, voire l'obligation de dédouaner.

Il s'ensuivrait qu'actuellement le temps de passage moyen serait de 18 à 20 jours environ à Cotonou contre 5 ou 6 maximum à Lomé.¹ Concernant le temps d'attente avant accostage, le différentiel serait nettement moins marqué, car il serait très aléatoire et variable ; ceci dit, il pourrait atteindre aujourd'hui 6 jours à Cotonou contre 2 à 3 jours à Lomé (récemment le temps d'attente avant accostage était encore de 24 heures mais l'effet récupération du trafic d'Abidjan aurait quelque peu rallongé ce temps d'attente).¹

Par ailleurs les coûts d'entreposage seraient nettement moins élevés à Lomé qu'à Cotonou, voire gratuits lorsqu'il s'agit d'exportations.

LES DEFIS DU PAC

Des entretiens avec les usagers des infrastructures du port ainsi que des sources bien informées ont révélé un bon nombre de problèmes auxquels ces derniers sont confrontés, mais aussi les véritables défis adressés aux autorités en charge de la gestion du port.

Si l'on écarte les problèmes remontés au travers de l'étude du Trésor Public français, les défis concernent en premier lieu le vieillissement, la mauvaise maintenance des infrastructures portuaires, le manque de gestion prévisionnelle et de planification. Les risques opérationnels et économiques encourus sont énormes, si des mesures concrètes ne sont pas mises en œuvre au plus vite par les responsables du port au vu de l'importance des revenus générés par ce dernier et le nombre de Béninois dont les revenus sont directement liés à ceux de l'activité portuaire.

Parmi les différents points sensibles, nous retiendront principalement ceux à caractère technique suivants :

- Les anciens quais, appelés quais A, B1, B2, D1 (cf. vue générale du PAC en annexe) ont été construits en palplanche métallique en 1959 avec une durée de vie prévue par le cabinet d'étude de 50 ans. Ces quais ont donc déjà dépassé de 4 ans leur durée de vie théorique et les différents signes de faiblesse extrême observables par les utilisateurs au quotidien témoignent d'une vétusté et d'une fragilité évidente.

- Le quai C en paroi moulée (cf. vue générale du PAC en annexe), bien que d'un âge moindre, souffrirait déjà

d'un âge moindre, souffrirait déjà d'affaissements réguliers.

- Un constat général établirait qu'aucun des quais A, B, C et D, de part leur portance et leur tirant d'eau admissible limité, leur proximité avec les magasins, n'a été construit pour accueillir des navires de grandes tailles, ni même des grues et portiques de quais qui font partie de l'attirail prérequis pour tout port répondant aux normes internationales en vigueur aujourd'hui.

- Sur le plan maritime, les services aux navires (pilotages et autres) laissent à désirer. Le trop fréquent défaut de feux de balise la nuit, l'indisponibilité occasionnelle du pilotage de nuit, l'insuffisance d'éclairage professionnel dans l'enceinte même du Port, sont des facteurs qui pénalisent gravement les navires. Aussi ces contraintes entraînent des délais de séjour à quai supplémentaires inutiles. Tout ceci provoquant un préjudice financier considérable quant au coût d'exploitation des flottes maritimes.

- Le nouveau Terminal Sud récemment construit n'aurait finalement développé que 10 Ha sur 16 Ha, soit 62,50% de l'espace total initialement prévu pour des opérations à base de portiques de terminaux et par conséquent empêcherait la pleine capacité de 1.500.000 EVP initialement annoncée.

- Des travaux confortatifs (dragage du bassin, du chenal, dragage de la passe d'entrée) devront absolument être effectués au plus vite au risque de voir les portiques de quai fonctionner à minima parce qu'exploitables uniquement sur les navires accostant actuellement, et non sur les navires de 250 M de longueur et de 13.50 M de tirant, pour lesquels ils ont été conçus.¹

- Des constructions en matériaux durables disposées de façon anarchique, sans aucune logique d'occupation spatiale, et cela malgré l'existence d'un plan de zoning contribue à la pression spatiale sur le port, et relance le problème d'arbitrage du conflit de développement entre la Ville et le Port par l'Etat.

