



Chapitre 8

Commerce de détail moderne des produits alimentaires en Afrique de l'Ouest : nouvelles tendances et perspectives

Une des questions clés à laquelle se sont heurtés les organisateurs de l'étude AGWA dès le départ était de savoir si la « révolution des supermarchés », bien documentée en Asie, en Amérique latine et en Afrique du Sud, allait bientôt déferler sur l'Afrique de l'Ouest pour transformer le commerce de détail des produits alimentaires et exclure les petits exploitants de l'approvisionnement de ce marché du détail en plein essor. Le présent chapitre se penche sur cette question. Il étudie les tendances et voies éventuelles de croissance future pour les types de distribution tels que les supermarchés et les restaurants à service rapide (RSR) et les place dans le cadre plus général du système du commerce de détail des produits alimentaires.

Nous disposons d'informations très parcellaires sur le commerce de détail moderne en Afrique de l'Ouest. Afin de comprendre les trajectoires futures éventuelles en matière de modernisation du commerce de détail des produits alimentaires dans la région, ce chapitre passe d'abord brièvement en revue les expériences menées dans d'autres parties du monde, particulièrement en Afrique australe et de l'Est, ainsi que leurs conséquences sur le développement de l'ensemble du système alimentaire. La Section 8.2 explore ensuite les expériences avec les supermarchés en Afrique subsaharienne, en insistant sur les précurseurs que sont le Kenya et l'Afrique du Sud. Ces deux pays offrent un éclairage sur les voies possibles et les conséquences du développement des supermarchés dans le reste de l'Afrique. Le reste du chapitre étudie les secteurs de distribution moderne en alimentation⁶⁸ et les services d'alimentation en Afrique de l'Ouest, particulièrement au Ghana et au Nigeria. Le chapitre aborde enfin les perspectives d'avenir de la distribution moderne des produits alimentaires en Afrique de l'Ouest et les incidences sur les politiques.

8.1 Contexte : évidence de la « révolution des supermarchés » dans le monde

Depuis le début des années 2000 (*Weatherspoon et Reardon, 2003 ; Reardon et Timmer, 2007, 2012 ; Tschirley et al., 2010*), la recherche sur la transformation des systèmes alimentaires s'est particulièrement intéressée à la rapide croissance du commerce de détail moderne des produits alimentaires dans les pays en développement et à son impact sur le système alimentaire général. L'essentiel de ces travaux a porté sur les supermarchés, terme utilisé pour aussi signifier les distributeurs modernes en alimentation, notamment les magasins d'alimentation générale tels que les supermarchés, les hypermarchés, les boutiques de quartier et autres commerces de proximité (Reardon et al., 2008). Aucune distinction nette n'apparaît dans la documentation spécialisée entre distribution moderne et traditionnelle de produits alimentaires, dans la mesure où cette différence dépend du contexte. Toutefois, les distributeurs modernes en alimentation se caractérisent généralement par (1) des systèmes de libre-service, (2) une meilleure ambiance en magasin en termes d'espace, d'hygiène, de climatisation, etc., et (3) un approvisionnement régulier d'une vaste gamme de produits alimentaires de différentes marques et qualités. Les services modernes de l'alimentation sont un autre segment important de la distribution et comprennent les hôtels, les restaurants et les services de traiteur. Parmi les services modernes

⁶⁸ Dans ce chapitre, les termes suivants sont utilisés de façon interchangeable : distribution en alimentation et commerce de détail en alimentation

de l'alimentation, on peut notamment citer les restaurants à service rapide (RSR) de différentes formes. Les services de restauration modernes, ainsi que les distributeurs modernes en alimentation, se caractérisent généralement par des chaînes de magasins opérant sous des marques différentes. La franchise est un instrument courant qui permet le développement rapide de la distribution moderne de produits alimentaires sans les investissements lourds en capital que le propriétaire de la franchise aurait eu à consentir.

La soi-disant « révolution des supermarchés » renvoie à l'expansion rapide de différents types de commerces de détail modernes en alimentation dans les pays en développement depuis le début des années 1990. Alors qu'il a fallu plus d'un siècle pour que la distribution alimentaire moderne devienne la force dominante aux États-Unis et en Europe occidentale, son expansion dans les économies émergentes et en développement s'est produite beaucoup plus vite. En Amérique latine, en Europe centrale et orientale, en Asie et dans certains pays d'Afrique australe, les supermarchés se sont particulièrement développés, passant du statut d'acteurs de marché spécialisés à une position de forces dominantes dans le commerce de détail des produits alimentaires pendant une période d'une à deux décennies, provoquant ainsi des changements profonds dans l'ensemble du système alimentaire. Tout porte à croire que dans les économies émergentes et en développement, l'expansion des supermarchés s'est jusqu'ici faite en trois vagues : la première vague a démarré au début des années 1990 en Amérique du Sud, en Europe centrale et orientale, en Asie de l'Est (hors Chine) et en Afrique du Sud. La part des supermarchés dans les ventes totales au détail de ces régions est passée d'environ 10 % en 1990 à près de 50 à 60 % au milieu des années 2000. La deuxième vague a suivi entre le milieu et la fin des années 1990 au Mexique, en Amérique centrale et dans la plupart des pays du Sud-Est asiatique ; la part des supermarchés y a augmenté, passant de 30 à 50 % du milieu à la fin des années 1990. L'on observe une troisième vague de la fin des années 1990 au début des années 2000 dans des pays tels que la Chine, l'Inde et le Vietnam (Reardon et Timmer, 2007). Quant à l'expansion dans d'autres parties du

monde en développement, notamment l'Afrique de l'Ouest, elle a été irrégulière et généralement plus lente que l'on s'y attendait une décennie auparavant (Tschirley, et al., 2010).

Les facteurs structurels responsables de l'expansion du commerce de détail moderne des produits alimentaires comprennent l'urbanisation et la hausse des revenus, la libéralisation du commerce, les classes moyennes en augmentation et la participation accrue des femmes à la main-d'œuvre urbaine. Le commerce de détail moderne des produits alimentaires répond aux exigences émergentes des consommateurs pour une variété de produits alimentaires disponibles sous un même toit et dans un environnement sûr et confortable. Les grandes marques nationales et internationales suscitent la confiance des consommateurs en termes de sécurité sanitaire et la qualité des produits alimentaires, en particulier dans des environnements où les normes publiques de sécurité sanitaire des aliments sont mal appliquées. Outre ces facteurs structurels, la rapide croissance des supermarchés au cours des deux dernières décennies a été stimulée par un accroissement massif des investissements directs étrangers (IDE) dans la transformation et la distribution des produits alimentaires, et, finalement, la logistique des produits alimentaires. Cet afflux d'investissements tient à l'ouverture de diverses régions en développement au commerce et aux investisseurs étrangers depuis les années 1980 (Reardon et Timmer, 2012). Depuis lors, les chaînes de supermarchés se sont étendues, passant des marchés saturés de l'OCDE aux marchés émergents qui offraient des bénéfices initiaux plus élevés et des avantages liés au statut de précurseur.

Les données recueillies en Amérique latine, en Asie de l'Est et dans certains pays africains (Afrique du Sud, Kenya) montrent que les pays en développement présentent des caractéristiques communes dans l'expansion des supermarchés. Généralement, les supermarchés commencent par desservir une petite clientèle haut de gamme et d'expatriés dans les grandes villes. Avec une classe moyenne en plein essor et une meilleure efficacité au niveau de l'approvisionnement et des chaînes d'approvisionnement nationales, les supermarchés

entrent en compétition pour capter des clients appartenant aux segments de la classe moyenne inférieure et au-delà. La diversification de la clientèle s'accompagne d'une expansion géographique vers les villes secondaires et finit même par concerner des localités rurales. Quant aux produits, les supermarchés ont tendance à se concentrer d'abord sur les aliments transformés, conditionnés et séchés avant de pénétrer les marchés de produits frais. Les aliments frais « précurseurs » achetés dans les supermarchés étaient constitués de denrées alimentaires de base, stockables ou, plus rarement, de fruits et légumes frais (FLF) importés et d'aliments faisant l'objet d'une consolidation au premier stade de la chaîne de production (volaille, bœuf et porc) (Weatherspoon et Reardon, 2003 ; Neven et Reardon, 2004). L'approvisionnement en fruits et légumes frais sur le marché intérieur se développe progressivement, en fonction de la maturité et de la réponse de la chaîne d'approvisionnement nationale. Généralement, les fruits et légumes frais constituent quelque 10 à 15 % des ventes en produits alimentaires des supermarchés dans les pays en développement ; quant aux parts des supermarchés dans les marchés de produits alimentaires frais, elles sont restées limitées.

L'expansion rapide des supermarchés dans plusieurs régions en développement a stimulé l'intérêt des chercheurs, des décideurs politiques et des bailleurs de fonds quant aux effets de cet élargissement sur le système agro-alimentaire en général et sur les petits exploitants et les détaillants en particulier. Les supermarchés se modernisent et constituent des forces novatrices pour l'ensemble du système alimentaire en développant un approvisionnement régulier de produits de qualité différenciée et en augmentant l'efficacité des chaînes d'approvisionnement et de la logistique. Les consommateurs jouissent d'un plus grand choix de produits, généralement de qualité supérieure et, à terme, de prix abordables. Les normes privées mises en place par les supermarchés offrent aux consommateurs une certaine assurance de la qualité et sécurité sanitaire dans des environnements caractérisés par l'absence ou la mauvaise application de normes officielles. Les pratiques d'approvisionnement des supermarchés encouragent les producteurs nationaux, à l'aide de

mesures incitatives, à accroître la qualité et la régularité de leurs produits et à améliorer la gestion de la logistique de la chaîne d'approvisionnement. Enfin, une fois que les supermarchés ont dépassé les niches haut de gamme et approvisionnent un plus grand nombre de clients à revenu moyen et faible, les circuits de commercialisation traditionnels devront suivre en améliorant la qualité et la sécurité sanitaire des produits, ainsi que la présentation des produits et l'hygiène à l'intérieur et autour des marchés.

