



Chapitre 10

Réponse de quelques chaînes de valeur

Ce chapitre examine la réponse de quelques chaînes de valeur en Afrique de l'Ouest à l'évolution de l'offre et de la demande sur les marchés régional et international décrits dans les Parties I et II. Faute d'espace, ce chapitre ne prétend pas être un compte-rendu exhaustif de la manière dont toutes les principales chaînes de valeur de la région ont réagi à ces changements.⁸⁷ À la place, le chapitre présente un aperçu de six chaînes de valeur : il analyse leur capacité à s'adapter à un marché en mutation, les enseignements tirés de cette réponse, les difficultés qui demeurent et les opportunités qui s'offrent à elles. Ce chapitre examine : (1) deux chaînes de valeur ayant enregistré de fortes hausses de production grâce à des innovations technologiques et institutionnelles, mais qui ont actuellement du mal à capter ou à développer de nouveaux segments de marché qui exigent un contrôle plus rigoureux de la qualité (riz et manioc) ; (2) deux chaînes de valeur confrontées à une très forte concurrence des fournisseurs étrangers sur le marché régional et dont les perspectives, en l'absence d'une forte protection, se limitent essentiellement au développement de niches (volaille et produits laitiers) ; (3) deux chaînes de valeur de cultures d'exportation ayant connu un grand succès par le passé (cacao et coton), mais qui sont aujourd'hui à la recherche de nouveaux modèles institutionnels pour résoudre les difficultés actuelles. En outre, ce chapitre aborde brièvement plusieurs autres chaînes de valeur dans lesquelles la demande est très prometteuse, ce qui crée des possibilités d'accroissement de la production, à condition de pouvoir garantir des produits fiables de qualité constante. La dernière section du chapitre aborde des questions transversales, les obstacles au développement et à la modernisation des chaînes de valeur, ainsi que leurs incidences sur les politiques et les investissements.

Dans cette étude, une chaîne de valeur est définie comme étant « l'ensemble des activités nécessaires pour amener un produit de sa conception à son utilisation finale. Il s'agit de l'élaboration, de la production, de la commercialisation, de la distribution et de l'appui nécessaire pour faire parvenir le produit au consommateur final » (Dunn, 2005). La chaîne de valeur comprend ainsi l'ensemble du réseau des acteurs impliqués dans la fourniture d'intrants, la production, la transformation, la commercialisation et la consommation du produit. Elle se compose habituellement de plusieurs chaînes d'approvisionnement parfois concurrentes qui ciblent des segments de marché spécifiques. La discussion ci-dessous le démontre clairement dans le cas du riz qui comporte plusieurs sous-filières de production et de commercialisation dont chacune compte différents acteurs et dessert différents

consommateurs. Ce chapitre examine la performance davantage du point de vue de la chaîne de valeur dans son ensemble que de celui des sous-filières individuelles. Néanmoins, tout en analysant les difficultés et les opportunités des différentes chaînes de valeur, il traite de l'importance de différents segments de marché ainsi que du rôle des petites, moyennes et grandes entreprises dans ces segments. Faute d'espace, ce chapitre n'analyse pas l'efficacité, la durabilité et l'impact des politiques et des programmes mis en œuvre sur les sous-filières et les entreprises individuelles.

Ce chapitre s'appuie largement sur des informations secondaires, y compris la « littérature grise », notamment des documents non publiés des bailleurs de fonds et des documents d'information rédigés par des consultants nationaux dans le cadre de l'étude AGWA. Ces informations sont complétées par des données obtenues lors d'entretiens avec des acteurs clés des chaînes de valeur, en

⁸⁷ La littérature sur les chaînes de valeur en Afrique de l'Ouest est immense. Elbehri, 2013 fournit une analyse détaillée de plusieurs principales chaînes de valeur agricole en Afrique de l'Ouest, pour les cultures vivrières ainsi que les cultures d'exportation. Pour des examens d'autres études, voir Drechsler, 2011 et Lambert, 2012.

particulier ceux du secteur de la volaille au Ghana et diverses entreprises agroalimentaires de Lagos et de ses environs.

10.1 Chaînes de valeur axées sur les consommateurs ouest-africains

10.1.1 Riz⁸⁸

Le riz est un produit de grande consommation dans toute l'Afrique de l'Ouest, et environ 46 % de cette consommation est importée. Comme nous l'avons montré dans la Partie II, la demande augmente rapidement aussi bien en milieu rural qu'en milieu urbain, portée par le désir d'un aliment de base commode et facile à préparer. Parce que la production locale de la région n'a pas suivi l'évolution de la demande, les importations ont explosé (Chapitre 4).