Enfin, l'insuffisance de profondeurs admissibles rendrait tout simplement les quais en place au PAC inadaptés au trafic actuel. Le Port de Cotonou n'a été construit ni pour recevoir des portiques de quais, ni de gros navires (longueur 250 mètres et plus) nouvelle génération qui se déploient actuellement sur la côte Ouest africaine. Les profondeurs limitées des quais (moyenne de -10M), et les très

faibles portances des quais disponibles (4 T à 6 T par m²) largement en dessous de la moyenne internationale (20 T à 25 T par m²) n'autorisent pas l'implantation de ces équipements très lourds.

Une inspection approfondie de ces quais, en vue de leur remplacement par des ouvrages modernes beaucoup plus adaptés, serait donc vivement recommandée.

LE DEFI DE LA STRATEGIE ET DE LA PLANNIFICATION

Hormis les défis sur le plan des infrastructures, les activités des ports de la région Ouest africaine s'inscrivent dans un contexte géopolitique particulier et quelque peu instable comme l'ont montré les récentes crises ivoiriennes et maliennes. Là aussi, une planification mieux gérée, une anticipation et une meilleure gestion des risques liés à son activité auraient permis au PAC de mieux tirer profit de certaines crises qui ont affecté toute la région.

Du fait des problèmes en Côte d'Ivoire depuis une dizaine d'années et surtout depuis 2003, il y a eu un détournement de trafic qui a surtout profité à Dakar (pour ce qui concerne le Mali) et à Lomé (pour le Burkina Faso). Les productions agricoles du nord de la Côte d'Ivoire (notamment le cacao) ont été exportées par le port de Lomé via le Burkina Faso. Le port de Cotonou, en revanche, a peu profité de cette redistribution.¹

Il est vrai qu'une étude de l'AFD datant de 2005 et portant sur les ports de la sous-région laissait déjà entrevoir les handicaps du port de Cotonou (« *Des difficultés à être compétitif malgré des atouts* ») et *a contrario* les avantages de Lomé prédisant le développement plus dynamique de ce dernier (« *Le port le plus attractif pour les pays de l'hinterland* »).¹ Un des éléments clefs de cette analyse était la gestion particulièrement désastreuse du port de Cotonou. Il s'agit là d'un point crucial qui n'a malheureusement pas connu d'amélioration - voire s'est fortement dégradé - au cours des dernières années, à l'exception de la manutention portuaire qui, elle, a connu de nets progrès.¹

A titre d'exemple, on notera qu'en 2005, le trafic annuel du Port de Cotonou se situait à 5,5M de tonnes environ et celui du port de Lomé à 5 M de tonnes. En 2010, le trafic s'affichait à 8,006 M t au port de Lomé et à 7,069 M t au port de Cotonou, soit une progression sur cinq ans de 27,3% pour Cotonou et de 60% pour Lomé.¹

Certes, des arguments conjoncturels ont renforcé l'avantage au profit de Lomé ; notamment, en 2010, le boycott du port de Cotonou par les opérateurs nigériens a eu pour conséquence de dévier une partie du trafic nigérien de Cotonou vers Lomé, sans que les opérateurs nigériens concernés ne soient revenus à Cotonou après le règlement de la crise, préférant désormais le port de Lomé et gardant une certaine méfiance vis-à-vis des autorités béninoises.

Enfin, les problèmes rencontrés au port de Cotonou depuis le mois de juillet 2012 suite à la mise en place du PVI (Programme de Vérification des Importations) de nouvelle génération ont donné raison aux usagers détournant leurs activités vers Lomé à cause des problèmes de congestion devenus récurrents au port de Cotonou.

Sous un autre volet, les récents actes de piraterie dans les eaux béninoises n'ont guère arrangé la situation pour le port de Cotonou, puisqu'il semblerait que ce phénomène ait commencé à entraîner un détournement du trafic vers Lomé avec pour conséquence que les changements d'équipage des navires se feraient principalement à Lomé pour des raisons de sécurité. Des actes de piraterie encouragés par l'absence de moyens dissuasifs de la part des gardes côtes béninois, ce qui témoigne du manque de préparation, de stratégie, mais surtout du manque de prise de conscience du gouvernement béninois face à cet enjeu sécuritaire crucial pour l'avenir du PAC.

