

## Note de Politique sur le Tourisme de l'Union des Comores

### I. Introduction

L'instabilité résultant du passé a eu un impact profondément négatif sur la croissance économique, ainsi que sur l'image du pays en tant que destination touristique. En 2011, le pays n'a reçu que 17463 touristes internationaux. Ce chiffre est bien inférieur à celui de l'année 2000, lorsque le pays a reçu 23 893 touristes<sup>i</sup>. Peut-être, de manière plus importante, l'estimation du nombre de touristes d'agrément a baissé de 13069 à 2497 au cours de cette période de 11 ans. Actuellement, la majorité des arrivées internationales est issue des membres de la diaspora comorienne qui viennent pour visiter amis et parents, principalement entre les mois de juillet et septembre.

Pour mettre en perspective les faibles chiffres d'arrivée de touristes en Union des Comores (UoC), l'île de Mayotte en 2011 a reçu 2,6 fois autant d'arrivées que celles des trois îles de l'UoC combinées<sup>ii</sup>, tandis que les petites destinations insulaires de l'Océan Indien de la Réunion<sup>iii</sup> et Maurice<sup>iv</sup> ont reçu respectivement 25 et 51 fois autant d'arrivées que celles de l'UoC. Bien que toutes ces destinations aient commencé à développer le tourisme à peu près au même moment, l'instabilité politique et l'insécurité ont retardé la croissance du tourisme en UoC. Le pays a subi un coup dur lorsque Sun Resorts a abandonné l'hôtel phare «Galawa Hotel» en 2000. Plusieurs tentatives pour relancer l'hôtel ont depuis échoué.

Pourtant, avec plusieurs élections démocratiques maintenant à l'actif de l'UoC, on peut espérer que la stabilité accrue peut déboucher sur de nouvelles opportunités de développement du tourisme. Il y a peu de doute que l'UoC dispose des atouts touristiques pour devenir une destination prospère. Ses plages de sable blanc et ses eaux turquoise claire, rivalisent avec celles des destinations les plus prisées de la région. L'UoC possède également d'importants domaines marins de conservation, des paysages attrayants, y compris un volcan actif, des traditions culturelles profondément enracinées, et une population dotée d'un sens inné de l'hospitalité. Par conséquent, il est important d'utiliser une approche de développement durable, à faible impact, qui capitalise sur l'environnement naturel et le protège, tout en engageant les communautés locales et en les aidant à préserver leur culture grâce au tourisme. En combinaison avec une planification et une gestion efficaces, le secteur du tourisme pourrait commencer à réaliser son potentiel de servir de moteur important du développement économique en UoC.

### II. Aperçu du Secteur Touristique de l'Union des Comores

#### 1. Contribution du tourisme à l'économie

Le Conseil Mondial du Voyage et du Tourisme [World Travel & Tourism Council (WTTC)] estime que le secteur du tourisme représentait directement 3,2% du PIB comorien en 2011<sup>v</sup>. Pour mettre cela en contexte, les chiffres du WTTC afférents à d'autres nations îles de l'Océan Indien sont de 5,4% pour Madagascar<sup>vi</sup>, de 12,6% pour Maurice<sup>vii</sup>, et de 24,8%<sup>viii</sup> pour les Seychelles. En termes de recettes issues du tourisme, les chiffres officiels de la Banque Centrale des Comores (BCC) montrent que les recettes ont plus que doublé au cours de la période de 2003 à 2011, passant respectivement de 18,2 millions USD à 39,5 millions USD. Pourtant, les recettes de l'UoC en 2011 demeurent très faibles en comparaison avec celles de l'île Maurice (1,49 milliards USD), de Madagascar (321 millions USD) et des Seychelles (291 millions USD)<sup>ix</sup>.

En ce qui concerne l'emploi, il est difficile d'avancer des chiffres précis ; cependant, la Direction Nationale du Tourisme et de l'Hôtellerie (DNTH) estime que l'industrie hôtelière et touristique est responsable d'environ 500 emplois, avec un ratio de 1,17 emplois par chambre<sup>x</sup>. Les hôtels et restaurants représentent environ 80% des emplois directs, avec la répartition du reste dans les autres sous-secteurs touristiques (agences de voyages, voyagistes et compagnies aériennes). En raison du faible niveau de développement des secteurs liés au tourisme, les emplois indirects sont estimés à un ratio de un pour un avec l'emploi direct, ou à environ 500 emplois (le ratio habituel dans les économies et les destinations touristiques plus développées est généralement autour de 3:1). Les

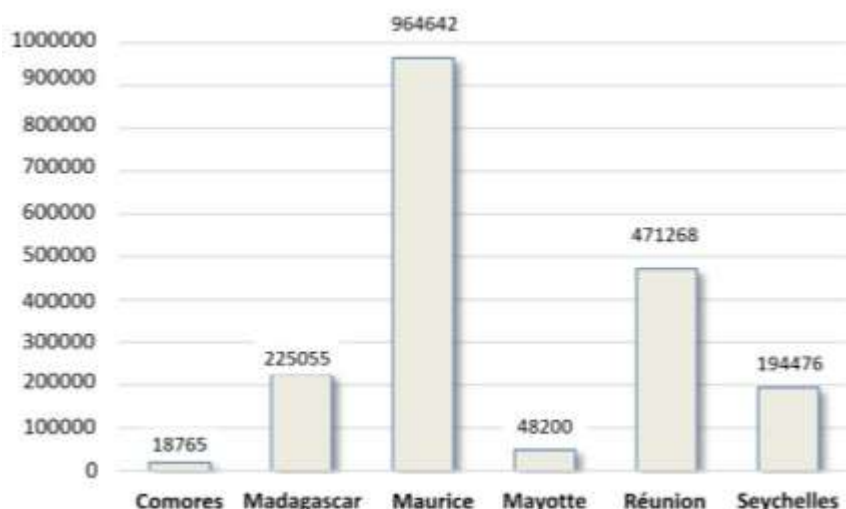
salaires mensuels des travailleurs de services hôteliers et touristiques vont de 40 000 francs comoriens (KMF) (environ 80 USD) à 150000 KMF (environ 400 USD) tandis que les dirigeants peuvent gagner jusqu'à 700000 KMF (environ 1800 USD) <sup>xi</sup>.

## 2. Performance du secteur touristique

### Arrivées internationales

Selon les chiffres officiels du gouvernement <sup>xii</sup>, il y avait un total de 17 463 arrivées internationales en 2011 <sup>xiii</sup>. Selon les normes internationales, ce chiffre est extrêmement faible. La figure 1 montre comment l'UOC se compare à d'autres destinations des îles de l'Océan Indien. Maurice a été à la tête du groupe avec 964 642 arrivées, suivie de la Réunion (471 268) et de Madagascar (225 055).

Figure 1: Arrivées internationales vers diverses destinations de l'Océan Indien (2011)



Sources: Banque mondiale (2013), INSEE (2013a), INSEE (2013b)

Le chiffre des arrivées de l'UoC en 2011 est nettement inférieur à celui de 2000, quand il était de 23 893 (voir Tableau 1). Les arrivées internationales ont chuté à 19.356 (19%) en 2001, principalement en raison de la fermeture de Galawa Hotel. Plus inquiétant encore, le nombre de touristes d'agrément a chuté de 40,7% (passant de 13069 à 7742) en 2001 et de 54,8% supplémentaires (à 3497) l'année suivante. Le chiffre du tourisme d'agrément de 2497 ne représentait que 14,3% de toutes les arrivées internationales, représentant une proportion très faible en comparaison de la part de 54,7% de 2000. En 2011, les touristes visitant des amis et des parents (VAP) et les touristes d'affaires ont représenté respectivement 52,6% et 23,3% du marché.