La production de paddy dans la zone CEDEAO était en moyenne de 10,6 millions de tonnes entre 2008 et 2010. Bien que toute la région contribue à la production (Figure 10.1), trois pays en représentaient les deux-tiers au cours de cette période : le Nigeria (34 %), le Mali (19 %) et la Guinée (14 %) (FAOSTAT). Le riz est produit dans une grande variété de systèmes à travers la région. Il s'agit, entre autres, de systèmes irrigués en maîtrise totale de l'eau dans les grandes zones rizicoles du Mali, du Sénégal et du Nigeria ; d'irrigation en maîtrise partielle de l'eau dans toute la région, y compris dans les bas-fonds inondés de façon saisonnière ; de production de mangrove dans des pays côtiers tels que la Sierra Léone, le Liberia et la Guinée ; et de production de plateau, qui s'est accrue récemment avec l'introduction de variétés de Nerica (New Rice for Africa/Nouveau riz pour l'Afrique).

Les niveaux de production et de productivité varient largement d'un système à l'autre. Par exemple, les rendements classiques des bas-fonds pluviaux non améliorés et des systèmes de submersion non contrôlée au Mali sont estimés à 800 kg/ha environ, alors que ceux des systèmes irrigués gravitaires à grande échelle et mieux maîtrisés, utilisant des

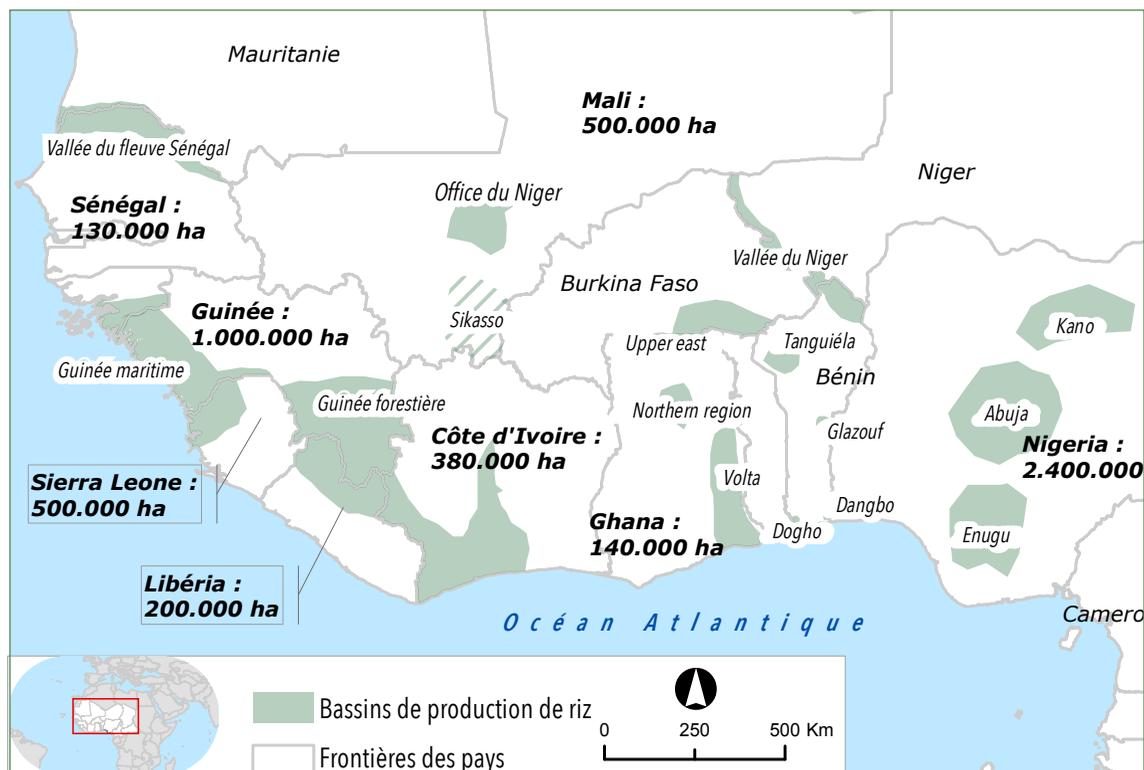
technologies améliorées, peuvent dépasser 6 t/ha (USAID, 2009a). La plupart des riziculteurs de la région sont des petits producteurs (essentiellement des femmes) qui cultivent du riz pour la consommation familiale à l'aide de systèmes au bas de l'échelle de productivité. S'ils enregistrent de petits excédents par rapport aux besoins de la famille, ils les vendent généralement sur les marchés locaux ou les échangent avec des voisins. Pour tous ces exploitants agricoles, la production de riz n'est pas vraiment une entreprise commerciale. Dans la mesure où le riz issu de ces systèmes entre dans les circuits commerciaux, la faible quantité des excédents produits par exploitation génère des frais d'assemblage à l'unité élevés, ce qui n'incite pas les négociants à acheter auprès de ces exploitants. Néanmoins, de récentes initiatives nationales sur le riz lancées suite à la crise des prix des denrées alimentaires de 2008 visent à accroître la productivité de ces systèmes, ce qui implique la nécessité de moderniser les circuits de commercialisation afin de donner à ces systèmes une vocation plus commerciale.

