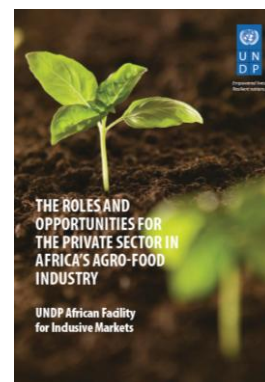


# LES ROLES ET LES OPPORTUNITES POUR LE SECTEUR PRIVE DE L'INDUSTRIE AGRO- ALIMENTAIRE EN AFRIQUE

## PNUD Initiative africaine pour les marchés inclusifs (AFIM)



### Résumé analytique

L'étude mandatée par la Facilité africaine pour les marchés inclusifs (l'AFIM) du Programme des Nations Unies pour le développement (le PNUD) cherche à identifier les rôles et les opportunités pour le secteur privé de l'industrie agro-alimentaire en Afrique. Il met l'accent sur la réussite des modèles de développement inclusifs du marché en Afrique et met en évidence les motivations nécessaires requises par le secteur privé afin de saisir les opportunités d'affaires et à approfondir ses investissements dans le secteur agro-alimentaire. En outre, l'étude explore les mécanismes grâce à travers lesquels le secteur privé peut engager les petits agriculteurs et les faire passer de l'agriculture de subsistance à l'agro-entreprise viable.

Les perspectives sur le sujet sont provenus des Présidents Directeurs Généraux (PDG) et de directeurs de plus de 55 entreprises mondiales, multinationales, régionales et nationales dans le domaine de l'agro-business, comprenant: les Communautés économiques régionales (CER), des Organisations fondées sur les agriculteurs et le développement, des Institutions financières, des Fournisseurs d'intrants agricoles, des Agro-transformateurs, des Supermarchés et des Plateformes agro-alimentaires dont les détails sont présentés en annexes 1 et 2. Des discussions approfondies avec ces entreprises offrent des opportunités succinctes d'investissement dans l'industrie agro-alimentaire en Afrique et révèlent le succès des modèles de développement inclusif des marchés de l'Afrique, les tendances les plus récentes de financement du secteur agro-alimentaire, et les incitations nécessaires pour engager et approfondir les investissements du secteur privé dans le Plan national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire (NA & FSIP).

Le secteur privé de l'industrie agro-alimentaire en Afrique a élargi son rôle au fil des ans, depuis sa position de préleveur jusqu'à fournir plus de services à valeur ajoutée grâce à l'intégration en aval d'intrants agricoles, l'intégration en amont d'entreprises de transformation agricole et de supermarchés, la fourniture de services d'encadrement, et l'emploi de systèmes de financement et de commerce innovants pour améliorer la productivité.

L'ère de l'agro-industrialisation menée par le secteur public, en particulier dans le secteur de l'agro-transformation, a cédé la place à l'agro-industrialisation conduite par le secteur privé à travers la privatisation, le dessaisissement et la création de nouveaux établissements. Parmi ces investissements, l'on peut notamment citer un nouvel établissement de 50 millions de \$ pour le traitement du grain construit par Olam au Ghana, une nouvelle usine de transformation

agroalimentaire de 60 millions \$ en Afrique du Sud par Nestlé, et en plus, un investissement de 160 million \$ dans un complexe d'huiles comestibles et une plantation d'huile de palme en Ouganda par la raffinerie de pétrole BIDCO Limited. Les entreprises agro-alimentaires, pivot du développement du secteur agro-alimentaire, investissent dans des infrastructures matérielles et immatérielles, y compris l'électricité, les routes, les entrepôts et les installations de chaîne du froid. Elles fournissent également des terres, du crédit intrant, de la technologie, des services d'encadrement et l'accès direct au marché pour les petits agriculteurs, et fournissent le plus grand nombre d'emplois formels dans le secteur agro-alimentaire - BIDCO, Dangote et Illovo travaillent avec plus de 20.000 petits agriculteurs et emploient plus de 2.000 salariés chacun. Des supermarchés comme ShopRite, Pick n Pay, Massmart, Nakumatt, Uchumi, Woolworths et SPAR s'élargissent et étendent leur portée en Afrique.