Selon les témoignages des opérateurs intervenant sur les deux sites portuaires, le port de Cotonou souffrirait d'un déficit considérable en termes de bonne gouvernance et de gestion. « *Le management demeure le point faible du Port de Cotonou* » et les conditions d'exploitation n'auraient cessé de se détériorer au cours des deux dernières années.¹ Au cours des sept dernières années, six Directeurs Généraux se seraient remplacés à la tête du Port Autonome de Cotonou pour une tenure moyenne d'un an par candidat contrairement à une tenure de six ans pour le directeur du port de Lomé, huit ans à Abidjan et douze ans pour le directeur sortant au port de Dakar au Sénégal. Malgré son importance pour l'économie béninoise, le gouvernement béninois semble avoir écarté les qualités professionnelles, l'expertise dans le domaine portuaire et la vision à long terme dans sa liste de critères pour le choix des équipes dirigeantes de son port.

Les répercussions de la mauvaise gestion des affaires portuaires se font ressentir au quotidien avec les problèmes de trafic routier créés par le chassé-croisé et l'accaparement anarchique de la voie publique par les camions gros porteurs sur les routes de la capitale économique et aux abords du Port.

A contrario la gestion du port de Lomé est considérée comme très bonne en comparaison (« dialogue aisé avec la Direction portuaire » voire une « excellente gestion portuaire »).¹

Un récent voyage à Lomé en fin Octobre 2013 nous a permis de constater par nous-même la différence d'activité enregistrée au sein de ces deux institutions. Il suffit pour cela de se promener le long du boulevard qui longe le port de Lomé et de compter le nombre de navires en rade foraine qui attendent leur tour pour pouvoir décharger leurs marchandises. Nous avons compté près d'une trentaine de navire, tandis qu'à Cotonou ce même chiffre tourne autour de 4 ou 5 depuis plusieurs mois. Le trafic au port de Lomé est bien supérieur et cela n'est point discutable.

D'un autre côté, la bataille du commerce maritime international ne se réduisant pas aux seuls ports de Cotonou et de Lomé, les investisseurs étrangers, eux, finissent toujours par déceler la plus-value qui, selon eux, justifierait leur investissement dans un projet. Et, en ce qui concerne les grands groupes internationaux cherchant à se positionner dans cette région de l'Afrique, c'est une nouvelle fois le port de Lomé qui semble plaire le plus ou du moins offrir des possibilités d'investissements plus intéressantes sur le long terme.

En Septembre 2012, la China Merchants Holdings a acquis 50% du capital de Thesar Maritime, lui octroyant la concession pour opérer et développer un terminal à conteneur au port en eau profonde de Lomé. La concession qui a coûté 150 millions d'euros couvre un terminal avec une capacité maximum annuelle de 2.2 millions EVP (équivalent 20 pieds) sur une superficie de 53 hectares.¹ La première phase de ce projet devrait être clôturée en Décembre 2013. Cette acquisition par une compagnie chinoise s'inscrit dans une logique de positionnement stratégique et de définition de nouvelles routes maritimes liant le globe d'un point à l'autre par des compagnies chinoises et faisant dans la foulée de Lomé un nouveau hub portuaire pour la région.¹ En effet, la China Merchants Holding qui opère déjà le Tin-Can Island Container Terminal à

Lagos, rejoint au Togo le groupe français Bolloré Africa Logistics qui projette d'investir 300 milliards FCFA (640 millions) pour la construction d'un terminal de conteneurs et d'un 3ème quai d'un tirant d'eau de 15 mètres.¹

Malgré ses atouts, le port de Cotonou doit donc mettre en place un certain nombre de réformes concrètes lui permettant d'optimiser la gestion de ses infrastructures et de fluidifier la logistique tant au niveau portuaire qu'au niveau douanier.