À l'inverse, dans les zones à meilleure maîtrise de l'eau des grands systèmes d'irrigation telles que la vallée du fleuve Sénégal et l'Office du Niger au Mali, la production de riz, bien que s'effectuant encore essentiellement sur de petites exploitations (moins de 10 ha), est davantage tournée vers le commerce et intéresse surtout les hommes. Régulièrement, 40 % de la production, voire plus, est vendue et est généralement usinée localement, achetée par des négociants locaux et expédiée vers les marchés urbains et ruraux. Quelques exploitations rizicoles à plus grande échelle ont également vu le jour récemment dans la région, parfois reliées à des mécanismes de sous-traitance avec des petits planteurs associés à une rizerie, car des investisseurs ouest-africains et étrangers commencent à considérer la production locale de riz à des fins commerciales comme une alternative aux importations pour approvisionner les grands marchés urbains.

Parallèlement aux circuits d'approvisionnement susmentionnés, il existe un très grand circuit d'importation, essentiellement au départ de l'Asie et desservant les grands marchés urbains de la côte et de l'intérieur de la région. De plus en plus, ce riz

⁸⁸ Cette section s'inspire énormément de USAID, 2009b ; del Villar et al., 2011 et Lambert, 2012.

Figure 10.1 Bassins de production du riz en Afrique de l'Ouest



Source: del Villar, et al., 2011.

s'écoule également sur les marchés ruraux, à mesure que la consommation de riz dans les zones rurales augmente (voir Chapitre 6). Les principaux acteurs de ce circuit d'approvisionnement sont généralement basés dans les capitales. Dans la plupart des pays, en particulier les moins peuplés, l'on compte un petit nombre de grossistes importants qui dominent le commerce, compte tenu des économies d'échelle et de la nécessité d'accéder à des financements substantiels pour exercer dans le commerce international du riz. Ces grossistes revendent ensuite à des demi-grossistes et à toute une série de détaillants (parfois à crédit), qui revendent à leur tour aux consommateurs. La plupart des consommateurs achètent leur riz au kilo ou par grands sacs dans des magasins ou sur le marché en plein air. Le riz importé destiné au marché haut de gamme est souvent vendu en petits sacs prêts à consommer dans des magasins et des supermarchés. Dans certains cas (en particulier au Nigeria) des transformateurs locaux ont commencé à produire du riz soigneusement nettoyé, conditionné et étiqueté pour les consommateurs de la classe moyenne.

Le marché d'importation est aussi différencié, sa plus grande part étant consacrée au commerce de masse et le riz de meilleure qualité ciblant les consommateurs les plus nantis. Au Nigeria, afin de stimuler l'usinage du riz au niveau national, le gouvernement a interdit l'importation de riz non étuvé (blanchi), la limitant au riz non usiné et riz décortiqué.

Les préférences en matière de riz diffèrent grandement à travers la région. Ces différences se reflètent dans les procédés agroalimentaires et les modes d'importation. Par exemple, les consommateurs sénégalais préfèrent dans leur grande majorité le riz brisé à 100 %, considéré comme étant de qualité médiocre sur le marché international ; les consommateurs guinéens et nigériens préfèrent quant à eux le riz étuvé. En outre, le Nigeria possède le plus important marché de riz entier, de meilleure qualité (y compris le riz étuvé, importé en grande quantité). Au sein de chaque pays, les consommateurs se distinguent davantage entre eux suivant des considérations de coût et de

qualité. Par exemple, au Mali, le système d'information sur les marchés agricoles distingue quatre principaux segments de marché. Le riz brisé à 35-40 %, de qualité médiocre et issu à la fois de la production nationale et des importations, domine largement le marché (80 à 85 %). Les 10 % suivants concernent le riz brisé à 10-15 %, d'une qualité légèrement meilleure. Le reste du marché (5 à 10 %) se répartit entre le riz long grain (sans brisures), principalement issu de la production locale et les riz parfumés importés qui sont surtout consommés lors d'occasions spéciales (Diarra et al., 2011). Les préférences entre le riz importé et celui produit localement varient également selon le pays et le niveau de revenus, mais la perception générale est que le riz importé est d'une qualité plus constante, avec moins d'impuretés.

Pour faire face à ces divers systèmes de production et préférences des consommateurs, la transformation du riz prend aussi différentes formes à travers la région, notamment l'étuvage et l'usinage. L'usinage s'effectue essentiellement à petite échelle, à l'aide de décortiqueuses de type Engelberg souvent vieux de 30 ans, généralement importés et qui produisent un riz blanchi de qualité variable (USAID, 2009b).⁸⁹ Néanmoins, ces machines ont l'avantage d'être relativement peu coûteuses et d'être situées près du producteur (beaucoup d'entre elles sont mobiles), ce qui réduit les coûts d'assemblage du paddy et permet aux producteurs de récupérer les balles de riz pour nourrir le bétail. Dans certains pays, l'on a noté un accroissement du nombre de mini-rizeries et de rizeries moyennes, qui produisent une qualité plus constante et ont un taux de conversion plus élevé de paddy en riz blanchi ainsi que des capacités plus importantes, ce qui permet aux opérateurs de cibler la demande croissante de la classe moyenne en produit de qualité supérieure. À cause du coût initial et des frais d'entretien plus élevés de ces rize-

ries, ainsi que de la nécessité d'un volume de paddy plus important pour tourner à pleine capacité, elles sont plus adaptées aux situations de production concentrée (telles que dans les zones irriguées en maîtrise totale de l'eau) qu'aux zones de production plus dispersée et moins tournée vers le commerce comme les plateaux et les bas-fonds.