Malgré ces effets positifs des supermarchés pour les consommateurs et le système agroalimentaire en général, des préoccupations demeurent quant à la capacité des fournisseurs nationaux, en particulier les petits exploitants agricoles et les PME, à s'adapter afin de répondre aux exigences des supermarchés. Les PME nationales intervenant dans la transformation des produits alimentaires et le commerce peuvent-elles satisfaire les exigences relatives à la qualité, à la régularité et aux volumes ? Les petits exploitants peuvent-ils accéder aux listes de fournisseurs préférentiels pour les fruits et légumes frais et s'y maintenir ? D'autres problèmes se posent, notamment le déplacement éventuel des points de vente au détail traditionnels tels que les marchés en plein air, les échoppes et autres commerces de proximité, ainsi que les effets connexes sur l'emploi et les prix des produits alimentaires. Enfin, des préoccupations existent quant à la puissance commerciale qu'exercent les grandes chaînes de supermarché, particulièrement dans les pays où elles dominent le commerce de détail des produits alimentaires.

Malgré la part limitée des supermarchés dans les marchés intérieurs de fruits et légumes frais, l'essentiel de la recherche et des politiques s'est concentré sur ce segment et sur les pratiques d'approvisionnement connexes des supermarchés. Cet intérêt se justifiait par l'importance des fruits et légumes frais dans la garantie d'une alimentation équilibrée des populations rurales et urbaines, d'une part, et comme moyen pour les petits producteurs de diversifier en s'éloignant des produits alimentaires de base à faible valeur pour s'engager dans des produits et marchés à forte valeur ajoutée, d'autre part. L'on considère les fruits et légumes comme étant « favorables aux petits exploitants »

en raison de la forte intensité en main-d'œuvre et de la absence présumée d'économies d'échelle au niveau de la production. Quant aux supermarchés, ils étaient considérés comme un nouveau circuit de commercialisation à croissance rapide et à fort potentiel pour les petits exploitants, dans la mesure où ils offrent des possibilités de revenus plus élevés, surtout lorsque les supermarchés se passaient des intermédiaires pour établir des relations directes avec les fournisseurs. De même, l'on craignait de voir les petits producteurs se faire progressivement remplacer par des exploitations plus importantes comme cela s'est produit souvent dans les chaînes de valeur des produits frais à l'exportation. D'autres catégories de produits à transformer ont bénéficié de nettement moins d'attention. Par conséquent, peu d'informations existent sur la capacité des produits alimentaires transformés et conditionnés localement à pénétrer le circuit des supermarchés et sur celle des PME nationales de transformation à devenir des fournisseurs réguliers des détaillants modernes de produits alimentaires. En outre, très peu d'attention a été accordée à la croissance du segment des services d'alimentation modernes et de ses pratiques d'approvisionnement.

8.2 Evidence en Afrique subsaharienne

8.2.1 Pénétration du marché

L'Afrique du Sud et le Kenya ont été les précurseurs de l'expansion des supermarchés en Afrique. Dans ces deux pays, le nombre de points de vente des supermarchés et leurs parts dans la distribution des produits alimentaires se sont développés rapidement entre le milieu des années 1990 et le milieu des années 2000. En Afrique du Sud, les supermarchés représentaient 50 à 60 % du total du commerce de détail des produits alimentaires en 2002. Au Kenya, les enquêtes menées par la Michigan State University en 2003 estimaient à 20 % la part des supermarchés dans le total du commerce de détail des produits alimentaires en zones urbaines (Neven et Reardon, 2004). Conformément aux expériences relevées ailleurs, la part des supermarchés dans les marchés urbains des fruits et légumes frais était nettement

plus faible, soit entre 2 % (Tschirley et al., 2010) et 4 % (Neven et Reardon, 2004). Toutefois, le volume commercialisé par le biais des supermarchés représentait déjà la moitié des volumes de fruits et légumes exportés par le pays à l'époque.

Compte tenu de cette expansion rapide et précoce, l'essentiel de la documentation spécialisée sur les supermarchés en Afrique s'est concentré sur le Kenya et, dans une moindre mesure, sur l'Afrique du Sud. Les chaînes de supermarchés de ces deux pays ont aussi étendu leurs activités à toute l'Afrique australe et orientale et, plus récemment, au Ghana et au Nigeria. Par conséquent, les expériences de ces pays pionniers peuvent aider à mieux comprendre les possibles développements futurs en Afrique de l'Ouest, ainsi que leurs impacts éventuels sur le système alimentaire et leurs conséquences sur les politiques connexes. Cela s'applique tout particulièrement au Kenya qui a des indicateurs socio-économiques et démographiques comparables à ceux des grands pays ouest-africains.

L'importance des acteurs locaux plutôt qu'internationaux tant au Kenya qu'en Afrique du Sud est une frappante caractéristique de l'expansion des supermarchés en Afrique. Ici, la rivalité entre deux leaders du marché a stimulé l'expansion initiale, suivie par d'autres chaînes plus petites. En Afrique du Sud, ce sont ShopRite et Pick n Pay qui ont été les moteurs de l'expansion initiale, chacun contrôlant environ 40 % du segment de marché du commerce de détail moderne des produits alimentaires en 2002. Le reste de ce segment de marché était constitué de quelques chaînes plus petites, notamment SPAR, Woolworth et un grand nombre de supermarchés indépendants. Ces chaînes utilisent différents formats, notamment les hypermarchés, les supermarchés, supérettes et magasins de proximité afin de cibler différents segments du marché. En 2010, SPAR, le troisième acteur le plus important, a augmenté ses parts de marché jusqu'à 20 %. La pression concurrentielle a entraîné une rapide expansion dans les communes, les petites villes et les zones rurales. En 2011, Wal-Mart, le géant américain de la grande distribution, a acheté le distributeur sud-africain Massmart, ce qui va encourager davantage la pression concurrentielle.

Au Kenya, la part des supermarchés dans le commerce de détail des produits alimentaires a progressé de 18 % par an entre 1995 et 2003, même s'ils partaient d'un niveau très bas (Neven et Reardon, 2004). Outre les facteurs à long terme tels que le développement de l'urbanisation et des classes moyennes, l'expansion des supermarchés a été propulsée par la libéralisation des importations et des marchés intérieurs, augmentant ainsi l'accessibilité d'une large gamme de produits à des prix plus compétitifs. Uchumi et Nakumatt ont été les deux moteurs principaux de la rapide expansion initiale.⁶⁹ Alors que Nakumatt s'est concentré sur le marché des populations à revenus élevés, Uchumi a ciblé une clientèle plus élargie, de niveaux de revenus variables. Quant aux chaînes plus petites telles que Tusker, Nainivas et Ukwala, elles ont installé leurs points de vente près des principaux arrêts de bus et plaques tournantes de transport pour cibler les ménages urbains à revenus moyens et moyens inférieurs. Les cinq principaux supermarchés représentaient au total quelque deux tiers des ventes modernes au détail de produits alimentaires. Le reste était constitué de supermarchés indépendants et plus petits et de magasins de proximité dont certains se situaient dans des villes moins importantes et d'autres dans des quartiers plus nantis, satisfaisant les demandes spécifiques d'expatriés et d'autres groupes à revenus plus élevés. En 2003, près de 60 % des magasins étaient situés hors de Nairobi, et pratiquement chaque capitale de province disposait d'au moins un supermarché (Neven et Reardon, 2004). Les petits magasins indépendants ouvraient de nouveaux marchés suivis par les cinq chaînes les plus importantes.

Malgré la croissance rapide initiale des supermarchés dans les deux pays et leur position dominante en Afrique du Sud, les circuits de distribution traditionnelle de produits alimentaires ont gardé toute leur importance. Même en Afrique du Sud, on estime que seuls 47 % des fruits et légumes frais se vendent dans les supermarchés, les 53 % restants utilisant d'autres circuits, notamment les marchés en plein air et

autres petits détaillants (USDA, 2011). Cela s'explique partiellement par l'existence de marchés de gros modernisés permettant à d'autres canaux de distribution d'entrer en concurrence avec les supermarchés de ce segment. Pour les denrées alimentaires de base et les aliments conditionnés, les petits commerces de proximité (spazas), échoppes et colporteurs (vendeurs ambulants) restent importants, particulièrement dans les communes et dans les zones rurales. Les fabricants et les transporteurs ont de plus en plus conscience de l'importance des spazas comme circuits de distribution. On estime qu'environ 20 % des 100 000 spazas ont déclaré avoir leur approvisionnement livrés directement par les fabricants en boissons non alcoolisées, produits laitiers et de boulangerie-pâtisserie (USDA, 2011).

Au Kenya, les taux de croissance des supermarchés ont baissé au cours de la dernière moitié de la décennie passée, en partie du fait des difficultés économiques de la plus grande chaîne (Uchumi), mais aussi en raison de la persistance d'une répartition totalement inégale des revenus, ce qui se traduit par une classe moyenne toujours limitée et une grande part de ménages à revenus faibles. Le système traditionnel de distribution, composé de marchés en plein air, de grossistes traditionnels, de petits magasins et d'un secteur informel important continue de dominer la distribution des produits alimentaires (Dihel, 2011). D'après certaines estimations, la part des canaux traditionnels dans la distribution totale (urbaine et rurale) de produits alimentaires se situe entre 80 % (USDA, 2012b) et 90 % (Deloitte et Planet Retail, 2011).

Au Kenya, l'enquête de 2003 menée par la MSU à Nairobi a révélé que la pénétration du marché par les supermarchés⁷⁰ était plus élevée au niveau des denrées alimentaires de base (32 % des dépenses alimentaires totales des ménages ayant participé à l'enquête), suivie des produits laitiers (15 %), de la viande (4,5 %) et des fruits et légumes frais (4,5 %). Cette pénétration inégale s'explique par le fait que les denrées de base et les produits séchés sont plus faciles à stocker

69 Ce sont deux entreprises locales. Uchumi est née de la privatisation d'une entreprise d'Etat ; elle est cotée en bourse. Quant à Nakumatt, elle appartient à une famille indo-kenyane.