Les mesures d'encouragement de l'offre et de la demande ont joué un rôle important pour attirer les investissements du secteur privé. Les entreprises d'approvisionnement en intrants agricoles sont motivées par la masse critique de consommateurs au niveau communautaire, des organisations de producteurs bien organisées, et de possibles réductions d'impôt. Les producteurs ont besoin de prix stables, d'expertise technique, d'infrastructures, de services de tracteurs efficaces, d'entrepôts et d'installations de stockage à froid, d'accès au crédit, d'amélioration des intrants agricoles, de terres et d'infrastructures rurales - tout ceci représente des encouragements fondamentaux pour les producteurs. De même, le financement à long terme à moindre coût d'emprunt, la stabilité macro-économique, l'investissement stratégique du gouvernement dans les chaînes de valeur spécifiques, l'accès aux marchés régionaux, la réduction des difficultés transfrontalières, le développement de l'infrastructure de couloirs commerciaux, de l'infrastructure rurale, et l'approvisionnement de l'énergie sous-tendent les principales incitations pour les entreprises de transformation agroalimentaire et les supermarchés.

L'étude révèle en outre que la compétitivité croissante sous-tend la décision et la volonté d'un opérateur à grande échelle de s'engager dans le développement du marché inclusif. Plus précisément, une masse critique de produits, des prix compétitifs, un approvisionnement régulier et le respect des contrats, des produits de qualité constante, des contraintes logistiques minimum et l'agrégation des fournisseurs sont les principaux incitatifs pour le développement du marché inclusif. Le concept de Couloir de croissance, l'intégration en amont d'entreprises de transformation agroalimentaire et de supermarchés, l'intégration en aval des agro-commerçants et de centres d'agrégation, sont quelques-uns des modèles qui encouragent et facilitent le développement du marché inclusif.

Les modèles-clés couronnés de succès et les approches émergentes identifiés au cours de l'étude comprennent: le Modèle d'intégration en amont exposé par les entreprises de transformation agroalimentaire et les supermarchés; le Modèle de développement inclusif de la chaîne de valeur d'agro-distributeurs d'intrants; le Modèle des services intégrés et de financement de la chaîne de valeur présenté par les institutions de micro finance; les Technologies innovantes pour l'accès aux marchés inclusif; de même que le Développement du tourisme et le Développement du marché Inclusif. Certains de ces modèles ont augmenté les niveaux de revenu de 1400 producteurs de 66.000 \$ à \$ 2 millions en 4 ans; accru le rendement de maïs de 68% en 2 ans; et permis à 10.000 micro-entreprises agroalimentaires d'obtenir de la micro-finance de l'ordre de 450 à 3,500 \$. Le Développement des infrastructures de Couloir commercial; l'Investissement de chaîne de valeur; les

Perspectives régionales des acteurs à grande échelle; les Systèmes de récépissés d'entrepôt; les Bourses de produits; les fonds de garantie; l'Assurance-récolte, et l'utilisation de Technologies de la communication de l'information pour l'accès aux marchés et au financement sont parmi les approches clés adoptées par les secteurs public et privé afin d'accroître la production et la productivité dans l'industrie agro-alimentaire.