D'une façon générale, l'expérience des grandes rizeries industrielles a jusqu'ici été peu concluante. Lorsqu'elles ont été confrontées à la concurrence des petites rizeries, elles ont souvent eu du mal à assembler suffisamment de paddy pour tourner à pleine capacité (USAID, 2009b ; Diarra, et al., 2000 ; Lambert, 2012). La meilleure capacité des petites rizeries à se fournir en paddy suggère probablement des coûts d'assemblage plus bas (leur petite taille leur permettant de s'approvisionner en paddy sur de plus petites distances) et/ou un taux de récupération de riz blanchi plus élevé pour une quantité donnée de paddy.⁹⁰ L'avantage potentiel de meilleures rizeries en termes de rendement de meilleure qualité (avec moins de brisures) peut être perdu si le paddy n'est pas soigneusement séché. Par conséquent, une étroite coordination avec les producteurs est nécessaire pour assurer une qualité constante du paddy. L'incapacité à obtenir une telle qualité a conduit de grands transformateurs de riz à s'impliquer dans la riziculture afin de produire leur propre paddy. En effet, assurer la quantité et la constance de la qualité a été le talon d'Achille de la compétitivité des transformateurs de riz en Afrique de l'Ouest pendant de nombreuses années. Au Nigeria, la difficulté à assembler suffisamment de paddy d'une qualité constante a poussé de grands transformateurs à faire pression, avec succès, pour l'interdiction des importations de riz blanc poli, ce qui a conduit au remplacement des importations de riz non usiné et riz décortiqué (en grande partie des États-Unis), qui est usiné localement.

La flambée des cours mondiaux du riz en 2008 et les restrictions sur les exportations de riz provenant d'exportateurs majeurs tels que l'Inde et

89 Les décortiqueuses de type Engelberg enlèvent la pellicule et usinent le riz en le passant entre deux lamineuses d'acier. Les avantages de ces machines sont leur coût initial relativement bas, leur conception simple et leur entretien facile. En général, ils sont capables de traiter entre 200 et 1 000 kg de paddy par heure. Leurs inconvénients sont qu'ils produisent un nombre relativement élevé de brisures de riz et ont souvent un taux de conversion du paddy en riz blanchi plus faible que d'autres types de rizeries. Les mini-rizeries mentionnées ci-dessous ont habituellement des rouleaux de caoutchouc plutôt que des lamineuses d'acier, qui génèrent un produit d'une qualité plus constante avec moins de brisures. Elles produisent également un volume horaire plus élevé. Leur coût initial plus élevé, la nécessité de remplacer fréquemment les rouleaux ainsi que celle d'un approvisionnement plus important en paddy (qui peut être coûteux à assembler lorsque les routes sont en mauvais état) n'ont pas favorisé leur adoption jusqu'à récemment en Afrique de l'Ouest. Pour plus d'informations sur la technologie de l'usinage, voir Barker et al., 1985.

90 Par exemple, au début des années 1990, les petites décortiqueuses de type Engelberg de l'Office du Niger au Mali avaient un taux de récupération plus élevé que les grandes rizeries de l'état (Diarra, et al., 2000). Ces dernières étaient néanmoins âgées et mal entretenues. Normalement, l'on s'attendrait à ce qu'une grande rizerie ait un rendement plus élevé et de meilleure qualité, mais si elle ne peut assembler suffisamment de paddy pour fonctionner quasiment en pleine capacité, son coût à l'unité d'usinage peut facilement dépasser celui des petites rizeries.

le Vietnam ont attiré l'attention des responsables gouvernementaux et du secteur privé sur les possibilités d'accroissement de la production de riz en Afrique de l'Ouest. De nombreux gouvernements de la région ont lancé des programmes visant à accroître la production nationale de riz, s'inspirant en partie d'expériences réussies telles que celles de l'Office du Niger au Mali (Encadré 10.1). Les acteurs du secteur privé, y compris les opérateurs nationaux et les multinationales, ont aussi commencé à investir dans la production et l'usinage au niveau national, pariant sur la compétitivité de l'Afrique de l'Ouest vis-à-vis des importations d'Asie dans un contexte marqué par la hausse des cours mondiaux du riz. Des études récentes (del Villar, et al., 2011 ; Adjao, 2011 ; Diallo, 2012 par exemple) confirment cette évolution, suggérant que les coûts de production en Afrique de l'Ouest (tout au moins au niveau des exploitations) sont comparables à ceux de l'Asie dans les conditions du marché de 2008 à 2010.