70 Notamment les chaînes de supermarché et les petits supermarchés indépendants.

et à gérer que les produits frais. En outre, du fait de leurs volumes plus importants, les supermarchés arrivent à négocier de meilleurs prix avec les fabricants ou les importateurs de produits conditionnés et font bénéficier leurs clients de ces prix. Par ailleurs, ils attirent des clients avec une gamme plus large de produits comparativement aux magasins traditionnels.

S'agissant de la profondeur de la pénétration du marché, l'enquête de 2003 a trouvé que 80 % de tous les ménages interrogés à Nairobi faisaient une partie de leurs courses au supermarché au moins une fois par mois. Même dans le quintile des revenus les plus faibles, l'on signale que 60 % des ménages effectuaient de petits achats dans des supermarchés de proximité, quoiqu'à une fréquence moindre, une fois par mois en général et pour de petits montants à la fois. Les deux principales raisons qui incitent à acheter dans les supermarchés sont la gamme plus élargie et les prix modiques des denrées essentielles telles que le sucre, la farine de maïs, l'huile, le blé et le pain. Toutefois, les ménages pauvres n'achetaient presque pas de fruits et légumes dans les supermarchés en raison de leurs prix plus élevés par rapport à d'autres points de vente. En Zambie, une enquête menée dans les quatre plus grandes villes du pays a révélé une part plus importante des clients à revenus moyens et élevés dans les ventes de produits alimentaires des supermarchés. Deux tiers du total des ventes de produits alimentaires ont concerné les premiers 20 % de la répartition des revenus, tandis que les derniers 60 % ne représentaient que 12 % des ventes. En outre, les trois quarts de l'ensemble des fruits et légumes frais vendus par le biais des supermarchés ont été achetés par le premier quintile des revenus (Tschirley, et al., 2010).

Le revenu, l'accès aux réfrigérateurs, la possession d'un véhicule et la proximité sont les principaux facteurs qui déterminent la probabilité de s'approvisionner dans des supermarchés. Ils permettent aux ménages de se déplacer moins souvent et de stocker de plus grandes quantités à la maison, surtout des produits frais. Cela compense les problèmes de distance et de congestion des zones urbaines. Par ailleurs, les personnes

plus jeunes et plus instruites fréquentent généralement plus les supermarchés que d'autres profils démographiques.

Les données recueillies dans différents pays montrent l'adoption sélective des supermarchés de la part des consommateurs qui continuent d'acheter différents produits dans différents points de vente au détail et à des fréquences différentes. Même les ménages nantis de Zambie continuent de s'approvisionner dans divers points de vente traditionnels. Au Kenya et en Zambie, les 20 % les mieux rémunérés des ménages interrogés dépensaient entre deux et trois fois plus dans les magasins, marchés et points de vente au détail informels traditionnels que dans les chaînes de supermarchés (Tschirley, et al., 2010). Cela confirme l'importance de la proximité et de la congestion des zones urbaines dans les comportements d'achat même pour les ménages dans lesquels le revenu ne pose pas problème.

8.2.2 Approvisionnement

Pour approvisionner les supermarchés, les producteurs doivent satisfaire des exigences rigoureuses de volumes, de régularité, de qualité, de sécurité sanitaire, de conditionnement et de planification des livraisons. Seuls les producteurs capables de satisfaire ces exigences accéderont aux listes de fournisseurs préférentiels et s'y maintiendront. Tant en Afrique du Sud qu'au Kenya, les producteurs et entreprises agroalimentaires locales ont réussi à satisfaire les exigences d'approvisionnement des supermarchés. Les produits alimentaires conditionnés localement font concurrence aux importations et les producteurs kenyans occupent une place particulièrement importante au niveau des produits laitiers et des casse-croûte. Selon l'USDA, 55 à 85 % des ventes d'alimentation générale des supermarchés du Kenya sont achetées sur le marché intérieur. Comme indiqué précédemment, la recherche empirique se concentre essentiellement sur les pratiques d'approvisionnement en fruits et légumes frais et sur leurs conséquences sur la chaîne d'approvisionnement intérieure. Les principaux résultats de cette recherche sont brièvement résumés ci-dessous.

Globalement, il s'est avéré que les principaux détaillants africains introduisent progressivement des pratiques d'achat similaires à celles de leurs pairs du reste du monde. Il s'agit notamment d'un glissement progressif vers l'installation de grossistes spécialisés et l'approvisionnement direct auprès des fournisseurs préférentiels. Par exemple, Shoprite dispose de ses propres centres régionaux de distribution de produits frais que gère une filiale sous le nom de Freshmark. Les producteurs et les emballeurs qui vendent à Freshmark sont responsables de toutes les activités post-récolte, notamment le nettoyage, le conditionnement, l'étiquetage et les codes-barres. Les paiements se font dans un délai de 20 à 30 jours. Il revient aux producteurs d'effectuer des livraisons quotidiennes dans leurs propres camions frigorifiques de location et d'apporter leurs produits à ces centres de distribution à partir desquels l'approvisionnement des différents magasins des régions respectives est assuré. Freshmark s'approvisionne de préférence auprès des grands exploitants qui sont aussi en mesure de fournir les marchés d'exportation et de satisfaire les exigences de qualité et de régularité de l'approvisionnement. Il n'a recours aux importations qu'en l'absence de fournisseurs locaux appropriés. Ses centres de distribution approvisionnent aussi d'autres petits détaillants (Weatherspoon et Reardon, 2003). En 2003, 90 % de l'approvisionnement en fruits et légumes frais de l'Afrique du Sud était acheté directement auprès des cultivateurs sous-traitants, gérés par le centre de distribution, et 10 % seulement par le biais des marchés de gros. En Afrique du Sud, Freshmark a travaillé avec 300 cultivateurs sous-traitants essentiellement des exploitants de plus grande envergure, dont l'essentiel approvisionne aussi les marchés d'exportation.

Dans d'autres pays africains, Freshmark s'approvisionne aussi auprès de petits exploitants, parfois par le biais d'opérations au comptant et d'autres fois à travers des mécanismes de sous-traitance avec les petits planteurs facilités par les ONG, à l'instar de la Zambie (Haantuba et de Graaf, 2008). Pour son expansion dans la région, la chaîne s'approvisionnait initialement en Afrique du Sud jusqu'à la mise en place d'un nombre suffisant de magasins (souvent trois au moins) pour rentabiliser un centre de distribution (Weatherspoon et Reardon, 2003).

Au Kenya, Uchumi a utilisé un système d'approvisionnement décentralisé fondé sur un programme de fournisseur privilégié. Au fil du temps, l'entreprise s'est progressivement éloignée des intermédiaires et grossistes pour adopter les achats directs auprès des agriculteurs, ce qui lui permet d'avoir un meilleur contrôle sur la qualité, la fiabilité de l'approvisionnement et la stabilité des prix. Dans le même temps, elle s'est considérablement appuyé sur de plus grands exploitants disposant de bonnes infrastructures d'irrigation et capables de l'approvisionner toute l'année. Le paiement s'effectue deux à quatre semaines après la livraison. Celle-ci doit être fréquente et journalière pour certains légumes périssables tels que les tomates. En revanche, Nakumatt dépendait des grossistes spécialisés pour ses achats en fruits et légumes. Ces grossistes s'approvisionnaient auprès d'une base de fournisseurs plus large et plus diversifiée, notamment de nombreux petits agriculteurs, et menaient des activités à valeur ajoutée telles que le triage, le conditionnement et la coupe in situ. Des clients institutionnels (écoles, hôtels, et organismes du gouvernement) faisaient partie de la diversité de leur clientèle ; les préférences divergentes en matière de qualité de la clientèle des grossistes leur ont permis d'être moins restrictifs quant aux critères d'achat.

Dans l'ensemble, les systèmes d'approvisionnement ont progressivement opté pour la centralisation et un éloignement des intermédiaires traditionnels au profit des grossistes spécialisés/dédiés, et des marchés au comptant au profit des systèmes de fournisseur privilégié, puis enfin à des normes privées de qualité. Ces tendances semblent favoriser les exploitants de moyenne à grande taille qui sont mieux placés pour satisfaire les exigences de volumes, de qualité et de régularité. Selon des preuves de plus en plus nombreuses, les petits exploitants, seuls ou en groupes, connaissent des difficultés considérables pour accéder aux listes de fournisseurs privilégiés des supermarchés et s'y maintenir (Tschirley, et al., 2010). Au Kenya, Neven et al. (2009) ont trouvé que la majorité des petits producteurs se heurte à de rigoureuses barrières à l'entrée du fait d'exigences initiales relatives aux capitaux d'investissement (infrastructure physique et transport par exemple), au fonds de roulement (intrants), et au capital social (organisation rurale

efficace permettant d'atteindre les volumes et la régularité dans l'approvisionnement et partager les coûts fixes). D'après les résultats d'une autre étude basée sur une enquête menée dans la partie centrale du Kenya en 2008, le revenu non-agricole, le niveau d'éducation et la possession ou l'accès à un véhicule sont des facteurs déterminants permettant aux agriculteurs de participer ou non aux chaînes de supermarchés. De nombreux petits exploitants fournisseurs ont reçu le soutien d'une ONG qui relie les exploitants aux supermarchés et leur procure des services d'escompte de factures pour combler le déficit de paiement. Toujours selon la même étude, les revenus nets étaient supérieurs de presque 50 % pour les agriculteurs qui vendent aux supermarchés comparativement aux circuits traditionnels. L'approvisionnement des supermarchés a généré une hausse de revenu encore plus élevée, de 67 % en moyenne (Rao et Qaim, 2010) pour les petites exploitations.

Alors que les grands exploitants dominent la production de fruits et légumes frais destinés à l'exportation, les exploitants de taille moyenne dominent la production destinée aux supermarchés. Toutefois, les exploitations, grandes et moyennes, sont essentiellement tributaires de la main-d'œuvre salariée, en moyenne mieux rémunérée que d'autres travailleurs agricoles et employée toute l'année. Au vu des expériences internationales, le développement futur du secteur pourrait conduire à l'inclusion ou l'exclusion des petits exploitants. Dans certains cas où les salaires ruraux étaient en hausse, les grandes exploitations pourraient régulièrement substituer le capital à la main-d'œuvre salariée. Dans d'autres cas, les grands exploitants se sont engagés dans des mécanismes de sous-traitance avec des petits planteurs appelés à participer à l'expansion des petits producteurs.