LES REFORMES

A Cotonou, un quai en eau profonde dit le « troisième » quai, vient d'être construit sur financement américain du MCA (Millennium Challenge Account) par SOLETANCHE (la prolongation de l'épi ayant été exécutée par SOGEA SATOM sur le même financement). L'aménagement opérationnel de ce quai a été réalisé par le groupe BOLLORE, qui en a obtenu la concession. Par contre, pour que ces travaux prennent leur pleine signification, des travaux « confortatifs » tels que l'élargissement de la passe et des travaux pour creuser le chenal sont encore nécessaires avec un coût de 60 Milliards FCFA environ.¹

Théoriquement, en 2013, le port de Cotonou disposera alors d'une capacité deux fois supérieure en trafic de conteneurs par rapport à 2012. Les autorités portuaires espèrent également rattraper une partie de leur handicap grâce notamment au guichet unique opéré par un groupement de deux entreprises françaises, BIVAC et SOGET. Le guichet unique portuaire est défini comme une facilité permettant aux parties impliquées dans le commerce extérieur et le transport de déposer des informations et des documents normalisés auprès d'un point d'entrée unique afin de remplir toutes les formalités officielles liées à l'importation, à l'exportation, au transit et au transbordement.¹

Dans un contexte de crise économique grave, l'Etat béninois a engagé un certain nombre de réformes portuaires afin de pallier les problèmes de congestion maritime et de lourdeurs administratives, de tracasseries douanières, et, de l'autre, d'améliorer la transparence dans les relations Entreprises-Administration. Il a pour cela décidé de mettre en place au Port de Cotonou un Guichet Unique dont l'objectif principal est la facilitation et l'accélération du passage portuaire des marchandises. Cette décision a égale-

ment pour but la généralisation de l'utilisation des moyens informatiques entre tous les intervenants dans la chaîne de passage portuaire des navires et marchandises et la réduction des coûts et des temps de séjour des navires et donc des marchandises

Le champ d'intervention du Guichet Unique couvre l'ensemble des activités portuaires relatives à l'import, à l'export, au transit et au transbordement. La société d'exploitation du guichet unique, SEGUB, a trois missions qui sont l'amélioration de l'efficacité de la chaîne logistique portuaire, la réduction des coûts et la mise en place d'un environnement favorable à la compétitivité des opérateurs économiques. Aussi la SEGUB, à travers l'amélioration de la visibilité de la gestion portuaire en termes statistiques, doit renforcer la compétitivité administrative du port dans la région.

Concrètement, comment fonctionne le Guichet unique?

- Pour chaque chargement, les utilisateurs soumettent toutes les informations contractuelles et réglementaires exigées au Guichet Unique.
- Le Guichet Unique sélectionne, trie, filtre les informations, les achemine vers les destinataires concernés (opérateurs publics et privés) selon un ordre et un processus précis avec retour des décisions à l'utilisateur.
- Les décisions émanant des différents utilisateurs sont retransmises à l'utilisateur.

Cet outil remarquable déjà opérationnel devrait permettre assez rapidement une nette amélioration de la fluidité des transactions, fluidité censée être accompagnée par des travaux de voirie, la création de ports secs et d'aires d'attente en dehors du centre-ville pour les camions gros porteurs.¹

Toujours sur le sujet des réformes, lors de nos entretiens avec les différents acteurs du Port, il a souvent été question d'un Rapport, appelé « Rapport Las Palmas », mandaté en 2006 et qui regroupe des propositions concrètes pour répondre aux problématiques de croissance et d'augmentation de la productivité du port de Cotonou. Le rapport, établi en partenariat avec l'Autorité Portuaire de Las Palmas et ses experts, proposait des possibilités d'agrandissement du port (soit à l'Est des limites actuelles du Port, soit en gagnant au Sud sur la mer) avec leurs répercussions sur le trafic mais aussi

sur la ville de Cotonou elle-même. Qu'est-il advenu des recommandations de ce rapport ? Ont-elles fait l'objet d'un suivi de la part des dirigeants du Port Autonome de Cotonou ? Il semblerait que non. D'un autre côté, les Béninois, au travers de leurs élus, sont en droit d'obtenir plus de clarté et de visibilité dans la gestion de leur port. Les pouvoirs publics devraient s'assurer que les personnes choisies pour gérer ce même port ont les qualités requises pour remplir leurs fonctions et rendent compte des choix qu'ils font ou ne font pas et des conséquences de leurs actions qui touchent directement ou indirectement la population béninoise dans son ensemble.