Certains investissements récents du secteur privé incluent des tentatives de passer des contrats avec des petits et moyens producteurs en vue de fournir du paddy à des rizeries nouvelles et plus importantes dans le but d'obtenir un produit d'une qualité plus constante et de concurrencer ainsi les importations. Il s'agit d'initiatives en cours, aussi n'est-il pas encore possible de tirer des conclusions définitives à propos de leur succès. Mais déjà, certaines indications montrent que des problèmes dans l'exécution des contrats et la coordination verticale empêchent le regroupement de volumes suffisants de paddy pour permettre aux grandes rizeries de tourner à pleine capacité. Par exemple, la multinationale Olam a commencé par mettre en place un mécanisme de sous-traitance avec des petits planteurs au Nigeria afin d'approvisionner ces rizeries (USAID, 2009b). Encouragée par le succès initial et la pression politique croissante, l'entreprise a rapidement augmenté le nombre de ses petits planteurs sous-traitants, mais a connu de plus en plus de problèmes de gestion tels que les ventes de riz hors contrat par des planteurs ayant reçu des intrants à crédit de l'entreprise. D'après les propos d'un représentant d'Olam au cours de la mission de terrain de l'équipe AGWA en mars 2012 au Nigeria, l'entreprise loue désormais une plantation

de 3 000 ha afin de s'intégrer verticalement dans la production à cause de ses difficultés d'approvisionnement en paddy auprès des petits planteurs. De la même façon, au Mali, la société Grand Distributeur Céréalière au Mali, qui retransformait le riz acheté auprès des petites rizeries afin d'obtenir un produit de meilleure qualité pour le marché haut de gamme, a obtenu en 2010 un bail pour 7 400 ha de terres pour y produire directement du paddy et d'autres produits pour ses opérations de transformation et de commercialisation (Michigan State University Food Security Team, 2011). Ces exemples indiquent que les problèmes de regroupement des approvisionnements et d'exécution des contrats au niveau des producteurs demeurent sérieux. Les organisations de producteurs peuvent jouer un rôle important dans ce processus de regroupement, comme elles l'ont fait pour l'Office du Niger au Mali. Toutefois, une analyse régionale de la chaîne de valeur menée par l'USAID en 2009 montre que les efforts de renforcement des organisations de riziculteurs ont trop mis l'accent sur le renforcement des liens horizontaux entre les planteurs et pas suffisamment sur la manière dont les organisations doivent coordonner verticalement leurs actions avec les autres acteurs de la chaîne de valeur, par exemple à travers des organisations interprofessionnelles (USAID, 2009b).

En se projetant vers l'avenir, l'on constate que deux dangers potentiels guettent le développement de la production de riz en Afrique de l'Ouest. Premièrement, les projections de l'OCDE/FAO sur les cours mondiaux jusqu'en 2021 prévoient une chute des prix réels du riz du fait de la baisse de la consommation de riz par habitant en Asie (due à la hausse des revenus par habitant, qui occasionne une diversification du régime alimentaire), ainsi que de l'arrivée du Cambodge et du Myanmar sur le marché en tant que grands exportateurs à bas coût. Les projections de l'OCDE/FAO prévoient une baisse du ratio du cours mondial du riz / céréales sèches de 2,5 au cours des dernières années à 1,8 d'ici 2021 et de celui du riz / blé de 1,8 à 1,6 (OCDE/FAO, 2012). Toutefois, même avec la longue période de tendance baissière des prix, l'instabilité d'une année à l'autre restera un risque majeur. Deuxièmement, les changements climatiques peuvent générer des conditions de production moins favorables et

réduire la disponibilité de l'eau (en particulier dans les régions sahéliennes), augmentant ainsi les coûts de production. Le faible prix du riz par rapport aux autres céréales pourrait stimuler davantage la consommation de riz en Afrique de l'Ouest, alors que la faiblesse des cours mondiaux réels et les effets du changement climatique pourraient réduire la rentabilité de la production dans la région.⁹¹

Une des implications de ces facteurs, c'est que les initiatives visant à augmenter la production de riz dans la région doivent porter une attention particulière au maintien de coûts unitaires bas sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Au niveau des exploitations, l'amélioration de la disponibilité des intrants sera essentielle dans cet effort (voir section thématique C de la Partie IV). Toutefois, il est important que ces économies de coût au niveau des exploitations représentent une épargne pour l'ensemble de l'économie (grâce à des semences plus productives et à une meilleure maîtrise de l'eau par exemple) et pas simplement des transferts de ressources (par le biais de subventions) aux producteurs à partir d'autres secteurs de l'économie. Les économies dans les segments post-récolte de

91. Une inconnue majeure reste la manière dont les systèmes de production de riz asiatiques s'adapteront eux aussi aux changements de tendances de la demande en Asie et aux changements climatiques. Ces dernières années, l'on enregistre un ralentissement des hausses de production du riz en Asie et certains producteurs asiatiques (par exemple le Vietnam) font déjà de la diversification en adoptant des produits à plus forte valeur ajoutée.