8.2.3 Expansion des supermarchés au-delà du Kenya et de l'Afrique du Sud

Les chaînes de distribution sud-africaines et kenyanes ne cessent d'étendre leurs opérations dans d'autres pays africains, notamment en Afrique australe et de l'Est, concurrençant ainsi les petits acteurs locaux. Shoprite a ouvert son premier magasin en Zambie en 1995 et s'est développé

considérablement par la suite. En 2003, l'entreprise comptait des opérations dans 13 pays et ce nombre est passé à 16 en 2012, y compris le Ghana et le Nigeria. D'autres distributeurs sud-africains tels que Pick n Pay, Massmart et Woolworth ont aussi étendu leurs opérations dans les pays voisins. SPAR opère dans neuf pays africains, notamment au Nigeria tout dernièrement. Nakumatt, leader sur le marché kenyan, a ouvert son premier magasin au Rwanda en 2008 ; aujourd'hui, il en dispose en Ouganda, au Rwanda et en Tanzanie. Uchumi a ouvert son premier magasin en dehors du Kenya à Dar-es-Salaam et envisage d'en ouvrir sept en Ouganda (Jacobs, 2012). L'octroi de franchises a servi de stratégie de développement en direction d'autres marchés, dans la mesure où la franchise requiert moins d'investissement initial en capital. Toutefois, les premiers magasins piliers sont souvent détenus et gérés par la maison mère.

En général, la pénétration des supermarchés en Afrique a été plus lente que prévu au début des années 2000, suite à la rapide croissance au Kenya et en Afrique du Sud et à la première vague d'investissements dans d'autres pays. Des indices récents indiquent toutefois une certaine accélération. À ce jour, ce sont essentiellement des acteurs nationaux et régionaux qui investissaient dans le secteur, à l'exception de la timide entrée de chaînes françaises dans certains pays francophones (Casino est présente au Cameroun, au Gabon, à Madagascar et au Sénégal par le biais des franchises) (Bra, 2012). Toutefois, l'entrée de Wal-Mart en Afrique du Sud par l'acquisition de 51 % des actions de Massmart, distributeur sud-africain, devrait accélérer la croissance et la pression concurrentielle dans le secteur africain des supermarchés.⁷¹ Il a adopté une féroce stratégie de concurrence sur les prix en 2012, mettant ses concurrents sous pression (Jacobs, 2012 ; Deloitte et Planet Retail, 2011). Wal-Mart vise à augmenter la part de Massmart dans le marché de l'alimentation générale en Afrique du Sud et dans d'autres pays africains. Outre la

71 Massmart est un portefeuille géré composé de dix grossistes et chaînes de distribution, chacun axé sur de grands volumes, de petites marges, la distribution à faible coût de biens de consommation de marque essentiellement, à travers 228 points de vente, ainsi que d'un groupement d'achat desservant 478 détaillants indépendants et grossistes dans 12 pays d'Afrique subsaharienne. Cependant, ses opérations à l'extérieur de l'Afrique du Sud sont principalement de petite envergure, ne représentant qu'environ 10 % des ventes totales. Bien que Massmart soit le deuxième plus grand distributeur d'Afrique du Sud, il ne détient que 5 % de part du marché de l'alimentation générale (Deloitte et Planet Retail, 2011).

croissance économique soutenue, l'urbanisation et le développement des classes moyennes, l'intégration régionale améliore les possibilités d'approvisionnement transfrontalier, particulièrement pour les produits frais.

8.3 Commerce de détail moderne de produits alimentaires en Afrique de l'Ouest

Nous disposons d'informations très limitées sur la situation du commerce de détail moderne de produits alimentaires en Afrique de l'Ouest. Il n'existe aucune étude disponible dans le domaine public concernant les supermarchés ou services d'alimentation, leurs modèles commerciaux et pratiques d'approvisionnement. Les informations les plus élémentaires sur la taille et la structure de la distribution de produits alimentaires en Afrique de l'Ouest sont rares. Il est particulièrement difficile de cerner la taille et la structure de la distribution de produits alimentaires vu sa diversité et l'importance de l'économie informelle. Les volumes ou chiffres d'affaires de la distribution des produits alimentaires ne sont pas pris en compte dans les statistiques publiques, et les cabinets privés d'études de marché et d'informations commerciales limitent l'essentiel de leurs activités au Nigeria. Même ces cabinets privés d'études de marché se reposent souvent sur des sources de l'industrie et extrapolent à partir d'informations obtenues auprès de certaines personnes interrogées, principalement du secteur formel, et de la presse spécialisée.

La présente section est basée sur les informations publiées par le Foreign Agricultural Service (FAS) du Département de l'Agriculture des Etats-Unis (USDA) sur le Ghana, le Nigeria et le Sénégal, mais également d'Euromonitor International sur le Nigeria.⁷² Outre les données secondaires disponibles, cette partie s'appuie sur des entretiens menés à Accra et à Lagos dans le cadre de l'étude AGWA afin de mieux comprendre les perceptions

et points de vue des détaillants de produits alimentaires et des consommateurs sur les problématiques, défis et orientations futures des différents circuits de distribution. Même si l'étude s'est focalisée sur la distribution moderne des produits alimentaires, les opérateurs et consommateurs des marchés traditionnels ont également été interrogés.

8.3.1 Structure du secteur de la distribution en alimentation

Dans l'ensemble, le secteur de l'alimentation générale en est encore à un stade précoce de transformation dans les trois pays, tandis que la distribution moderne de produits alimentaires émerge à peine. La distribution en alimentation est dominée par des circuits traditionnels et un important secteur informel à un niveau encore plus important qu'en Afrique australe et de l'Est. Les marchés traditionnels en plein air sont les principaux circuits de distribution des produits alimentaires, représentant la moitié de l'ensemble de la distribution en alimentation au Sénégal et deux-tiers de celle-ci au Ghana et au Nigeria (USDA, 2010 ; USDA, 2007 ; USDA, 2012a). Il s'agit généralement de marchés constitués de petits étals de 5 à 10 m² regroupés dans de grands espaces ouverts. La plupart des grossistes en produits d'épicerie sont aussi présents dans ces marchés en plein air ou non loin (entre 60 et 70 % au Ghana et au Nigeria, respectivement). Ces types de marchés jouissent non seulement d'une position dominante au niveau des denrées alimentaires de base (céréales, racines et tubercules) mais aussi au niveau des fruits et légumes, de la viande, des œufs et du poisson. Ils constituent aussi d'importants points de vente pour les produits alimentaires conditionnés et la viande et le poisson surgelés, tant d'origine nationale qu'importés. Au Ghana, les poulets surgelés importés sont essentiellement distribués par le biais d'entrepôts frigorifiques dont un bon nombre se trouve dans les marchés en plein air. La plupart des importateurs mènent également des activités de grossiste et de détaillant. Au Ghana et au Sénégal, les importateurs sont propriétaires de nombreux supermarchés. La plupart des importateurs disposent de points de vente satellites ou de représentants dans les principaux marchés en plein air. Au fil du temps, il s'est opéré une certaine consolidation et réduction

⁷² Toutefois, les estimations publiées concernant l'ampleur des marchés de distribution varient de manière considérable selon les sources et les années ; par ailleurs, elles ne sont pas toujours claires quant au degré d'inclusion des secteurs traditionnel et informel dans lesdites estimations. Par conséquent, les estimations au sujet de la taille des marchés de la distribution et des parts des principaux circuits de distribution cités dans cette section devraient être considérées comme des données approximatives d'ordres de grandeur.

des chaînes d'importation de produits alimentaires. Par exemple, au Ghana, l'on estime que les détaillants achètent 40 % des produits alimentaires importés directement auprès des importateurs qui disposent d'entrepôts et de points de vente dans plusieurs endroits (USDA, 2012a).

D'après les résultats des entretiens de groupe menés à Accra et à Lagos, les marchés en plein air sont plus attractifs en raison de la vaste gamme de produits proposés et de la modicité de leurs prix comparativement à d'autres points de vente au détail de produits alimentaires. Généralement, les clients marchandent, sauf pour les produits importés à haute valeur ajoutée et les marques internationales de produits alimentaires conditionnés. Certains clients préfèrent aussi la fraîcheur des produits des marchés en plein air et la possibilité de goûter et d'inspecter des aliments de base non conditionnés tels que le gari. Parallèlement, les clients se plaignent de l'encombrement, des mauvaises conditions d'hygiène, de la présentation des produits et de l'environnement d'achat stressant. En outre, on peut perdre beaucoup de temps à se rendre dans ces marchés, surtout dans les grandes agglomérations. C'est pourquoi la plupart des clients des grandes villes achètent généralement les aliments de base et les produits conditionnés en grandes quantités.

Les marchés en plein air servent aussi de sources principales d'approvisionnement aux petits détaillants indépendants qui s'approvisionnent souvent chez les grossistes ou demi-grossistes dans ces marchés ou leurs alentours. Les petits magasins indépendants disposent de points de vente de différents genres, allant des supérettes aux boutiques en passant par les petites épicerie de proximité. Normalement, ils vendent des aliments de base, des produits alimentaires conditionnés et des boissons en plus petite quantité et taille, ainsi que des articles non alimentaires. Dans le cadre de leurs stratégies de promotion et de distribution, les importateurs fournissent directement certains grands magasins. Seul un petit nombre de boutiques d'alimentation de quartier propose des produits surgelés en raison de l'accès limité et médiocre à l'électricité. Bien que les prix soient légèrement plus élevés que dans les marchés en plein air, leur proximité

en fait le premier choix de nombreux ménages, en particulier ceux de la tranche des revenus modestes qui ont un accès restreint aux réfrigérateurs et à des moyens de transport. Comme pour le cas des supermarchés, la capacité des ménages à acheter et à stocker des produits frais dépend de leur accès aux réfrigérateurs et d'une fourniture d'électricité fiable. Par ailleurs, de nombreux petits commerces de proximité vendent à crédit aux clients réguliers et solvables et jouent ainsi un rôle important dans la sécurité alimentaire des ménages urbains pauvres dont les revenus en espèces sont irréguliers. À l'extrémité inférieure de l'éventail de la distribution de produits alimentaire se retrouvent des marchands ambulants, des colporteurs et des étals en bordure de route proposant aux passants des aliments de base, des fruits et légumes, ainsi que des aliments conditionnés.