La majorité des touristes VAP sont des membres de la diaspora comorienne vivant en France. La plupart viennent entre les mois de juillet et septembre pour la saison traditionnelle de mariage. Cela rend le tourisme en UoC considérablement saisonnier. Bien que le gouvernement n'ait pas recueilli de données sur la source des marchés pendant de nombreuses années, les chiffres issus de 2009 révèlent que 64% des arrivées sont en provenance de la France métropolitaine. Les sources de marchés les plus grands qui suivent sont les départements d'outre-mer français de la Réunion et de Mayotte - chacun contribuant à 7% des arrivées. Aucun autre marché émetteur ne représente plus de 3% des arrivées.

Tableau 1: Arrivées de touristes internationaux aux Comores (2000 - 2011)

Année	Arrivées	Motivation (%)				Touristes d'agrément	Touristes d'affaires
		Agrément	VAP	Affaires	Autres		
2000	23893	54,7	32,4	8,8	4,1	13069	2103
2001	19356	40,0	36,4	15,3	8,3	7742	2961
2002	18702	18,7	50,5	22,9	7,9	3497	4283
2003	14229	9,1	75,2	9,8	5,9	1295	1394

<b>2004</b>	17603	13,8	64,3	17,2	4,7	2429	3028
<b>2005</b>	19551	13,6	64,8	16,1	5,5	2659	3148
<b>2006</b>	17060	18,0	56,8	15,9	9,3	3071	2713
<b>2007</b>	14582	10,0	47,9	30,0	12,1	1458	4375
<b>2008</b>	14753	19,0	42,7	28,4	9,9	2803	4190
<b>2009</b>	11396	22,9	3,23	26,0	18,8	2610	2963
<b>2010</b>	15251	15,6	52,4	21,3	10,7	2373	3251
<b>2011</b>	17463	14,3	52,6	23,3	9,8	2497	4069

Source: BCC (2013)

Selon la DNTH, la durée moyenne de séjour est de sept jours. Ce chiffre est plus faible que dans les autres pays de l'Océan Indien. Par exemple, les durées moyennes de séjour sont autour de 10 jours à l'île Maurice et aux Seychelles, alors que, pour Madagascar, elle est d'une moyenne de 20 jours.

### Accès aérien

L'aéroport « Hahaya Prince Said Ibrahim Airport (HAD) » sur la Grande Comore est le principal aéroport international et le plus ancien de l'archipel. En 2006, l'Agence française de développement (AFD) a soutenu l'amélioration de son système de sécurité de piste et de contrôle aérien afin qu'il soit en mesure de répondre aux normes internationales. La piste de 2900 mètres, cependant, est toujours incapable d'accueillir certains grands aéronefs. Les aéroports de Mohéli et d'Anjouan ont chacun une piste de 1300 mètres, mais n'ont pas le matériel nécessaire pour permettre les atterrissages de nuit.

L'UoC n'a que des liens aériens internationaux directs avec Madagascar, Kenya, Tanzanie, Yémen, Réunion et Mayotte (le calendrier des vols internationaux se trouve à l'Annexe 2). Les voyageurs en provenance de la France, le marché émetteur primaire du pays, doivent donc prendre plusieurs vols pour atteindre l'UoC. Ces vols impliquent souvent de longues escales et des prix qui peuvent dépasser 2500 USD en haute saison.

L'UoC a trois petites compagnies aériennes: Inter Iles Air, AB Aviation, et Comores Aviation. Seule Comores Aviation dessert un trajet international, offrant des liaisons au départ de Moroni et d'Anjouan à destination d'Antananarivo. Les trois compagnies desservent toutes des lignes intérieures entre les îles. Cependant, en raison de la taille des aéronefs et de la fréquence des vols, elles sont incapables de répondre à la demande actuelle du marché. En outre, leurs vols sont souvent soumis à d'importants retards ou annulations et plusieurs d'entre elles ont eu des accidents.

### Attractions touristiques

Des trois îles de l'UoC, le plus grand volume de développement touristique a eu lieu sur la plus grande île, Grande Comore - en particulier dans la ville capitale de Moroni. Toutefois, chacune des trois îles a ses propres attractions uniques, ce qui rend les circuits inter-îles une proposition touristique attrayante. La Grande Comore est une île volcanique pittoresque dominée par le Mont Karthala (2361 mètres), l'un des volcans les plus actifs du monde. Les pentes du volcan offrent de bonnes possibilités de randonnée avec vues sur la côte. Le port de Moroni offre un sens fort de l'histoire de l'île et du patrimoine arabo-swahili. Le principal marché peut être considéré comme une petite version de la célèbre Ville de pierre de Zanzibar avant sa réhabilitation. La côte est bordée de plages de sable blanc telles que la Galawa et la Maloudja, ainsi que de récifs coralliens qui offrent des occasions de classe mondiale de plongée sous-marine et de plongée avec un masque et un tuba. Le Lac Salé est un lac d'eau salée profond formé dans un cratère volcanique à flancs escarpés.

Mohéli, la plus petite île de l'archipel, offre des plages immaculées telles que Nioumachoua, Moimbasa, Sambia et Itsamia. L'environnement naturel, relativement préservé, abrite une faune marine endémique et emblématique composée de dugongs, de baleines à bosse, et de tortues marines. Les communautés locales espèrent transformer

l'île en une destination écotouristique. Anjouan s'appelle «l'île aux parfums» à cause de plantations d'ylang-ylang. Le paysage se compose de mangroves, de montagnes, de lacs et de plantations. La ville de Mutsamudu a la médina la plus importante de l'UoC, ainsi qu'une citadelle. La zone du port pourrait être aménagée pour accueillir des navires de croisière.

### Capital environnemental et culturel

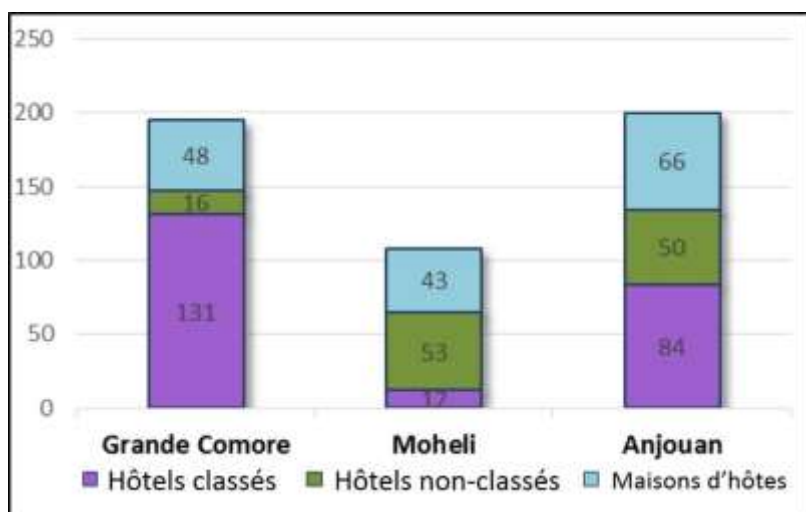
L'UoC abrite une biodiversité exceptionnelle au sein de ses paysages côtiers, montagnes, lacs et grottes volcaniques. Particulièrement remarquable est sa variété d'oiseaux endémiques et à risque, ainsi que les aires de nidification des tortues. Heureusement, l'ampleur limitée du développement économique de l'UoC a empêché l'environnement de devenir considérablement dégradé. Dans les quelques dernières années, il y a eu aussi une reconnaissance accrue de l'importance sociale et économique de la biodiversité du pays. Le Parc Marin de Mohéli (PMM), qui abrite une importante zone de nidification des tortues, est actuellement la seule aire protégée de l'UoC. Toutefois, il est prévu que cinq nouvelles aires protégées seront créées dans les prochaines années.