CONCLUSION

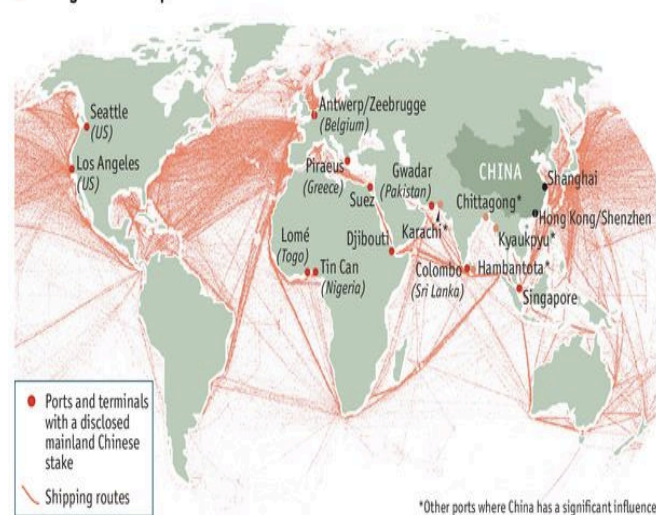
Lorsque l'on prend en compte la forte demande régionale et la croissance du grand voisin le Nigeria, le port de Cotonou continuera sans aucun doute à voir son tonnage augmenter à un rythme soutenu au cours des prochaines années. Il s'agit là d'une tendance quasi inéluctable, y compris dans le cas où le port de Lagos connaîtrait des améliorations significatives. Le projet de construction par les autorités nigérianes d'un nouveau port à Badagri compromettrait néanmoins les ambitions du port de Cotonou en termes de développement régional, surtout si les autorités béninoises tardent à anticiper l'impact d'un tel ouvrage aux portes de Cotonou sur l'activité et la raison d'être même de leur port.¹

Il ressort néanmoins de nos enquêtes sur le terrain que, dans un avenir proche, la qualité des infrastructures en aval (accessibilité et sécurité du réseau routier, chemins de fer répondant aux exigences des besoins actuels pour la desserte des pays de l'hinterland) risque de constituer un facteur décisif et éliminatoire dans le choix des opérateurs économiques internationaux pour leur port de commerce final.

Un changement radical dans la gestion du Port Autonome de Cotonou, mais surtout dans le processus de nomination de ses dirigeants et cadres supérieurs, est donc indispensable pour assurer une gestion tant professionnelle que prévisionnelle prenant en compte les enjeux réels du monde portuaire dans la région Ouest africaine.

Cependant, si les dirigeants du PAC tardent une nouvelle fois à réagir et pour les raisons évoquées dans la 2ème partie de cet article, ce sera probablement le port de Lomé qui bénéficiera de la plus grosse croissance de trafic sur les prochaines années confirmant ainsi le différentiel observé jusqu'ici.¹ Le port de Cotonou risquerait alors de perdre progressivement sa qualité de « hub » maritime sous régional au profit de Lomé, Tema, voir Badagri.

ANNEXE String of Chinese pearls



Source: The Economist

<http://www.economist.com/news/international/21579039-chinas-growing-empire-ports-abroad-mainly-about-trade-not-aggression-new-masters>



LA LOGISTIQUE

UNE FONCTION CARDINALE POUR LE COMMERCE ET LA CROISSANCE

Rail, route, transport aérien et maritime... Selon un classement de la Banque mondiale, l'Afrique du Sud, la Tunisie et le Maroc affichent les infrastructures commerciales les plus compétitives du continent.

L'Afrique a sensiblement amélioré ses performances logistiques ces dernières années. Selon la dernière étude sur le Secteur, intitulée « Connecting to Compete » et que vient de publier la Banque mondiale, le continent commence à combler son « fossé logistique » avec le reste de la planète. Réalisé pour la troisième fois (après 2007 et 2010), le document mesure l'efficacité logistique de 155 pays à travers le monde après une enquête menée directement auprès des professionnels concernés (rail, route, aérien, maritime).