8.3.2 Les distributeurs modernes de produits alimentaires

Selon les estimations du secteur, la part des points de vente au détail modernes de produits alimentaires, y compris les supermarchés, hypermarchés, boutiques des stations-services et magasins de proximité n'atteint que 1 à 2 % de la distribution totale de ces produits au Ghana, au Nigeria et au Sénégal. En 2012, la plupart des distributeurs modernes ne comptaient pas plus de cinq points de vente. Pourtant, le segment de la distribution moderne est devenu plus dynamique au cours des cinq à dix dernières années, marqué par l'arrivée de franchises et de chaînes de supermarchés internationales. Vu les récents taux de croissance soutenue du revenu par habitant et les attentes similaires pour l'avenir, les investisseurs prévoient un potentiel de croissance considérable dans les grands pays d'Afrique de l'Ouest, particulièrement au Nigeria, deuxième marché le plus important d'Afrique subsaharienne. Le Ghana et le Nigeria soutiennent bien la comparaison avec le Kenya au tableau des indicateurs économiques et commerciaux clés tels que le revenu par habitant, la taille de leur population, la facilité de la pratique des affaires et la répartition des revenus ; ils sont cependant loin derrière dans le domaine de la distribution de produits alimentaires et du développement du marché de détail. Les paragraphes

ci-après présentent un bref aperçu du commerce de détail moderne des produits d'épicerie dans les trois pays.

Nigeria. Si les supermarchés, notamment les marques internationales, constituent un phénomène plus récent au Ghana, ils ont une présence beaucoup plus ancienne au Nigeria. Le boom pétrolier des années 1970 et le développement des classes à revenus moyen et supérieur qui s'en est suivi ont poussé plusieurs entreprises nationales et internationales à investir dans le marché nigérian de la distribution. Des marques telles que Leventis Stores, UAC Stores, UTC Stores, Bhojsons, SCOA et Kingsway se sont implantées dans les principales villes du Nigeria que sont Lagos, Ibadan, Port Harcourt et Kano. La chaîne d'approvisionnement intérieure étant peu développée, ces distributeurs s'en remettaient beaucoup aux importations pour satisfaire la demande des consommateurs en termes de diversité des produits, de qualité, et de fiabilité de l'approvisionnement. Les mauvaises performances socio-économiques des années 1980 et du début des années 1990, ainsi que les mesures économiques prises pour y remédier, se sont traduites par un environnement commercial défavorable aux supermarchés. D'une part, les coupes dans les dépenses publiques et la compression des salariés du secteur public ont conduit à un déclin de la classe moyenne et à une détérioration de la répartition des revenus, ce qui a poussé de grandes franges de la population à retourner aux marchés en plein air et aux commerces de proximité. D'autre part, les interdictions d'importation et les restrictions de plus en plus nombreuses sur les importations liées au coût et à la disponibilité de devises ont rendu de plus en plus difficile la sécurisation d'approvisionnements réguliers en produits alimentaires. Ainsi, vers la fin des années 1990, la plupart des chaînes de distribution mentionnées ci-dessus avaient mis la clé sous la porte. Seuls quelques petits acteurs locaux ont survécu à ce bouleversement.

Depuis le début des années 2000, la distribution moderne de produits alimentaires a repris des forces au Nigeria grâce à l'amélioration de la stabilité macroéconomique et à une forte croissance. En septembre 2008, le gouvernement a

considérablement revu à la baisse le nombre d'articles interdits à l'importation et les droits de douane sur d'autres produits. C'est ainsi qu'a été assoupli un obstacle majeur à l'expansion de la distribution moderne, particulièrement à ses débuts. Les chaînes multinationales de distribution et de services de restauration sont donc arrivées dans le pays, parallèlement à des investissements accrus d'entrepreneurs locaux dans les secteurs de la distribution et des services de restauration. Malgré toutes les difficultés que pose l'économie du Nigeria, le secteur privé juge le marché de la distribution alimentaire beaucoup trop important et dynamique pour être ignoré.

Les promoteurs immobiliers développent également leurs activités au Nigeria, souvent en coopération avec de grandes marques de la distribution. L'ouverture de The Palms, premier centre commercial de ce genre à Lekki à Lagos, en 2006, a ouvert la voie aux géants sud-africains de la distribution que sont Shoprite et Game. Ces deux entreprises sont les principaux locataires de ce site de 40 000 m² avec 5 500 m² chacune. Alors que Game vend une vaste gamme de marchandises, de l'épicerie aux articles domestiques, en passant par l'électronique et les meubles, Shoprite s'intéresse davantage aux produits de grande consommation. Shoprite tient également trois points de vente à Lagos et un à Abuja, un dans l'état d'Enugu et un autre dans celui de Kwara. Deux points de vente devaient ouvrir à Kano et à Ibadan à la fin 2013.

L'entrée de Shoprite au Nigeria a été suivie par celle de SPAR, une marque néerlandaise exploitant un modèle de franchise dans sept pays africains. Au cours de l'année 2009, SPAR a signé un accord de franchise avec Artee Group, une chaîne créée par des immigrants indiens au Nigeria en 1988 et riche de cinq points de distribution à Lagos, à Abuja et à Port Harcourt. Le premier magasin SPAR au Nigeria a ouvert en 2010 à Lagos, et un second a suivi en 2011 à Abuja. Grâce à l'acquisition de six nouveaux sites pour des supermarchés SPAR, Artee Group prévoit de commencer la conversion de Park 'n' Shop à la marque SPAR, même si la marque Park 'n' Shop sera maintenue pour les centres commerciaux. SPAR a annoncé son intention d'ouvrir 20 autres points de vente

au cours des trois prochaines années. Parmi les autres grandes marques de supermarchés locaux figurent Cash N Carry, Goodies, Addide, Grand Square et Amigo.

L'entrée de trois chaînes internationales de distribution et leurs projets d'expansion ont favorisé la concurrence dans le secteur. Quant à Game, filiale de Massmart, distributeur basé en Afrique du Sud, il offre à Wal-Mart un accès direct au marché nigérian. Game exploite des magasins dans sept pays africains, dont le Ghana et le Nigeria.

Ghana. Au Ghana, le nombre de marques de supermarché et de points de vente est plus limité qu'au Nigeria. En 2006, un rapport de l'USDA dressait la liste de 10 marques dont 4 disposaient de trois points de vente, le reste étant constitué de simples magasins (USDA, 2007). Des Libanais résidant au Ghana détenaient la plupart de ces marques et tous les propriétaires étaient aussi des importateurs. Jusqu'au milieu des années 2000, ces magasins proposaient essentiellement des produits conditionnés importés destinés aux expatriés et à la classe aisée locale. Le marché ghanéen de la distribution des produits alimentaires s'élèverait à 1 milliard de \$EU en 2006 (USDA, 2007). Les denrées et produits alimentaires de base locaux non conditionnés, notamment les fruits et légumes frais, le poisson et la viande représentaient presque la moitié (46 %) de l'ensemble du marché, suivis des produits importés à haute valeur ajoutée (34 %) et des produits partiellement ou totalement transformés et conditionnés au Ghana (20 %).

Le développement de la classe moyenne et l'arrivée de Shoprite en 2007 ont favorisé la diversification des produits proposés par les supermarchés en direction d'un éventail plus large de clients. Shoprite avait déjà eu l'intention d'ouvrir un hypermarché au Ghana à la fin des années 1990 mais, vu le climat des affaires et les spécificités du marché, le distributeur avait finalement décidé de s'introduire sur le marché avec un modèle de supermarché moins ambitieux, en l'occurrence U-Safe. Au fur et à mesure que le marché formel de la distribution du Ghana se renforçait, Shoprite fermait l'essentiel des petits magasins USafe tout en ouvrant un hypermarché en 2007 dans le

centre commercial d'Accra. Des acteurs locaux plus importants tels que MaxMart et Koala ont remodelé et développé leurs magasins de manière considérable pour en faire des « mini-hypermarchés » avec un éventail de produits plus vaste. La récente bonne tenue de la croissance et la hausse attendue des investissements et des dépenses de consommation au Ghana, suite à l'essor du secteur pétrolier, devraient soutenir la croissance de la distribution moderne, du moins dans les zones urbaines. Par exemple, depuis le mois de mars 2013, Wal-Mart cherchait activement les moyens de pénétrer le marché ghanéen.

Sénégal. Au Sénégal, les grands supermarchés se trouvent presque exclusivement à Dakar. Au total, la capitale sénégalaise compte environ 200 supermarchés et épiceries de taille moyenne ; la ville se targue en effet d'une communauté d'expatriés et d'une classe moyenne importantes. Au cours des dix dernières années, plusieurs supermarchés modernes ont ouvert à Dakar, notamment cinq points de ventes de la chaîne française Casino et Hypermarket Exclusive détenu par des ressortissants indiens. L'on y compte aussi un nombre de plus en plus important de magasins de proximité de type boutiques de stations-services. Des expatriés libanais et français y possèdent plusieurs chaînes telles que Pridoux, Select, Filfli (USDA, 2010).

8.3.3 Services d'alimentation

Compte tenu des tendances actuelles qui consistent à manger en dehors de la maison, phénomène abordé au Chapitre 6, le secteur des services d'alimentation n'a cessé de se développer à vive allure. L'on dispose de très peu d'informations sur la structure et la taille du secteur des services d'alimentation en Afrique de l'Ouest, secteur qui comprend les hôtels, les restaurants et les services de traiteurs. Tout porte à croire que le secteur est tout aussi divers que celui de la distribution des produits alimentaires, allant des grands hôtels internationaux aux petits restaurants et vendeurs d'aliments sur la voie publique. Toutefois, les informations sont rares et parcellaires pour ce qui est du nombre d'exploitants et de points de vente des différents segments des services d'alimentation et de leur chiffre d'affaires.