Le patrimoine culturel de l'UoC représente également un atout touristique important. Dans sa forme concrète, il peut être vu dans un certain nombre de sites archéologiques et religieux. Ses manifestations immatérielles sont en grande partie le résultat du mélange unique de traditions islamiques avec celles introduites par les Français. La riche capitale culturelle de l'UoC doit être protégée et mise en exergue parmi les atouts touristiques majeurs du pays.

### Hébergement

Comme on peut le voir à la Figure 2, il y a un total de 503 chambres disponibles en UoC. Elles sont réparties entre 52 établissements, la majorité (34) étant des chambres d'hôtes. La capacité d'hébergement très limitée de l'UoC est évidente par rapport à d'autres petites destinations de l'Océan Indien comme Maurice et les Seychelles, qui ont respectivement 11925 et 4066 chambres. Anjouan a un peu plus de chambres que la Grande Comore (voir Figure 2). Cependant, la Grande Comore a plus de chambres dans les hôtels classés, qui s'adressent davantage aux touristes internationaux. La plupart des chambres d'Anjouan sont dans des hôtels non classés et des maisons d'hôtes, davantage orientées vers les hommes d'affaires et les commerçants locaux. Mohéli offre quelques chambres dans les hôtels classés, mais possède effectivement quelques maisons d'hôtes qui font appel aux touristes internationaux s'intéressant à la nature qui souhaitent visiter le MMP.

Figure 2: Capacité d'hébergement des Comores par type et par île



Sources: DNTH (2012), Bureau du Tourisme Anjouan (2012), Rajeriarison, P. (2013)

Les discussions avec les hôteliers révèlent que les taux d'occupation sont faibles, entre 25% et 50% <sup>xiv</sup>. Cela permet à peine aux hôtels d'atteindre le seuil de rentabilité surtout compte tenues des coûts d'exploitation élevés et du grand degré de saisonnalité. Le tarif moyen de chambre au niveau national est de 55 USD. Ce chiffre masque toutefois les grandes disparités entre les petites options d'hébergement offrant des tarifs aussi bas que 20 USD par nuit et les

grands hôtels à des taux aussi élevés que 180 USD la nuit. Bien qu'il y ait eu un certain nombre d'accords signés entre le gouvernement et divers investisseurs du Moyen-Orient, peu d'entre eux se sont concrétisés à ce jour.

Le Galawa Hotel, abandonné par Sun International en 2000, a été vendu en 2007 à Dubai World, qui s'est engagé à investir 70 millions USD pour construire un nouvel hôtel de 182 chambres. L'hôtel a été démoli mais Dubai World s'est alors retiré en raison de la crise financière mondiale. En 2009, le Qatar National Hotels Company (QNH), la plus grande chaîne d'hôtel Qatar, s'est engagé à reconstruire l'hôtel. Pourtant, la construction n'a pas encore commencé, apparemment en raison de différends juridiques, en cours, avec un ancien propriétaire de l'hôtel.

Le Comoros Gulf Holding basé au Koweït (CGH) a engagé plus de 10 millions USD pour réhabiliter et étendre l'Hôtel Itsandra. CGH a démissionné plus tard de l'accord et la propriété a été transférée à Cristal Hospitality, une propriété Syrienne/Libanaise, qui a maintenant du mal à générer des bénéfices de l'hôtel. CGH a également annoncé qu'il allait investir plus de 180 millions USD dans un projet immobilier comprenant un hôtel, des maisons, un terrain de golf et une marina à "Lac Salé". Ce projet aussi ne s'est jamais matérialisé.

### **Autres prestataires de services touristiques**

L'UoC ne dispose pas du nombre et du niveau de prestataires de services touristiques pour soutenir une industrie dynamique. Selon la DNTH, les trois îles ont seulement un total de trois voyageurs <sup>xv</sup>. Ces trois se concentrent principalement sur les transferts et ont une expérience limitée d'offres d'excursions aux touristes. Actuellement, les touristes ont tendance à organiser des visites directement avec les guides touristiques, dont il existe également très peu. En outre, l'UoC n'a que quatre compagnies de location de voitures, 14 agences de voyages, et 24 restaurants.

### **Tourisme de croisière**

L'UoC n'a pas été incluse dans la plupart des itinéraires de croisière de l'Océan Indien pour plusieurs raisons: elle garde l'image d'un pays à haut risque d'importante instabilité politique, ses infrastructures portuaires ne sont pas suffisantes pour accueillir des navires de croisière, même dans les meilleures conditions climatiques, ses procédures de visa peuvent être compliquées, et certaines lignes de croisière ne sont pas informées sur les possibilités d'excursions ou activités au sol. Au cours des dix dernières années, l'UoC n'a reçu que huit escales de navires de croisière: deux en 2004, un en 2009, deux en 2010, deux en 2012 et un en 2013. La taille des navires, toutefois, a considérablement augmenté. Les escales de croisière en 2004 ne comprenaient que 62 et 49 passagers alors que l'escale en 2013 a apporté 726 passagers.

## **3. Cadre institutionnel et politique**

### **Institutions publiques et parapubliques**

Au niveau national, le tourisme est administré par la Direction Nationale du Tourisme et de l'Hôtellerie (DNTH), qui relève du Ministère des télécommunications, des transports et du tourisme. La DNTH dispose d'un budget annuel de seulement 3,2 millions KMF (9000 USD), est pourtant responsable de la mise en œuvre des politiques, de la collecte de données du tourisme et du soutien aux projets de développement du tourisme. L'Office National du Tourisme des Comores (ONTC) est un office du tourisme public-privé créé par la Loi sur le Tourisme de 2012. Au début de 2013, l'ONTC a créé un plan d'actions avec un large éventail d'activités proposées, y compris la commercialisation du tourisme, la mise à disposition d'informations, la formation, le développement de produits, la coordination des parties prenantes et la promotion des investissements. L'ONTC est actuellement dans le processus d'embauche de cadres supérieurs. Au niveau régional, chaque île a son propre département du tourisme sous la supervision des ministères régionaux.

### **Législation**

La loi sur le Tourisme de 2012 prévoit également des précisions sur les dispositions liées au tourisme dans le Code général des impôts (CGI) et le Code des investissements, ainsi que la création d'un Fonds spécial de développement du tourisme en vue de fournir un soutien financier à l'ONTH et la DNTH. Le Code des investissements est entré en vigueur en 2007 pour promouvoir l'investissement direct étranger (IDE) dans le tourisme et d'autres secteurs. Il a eu pour objectif de faciliter les procédures d'investissement et inclut une exonération potentielle des droits et taxes. Cependant, il n'existe toujours pas de cadre juridique pour garantir et protéger les investissements. Une Loi sur le tourisme a été adoptée en Décembre 2011 pour aborder l'autorisation et la classification d'hôtel, ainsi que la

promotion de destination. Les questions environnementales sont définies par le Droit de l'environnement de 1994 qui a été modifié en 1995 et en 2001, mais jusqu'à présent aucun décret d'application n'a été adopté.