Cette année, la Banque mondiale note une très nette progression dans certains pays d'Afrique, à commencer par le Maroc, passé en deux ans de la 113e à la 50e place du classement. « Seuls les pays qui ont poursuivi des réformes résolues ont continué d'améliorer leurs performances », constatent les rédacteurs, qui attribuent justement les bons résultats marocains à « la stratégie globale mise en œuvre pour améliorer la connectivité du pays et tirer avantage de sa proximité avec l'Europe ». Le royaume rejoint ainsi l'Afrique du Sud (23e) et la Tunisie (41e) dans le top 50 des pays les plus performants. Il compte aller plus loin

en mettant en place une Agence marocaine de développement de la logistique, dont l'objectif sera de renforcer l'efficacité d'un secteur aux missions beaucoup plus complexes depuis l'inauguration, début 2012, de l'usine Renault à Tanger (400 000 véhicules prévus par an et destinés à l'export).

Par ailleurs, quelque 2 200 ouvriers s'activent actuellement sur le chantier du port de Tanger Med 2. Celui-ci comprendra une digue de 4,8 km de long qui abritera un bassin de 160 ha et un nouveau terminal. D'ici à 2016, Tanger Med 2 ajoutera ainsi une capacité de 5,2 millions de conteneurs aux 3 millions de Tanger Med 1. Autre atout : le projet du TGV Tanger-Rabat-Casablanca, programmé vers 2015.

Dans la même veine, le projet de boucle ferroviaire piloté par le Conseil de l'Entente et ambitionnant l'interconnexion des personnes, biens et services entre Abidjan et Cotonou, se doit d'être apprécié et encouragé.

GUICHET UNIQUE

La Banque mondiale cite d'autres exemples d'initiatives prises ces dernières

années au Bénin et au Cameroun.

La réorganisation des terminaux du port de Cotonou et la mise en place en octobre 2011 d'un guichet unique, permettant de simplifier les procédures d'entrée et de sortie des marchandises et donc d'améliorer la productivité des terminaux, ont fait gagner deux places au Bénin (du 69e au 67e rang). Quant au Cameroun, s'il perd une place (du 105e au 106e rang), l'enquête revient sur les effets positifs de la réforme des services douaniers lancée en 2007. L'introduction d'un système de contrôle des performances des agents a permis au pays de « faciliter les échanges commerciaux et de collecter davantage de recettes, tout en luttant efficacement contre la corruption », insiste l'étude.

Mais tous les pays africains n'ont pas connu une telle évolution, puisque huit d'entre eux occupent les dix dernières places d'un classement dominé par les économies à hauts revenus que sont Singapour (1er), Hong Kong (2e) ou encore l'Allemagne (4e). Le degré de développement seul ne suffit pourtant pas à expliquer les performances logistiques d'un pays. « Les États insulaires, enclavés ou sortant d'un conflit sont le plus souvent les moins efficaces », remarque la Banque mondiale. Se reconnaîtront, à des degrés divers : les Comores (146e), l'Érythrée (147e), le Soudan (148e), la Sierra Leone (150e), le Tchad (152e) et le Burundi (155e).

Dans un contexte marqué par « le ralentissement économique mondial observé ces deux dernières années », la Banque mondiale insiste sur l'importance de la logistique, « véritable colonne vertébrale des échanges commerciaux et donc de la croissance ». L'institution rappelle au passage que 10 % de ses projets de financement sont liés à ce secteur.



LES INVESTISSEMENTS STRUCTURANTS DU GROUPE BOLLORE

AU PORT DE COTONOU

De par sa position géographique, le port de Cotonou représente une façade maritime de choix pour accéder aux pays de l'hinterland. Pour assurer efficacement ce rôle, Cotonou nourrit la légitime ambition de faire partie des ports les plus performants de la sous-région. Pour cela, il faut qu'il soit doté des infrastructures et équipements adéquats.

Au nombre des aménagements qu'exige une telle entreprise, figure l'extension de de la darse du quai Sud. Cette extension vise à créer deux nouveaux postes d'accostage. Autant de travaux dont la réalisation nécessite d'importants investissements auxquels, l'Etat béninois seul ne peut faire face.

Conscient de cette situation, le Bénin a lancé un appel d'offres portant sur la mise en concession d'un nouveau terminal à conteneurs sous le contrôle de la Société Financière Internationale (SFI) filiale de la Banque Mondiale. Le Groupe Bolloré est déclaré adjudicataire le 10 septembre 2009, et verse à ce titre un ticket d'entrée de 15 Milliards FCFA/ 23 M€.