D'après des sources émanant du secteur, l'industrie de la restauration au Nigeria se développe de plus en plus vite, et les restaurants à service rapide (RSR) sont loin d'être étrangers à cette croissance. Ce secteur comprend des restaurants traditionnels informels et des gargotes, des points de vente de repas sur la voie publique et des restaurants rapides modernes. Malgré l'absence de données exactes, l'essentiel du secteur de la restauration rapide reste dominé par les vendeurs d'aliments sur la voie publique et les petits restaurants informels. Ces points de vente attirent principalement les ménages à faibles revenus, mais ils desservent aussi de vastes segments de la population urbaine. Leur similarité aux petits épiciers traditionnels, leur facilité d'accès et le caractère pratique de leur emplacement sont à la base de leur popularité dans les zones urbaines congestionnées.

Outre ces points de vente traditionnels et informels, le secteur formel des RSR, y compris la restauration rapide du secteur formel, s'est aussi développé rapidement au cours de la dernière décennie. Les RSR modernes comblent le vide entre les restaurants informels traditionnels et de la cuisine de rue d'une part, et les restaurants haut de gamme classiques d'autre part. Ils répondent au besoin croissant en matière de cadre confortable, de meilleures conditions d'hygiène et de sécurité sanitaire, mais s'adaptent également aux changements modes de vie urbains. Au Nigeria, le secteur formel des RSR est plus vaste et a démarré plus tôt qu'au Ghana. Mr Biggs, pionnier dans ce secteur,⁷³ a démarré comme café dans le grand magasin Kingsway dans les années 1960 et a été la première entreprise nigériane de services de restauration à utiliser un modèle de franchise. Mr Biggs s'est développé au point de dépasser le nombre de 170 sites et s'est étendu au Ghana. Les autres acteurs importants comprennent Tetrzzini, Big Bite, Mama Cass, Tantalizers, Chicken Republic et Pizza Republic. D'après des sources de l'industrie, l'industrie de la restauration rapide moderne au Nigeria s'est accrue de 30 % par an entre 2000 et 2009. En 2009, l'on estimait à 400 millions de \$EU les recettes totales générées par les 800 points de vente (Research and Markets, 2010).

Pour ces deux pays, l'arrivée de franchises RSR internationales a réorienté les segments de marché des RSR avec l'introduction de nouveautés en termes de normes, de statut et de l'ambiance en magasin, ainsi qu'une solide culture de valorisation de la marque. Alors que Mr Biggs était au début le RSR le plus moderne sur le marché, de nouvelles chaînes telles que l'américaine KFC et la sud-africaine Barcelos ont bousculé les concurrents surtout en termes d'ambiance et de la notoriété de la marque. KFC est arrivée au Nigeria en 2009 et au Ghana en 2011. Chicken Republic et Pizza Republic ne sont pas en reste grâce à leur profil original. Ces marques ne sont pas uniquement des marques délocalisées de grandes multinationales ; elles ont été mises en place par un entrepreneur nigérian qui a vécu 16 ans à l'étranger. Bien qu'il s'agisse de marques nationales,⁷⁴ le fondateur s'est largement inspiré des concurrents internationaux, ce qui lui a valu un franc succès jusqu'ici. Depuis son lancement en 2004, la marque Chicken Republic a connu une forte croissance et compte désormais plus de 65 magasins franchisés et détenus par la société, d'une valeur de 120 millions de \$EU. Au cours d'un entretien avec les membres de l'équipe AGWA, le fondateur de la société a affirmé que ce sont les jeunes qui stimulent le marché car « ils veulent s'identifier à des marques modernes et à des modes d'alimentation modernes ».

Pour les clients, la présence de marques standard telles que KFC et Chicken Republic rime avec stabilité de la qualité et de l'ambiance. Les normes élevées de sécurité sanitaire des aliments sont toutes aussi importante. Selon un employé de KFC qui travaillait auparavant dans un point de restauration rapide local, les normes opérationnelles à KFC sont plus élevées sur l'ensemble du processus, de l'achat des aliments au service client, en passant par le stockage et la préparation. Il s'agit notamment des normes relatives aux questions opérationnelles telles que la façon de dégivrer le poulet, le moment de changer l'huile de cuisson et l'hygiène des employés. Ces points de vente s'interdisent de conserver les aliments au-delà d'une

⁷³ La chaîne de restaurants Mr Biggs est une division de la United African Company, conglomérat nigérian qui investit dans une variété de sous-secteurs économiques.

⁷⁴ Les marques Republic font maintenant partie de Food Concepts PLC, une société nigériane à responsabilité limitée qui les coiffe, qui comprend également des restaurants gastronomiques offrant un service complet, une boulangerie et disposant d'une ferme avicole. Food Concepts souhaite « révolutionner le secteur de l'alimentation en Afrique de l'Ouest et donner entièrement satisfaction à ses partenaires ».

certaine période et de les réutiliser. Le nettoyage de l'aire de restauration par les employés fait partie d'une routine qui suit un calendrier spécifique. L'application de ces normes exige une formation du personnel et des mesures incitatives.

La majorité des RSR, notamment les franchises internationales, offrent un menu relativement limité. En effet, les menus tournent autour du poulet, frit ou à la rôtisserie, avec d'autres accompagnements courants tels que le riz ou les pommes de terre frites. Certains proposent aussi des sandwichs, des tourtes à la viande et des hamburgers. Selon les représentants des points de vente, les structures de coût par article du menu sont conçues de telle sorte que le client puisse acheter au moins quelque chose. Par exemple, d'après les employés de KFC, les cornets de crème glacée sont l'article le plus prisé sur leur menu dans la mesure où un grand nombre de personnes qui ne peuvent pas s'offrir un repas complet veulent quand même commander au moins un article du menu.

Bien que KFC dispose de beaucoup de points de vente indépendants au Nigeria, nombre des RSR « haute-ambiance » se trouvent dans les zones commerciales et centres commerciaux ou à côté d'autres restaurants. Les clients les considèrent comme les choix de restauration les plus « distingués », à part les restaurants gastronomiques.

D'autres acteurs nationaux sont également présents et proposent un menu varié à base de plats traditionnels. Il s'agit entre autres de Mama Cass, Tantalizers, Tetrizzini et Big Bite, qui ciblent essentiellement les clients de la classe moyenne supérieure. Les plats sont préparés et servis sous forme de buffet. Mama Cass par exemple a démarré comme petite cafétéria au début des années 1990, proposant de la pâtisserie, des casse-croûte et du riz. La société compte maintenant huit points de vente à Lagos et à Abuja et un point de vente à Abeokuta ; elle propose une gamme de plats traditionnels, de même que des casse-croûte, des produits pâtisseries et de confiserie, ainsi que de la volaille. La société achète la volaille, le poisson et le yaourt auprès de fournisseurs préférentiels et vérifie périodiquement leur qualité dans un laboratoire. Au cours des cinq dernières années, l'activité

de traiteur de la société s'est étendue rapidement. Tetrizzini et Big Bite sont d'autres exemples de chaînes nationales proposant des sélections plus vastes de plats aussi bien traditionnels qu'occidentaux. Selon le personnel interrogé, la demande de plats africains a stagné, alors que la demande de plats occidentaux a augmenté.

Au Ghana, le secteur national des RSR est moins développé et se concentre essentiellement sur les aliments frits tels que les poulets, le riz et les poissons. Papaye est la seule chaîne nationale de RSR ; cependant, son menu reste axé sur les poulets rôtis, les frites et le riz, plutôt que les plats traditionnels. Toutefois, des franchises internationales telles que Chicken Republic, Pizza Republic, Mr Biggs, Barcelos et KFC ont aussi pénétré le marché ghanéen.

L'approvisionnement en ingrédients alimentaires s'effectue aussi bien sur le marché intérieur qu'à travers les importations, selon le pays et la catégorie de produit. Les denrées alimentaires, le pain et les gâteaux, ainsi que la plupart des fruits et légumes s'achètent principalement sur le marché intérieur, essentiellement auprès de fournisseurs préférentiels, afin de garantir la qualité et la régularité de l'approvisionnement. Parmi les produits en partie importés, il faut citer le riz, la volaille (dans le cas du Ghana), le poisson, les pommes de terre et quelques produits laitiers. Le niveau d'approvisionnement sur le marché intérieur est plus conséquent au Nigeria en raison d'une industrie de transformation locale plus importante pour les produits alimentaires conditionnés tels que les nouilles, les pâtes, les jus de fruits et la viande de volaille, mais aussi des restrictions à l'importation pour cette catégorie de produits et d'autres encore. Les chaînes de restauration rapide de Lagos comptent beaucoup sur les légumes importés déjà transformés et en conserves en raison de leur fiabilité et de leur qualité comparées à celles des fournisseurs locaux.

Un travail plus minutieux s'impose en ce qui concerne les modes d'approvisionnement du secteur des services d'alimentation, le rôle des agents spécialisés et des grossistes, ainsi que l'entente directe avec les fournisseurs. Bien que les préoccupations concernant les volumes et la régularité des

approvisionnements soient similaires à celles du secteur de la distribution moderne en alimentation, les exigences de qualité peuvent être moindres pour certains segments de ce secteur. Cela supposerait des barrières à l'entrée moins rigoureuses pour permettre aux petits exploitants d'approvisionner le secteur des services d'alimentation, à condition que leur volume d'achat puisse être cumulé.