### **Associations du secteur privé**

Les parties prenantes du tourisme du secteur privé sont représentées par différentes associations tant au niveau national que régional. L'Association comorienne du tourisme (ACT) a été créée en 1990 et compte environ 60 membres au niveau national. Le budget de l'ACT est limité à des frais d'adhésion et atteint environ 2,5 millions KMF (7250 USD) par an. Une nouvelle équipe de direction a été élue en 2012 et un plan d'actions pour les deux prochaines années est en cours d'élaboration, avec un accent sur le renforcement des capacités opérationnelles de l'ACT. L'Union des Chambres de Commerce et d'Industrie (UCCIA) a créé un " Club de tourisme " informel fournissant un soutien logistique et technique à l'ACT. Elle vise également à être un partenaire du gouvernement en ce qui concerne les questions de réglementation. L'UCCIA a contribué à la réduction des exigences relatives au visa d'entrée, ainsi qu'à la rédaction et l'adoption de la Loi sur le tourisme de 2012. Les îles d'Anjouan et de Mohéli ont aussi leurs propres associations touristiques du secteur privé: respectivement l'Association des professionnels du tourisme d'Anjouan (APTA) et l'Association d'écotourisme de Mohéli (MEM). En outre, 27 guides touristiques des trois îles ont créé l'Association des Guides Touristiques des Comores (AGTC) en Décembre 2012.

## **III. Principaux défis**

### **1. POLITIQUE ET PLANIFICATION DU TOURISME**

**L'absence de document de stratégie pour orienter le secteur.** Un plan de développement du tourisme a été élaboré en 2005, en prévision d'une importante conférence des donateurs qui s'est tenue à Maurice. Le document, cependant, ressemblait davantage à un plan de marketing et ne traitait pas des questions essentielles telles que l'aménagement du territoire et le zonage, le développement des infrastructures et la facilitation des investissements. En outre, peu de ce plan a été mis en œuvre à ce jour. Sans un plan exhaustif pour les parties prenantes majeures pour se rallier, les activités du secteur ont été pour la plupart désordonnées et incohérentes, souvent sans fondement stratégique clair.

**Le climat d'investissement demeure incertain.** Malgré la ratification du Code du tourisme et la création de l'Agence Nationale pour la Promotion des Investissements (ANPI), il ya encore un manque de transparence en ce qui concerne les procédures d'investissement, les exigences et les moyens d'incitations. Les investissements touristiques sont, en théorie, au courant des exonérations fiscales et des exonérations des droits d'importation. Cependant, l'application de ces mesures incitatives a été inégale et souvent gardée secrète. Dans de nombreux cas, la DNTH n'est même pas consultée lorsque des propositions d'investissements touristiques sont soumises au gouvernement. En outre, il existe une grande incertitude quant à la propriété foncière. Alors qu'un nouveau système foncier a été initié, il n'existe toujours pas de cadastre officiel. L'absence d'un cadre juridique pour protéger les investissements représente un autre obstacle majeur.

**Système inefficace de suivi et d'information touristiques.** Le système de statistiques touristiques de l'UoC souffre de graves lacunes d'informations. La plus critique est le manque de données fiables sur les arrivées de touristes. En effet, des organismes distincts au sein du gouvernement indiquent des chiffres contradictoires. Une des raisons peut être qu'il n'y a pas de système centralisé de données - chaque île a ses propres systèmes de collecte. Les informations indiquant le pays d'origine du touriste n'ont pas été officiellement signalées depuis 2009. D'autres informations importantes concernant l'emploi et la capacité d'hébergement, en matière de tourisme, n'ont pas été régulièrement mises à jour. En outre, les chiffres d'occupation des hôtels ne sont pas collectées, ni que des enquêtes touristiques sont menées. Sans ces informations cruciales, il est difficile pour les parties prenantes du tourisme de comprendre la performance du secteur et de prendre des décisions de politique et d'affaires en conséquence.

### **2. CAPACITE DES RESSOURCES HUMAINES**

**Manque de main-d'œuvretouristique qualifiée.** Un thème commun parmi les parties prenantes dans les trois îles est le faible niveau de qualification du personnel. Le personnel dans la plupart des hôtels n'a pas été formé au préalable. Même ceux qui ont été formés ne disposent pas en général des compétences requises par leurs employeurs. Les plus grands hôtels ont tendance à embaucher des anciens membres du personnel de Galawa Hotel, qui ont reçu une formation en interne considérable. La plupart des hôtels manquent actuellement des moyens techniques et financiers pour offrir une formation de fond en interne. Dans certains cas, les hôtels importent des travailleurs de Madagascar.

**Capacité limitée des institutions de formation en tourisme.** Il existe très peu d'institutions de formation en tourisme (IFT) en UoC. L'Université des Comores offre un programme de tourisme, mais il n'est pas en mesure de fournir la formation pratique exigée par l'industrie. Il ya plusieurs écoles professionnelles qui offrent une formation en tourisme, mais elles souffrent de lacunes majeures en termes d'équipements et de capacités. Tous les étudiants en tourisme souffrent d'un ensemble très limité d'hôtels ou d'autres entreprises touristiques dans lesquels ils sont en mesure d'acquérir une expérience pratique de l'industrie grâce à des stages. Étant donné les limites de formation en tourisme en UoC, les Comoriens ayant les moyens financiers ou l'accès à des bourses d'études ont tendance à étudier le tourisme à l'étranger dans des pays comme le Maroc, la Libye et la Tanzanie.

### 3. DÉVELOPPEMENT DES PRODUITS

**L'insuffisance des infrastructures et des services publics entraîne des coûts élevés d'exploitation.** Bien que des travaux soient en cours pour améliorer les routes d'accès sur les trois îles, le réseau est encore limité et de nombreuses routes sont toujours en mauvais état. L'offre limitée et les prix élevés de l'électricité, de l'eau et des télécommunications représentent également de graves obstacles aux hôtels et autres entreprises de tourisme. En outre, les services de gestion de déchets font cruellement défaut. En raison des coûts d'exploitation élevés, la plupart des hôtels, surtout les plus grands avec des coûts fixes plus élevés – ont du mal à atteindre le seuil de rentabilité. Étant donné le nombre limité de flux touristiques, en particulier en dehors de la haute saison, ils sont alors obligés d'augmenter les prix. Cela rend, toutefois, l'offre du tourisme comorien non compétitive par rapport à des destinations telles que l'île Maurice et le Zanzibar.

**Gestion inefficace des ressources naturelles et culturelles.** Un système durable de gestion et de financement des aires protégées et des sites de patrimoine culturel doit encore être mis en place. Cela sera crucial, puisque la gestion efficace de ces ressources peut les transformer en attractions touristiques irrésistibles tout en fournissant des recettes continues pour assurer leur conservation. L'unique aire protégée en UoC, le MMP, a eu des résultats mitigés en utilisant un modèle qui implique une gestion avec les communautés. Le Fonds pour l'Environnement mondial (FEM), en liaison avec le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), s'est engagé à soutenir la création de cinq aires protégées supplémentaires.

**Accès aérien limité et coûteux.** Malgré la récente réhabilitation de l'aéroport HAH, il n'y a toujours pas de vols directs en provenance de l'Europe ou des marchés régionaux à fort potentiel comme l'Afrique du Sud. En tant que tel, la plupart des passagers ont besoin de se connecter via Mayotte, Antananarivo, ou Nairobi. Cela se traduit par des billets d'avion onéreux, exacerbés par les taxes d'aéroport élevés de l'UoC. Par exemple, le vol de 20 minutes en provenance de Dzaoudzi (Mayotte) à destination de Moroni coûte environ un billet aller-retour de 450 USD. La nécessité d'avoir des vols de correspondance rallonge également beaucoup plus le temps de voyage, surtout que les escales sont souvent longues.