Les entreprises du secteur privé concordent les produits stratégiques identifiés par les régions économiques pour les investissements ciblés. Il s'agit notamment du maïs, du riz, du sorgho, du soja, de la canne à sucre, de l'huile de palme, des fruits et légumes, du manioc, et de l'élevage. En dépit d'une augmentation de la production des matières premières, l'Afrique demeure un importateur net de produits agro-alimentaires. Selon les Statistique de la FAO, l'importation des produits de base comme le blé, le maïs, le riz, l'huile de palme, le sucre, l'huile de soja, les fèves de soja et le lait a augmenté d'un montant cumulé de 35.8 milliards de \$ entre 2001-2003 à 92 milliards de \$ entre 2007 et 2009. Le rapport prévoit l'importation par l'Afrique des mêmes produits pour un montant cumulé de 200 milliards de \$ en 2013 et 2015. À lui seul, le Nigeria importe plus de 900 millions de \$ de poisson. Des entretiens sur le terrain avec Friesland, Chi-Vita, Coca-Cola et Dangote montrent que l'Afrique de l'Ouest importe plus de 2 milliards de \$ et 1 milliard de dollars de lait en poudre et de jus de fruit concentré, respectivement. La demande pour l'huile de palme brute, le sorgho, l'amidon de manioc, du biocarburant, l'éthanol et les aliments transformés dépassent de loin l'offre.

Outre les produits stratégiques d'importance régionale, d'autres cultures sont également de grande valeur et sont produites principalement par les petits exploitants agricoles pour les marchés nationaux, régionaux, d'exportation et de niche. Les principales sont les suivantes: les légumes-feuilles indigènes, les épices (paprika, piment oiseaux, gingembre, ail, poivre noir, oignons); les plantes nutritives (moringa et pissenlit), les plantes de l'industrie forestière agroalimentaire (gomme arabique, karité); les tisanes (rooibos et hibiscus) et d'autres cultures pérennes telles que la noix de cajou et la noix de macadamia.

Les principaux défis auxquels est confrontée l'industrie agro-alimentaire comprennent: l'accès aux terres arables, la médiocrité des infrastructures, le coût élevé de mobilisation des produits, le manque de données agro-économiques, le manque de compétences appropriées et de productivité, les goulets d'étranglement transfrontaliers et commerciaux régionaux, la médiocrité des infrastructures locales du marché et de l'accès au financement. L'accès à l'équipement et la capacité à répondre aux changements des exigences de qualité posent des défis clés pour les conditionneurs agricoles de petite et moyenne taille. Le niveau de développement de la chaîne de valeur, des mesures visant à atténuer les risques de production et de commercialisation, et la pénurie de renseignements sur l'industrie sont des éléments essentiels qui influencent les banques à prendre des décisions éclairées sur les prêts.

L'Afrique reste un continent stratégique pour l'industrie agro-alimentaire dans le monde, car elle détient 60% des terres arables non cultivées de la planète. Selon les Rapports de la Banque McKinsey and Standard, il faudra environ US \$ 9,2 billions d'investissements cumulés pour nourrir le monde d'ici à 2050. La population de l'Afrique pourrait alors avoir presque doublé pour atteindre 2 milliards d'habitants. L'Afrique sub-saharienne seule aura besoin de 940 milliards de \$ d'investissements, et environ 66 pour cent de ceux-ci seront nécessaires aux dépenses en capital de l'agro-business et de l'agro-industrie. En 2040, elle abritera un jeune sur cinq de la planète. De plus,

il est estimé que d'ici à 2030, les 18 meilleures villes du continent pourraient avoir un pouvoir d'achat combiné de 1,3 billion de dollars et en 2020 auront une classe moyenne bien supérieure à celle de l'Inde. Les dépenses alimentaire et de boissons devraient augmenter davantage en termes absolus que toute autre catégorie de consommation et des études du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD) montrent également que les marchés locaux et urbains de l'Afrique atteindront 150 milliards de \$ en 2030, bien plus que la demande étrangère pour les produits traditionnels et les exportations à forte valeur ajoutée, qui sont projetées à 10 milliards de \$ chacune.