8.3.4 Le commerce de détail moderne des produits alimentaires et ses principales contraintes

Les entretiens menés avec les responsables d'épicerie à Accra et à Lagos ont mis en lumière certaines des difficultés majeures à la base de la lente croissance du commerce de détail moderne des produits alimentaires au Ghana et au Nigeria. Elles peuvent se résumer ainsi qu'il suit :

» *Disponibilité et coût de l'immobilier.* Dans les deux pays, les personnes interrogées ont mis en exergue les difficultés rencontrées pour trouver des propriétés immobilières appropriées dans des endroits adéquats pour étendre leurs magasins. Elles ont cité les procédures longues et souvent peu transparentes d'obtention de permis. Dans le centre des grandes villes, les terrains coûtent cher et construire de nouveaux locaux requiert des mises de fonds encore plus importantes, souvent au-delà des capacités financières de nombreux acteurs nationaux. Les acteurs régionaux particulièrement importants, à l'image de Shoprite, préfèrent des emplacements dans les centres commerciaux qui attirent un plus grand nombre de clients. Cependant, ce type d'infrastructures se développe trop lentement. Ces facteurs entravent particulièrement la croissance des hypermarchés, les plus petites structures souffrant moins de ces contraintes.

» *Congestion des zones urbaines.* La congestion des zones urbaines constitue une deuxième contrainte au développement des hypermarchés, particulièrement dans les grandes villes comme Lagos et Accra. Cet état de fait est exacerbé par le manque d'accès des clients à des modes de transport pratiques (voitures ou transport public fonctionnant de manière

adéquate). Il convient de noter encore une fois que les structures plus petites et les commerces de proximité situés dans divers endroits des grandes villes et jouissant de fonctions d'approvisionnement coordonnées seraient plus adaptés aux zones urbaines congestionnées.

» *Ressources humaines.* La rareté des ressources humaines qualifiées est une entrave à l'accomplissement des fonctions clés de gestion et d'exécution et au service à la clientèle. Il est donc nécessaire d'investir dans la formation sur le lieu de travail et de souvent faire appel aux expatriés.

» *Le manque de fiabilité en fourniture d'électricité* est une entrave supplémentaire, particulièrement pour le développement des rayons de produits frais, surgelés et réfrigérés, car la dépendance vis-à-vis des groupes électrogènes fait flamber les charges de fonctionnement. Des supermarchés au Nigeria ont fait état de difficultés à faire tourner les groupes électrogènes toute la nuit. Même de petites variations de température dans les chambres froides peuvent se traduire par des pertes de produits, particulièrement pour les articles très périssables tels que le poisson. Mais le manque de fiabilité en fourniture d'électricité décourage aussi les clients à acquérir des réfrigérateurs, ce qui réduit la demande d'achats de produits périssables en grandes quantités. Les clients sans réfrigérateur sont contraints d'acheter des produits plus fréquemment et en plus petites quantités, option plus pratique chez les petits détaillants de leurs quartiers.

Sous-développement des chaînes d'approvisionnement intérieure

Il reste particulièrement difficile d'acheter des produits locaux qui répondent aux exigences des supermarchés en matière de qualité, de conditionnement et de régularité de l'approvisionnement. La plupart des produits présents dans les supermarchés du Ghana sont jusqu'ici importés, à l'exception de quelques aliments de base, fruits et légumes. Toutefois, ces derniers s'achètent principalement de façon ponctuelle auprès de grossistes des marchés en plein air. L'achat de viande sur le marché

intérieur nécessite un contrôle qualité considérable, morceau par morceau, puisque les acheteurs ne peuvent pas compter sur la mise en application des normes publiques de sécurité sanitaire des aliments, même dans les grands abattoirs. Shoprite, à Accra, vend essentiellement de la volaille surgelée importée. Cependant, l'entreprise s'approvisionne aussi en viande de volaille fraîche auprès de deux aviculteurs non loin d'Accra. En raison du manque d'approvisionnement en viande transformée et pour garantir la qualité et la sécurité, les volailles sont achetées entières et ensuite égorgées et préparées en différents morceaux. Les consommateurs sont disposés à payer le prix fort pour obtenir de la viande locale fraîche et il existe un important potentiel de développement de nouveaux créneaux dans la distribution alimentaire moderne. Toutefois, les aviculteurs nationaux et leurs associations ont peu exploité ces opportunités.

Au Nigeria, le niveau d'approvisionnement sur le marché intérieur est plus important grâce à la disponibilité de grands producteurs et acteurs de la transformation des aliments et au maintien des interdictions d'importer certains produits de première nécessité. Certains de ces achats ne se limitent pas uniquement au niveau local, mais concernent aussi des cargaisons à travers tout le Nigeria. Les supermarchés s'approvisionnent en viande de volaille auprès de grandes fermes intégrées qui procèdent aussi à la transformation et au conditionnement de la viande. Le supermarché Amigo d'Abuja, par exemple, achète des poulets (certains passent par les intermédiaires) auprès de Zartec, le plus grand aviculteur basé à Ibadan et s'approvisionne en fruits et légumes depuis Jos, dans les hauts plateaux du centre du pays. Exclusive Stores d'Abuja s'approvisionne pour partie en fruits et légumes auprès d'un fournisseur préférentiel à Jos, le complément étant acheté auprès d'intermédiaires et dans les marchés en plein air. Ce supermarché fournit aussi des fruits et légumes importés que préfèrent ses clients expatriés et les consommateurs aisés. Les prix des fruits et légumes importés sont presque deux fois plus élevés que ceux produits dans le pays. Les principaux problèmes que présentent les approvisionnements en produits frais et conditionnés sur le marché intérieur sont relatifs à la qualité, à

la présentation, au conditionnement et à la régularité. Quant aux produits importés, ils souffrent surtout des retards des embarquements et des problèmes de dédouanement.

Bien que les distributeurs nigériens de produits alimentaires aient un meilleur accès aux produits frais et conditionnés du marché intérieur que leurs homologues ghanéens, les prix sont généralement plus élevés dans leur pays que chez les voisins en raison des restrictions à l'importation et d'un climat défavorable aux affaires. Ces écarts de prix encouragent une vaste contrebande de biens à partir des pays limitrophes, biens qui sont distribués à travers un vaste réseau de petits magasins et marchés informels. Vu leur exposition au contrôle du public, les distributeurs modernes en alimentation et les RSR ne peuvent acheter que des biens produits sur le marché intérieur ou importés de manière légale. C'est là un inconvénient supplémentaire en matière de prix que connaissent les distributeurs du secteur formel par rapport aux circuits de distribution concurrents.

8.4 Perspectives

Globalement, la distribution alimentaire urbaine reste dominée par les circuits traditionnels, notamment les marchés en plein air, les grossistes et les détaillants traditionnels. Toutefois, certains signes semblent indiquer que l'essor des détaillants modernes pourrait s'accélérer considérablement dans les années à venir en raison de la dynamique du secteur et de l'entrée récente d'acteurs régionaux et internationaux, tant dans l'épicerie moderne que dans les services d'alimentation rapide. Le commerce de détail moderne des produits alimentaires au Ghana et au Nigeria reste sous-développé comparativement à la dimension de leur marché, à leurs niveaux d'urbanisation et à leur dynamisme économique. Les acteurs nationaux, régionaux et internationaux sont de plus en plus conscients des opportunités, et un grand nombre d'entre eux caressent des projets d'expansion ambitieux. L'expérience d'autres pays africains, particulièrement le Kenya, montre que l'expansion de la distribution moderne peut se réaliser très rapidement. Cependant, des défis extraordinaires

restent à relever au niveau du climat des affaires et du cadre opérationnel, mais également de la congestion des zones urbaines. C'est donc avec une certaine prudence qu'il faut considérer les objectifs de croissance déclarés des principaux acteurs nationaux et internationaux.

Ainsi, la croissance est certaine, mais il est difficile d'en prédire le rythme. De plus nombreuses multinationales de distribution moderne de produits alimentaires vont arriver sur le marché, mais les marques locales accroîtront aussi leur participation. Le rythme de cette expansion et son impact dépendront du climat général des affaires, de la poursuite de la croissance économique et de ses schémas (qui affecteront la taille de la classe moyenne), des tendances des infrastructures urbaines (particulièrement l'approvisionnement en électricité et les transports publics) et de la vitesse de résolution des entraves à la chaîne d'approvisionnement. Même si sa croissance est modeste, la distribution moderne de produits alimentaires aura des retombées sur l'ensemble des systèmes alimentaires du pays et offrira de plus en plus de créneaux aux fournisseurs nationaux et régionaux. Les distributeurs modernes introduisent de nouveaux points de référence en matière de qualité, de sécurité sanitaire, de présentation et de conditionnement du produit, d'ambiance et de service à la clientèle. Au fur et à mesure que se développent les circuits modernes de distribution alimentaire (tant au niveau des segments de commerce de détail en alimentation que des services d'alimentation), la pression de la concurrence va probablement les contraindre à réduire les coûts en élaborant des stratégies d'achat au niveau local. Cette situation pourrait favoriser le développement de grossistes spécialisés qui serviraient de ponts essentiels avec les fournisseurs du marché intérieur. Au fur et à mesure que les chaînes d'approvisionnement se resserrent et que la logistique s'améliore, les opportunités augmenteront également en faveur d'un approvisionnement direct des épiciers et des RSR modernes auprès d'entreprises agroalimentaires et de producteurs locaux. Les opportunités de promotion et de positionnement des marques nationales comme fournisseurs de produits locaux de haute qualité, frais comme conditionnés,

seront plus nombreuses. Ces produits concernent, entre autres, la viande, les produits laitiers et les jus de fruits, mais aussi le riz et les préparations instantanées d'aliments de base traditionnels (gari et manioc instantané par exemple), si l'on arrive à en améliorer la présentation, le conditionnement, la qualité et la régularité.