### 4. COMMERCIALISATION DE DESTINATION

**Destination non titulaire sur le marché (ou liée à des images négatives).** L'UoC n'est pas bien connue au niveau international. Cela peut être attribué à sa petite taille ainsi qu'à son profil bas dans les affaires et la politique internationales. En tant que destination touristique, elle n'est pas encore sur la carte du commerce du voyage international. Ce n'est pas surprenant étant donné le minuscule budget de promotion touristique du pays et son manque de chaînes hôtelières internationales avec des réseaux de commercialisation larges. Pour ceux qui connaissent l'UoC, le pays tend à avoir une mauvaise image liée à une instabilité politique du passé. Sans un dispositif réel de commercialisation, l'UoC n'a pas été en mesure de contrecarrer ces images négatives. Peut-être la

seule exception est l'Afrique du Sud, où la destination bénéficie toujours d'une perception positive en raison des campagnes de commercialisation de Sun Resorts pour Galawa Hotel dans les années 1990.

**Forte dépendance par rapport au marché émetteur français.** Les voyageurs en provenance de la France représentent 64% des arrivées de touristes. Le chiffre monte à 78% si l'on inclut Mayotte et la Réunion. Cela montre un marché peu diversifié, d'autant plus que la majorité des touristes viennent de la communauté de diaspora comorienne qui suit des habitudes de visite très saisonnières. Les arrivées de touristes en provenance des marchés émetteurs majeurs pour les autres destinations de l'Océan Indien (Royaume-Uni, Allemagne, Italie, Espagne, Pays-Bas et les États-Unis) sont négligeables.

#### **IV. Recommandations**

L'avantage comparatif de base de l'UoC en matière de tourisme repose sur ses ressources naturelles et ses atouts culturels. L'accent sur ses écosystèmes variés liés au patrimoine culturel peut être un thème puissant pour élargir son image au-delà des plages de sable blanc entourées d'eaux turquoises. Sans aucun doute, des efforts importants devront être entrepris pour l'UoC pour se développer comme une destination touristique attrayante. En accord avec les principales questions évoquées ci-dessus, les initiatives suivantes sont recommandées pour développer et soutenir davantage le secteur du tourisme de l'UoC. Les recommandations sont regroupées en catégories à court terme et à moyen terme. Les recommandations à court terme devraient idéalement être initiées dans l'année prochaine alors que les recommandations à moyen terme devraient être mises en œuvre entre un an et deux ans à compter de la présente date.

---

#### **À COURT TERME**

##### **1. Créer un plan stratégique intégré de développement touristique durable**

Cela devrait être un document exhaustif qui fournit un cadre clair et détaillé pour la planification et le développement du secteur. Il devrait intégrer une vision et une stratégie d'ensemble de développement durable du pays au moyen du tourisme, mais également fournir un plan d'actions très spécifique et pratique. L'accent devrait être mis sur des approches au niveau national, ainsi qu'au niveau de destination. Le plan devrait également aider à clarifier les structures institutionnelles, en particulier entre la DNTH et l'ONTC nouvellement créé. Il est important que le plan soit créé au moyen d'un processus considérablement collaboratif, englobant tous les secteurs impliqués dans le développement touristique (c'est-à-dire environnement, transport, santé). Cela peut aider à obtenir une plus large adhésion au secteur des parties prenantes majeures. Une approche stratégique solide au développement du tourisme aidera également à inspirer la confiance parmi les investisseurs potentiels. Il est recommandé qu'elle soit accompagnée d'un plan de Suivi et Évaluation (S & E) de sorte que la performance d'exécution puisse être suivie régulièrement.

##### **2. Créer un climat d'investissements touristiques plus transparent**

Les procédures d'obtention de permis et d'autorisations, ainsi que la disponibilité des mesures d'incitations à l'investissement, doivent être clarifiées et diffusées - idéalement à travers les sites web gouvernementaux et d'autres publications. Le processus d'évaluation des propositions, qui devrait toujours inclure la DNTH et ou l'ONTH, devrait également être rendu plus transparent. Des informations claires concernant le régime foncier devraient être disponibles afin de réduire le risque d'autres réclamations ultérieures relatives à des ventes ou de mises à bail de propriétés à des investisseurs.

##### **3. Appuyer la mise en place d'investissements d'ancrage**

Un certain volume de capacité d'hébergement est nécessaire pour créer la masse critique pour attirer les compagnies aériennes et les autres investisseurs. Les projets de grande envergure ont tendance à fournir plus d'emplois et de plus grandes recettes fiscales, ils contribuent également à un climat d'investissement positif national. Les investissements d'envergure sont souvent critiqués pour être trop grands et trop impersonnels, certains ayant de graves impacts environnementaux. Avec une planification adéquate,



cependant, les investissements d'ancrage peuvent être durables pour l'environnement et la société, tout en créant des économies d'échelle qui peuvent mener vers la rentabilité des entreprises touristiques de toutes tailles.

#### 4. **Mettre en place un programme touristique de formation et de coaching**

Les lacunes de compétences et de connaissances au niveau des travailleurs du tourisme devraient être évaluées au moyen d'entrevues avec des représentants de l'industrie. Sur la base des résultats, un programme de formation devrait être conçu en partenariat avec les associations touristiques nationales et régionales. Bien que l'accent soit sans doute sur les compétences de base pour le personnel, du coaching peut également être fourni aux gestionnaires et aux propriétaires. Grâce à cette initiative, des manuels de procédures de gestion peuvent également être élaborés. Afin d'assurer la viabilité de l'initiative, il sera essentiel d'offrir régulièrement des cours de perfectionnement.

#### 5. **Définir et cibler des marchés créneaux touristiques**

À l'heure actuelle, l'UoC n'est pas structurée pour travailler avec des intermédiaires traditionnels du tourisme (agences de voyages et voyagistes) et les marchés (tourisme balnéaire), qui sont sensibles aux questions de sûreté et de sécurité, aux limitations d'infrastructures et à la compétitivité des prix. Par conséquent, il peut être plus judicieux de cibler les voyageurs indépendants et les voyagistes spécialisés travaillant au sein des marchés créneaux. Les touristes avides de la nature pourraient être attirés par les zones de conservation de tortues de l'UoC, la faune marine (baleines et dauphins), et la vie des oiseaux endémiques. Les plongeurs sous-marins à la recherche de destinations inconnues pourraient être attirés par les récifs de classe mondiale de l'UoC et des naufrages largement inexplorés. Les opportunités pour attirer les touristes religieux, les pêcheurs sportifs, les plaisanciers et les touristes volontaires devraient également être davantage étudiées. Le fait de cibler les touristes de créneaux, si c'est fait de façon stratégique, devrait être plus rentable que les activités traditionnelles de commercialisation. En outre, une stratégie de médias sociaux créative et dynamique peut payer des dividendes élevés à coûts minimaux.

#### 6. **Lien dans les Opportunités de commercialisation régionale**

Il existe actuellement plusieurs initiatives régionales axées sur la promotion des destinations de l'Océan Indien. L'organisation 'Vanilla Islands Organization', récemment lancée, se concentre principalement sur la commercialisation et les relations publiques qui aident à positionner les produits touristiques de ses membres de destination de l'Océan Indien: Seychelles, Maurice, Réunion, Madagascar, et UoC. L'UoC a également rejoint le Programme du Canal de Mozambique avec Mayotte, Zanzibar (Tanzanie), Nosy Be (Madagascar), et Mozambique. L'objectif est de renforcer les liens commerciaux et d'avoir une composante touristique en mettant l'accent sur le marketing ainsi que le développement de produits, le transport et la formation professionnelle. Enfin, la Commission de l'Océan Indien (COI) commence également à se concentrer sur les initiatives de développement du tourisme. Comme les trois initiatives ont toutes accès à des financements extérieurs, elles peuvent offrir des possibilités de marketing considérablement rentables aux participants.