la chaîne de valeur sont aussi d'une importance capitale. Il faudra, entre autres, une transmission des incitations financières aux producteurs pour un séchage et un stockage minutieux du paddy afin d'assurer de meilleurs résultats de la transformation, de meilleurs systèmes de regroupement du paddy et un approvisionnement garanti aux transformateurs, ainsi que des améliorations dans la vente de gros, le conditionnement et la commercialisation du riz blanchi. De récentes évaluations de la chaîne de valeur du riz (ex. : USAID, 2009b) montrent que l'absence de qualité constante du riz blanchi est un obstacle majeur à la captation par les producteurs ouest-africains d'une plus grande part du marché actuellement couvert par les importations.

Cependant, les politiques et programmes de développement du riz devront également reconnaître le caractère fortement différencié du marché du riz dans la plupart des pays d'Afrique de l'Ouest. Il reste en particulier une très grande part de la population dont les revenus sont faibles et qui désire trouver un compromis entre le coût de son riz et un certain niveau de qualité du produit. Les grandes rizeries produisent un riz plus propre et plus homogène que les petites rizeries locales, mais la capacité bien connue à ce jour de ces dernières à concurrencer les premières dans l'accès au paddy laisse penser que les petites rizeries ont un coût à

Encadré 10.1 – L'histoire du riz à l'Office du Niger au Mali

L'on a appelé l'Office du Niger (ON) au Mali « un grand programme d'irrigation qui marche » (Aw and Diemer, 2005). Couvrant actuellement plus de 120 000 ha de superficie irriguée principalement cultivée par des petits exploitants, l'ON a été créé en 1930 par les autorités coloniales françaises pour une production de coton irriguée. Ce projet s'étant révélé irréalisable, l'ON a vite été converti en une grande zone de production rizicole. Après l'indépendance du pays en 1960, le gouvernement du Mali a adopté une approche étatique de la production du riz dans la zone, en promouvant initialement une production collectivisée. L'administration

de l'ON a décidé que l'on ne pouvait produire que du riz dans les champs irrigués de cette zone, a fourni aux planteurs des intrants et des instructions de vulgarisation et s'est octroyé le monopole sur tous les achats de paddy et l'usinage (avec cinq grandes rizeries étatiques). Il vendait ensuite le riz blanchi par le biais de l'OPAM, l'office céréalier public, qui le commercialisait à son tour par contrat avec quatre grands grossistes qui dominaient également le marché de l'importation du riz. Tous les prix dans l'ensemble du système étaient fixés par le gouvernement. La productivité du système était faible et vers la fin des années 1970, l'ON avait

accumulé beaucoup de dettes et son infrastructure d'irrigation était dégradée. Avec l'appui de la Banque mondiale, de l'Union européenne, de la France et des Pays-Bas, l'ON a entrepris une série de réformes de 1982 au début des années 2000 qui ont abouti à une transformation remarquable de la zone, marquée par une rapide augmentation de la production, de la productivité et des revenus des producteurs. Les rendements du riz en saison des pluies ont presque quintuplé de 1982-1983 à 2002-2003, passant de 1,6 t/ha à 6,1 t/ha et permettant de réduire la dépendance du Mali vis-à-vis des importations de riz de 50 % à moins de 20 % (Aw et Diemer, 2005 ; Diarra, et al., 2000).

Les clés du succès de l'ON au cours de cette période sont les suivantes :

- » Réhabilitation de l'infrastructure d'irrigation en conjonction avec l'autonomisation des organisations de producteurs afin de leur permettre de jouer un rôle accru dans la gestion des périmètres irrigués.
- » Recherche visant l'amélioration des variétés de riz et des techniques de production, y compris l'encouragement du passage du semis à la volée à la transplantation.
- » Développement d'un contrat de gestion entre l'état et l'ON qui liait le financement aux performances sur un certain nombre de critères précis et qui encourageait le retrait progressif de l'ON de la commercialisation et de la transformation pour se concentrer sur la fourniture d'eau.
- » La libéralisation de l'usinage du paddy et de la commercialisation du riz. En 1987, l'état a supprimé le monopole de l'ON sur l'usinage et la commercialisation du riz sur le territoire national.
- » Avec l'appui des Pays-Bas, de petites rizeries mobiles ont été introduites dans l'ON. Elles étaient tenues par des associations villageoises, des particuliers et des groupements

féminins. Leur nombre a augmenté rapidement, passant de 1 en 1987 à 383 en 1992. Du fait de leur taux de conversion plus élevé du paddy en riz blanchi et de leur faible coût d'assemblage du paddy, les petites rizeries étaient capables de faire de la surenchère sur le paddy au détriment des grandes rizeries et, avant 1995, les grandes rizeries étaient éliminées du marché.