Des entrevues individuelles en profondeur avec les principales agro-entreprises au cours de l'étude ont révélé des possibilités d'investissement immenses de 10 milliards de dollars pour le Secteur privé dans l'industrie agro-alimentaire, y compris: la Mise en place d'installations de transformation de fruits concentrés au Nigeria pour fournir un marché de plus d'1 milliard de dollars en Afrique de l'Ouest, l'investissement dans des usines de manioc à grande échelle pour exploiter un marché de l'amidon de plus de 2 milliards de \$ en Afrique de l'Ouest; la culture commerciale du soja et d'autres plantes oléagineuses dans le Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA) et en Afrique de l'Ouest pour répondre à plus de 400.000 tonnes d'insuffisance de l'offre, l'investissement dans la production commerciale du sorgho en Afrique e l'Est et en Afrique de l'Ouest pour desservir les brasseries et le Programme alimentaire mondial, les technologies de production intensive des légumes frais pour exploiter la demande croissante du marché urbain; la production de concentré de lait en Afrique de l'Ouest et australe pour exploiter un marché urbain de plus de 2 milliards de \$ ; l'aquaculture / la production de poisson ; la production de maïs et de riz pour exploiter un marché intérieur de plus de 5 milliards.

Les Programmes transfrontaliers et régionaux de la chaîne de valeur et le Rôle des institutions financières régionales: Les interventions de l'AFIM sont recommandées pour trois (3) programmes clés transfrontaliers et régionaux de la chaîne de valeur concernant les Céréales (riz, maïs, soja et sorgho) et l'Horticulture. Ces produits jouent un rôle important dans la sécurité alimentaire et la nutrition, la génération de revenus, la création d'emplois et les économies de devises. Il y a aussi des chiffres d'importations significatifs, une demande croissante de commercialisation, et le fait que le secteur privé est disposé à approfondir ses investissements. Les programmes recommandés ci-dessous fournissent des solutions/interventions transversales dans les deux sous-secteurs: a) Développement de Centres agro-alimentaire (agrégateurs) par l'intégration en amont des entreprises de transformation agroalimentaire; b) la production horticole transfrontalière pour les marchés urbains en Afrique Australe et en Afrique de l'Ouest à l'aide de technologies de production intensive et c) la création de Centres d'agrégation dans certains pays pour faciliter les marchés et réduire les pertes post-récolte.

Les institutions régionales doivent procéder à d'énormes investissements, d'une manière plus consolidée et cohérente, en particulier pour les denrées et l'horticulture qui ont plus d'impact sur la sécurité alimentaire que sur la génération de revenus. La Banque Africaine de Développement, l'International Finance Corporation, la Fondation Bill et Melinda Gates, ainsi que d'autres organisations de développement, jouent un rôle essentiel dans la mise en œuvre de ces programmes. Plus précisément la BAD jouera un rôle crucial en soutenant le développement des infrastructures y compris des entrepôts au niveau des communautés et des villages, la création de centres de formation régionaux aux tracteur/à la mécanisation, la création de centres d'agrégation

et la promotion d'équipement de la chaîne du froid au niveau des villages. La Société financière internationale (International Finance Corporation, IFC) devrait élargir et accélérer son programme sur l'assurance-récolte, qui fournit des fonds de garantie pour réduire les risques de production et introduire un système de financements innovant tel que les notes de crédit pour soutenir les activités de recherche axées sur la demande. Bill et Melinda Gates devraient appuyer les programmes visant à accroître le matériel de plantation de céréales notamment du riz, du sorgho et du soja et se concentrant sur le renforcement des capacités techniques des agro-entreprises d'échelle moyenne actrices de la chaîne de valeur.

Le Rapport de la Commission de la CEDEAO 2009 indique que douze (12) pays sélectionnés d'Afrique de l'Ouest nécessiteront 4,58 milliards de dollars d'investissement pour développer les chaînes de valeur. L'AFIM du PNUD devrait assurer le Développement du marché inclusif (DMI) des Plans nationaux d'investissement agricole (PNIA) et des Plans régionaux d'investissement agricole (PRIA); développer des plateformes pour se faire le champion du secteur privé et le mobiliser en vue d'un engagement réel; faciliter la diffusion des opportunités d'investissement dans les Plans d'investissement nationaux et régionaux; et promouvoir les modèles fructueux de développement des marchés inclusifs dans les plans d'investissement.