Indépendamment du rythme de croissance du segment des supermarchés modernes, il est peu probable que la distribution moderne en alimentation occupe une place dominante dans un avenir proche. Ainsi, les circuits traditionnels restent importants pour la grande majorité des clients, tant en zones rurales qu'urbaines. Cependant, pour que ces autres segments soient en mesure de réagir efficacement aux pressions de la concurrence émanant des distributeurs modernes, la vente en gros des produits alimentaires devra s'améliorer en Afrique de l'Ouest. Les améliorations apportées à la vente en gros des produits alimentaires ont joué un rôle capital en permettant à un large éventail de magasins de distribution en Amérique latine et en Asie d'améliorer leurs performances. Quant aux chaînes de supermarché, elles ont souvent joué un rôle clé dans la stimulation de la croissance au niveau des grossistes modernes (Seidler, 2001, Reardon, et al., 2012). Les grandes chaînes de supermarché exécutent souvent certaines des fonctions de vente en gros pour elles-mêmes mais aussi pour d'autres distributeurs et RSR, achetant les produits dans le cadre des mécanismes de fournisseur préférentiel. Mais généralement, pour certains de leurs produits, ces chaînes continuent d'acheter auprès d'intermédiaires et autres grossistes. Les grossistes indépendants jouent un rôle majeur dans l'approvisionnement d'autres catégories de détaillants, particulièrement chaînes de moindre envergure et certains distributeurs indépendants. Les marchés de gros, en regroupant des volumes considérables de produits en un seul endroit, servent de plateformes où les acteurs de la chaîne de valeur découvrent en toute transparence les prix et recueillent d'importantes informations relatives à la situation de la demande et de l'offre sur le marché. Le regroupement des produits permet également de les trier et de les classer en diverses qualités permettant de cibler différents segments du marché.

Cependant, partout en Afrique subsaharienne, la vente en gros a pris un retard de plusieurs années sur la rapide croissance des villes (Tollens, 1997). Les problèmes les plus courants des marchés de gros urbains sont, entre autres, la congestion des zones urbaines autour d'installations obsolètes situées au cœur des villes, les infrastructures physiques dégradées (chaînes du froid par exemple) avec de mauvaises conditions d'hygiène et une mauvaise gestion des installations. Depuis toujours, c'est aux autorités municipales à qui revenait souvent la gestion des marchés. En général, elles considéraient ces derniers plutôt comme des sources de recettes grâce aux taxes, et non comme un outil permettant de satisfaire les besoins croissants des grossistes et des détaillants. Étant donné que les marchés de gros sont d'une certaine utilité publique grâce aux informations pertinentes qu'ils fournissent à l'ensemble des acteurs des chaînes de valeur, ils méritent un soutien financier public. De plus, en raison des incidences de leur emplacement physique sur les infrastructures publiques, la circulation et la santé publique, les autorités municipales doivent s'impliquer dans leur planification (Argenti, 2000). Mais si elles doivent répondre aux besoins du secteur privé de manière efficace, ce dernier doit avoir son mot à dire dans la gestion de ces marchés, ce qui ne se produira certainement pas si les opérateurs privés n'investissent pas des fonds dans ces installations. Aussi, ce genre d'installations doit-il se faire dans le cadre de partenariats publics-privés.

Ce n'est pas toute l'activité de gros qui se passera dans des marchés physiques de vente en gros ; outre les grandes chaînes de supermarché, les distributeurs indépendants peuvent mettre sur pied diverses formes d'organisations collectives (comme par exemple la création de chaînes volontaires et des coopératives de détaillants) incluant une centrale d'achats au profit de l'ensemble des membres du groupe. Il est toutefois frappant de constater que les politiques agroalimentaires en Afrique de l'Ouest n'ont généralement accordé que peu d'attention à l'activité de vente en gros, privilégiant les exploitations agricoles ou la vente au détail.

8.5 Principales conclusions et implications politiques

La croissance rapide des supermarchés dans les pays en développement et ses conséquences sur le système général de l'alimentation ont fait l'objet d'une grande attention au cours de la dernière décennie. Les supermarchés et restaurants à service rapide modernes introduisent de nouvelles normes de distribution alimentaire en termes de gamme d'offres, de qualité, de sécurité sanitaire et de présentation des produits, mais également en termes d'ambiance en magasin et au restaurant et, finalement, de prix. Par ailleurs, leurs pratiques d'achat contribuent à la modernisation des chaînes d'approvisionnement national, par exemple en améliorant l'efficacité de la logistique et en introduisant la traçabilité des produits. Ils offrent aux producteurs nationaux (agriculteurs et entreprises agroalimentaires) un accès fiable aux marchés intérieurs en plein essor. Toutefois, il est souvent difficile pour les petits exploitants et entreprises agroalimentaires d'approvisionner les supermarchés et de satisfaire leurs exigences en matière de qualité, de volumes et de calendriers de livraison.

L'Afrique du Sud et le Kenya ont été les leaders de l'expansion des supermarchés en Afrique. Tous deux ont connu une rapide expansion de leurs supermarchés entre le milieu des années 1990 et le début des années 2000. Alors que le développement des supermarchés dans d'autres pays africains a progressé à un rythme beaucoup plus lent, l'on note une certaine accélération vu la récente arrivée de chaînes de supermarché internationales et les perspectives d'une croissance économique soutenue. Par conséquent, les expériences vécues dans ces deux pays peuvent fournir des enseignements utiles pour d'autres pays, notamment ceux d'Afrique de l'Ouest. Conformément aux pratiques internationales, les supermarchés kenyans et sud-africains ont augmenté leurs parts de marché pour les produits alimentaires conditionnés beaucoup plus rapidement que pour d'autres produits frais, étant donné les difficultés liées à la mise en place de chaînes d'approvisionnement fiables pour ces derniers. Contrairement à d'autres régions du monde, cette croissance a été impulsée par des acteurs nationaux qui ont fini par étendre leurs

activités à d'autres pays. Ces deux pays disposant de puissantes industries de transformation alimentaire, ces dernières ont pu fournir l'essentiel de l'offre en produits aux supermarchés en termes de produits alimentaires transformés et conditionnés. Toutefois, malgré la rapide expansion initiale des supermarchés, d'autres circuits de commercialisation de produits alimentaires restent importants, particulièrement pour les produits frais. La congestion des zones urbaines, ainsi que les contraintes de temps et de revenu ne poussent que partiellement les consommateurs, même des classes moyennes urbaines, à faire leurs courses au supermarché. Les boutiques d'alimentation générale de quartier, les commerces de proximité et les marchés en plein air gardent leur importance. Dans le cas des fruits et légumes, les supermarchés ont suivi une tendance bien connue d'utilisation des systèmes d'approvisionnement centralisés, d'abord par le biais de grossistes spécialisés et ensuite à travers des centrales d'achat auxiliaires. Quant aux petits exploitants, ils peinent à figurer et à se maintenir sur les listes de fournisseurs préférentiels des supermarchés.

En Afrique de l'Ouest, les détaillants modernes de produits alimentaires émergent à peine et la distribution alimentaire urbaine reste dominée par les circuits traditionnels, notamment les marchés en plein air, les grossistes traditionnels, les boutiques d'alimentation générale de quartier et les vendeurs du secteur informel. Toutefois certains signes semblent indiquer que l'essor de ce secteur d'activité pourrait s'accélérer considérablement en raison de sa dynamique accrue au cours des cinq dernières années et de l'entrée récente d'acteurs régionaux et internationaux dans l'épicerie moderne et dans l'alimentation rapide. Malgré l'expansion récente des supermarchés, des chaînes de restauration rapide et des centres commerciaux dans des pays tels que le Nigeria et le Ghana, la distribution de produits alimentaires reste terriblement sous-développée par rapport à l'ampleur du marché, au niveau d'urbanisation et au dynamisme économique de ces pays. Les acteurs nationaux, régionaux et internationaux sont de plus en plus conscients des opportunités offertes par ces marchés et nombre d'entre eux caressent des projets d'expansion ambitieux. Pourtant, d'importants défis subsistent du côté de l'offre concernant le climat

des affaires et leur cadre opérationnel, l'accès au financement et à l'immobilier, un réseau électrique non fiable et la congestion des zones urbaines. Par conséquent, si l'expansion de la distribution moderne de produits alimentaires est certaine, il reste difficile d'en prédire le rythme. Elle dépendra essentiellement de la poursuite d'une croissance économique élargie et du degré d'atténuation des contraintes susmentionnées.

Même si sa croissance est modeste, la distribution alimentaire moderne aura des retombées sur l'ensemble du système alimentaire du pays en stimulant le développement de grossistes spécialisés et de systèmes nationaux d'approvisionnement directs, et en offrant des créneaux aux fournisseurs nationaux et régionaux. Pourtant, il est peu probable que la distribution moderne de produits alimentaires occupe une place dominante dans un avenir proche. Les politiques doivent donc adopter une position neutre à l'égard de ce secteur. Les améliorations générales du climat des affaires et du cadre opérationnel (s'agissant par exemple des services publics, de la facilité de la pratique des affaires, du respect des contrats et d'un meilleur accès au financement) profiteront à l'ensemble des acteurs du système alimentaire. Les principales priorités en matière de politique et d'investissement devraient porter sur la modernisation des systèmes traditionnels de détail et de gros qui restent les principaux canaux de distribution des produits alimentaires locaux. L'amélioration de l'efficacité, l'hygiène et l'ambiance dans le système traditionnel de commercialisation, particulièrement des marchés en plein air, profiteraient largement tant aux consommateurs qu'aux fournisseurs. Au chapitre des actions nécessaires figurent les mesures visant à renforcer l'efficacité logistique pour la circulation et le chargement/déchargement des biens, en association avec l'amélioration des services d'hygiène, de collecte des ordures et des eaux usées. Ces mesures rendraient de tels marchés plus sûrs et plus attractifs pour les clients.

La distribution moderne en alimentation augmente les choix en matière de produits alimentaires, particulièrement pour les produits transformés et conditionnés. Ces produits satisfont les exigences des consommateurs urbains en termes de

commodité et de modes de vie modernes. Par ailleurs, les produits de marque de plus grande valeur sont généralement plus sûrs. Toutefois, les produits alimentaires hautement transformés et de longue durée de conservation ont souvent une valeur nutritionnelle inférieure à celle des aliments peu transformés. Par conséquent, du point de vue de la sécurité nutritionnelle, il est primordial d'améliorer la disponibilité, la qualité et la sécurité sanitaire

des produits frais et denrées sèches à haute valeur nutritionnelle telles que les légumineuses. De même, vu la propension à consommer davantage d'aliments conditionnés et de mets frits, il sera important de fournir une éducation à la santé et à la nutrition, ainsi qu'un meilleur étiquetage des aliments afin d'aider les consommateurs à opérer des choix alimentaires éclairés.