- » La multiplication rapide des petites rizeries a créé une nouvelle source d'approvisionnement en riz pour les demi-grossistes de Bamako et d'autres zones urbaines. Par le passé, ces commerçants dépendaient pour leurs approvisionnements des quatre grands grossistes de Bamako qui dominaient le marché des importations et des anciennes ventes de riz de l'ON. La chaîne de valeur du riz est par conséquent devenue plus concurrentielle, tirant les marges commerciales vers le bas.
- » La dévaluation du Franc CFA en 1994 a fortement dynamisé les prix du riz libellés en monnaie locale, motivant encore davantage les riziculteurs à augmenter leur production.

La chronologie des réformes a été essentielle à leur succès. Les investissements initiaux dans la réhabilitation des infrastructures et une meilleure technologie de production ont créé le potentiel pour une forte réponse en terme d'offre, une fois améliorées les mesures incitatives au bénéfice des producteurs grâce à la libéralisation de l'usinage et de la commercialisation du riz. Cette situation contrastait avec l'expérience malienne de libéralisation du marché des céréales sèches, dans laquelle la réponse de la production fut tiède, particulièrement en ce qui concerne le mil et le sorgho pour lesquels la technologie de production améliorée était plus limitée. Également important, les réformes de la commercialisation ont précédé la dévaluation de la monnaie. Si la dévaluation était intervenue avant que la libéralisation du commerce n'ait rendu le marché du riz local beaucoup plus concurrentiel, il est probable

que l'essentiel de la hausse du prix au consommateur résultant de la dévaluation aurait été capté par le petit oligopole des grossistes en riz de Bamako qui contrôlaient précédemment le commerce intérieur et les importations. Telle qu'elle s'est produite, la forte demande de riz de l'ON de la part des demi-grossistes de Bamako suivant ladite dévaluation (pour pouvoir faire concurrence au désormais beaucoup plus coûteux riz importé) a généré un transfert rapide de la hausse des prix aux producteurs de l'Office. Deux semaines après la dévaluation, la part des prix au consommateur de Bamako reçue par les producteurs de l'ON avait bondi de 67 à 82 %, alors que la part des grossistes n'avait augmenté que de 2 à 3 % (Diarra et al., 2000).

Depuis le milieu des années 2000, deux facteurs ont davantage ralenti la croissance de la productivité dans l'ON. Le premier résidait dans la difficulté à développer un commerce d'intrants fiable dans la zone après le retrait de l'Office de ses activités commerciales. Les organisations de producteurs ont pris les devants en organisant la fourniture d'intrants

à crédit à leurs membres, mais il a fallu du temps pour développer un système fiable. Le deuxième facteur est que l'accroissement de la population a conduit à la fragmentation des parcelles. En l'absence d'un marché officiel de location ou de vente de terrains, il s'est avéré difficile, dans de nombreuses parties de l'ON, de consolider les propriétés en exploitations agricoles de dimension susceptible de soutenir une famille, ce qui a pu empêcher certains petits producteurs de payer leurs redevances pour prélèvement d'eau à l'ON, les exposant ainsi à l'expulsion (Michigan State University Food Security Team). D'autre part, au cours des dix dernières années, le gouvernement malien a aussi loué d'immenses superficies de l'ON non mises en valeur en échange d'une extension du système d'irrigation à ces domaines. Les conditions de ces baux n'étaient pas toujours transparentes, suscitant d'autres débats sur le régime de propriété foncière dans cette zone. L'amélioration du régime foncier de cette zone pourrait constituer la prochaine grande difficulté en matière de réforme pour l'Office du Niger.

l'unité de transformation plus faible que les grandes installations. Il existe un danger cependant. En effet, en cherchant à améliorer la qualité du riz produit localement, les politiques risquent de subventionner les rizeries industrielles (par exemple, par le biais d'exonérations de taxes sur le matériel importé), faisant ainsi pencher la balance en faveur d'une transformation plus coûteuse et privant les consommateurs à faibles revenus d'accès à un riz moins cher. Il ne s'agit pas ici de décourager les initiatives visant à introduire des moyennes et grandes rizeries et à améliorer les systèmes d'usinage à petite échelle (l'utilisation d'épierreuses pour le paddy avant son usinage et l'utilisation accrue de rizeries à rouleaux de caoutchouc par exemple). Il existe certainement un marché croissant au sein de la classe moyenne pour le riz local de qualité supérieure et même les consommateurs à faibles revenus se plaignent fréquemment de la présence d'impuretés dans leur riz. Cependant, le passage à de nouveaux systèmes d'usinage doit être mû par le marché. Si les grandes rizeries réussissent à

venir à bout de leur problème d'approvisionnement en paddy local, elles pourront aussi réaliser des économies d'échelle qui les amèneront à terme à remplacer les petites rizeries.