En outre, l'AFIM du PNUD devrait appuyer le renforcement des capacités régionales des chaînes de valeur pour le secteur public et privé. Le développement de la chaîne de valeur est devenu l'une des meilleures stratégies employées par le secteur public pour impliquer et attirer les investissements privés dans le secteur agro-alimentaire. La banque ABSA, par exemple, estime que le niveau de développement de la chaîne de valeur est l'une des considérations essentielles pour le financement de l'agro-industrie. De même, la Bourse de Johannesburg (le Johannesburg Stock Exchange) recommande fortement le développement des capacités de la chaîne de valeur du secteur public pour améliorer la durabilité des échanges des produits de base. Les recommandations des entreprises de transformation agroalimentaire de grande échelle telles que BIDCO, Nestlé, Coca-Cola, ETALON et Dangote, ne sont guère dissemblables.

Les tendances émergentes et les modèles réussis, en particulier l'échange des marchandises, l'assurance-récolte, les systèmes de récépissés d'entrepôt et les fonds de garantie, ont permis de réduire une partie des difficultés de financement rencontrées par les acteurs du secteur. De nouveaux investissements par l'AFIM pour permettre d'élargir ces modèles bénéficieront à de vastes populations, en particulier celles des petits exploitants. Les modèles répondent aux préoccupations liées au risque des institutions financières et les encouragent à fournir un financement. Le pilotage d'un Bureau de référence de crédit pour les petits agriculteurs et les agro-entreprises de petite échelle augmentera les possibilités de crédit pour la plupart des producteurs.

L'AFIM du PNUD peut jouer quatre rôles clés dans le développement et la mise en œuvre de projets de couloirs de croissance: Création d'une Plateforme de facilitation des projets visant à encourager le secteur privé à dialoguer avec le secteur public afin d'accélérer la mise en œuvre des projets de couloirs; synthèse et présenter les possibilités spécifiques d'investissement de l'agro-industrie au sein de projets de couloirs et utiliser son réseaux pour attirer les investissements du secteur privé; passer en revue les projets des Couloirs de croissance et évaluer le niveau auquel les modèles de développement du marché inclusif y ont été incorporés; et prise en compte des défis

d'infrastructure «du dernier kilomètre»; encourager ses bureaux bilatéraux à investir dans certaines composantes des chaînes de valeur des produits de base

L'AFIM peut avoir recours à plusieurs mécanismes pour mettre en œuvre les programmes recommandés dans le présent rapport. Toutefois, les cinq mécanismes suivants sont recommandés pour adoption immédiate: l'utilisation des Plateformes de facilitation de projets pour renforcer les programmes régionaux de la chaîne de valeur; le travail par le biais des institutions régionales existantes telles que GIZ, CMA, PANAAC, ROPPA et SACAU; l'utilisation des structures et des systèmes internes, la sous-traitance à des experts/des consultants/des institutions.

Les projets "prêts à réaliser" qui bénéficient du financement catalytique et de la facilitation de l'AFIM-PNUD comprennent: Programme Nestlé de développement des céréales en Afrique du sud; Programme de renforcement des capacités des graines oléagineuses en Afrique de l'Est impliquant BIDCO, Soy et ADM; Initiative Ouest-Africaine de production de paprika au Burkina et au Niger impliquant Burkina Paprika / Millennium Challenge Corporation (MCA) / Common Fund for Commodities (CFC) / INERA et Tasha-Niger; Programme de renforcement des capacités en horticulture au Nigeria impliquant Dangote, Coca-Cola, CHI Limited; Programme de développement des produits laitiers au Nigéria impliquant Friesland et le gouvernement du Nigéria; Projet de développement de la chaîne de valeur du sorgho en Afrique de l'Est impliquant East Africa Breweries/East Africa Malting/CFC/ICRISAT.