---

### **AMOYEN TERME**

#### 1. **Mettre en œuvre un Système de Statistiques touristiques**

Compte tenu de la nécessité cruciale de comprendre la performance et les tendances du secteur, un système d'informations touristiques devrait être mis en place sous la supervision de la DNTH. La mise en place d'un système de collecte d'informations touristiques de base sur les arrivées de manière fiable et opportune sera un point de départ important. Des inventaires capturant des données sur la capacité d'hébergement et l'emploi dans le secteur devraient être effectués au moins une fois par an. Aussi, des enquêtes sur les dépenses et la satisfaction des visiteurs devraient être prélevées au moins une fois tous les deux ans, idéalement avec la capture de données pendant à la fois la haute et la basse saison.

#### 2. **Appuyer les ITT**

Une analyse détaillée aurait besoin d'être menée afin de comprendre les écarts les plus importants en ITT, en termes de moyens tant humains que matériels. Le soutien serait susceptible d'impliquer une assistance technique pour les instructeurs. Il serait important de déterminer s'il y a des professionnels en UoC qui puissent fournir une telle assistance. Dans la mesure où ils ne sont pas disponibles, il est recommandé de chercher des instructeurs qualifiés venus d'ailleurs dans l'Océan Indien. Il y a un certain nombre d'ITT aux Seychelles, à Maurice et à la Réunion qui ont participé à des programmes d'échanges régionaux dans le passé. Ils pourraient probablement être d'appelés de nouveau pour fournir une assistance technique.

3. **Explorer le Modèle de partenariat public-privé pour la gestion des aires protégées**

Cinq nouvelles aires protégées seront probablement créées dans les années à venir. Les premières années de leur existence sont essentielles pour établir des politiques et des pratiques qui assureront une conservation efficace, contribuent à l'adhésion de la communauté, et contribuent à la promotion de la viabilité financière à travers des activités génératrices de revenus comme le tourisme. Compte tenu du volume limité de l'expérience en gestion d'aires protégées en UoC, il peut être approprié d'explorer des modèles à travers lesquels la gestion est assurée par des ONG ou des entreprises privées hautement expérimentées et de bonne réputation. Les bonnes pratiques internationales montrent également l'importance de faire en sorte que les communautés assument un rôle dans la gestion, bien que l'approche spécifique puisse être déterminée grâce à une compréhension plus profonde du contexte local entourant chaque aire protégée.

4. **Encourager la création ou l'expansion des PME touristiques locales**

Comme le tourisme en est à ses premiers stades de développement, il s'agit d'un moment critique pour créer un modèle durable qui assurera des avantages importants à la population locale. Cela devrait inclure un soutien aux PME locales. Actuellement, les deux plus grands obstacles au développement des PME touristiques sont le coût élevé du crédit et un manque de connaissances sectorielles. Pour faciliter l'accès au crédit, une option à explorer serait la création d'un programme de garantie de prêt. Cela devrait être accompagné d'une assistance technique continue pour équiper les propriétaires d'entreprise à l'aide des outils et des connaissances dont ils ont besoin pour réussir dans la filière touristique hautement compétitive.

5. **Mener une étude sur le transport aérien**

Une étude exhaustive sur le transport aérien en UoC devrait être menée afin de mieux comprendre la manière de lever les obstacles qui ont conduit à des fréquences de vol limitées et à des prix élevés. L'étude doit être exhaustive dans l'approche de tous les aspects réglementaires, techniques, opérationnels et financiers majeurs. Elle devrait également explorer des partenariats potentiels pour assurer la viabilité à long terme.

## V. Conclusions

Sur la base de la qualité de ses ressources naturelles et culturelles de l'UoC, l'on s'attendrait à ce que l'UoC soit parmi les dirigeants touristiques dans l'Océan Indien. Pourtant, le développement du secteur a été gravement ralenti par des décennies de troubles politiques. Après cinq années de stabilité, il y a maintenant un optimisme renouvelé selon lequel un secteur touristique dynamique émergera. Toutefois, cela ne peut se produire que grâce à une gestion efficace du gouvernement. Ses efforts doivent être guidés par une stratégie sectorielle exhaustive qui reflète la vision commune des parties prenantes touristiques en vue d'une croissance touristique durable à travers l'UoC.

La construction de quelques propriétés relativement grandes sera importante pour établir une fondation solide du secteur. Ce concept a été démontré par les contributions économiques majeures de Galawa Hotel dans les années 1990. En tant que tel, il sera important de régler les différends juridiques qui permettent à Galawa Hotel de se redévelopper tout en créant un environnement d'investissement plus transparent afin d'attirer de nouveaux investisseurs. Le fait d'avoir ces investissements d'ancrage en place devrait offrir des avantages considérables au

secteur y compris le renforcement de capacités du personnel, le développement des infrastructures, les économies d'échelle pour les fournisseurs, la promotion de la destination, et même l'augmentation du transport aérien <sup>xvi</sup> .

Néanmoins, l'UoC devrait éviter de devenir trop dépendante du tourisme à grande échelle suivant le modèle "soleilsable, et mer". Les destinations appliquant ce modèle ont tendance à se retrouver dans de férocesconcurrences de prix qui conduisent à la chute des prix et à la diminution des rendements. Peut-être plus important encore, ces destinations subissent souvent une dégradation environnementale et culturelle. Au lieu de cela, l'UoC devrait poursuivre une stratégie de développement de marché touristique de créneau basée sur ses atouts naturels et culturels uniques. Au final, cela sera un modèle plus durable pour l'UoC car elle encourage la protection de l'environnement, préserve les rendements des investisseurs, et attire les touristes susceptibles d'être respectueux des traditions culturelles et religieuses. Cependant, pour que le modèle soit un succès, il sera important d'assurer l'implication des communautés et des PME locales. Cela exigera un soutien considérable, notamment en termes de politiques favorables et de renforcement étendu de capacités.

Bien que l'UoC se trouve maintenant considérablement loin derrière ses homologues de l'Océan Indien en matière de développement touristique, elle a l'avantage d'être en mesure d'étudier avec soin les modèles et les politiques qu'ils ont poursuivis. Cela peut aider l'UoC à apprendre de leurs réussites tout en évitant certaines de leurs fautes. En outre, comme certaines destinations de l'Océan Indien sont devenues bien établies sur le marché touristique, l'UoC devrait tirer parti des possibilités de lier son image à la leur à travers les diverses initiatives de marketing régionales qui ont émergé au cours des plusieurs dernières années.