Aux côtés de l'Etat béninois, le groupe Bolloré s'est engagé au titre d'un partenariat public-privé. Celui-ci consiste à l'exploitation du nouveau terminal à conteneurs du quai Sud dénommé BENINTERMINAL. L'ambition du Groupe est de faire de Cotonou, la plateforme portuaire de référence du Golfe de Guinée ainsi qu'une alternative sérieuse à la saturation des terminaux du Nigéria, en devenant la principale porte d'entrée des corridors vers l'hinterland (Niger, Burkina Faso, Mali et Tchad).

La volonté du Groupe Bolloré s'est traduite par une audacieuse politique d'investissements de 190 millions d'euros, soit près de 125 milliards de FCFA pour une durée de concession de 25 ans.

Le Groupe Bolloré, décidé à investir dans l'installation d'équipements modernes de dernière génération a également promis l'achèvement des travaux qu'il a entrepris, avec la fin des travaux confortatifs initiés par le Port Autonome de Cotonou (2014-2016).

A terme, BENIN TERMINAL sera équipé de quatre portiques de quai ; quatre gerbeurs et douze portiques de parc RTG pour ne citer que ce matériel-là. L'objectif étant de porter le nombre de conteneurs équivalent 20' à 1 million à l'horizon 2034.

En dehors de ces investissements financiers, le Groupe Bolloré accorde également une grande priorité à l'emploi permanent avec en particulier l'emploi de dockers pour les tâches traditionnelles. Il a, par ailleurs, mis en œuvre une politique de développement des compétences, avec un accompagnement des talents et de la formation pour la valorisation des compétences de chacun.

Les impacts de ces différents investissements au Port de Cotonou, sont d'ores et déjà perceptibles. Depuis la mise en service des deux premiers portiques de quai, « Nos navires porte-conteneurs ont vu leur temps de passage dans le port réduit, grâce aux bonnes performances de BENIN TERMINAL », ont reconnu les consignataires de navires. L'arrivée prochaine de nouveaux portiques donnera certainement, une nouvelle dimension au Port de Cotonou, décidé à figurer parmi les ports les plus compétitifs d'Afrique de l'Ouest.

L'ambition du Groupe est de faire de Cotonou, la plateforme portuaire de référence du Golfe de Guinée ainsi qu'une alternative sérieuse à la saturation des terminaux du Nigéria, en devenant la principale porte d'entrée des corridors vers l'hinterland.

Bolloré
AFRICA LOGISTICS

CULTURE & DEVELOPPEMENT



« Le succès de la Malaisie, c'est le travail »

Mohamed Mahathir,
Ancien Premier Ministre Malaisien

LE DECOLLAGE DE LA MALAISIE

L'ancien premier ministre malaisien, **Mahathir Ibn Mohamed** livre les recettes de son succès à la tête de ce pays passé de la pauvreté au cénacle des 30 nations les plus avancées et stables de la planète.

Un atelage de morale, de sagesse, de bon sens, et de volonté qui laisse une place de choix à la culture et à la valeur-Travail.

1. Devise : contribuez à la prospérité de vos voisins, ce n'est pas de l'altruisme, mais du bon sens. Quand vos voisins sont stables et prospères, les échanges économiques n'en sont mutuellement que plus bénéfiques. Les échanges économiques entre les pays de l'ASEAN représentent 70% de leurs échanges globaux, là où les échanges interafricains sont en deçà de 10%.
2. Stratégie : *Look East Policy*, ni capitalisme ni communisme, mais pragmatisme. Envoi des délégations officielles à l'étranger pour attirer des capitaux, sans implication dans la politique intérieure.
3. Renforcement des capacités locales en management et en marketing.
4. Appropriation locale et investissement local dans de nouveaux secteurs.
5. Credo : importer des matières premières, ajouter de la valeur et les réexporter.
6. notre démarche nous a conduits à vérifier que la culture était un levier de développement incontournable. D'où la décision de s'imprégner du système de valeurs japonais et sud-coréen : ardeur au travail, discipline, sens prononcé de la honte. Nous

avons essayé d'instiller ces nouvelles valeurs aux Malais et d'impliquer les femmes, qui représentent la moitié de la population. Nous avons également institué un mode de règlement des conflits équilibré, privilégiant l'arbitrage plutôt que la confrontation. Cela favorise un climat d'investissement apaisé et attractif pour les investisseurs.