## ANNEXES

### Annexe 1: Liste des parties prenantes touristiques consultées

Nom	Titre	Organisation
<b>Secteur public</b>		
Mme Sitti Attoumani	Directeur National du Tourisme et de l'Hôtellerie	Ministre des Télécommunications, des Transports et du Tourisme
M. Nidhoimi Halidi	Secrétaire général	Vice-président en charge du Ministère des Finances et du Commerce
Mme Baraka Mmadi Moundji	Directeur Régional du Tourisme	Commissariat au Tourisme (Ngazidja)
M. Kassim Badrudine	Directeur Régional du Tourisme	Commissariat au Tourisme (Anjouan)
M. Madi Toiouilou	Directeur Régional du Tourisme	Commissariat au Tourisme (Mwali)
<b>Parapubliques</b>		
Mme Hissane Guy	Président	Office National du Tourisme Comores
M. Mohamed Mbapandza	Coordonnateur du secteur privé	Commissariat Général au Plan
M. Daoud Saidali Tohir	PDG	Agence nationale de Promotion des Investissements
M. Fakriddine Abdoulhalik	Responsable de la Coopération et de la formation	UCCIA
M. Anfane Saïd Mchangana	PDG	Autorité portuaire
Mme Zalhata Dahalani M. Saïd Abdou Salime	Expert en politique commerciale Coordonnateur national	Cadre intégré renforcé
M. Mohamed Attoumani	PDG	Autorité de l'Aviation Civile (ANACM)
<b>Secteur privé</b>		
Mme Nafissa Mlanao	Président	Association Comorienne du Tourisme (ACT)
M. Omar Toiouil	Président	Association des Guides Touristiques des Comores (AGTC)
M. Mohamed Chamsiddine	Membre	Association des Professionnels du Tourisme d'Anjouan (APTA)
M. Ayad Bourhane	Président Directeur Général	AB Aviation
M. Wissam Saoud	Directeur Général	Cristal Itsandra Beach Hôtel (Ngazidja)
M. Cyriaque Jean Baptiste	Directeur Général	Al Amal Hôtel (Anjouan)
M. Richard Krebs	Directeur d'hôtel	Laka Lodge (Mohéli)
<b>Donateurs et autres organisations</b>		
M. Douglas Coutts	Représentant résidant des Nations Unies	PNUD
M. Riad Meddeb	Économiste	PNUD / Cadre intégré renforcé
Mme Anna Costantini	Fonctionnaire	Union européenne
Mme Dominique Roby	Consultant	FEM / PNUD
M. Frédéric Brignot	Responsable de coopération	Ambassade de France
M. Jean-François Vavasseur	Directeur	AFD
M. Ali Bicarima	Chef de projet	AFD
M. Saïd Ali Antoïssi	Consultant	La Banque mondiale
M. Hugh Douulton	Coordonnateur national	Projet ECDD (Anjouan)
M. Ahmed Ouledi	Président	ONG Ulanga
M. Azali Saïd Ahmed	Vice-président	Comores Vision Association

**Annexe 2: Fréquence des vols aux Comores (Hiver 2011/12)**

Compagnie aérienne	Itinéraire		Vols / semaine	Avion	Capacité
African Express	Nairobi - Mombasa - Moroni		1	DC 9	32
Air Austral	Ré union - Moroni (via Dzaoudzi)		2	B737-800	184
	Dzaoudzi - Moroni		2	B737-800	184
Air Madagascar	Antananarivo - Moroni		3	B737-300	130
	Antananarivo - Anjouan		1	B737-300	48
Comores Aviation	Moroni - Antananarivo		2		
	Anjouan - Antananarivo		1		
Kenya Airways	Nairobi - Moroni		3	Embraer 190	98
Precision Air	Dar es Salam - Moroni		1	B737-300	130
Yemenia	Sanaa - Moroni		2	A310	210

Source: ANACM (2012)

### Annexe 3: Aperçu des principaux hôtels et maisons d'hôtes aux Comores

Nom & emplacement de l'Hôtel	Ouverture	Chambres	Commentaires
<b>Grande Comore</b>			
Retaj Moroni Resort (Moroni)	1984	58	Construit à l'origine par Accor pour un Novotel. Actuellement, en vertu d'un contrat de bail avec un groupe Retaj basé à Doha. Hôtel en mauvais état. Pas d'alcool servi.
Les Arcades (Moroni)	1998	12	Propriété et exploitation privées. Récemment repris par des investisseurs basés à la Réunion. En mauvais état.
Cristal Itsandra Beach Hôtel (Itsandra - Moroni)	1984	60	Appartenant à l'État et autrefois exploité par Sun International, maintenant exploité par le Groupe hôtelier 'Cristal Hospitality Group. Considéré comme l'hôtel de référence aux Comores avec sa plage privée et un casino.
Karthala International Hôtel (Vouni)	2010	28	Gravement endommagé par les pluies récentes et en cours de réhabilitation. 300 millions KMF de prêt auprès d'Exim Bank qu'il lui est contesté de payer.
Villa Jessica (Moroni)	Non disponible	06	Propriété et exploitation privées par un Français né aux Comores. Maison d'hôte réussi. Pas de restaurant.
Le Jardin de la Paix (Moroni)	Non disponible	15	Propriété et exploitation privées par un opérateur national (également président de l'Association des femmes entrepreneurs)
<b>Mohéli</b>			
Relais de singani (Fomboni)	1984	20	Appartenant à l'Etat jusqu'en 1997 et depuis lors, propriété et exploitation privées.
Laka Lodge (Nioumachoua)	1997	14	Propriété et exploitation privées. Hôtel de référence à Mohéli qui se trouve dans le Parc Marin de Mohéli.
Les Abou (Bandar Salam)	Non disponible	15	Propriété et exploitation privées. Principal Hôtel d'affaires à Mohéli.
Choini Bungalows (Nioumachoua)	2011	03	Propriété et exploitation privées. Situé dans le Parc Marin de Mohéli. Partenariat avec un club de plongée (Chisiwa Diving).
La Grande Plaine (Djoiézi)	Non disponible	08	Propriété et exploitation privées. Ancienne villa qui est devenue une maison d'hôtes.
<b>Anjouan</b>			
Al Amal (Mutsamudu)	1984	22	Appartenant à l'Etat. Sous gestion Accor (Novotel) de 1983 à 1994. Bail de 50 ans accordé à Sodeco en 2004.
Mapongée Palace Hôtel (Mutsamudu)	2012	18	Propriété et exploitation privées par un homme d'affaires Mutsamudu. Initialement projet immobilier (appartements). Pas d'alcool servi.
Johanna Livingstone Hôtel (Mutsamudu)	Non disponible	40	Propriété et exploitation privées (de même famille que propriétaire de Mapongée Palace). Poursuite de l'extension continue. Pas d'alcool servi.
Le Papillon (Mutsamudu)	Non disponible	10	Propriété et exploitation privées par une comorienne française de la diaspora. Poursuite de l'extension.
Loulou Hôtel (Domoni)	Non disponible	16	Société détenue et exploitée. Situé dans la capitale historique d'Anjouan.
Moya Beach (Moya)	1995	09	Propriété et exploitation privées. Petite maison d'hôtes réussi avec vue directe sur la mer et fermé par la plage de Moya.

Source: DNTH (2012)

## RÉFÉRENCES

- Abdallah, I. (2011) *Tourisme, Croissance et Réduction de la Pauvreté Aux Comores*, PNUD, Avril 2011.
- BAD (2011) *Union des Comores Document de stratégie pays 2011-2015*. Banque africaine de développement, Tunis.
- Banque africaine de développement - BAD (2010) *Les sources de Croissance aux Comores*. Commissariat Général au Plan, ADB - Département Afrique de l'Est, Tunis.
- AIACC (2007) *Impact du changement climatique sur le tourisme aux Seychelles et aux Comores*, Evaluations des impacts et des adaptations aux changements climatiques (AIACC), Washington, DC
- ANACM (2012) *Fréquences des vols en Hiver 2011/2*, tableur inédit, Autorité de l'Aviation Civile des Comores, Moroni.
- Asias, T. & Peterson, A. (2010) *Comores*. Document de travail Institutions financières Université de Wharton, Philadelphie.
- Association Comorienne du Tourisme - ACT (2009). *Promotion du Tourisme*. Comores.
- . Association Comorienne du Tourisme - ACT (2010) *Le Tourisme régional: Quelles perspectives ?* Comores.
- Association Comorienne du Tourisme - ACT (2010). *Rapport de mission «Enjoy Madagascar»*. Comores
- BCC (2013) *2011 Statistiques touristiques*, données non publiées, Banque centrale des Comores, Moroni.
- C3-Comores (2008) *Priorités de développement durable et équitable du secteur touristiquesurMohéli*. C3 Rapport Technique Série No. 5. Conservation centrée sur la communauté (C3), Londres.
- Comité du tourisme de Mayotte (2006). *Conception du Schéma de Développement et d'aménagement touristique et des loisirs de Mayotte*. Collectivité départementale de Mayotte.
- Autorité portuaire des Comores (2013)*Escales de croisière à Moroni de 2004-2013*, données non publiées, Moroni.
- Commissariat Général au Plan - CGP (2009). *Stratégie de Croissance et de réduction de la Pauvreté (SCRIP)*. Présidence de l'Union des Comores: Comores.
- Commissariat Général au Plan - CGP (2009) *Réactualisation de l'Etude du secteur "Tourisme" dans le cadre de la finalisation du DSCRIP*, Commissariat Général au Plan.
- Conférence des Bailleurs de fonds en Faveur des Comores (2005) *Les Comores: une destination en devenir touristique*. Actes de la conférence, le 8 décembre 2005, Maurice.

DNTH (2012) 2011 *Données sur le tourisme*, données non publiées, Direction nationale du Tourisme et de l'Hôtellerie, Moroni.

Commission européenne (2002). Union des Iles des Comores. Stratégie de coopération et programme indicatif pour la période 2002-2007. Union européenne.

Hermès Conseils (2011). *Compétitivité de l'industrie touristique dans l'Océan Indien, données touristiques des Comores*. Proinvest, Antananarivo (Madagascar)

FMI (2010) *Union des Comores: Document de Réduction de la pauvreté et de croissance*. Fonds monétaire international, Washington, DC

FMI (2012) *Base de données de perspective économique mondiale*, Avril 2012 Edition. Fonds monétaire international, Washington, DC

INSEE (2013a) *Enquête flux touristique-moins de Touristes à Mayotte en 2011*. Institut National de la Statistique (France) [http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg\\_id=27&ref\\_id=18883](http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=27&ref_id=18883)

INSEE (2013B) *Le tourisme à la Réunion en 2012*. Institut National de la Statistique (France) [http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg\\_id=24&ref\\_id=19768](http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=24&ref_id=19768)

Interface Tourisme (2005). *Les Comores: une destination en devenir touristique. Document cadre, Stratégie touristique*. Paris.

KPMG (2009) *Hôtel à 4 Étoiles, Grande Comore - Étude de faisabilité*. KPMG, Liban.

Mills, W. & Hancock, K. (2005) *Les petits États insulaires des océans Indien et Atlantique: vulnérabilité au changement climatique et stratégies d'application*. Actes du Congrès Mondial de l'Eau et des Ressources environnementales 2005 Anchorage.

OCDE (2004) *Perspectives économiques Africaines Comores 2004/2005*. Banque africaine de développement et Centre de Développement de l'OCDE, Paris.

Picard, D. (2010). *Rapport sur le tourisme littoral*. Agulhas et Somali Projet actuel sur les grands écosystèmes marins (ASCLME), PNUE.

ProInvest (2007) *Profil du pays Comores*. Conférence sur les investissements dans le Tourisme Afrique de l'Est et Océan Indien. Kampala Hune.

Rajeriarison, P. (2013). *Union des Comores: Note de Politique sur le tourisme, diagnostic et feuille de route 2013-2015*. Projet d'Appui à la Bonne Gouvernance Economique (ABGE). Comores.

Statistiques Maurice (2013) *International Travel & Tourism - 2012*. Port Louis.

La Banque mondiale (2012) *Stratégie pour la région Afrique: Transformation par le tourisme - tourisme au service de la croissance et de l'amélioration des moyens de subsistance*, Région Afrique Développement des Finances et du secteur privé, la Banque mondiale, Washington, DC

La Banque mondiale (2012) *Doing Business 2012*, Banque mondiale, Washington, DC



La Banque mondiale (2013) *Economies des Iles de l'Océan Indien : évaluation des possibilités d'intégration du tourisme régional*, Banque mondiale, Washington, DC

PNUD (2011) *Cadre intégré pour les pays les moins avancés. Aperçus des Comores, Lesotho, Maldives et Vanuatu*. Programme de Développement des Nations Unies, Genève.

OMT (2012) *Défis et opportunités pour le tourisme dans les petits États insulaires en développement*, OMT, Madrid.

OMT (2012) *OMT Tourisme Faits saillants - Édition 2012*. OMT, Madrid.

Vellas, F. (2007) *Rapport Tourisme Comores*, Comores.

WTTC (2012) *Comores: Impact économique des Voyages et du Tourisme 2012*, WTTC, Londres.

WTTC (2012) *Le Monde: Impact économique des Voyages et du Tourisme 2012*, WTTC, Londres.

## NOTES DE FIN

---

- i BCC (2013) *2011 Statistiques touristiques*, tableur inédit, Banque centrale des Comores, Moroni.
- ii INSEE (2013a) *Enquête flux touristique-moins de Touristes à Mayotte en 2011*. Institut National de la Statistique (France) [http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg\\_id=27&ref\\_id=18883](http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=27&ref_id=18883)
- iii INSEE (2013B) *Le tourisme a la Réunion en 2012*. Institut National de la Statistique (France) [http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg\\_id=24&ref\\_id=19768](http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=24&ref_id=19768)
- iv Statistique Maurice (2013) *International Travel & Tourism - 2012*. Port Louis.
- v WTTC (2012) *Comores: Impact économique des Voyages et du Tourisme 2012*, WTTC, Londres.
- vi WTTC (2012) *Madagascar: Impact économique des Voyages et du Tourisme 2012*, WTTC, Londres.
- vii WTTC (2012) *Maurice: Impact économique des Voyages et du Tourisme 2012*, WTTC, Londres.
- viii WTTC (2012) *Seychelles: Impact économique des Voyages et du Tourisme 2012*, WTTC, Londres.
- ix Weiss, B. et Kua, J. (2013) *Economies des Îles de l'Océan Indien: évaluer les possibilités d'intégration du tourisme régional*, Banque mondiale, Washington, DC
- x Abdallah, I. (2011) *Tourisme, Croissance et réduction de la Pauvreté Aux Comores*, le PNUD, Avril 2011
- xi Rajeriarison, P. (2013). *Union des Comores: Note de Politique sur le tourisme, diagnostic et feuille de route 2013-2015*. Projet d'Appui à la Bonne Gouvernance Economique (ABGE). Comores.
- xii Les données des arrivées internationales sont incomplètes et peuvent être sujettes à des erreurs de collecte.
- xiii CCC (2013) *2011 Statistiques touristiques*, tableur inédit, Banque centrale des Comores, Moroni.
- xiv Rajeriarison, P. (2013). *Union des Comores: Note de Politique sur le tourisme, diagnostic et feuille de route 2013-2015*. Projet d'Appui à la Bonne Gouvernance Economique (ABGE). Comores.
- Xv La plupart des voyageurs internationaux s'appuient sur les voyageurs locaux pour la planification et l'accomplissement des voyages, qui comprennent les transferts aéroportuaires et les excursions guidées. Si des tour-opérateurs locaux de haute qualité ne sont pas disponibles, des voyageurs internationaux seront réticents à offrir des forfaits à la destination. Les agences de voyages en général se concentrent uniquement sur la billetterie aérienne.
- xvi La réhabilitation réussie de l'Hôtel Galawa pourrait stimuler l'entrée de Qatar Airways, qui est la société sœur de QNH. Cela pourrait améliorer considérablement l'accès aérien à l'UoC en établissant un lien à un vaste réseau mondial de la compagnie aérienne passant par son hub de Doha.