7. Investissements colossaux dans les infrastructures : rôle capital des infrastructures dans le développement d'un pays. D'aucuns attendent le développement de la demande avant de se lancer dans les infrastructures. Ma conviction : la disponibilité des infrastructures crée la demande... Effets d'entraînement sur tout le reste de l'économie : création d'emplois, demande de ciment, d'acier, en plus de répondre aux besoins de mobilité des populations rurales...
8. Rôle du gouvernement : quand l'Etat investit, ça lui revient sous forme d'impôts. D'où les avantages de la construction d'infrastructures, même subventionnées. Car, d'une part, il y a la création de richesses à travers le processus de construction et les facilités rendues aux populations et aux hommes d'affaires. D'autre part, il y a un retour sous forme d'impôts et taxes
9. Réduction de la corruption : la corruption est le principal obstacle au développement. La corruption zéro est impossible. Mais quand la corruption est partie prenante de la culture d'un pays, alors on ne peut rien faire pour l'endiguer. Une solution intermédiaire consiste à raccourcir les processus et délais de décision. Comment ? par l'introduction systématique de manuels de procédures pour tout type de tâche.

Mahathir, parfait modèle de l'Asiatisme ?

Que retenir du si autoritaire Premier ministre malaisien, qui reste, sept ans après son retrait de la vie politique, admiré par les Malaisiens de tous bords ? Les quelque 300 000 entreprises étrangères recensées aujourd'hui dans le pays ne seraient pas là, si une loi de 1986 n'avait pas fait voler en éclats les restrictions sur le contrôle des entreprises par des étrangers.

Du pur pragmatisme de la part de ce grand nationaliste, qui a réussi à faire construire une voiture 100% intégrée dans un pays dont les imams hésitaient encore, il y a quelques années, à utiliser l'électricité dans les mosquées à cause de son origine non musulmane.

Très attaché aux spécificités culturelles, Mahathir refusera d'adopter les recettes du FMI, y compris, en 1997, lors de la crise asiatique, quand l'économie malaisienne s'effondra lourdement. Le docteur sacrifiera son ministre des Finances, plus libéral, mettant le cap sur le « capitalisme asiatique », où l'Etat ne se cantonne pas seulement au rôle de gendarme, mais planifie, investit et contrôle l'industrie. L'Etat malaisien est, aujourd'hui encore, actionnaire dans les grands pôles industriels et immobiliers du pays.

Porte-drapeau de l'asiatisme, cette pensée non conceptualisée qui veut que l'Asiatique préfère l'ordre avant la liberté, l'ancien Premier ministre n'a jamais été un parangon de la démocratie.

Pourtant, l'un de ses opposants les plus farouches loue, avec le recul, son patriotisme et cette interdiction faite à tous les membres de sa famille de faire de la politique ou des affaires. Une ligne de conduite qui ferait difficilement écho en Afrique ...

Des diagrammes de GANTT pour tout fonctionnaire. Le résultat ne s'est pas fait attendre : investissements en hausse, transformation radicale, la corruption n'a pas disparu, mais elle n'a pas compromis le développement du pays. Pour réussir à appliquer ces concepts, il est nécessaire de se doter d'une administration compétente, avec des formations pour tous les domaines intéressant les fonctionnaires.

10. Planification : à défaut d'une coordination des activités et d'une cible, tous les efforts seront vains... Adopter une planification sur cinq ans, durant la première étape, comme l'ont fait les pays communistes. Puis, passer à une planification sur une période de 10 à 30 ans. Les plans fixent les responsabilités. L'exécution des tâches et la mesure des résultats sont attendus de chaque département et de chaque fonctionnaire. Des évaluations à mi-parcours permettent de procéder à des réaménagements systématiques.

11. Nécessité d'information dans tous les secteurs économiques. Expérience du war room. Cela permet de mesurer nos forces et nos faiblesses dans un secteur donné, de déterminer, au niveau international, les fonds disponibles à l'investissement dans ce secteur, la disponibilité des infrastructures, de la main d'œuvre.

12. La Malaisie a pu réussir en s'appropriant les méthodes de travail et l'éthique du travail des pays les plus compétitifs. Le succès de la Malaisie, c'est le travail.