À cause du caractère différencié des systèmes de production de riz et des préférences des consommateurs de riz en Afrique de l'Ouest, il est peu probable qu'une stratégie unique parvienne à mettre à niveau tous les circuits d'approvisionnement de la chaîne de valeur. D'une part, les améliorations de la productivité au niveau des exploitations dans les systèmes à faible rendement des plateaux et des bas-fonds pourraient contribuer à accroître la sécurité alimentaire des familles de riziculteurs et commencer à répondre à la demande croissante de riz dans les zones rurales. Des preuves attestent, au Mali tout au moins, que le coût marginal de l'augmentation de la production dans ces systèmes serait inférieur à celui des systèmes à forte utilisation d'intrants et à maîtrise totale de l'eau (Adjao, 2011). Pourtant, les systèmes de plateaux et de bas-fonds sont plus

risqués que ceux à maîtrise totale de l'eau, particulièrement dans les pays du Sahel. Alors, la prise en compte du risque peut diriger les investissements vers les systèmes de production à forte intensité de capital. Toutefois, pour gagner une plus grande part des marchés urbains du riz en plein essor, il faudra améliorer la productivité de ces systèmes irrigués et lier cette production à des améliorations dans l'usinage et la commercialisation (USAID, 2009b). Ces changements exigeront en conséquence une meilleure coordination entre les producteurs et les transformateurs de riz, par exemple par le biais d'organisations interprofessionnelles, afin d'améliorer la gestion post-récolte du paddy et d'assurer de meilleurs revenus de l'usinage.

Enfin, compte tenu du caractère politiquement sensible des prix du riz, des pressions s'exercent fréquemment en faveur d'exonérations fiscales des importations qui n'encouragent pas la production locale. Par exemple, cette sensibilité politique des prix du riz a généré des distorsions autodestructrices du marché au Nigeria, telles que l'exonération partielle des droits à l'importation sur le riz non blanchi, ce qui a suscité des investissements dans une capacité d'usinage à proximité du port et éloignée des zones rizicoles du pays (Lambert, 2012).⁹²

10.1.2 Manioc

Le Nigeria est le premier producteur mondial de manioc et cette denrée est abondamment cultivée dans la région, en particulier dans les États côtiers. Comme nous l'avons vu dans les Partie I et II de ce rapport, la production et la disponibilité du manioc par habitant ont augmenté rapidement dans de nombreux pays de la côte ouest-africaine depuis les années 1980 et la consommation par habitant a aussi visiblement augmenté dans plusieurs États sahéliens. Quatre phénomènes ont motivé la hausse de la consommation humaine. Tout d'abord, en raison de sa forte teneur en glucides par hectare, le manioc représente une source de calories peu coûteuse, ce qui le rend attrayant pour la nom-

breuse population à revenus faibles d'Afrique de l'Ouest. Ensuite, au cours de la période 2007-2008, les prix des céréales ont augmenté plus vite que ceux du manioc, poussant les consommateurs à remplacer les céréales par les produits dérivés du manioc.⁹³ Puis, la préparation de certains desdits produits, tels que le gari, est rapide et peu coûteuse, ce qui en fait un substitut bien pratique au riz.⁹⁴ Enfin, dans les pays sahéliens, la diversification des régimes alimentaires au sein de la classe moyenne a conduit ses membres à inclure des produits dérivés du manioc, tels que le gari et l'attiéké, dans leurs repas à la place d'autres denrées alimentaires.⁹⁵ Comme nous l'expliquons ci-dessous, l'utilisation industrielle du manioc et son inclusion dans l'alimentation animale sont également en hausse. Bien que la région soit la plus grande zone de production de manioc dans le monde, les exportations de manioc transformé en dehors de la région restent faibles.⁹⁶ Contrairement au riz, les producteurs de manioc en Afrique de l'Ouest ne subissent pas la concurrence des importations de produits dérivés du manioc ou de racines crues, qui sont très volumineuses et périssables, et ne font par conséquent pas l'objet d'échanges internationaux.

Du côté de l'offre, les recherches menées à l'Institut international d'agriculture tropicale (IITA) d'Ibadan, au Nigeria, au milieu des années 1970 a conduit à la mise au point de variétés dont la résistance aux virus et à la cochenille a été renforcée. Ces variétés ont permis d'obtenir des rendements de 40 % supérieurs à ceux des variétés traditionnelles, même en l'absence d'engrais (Nweke et al., 2002). Les recherches de l'IITA se sont focalisées non seulement sur la sélection variétale, mais également sur le développement de meilleures technolo-

93 Entre juin 2007 et juin 2008, les prix des céréales au Mali, au Sénégal, au Ghana et au Cameroun ont augmenté de 40 à 80 %, alors que ceux du manioc, du plantain et du haricot ont augmenté d'environ 15 % (Minot, 2011).

94 Le gari est une forme granulée, partiellement gélifiée de farine de manioc, grillée ou frite (souvent dans de l'huile de palme), qui donne un produit qui peut se conserver jusqu'à 8 mois sans réfrigération. Parce qu'il est en partie précuit, sa préparation pour la consommation nécessite moins de combustible que pour la plupart des autres denrées, ce qui accroît son attractivité pour les consommateurs pressés par le temps et à faibles revenus.

95 L'attiéké est produit à partir de la pulpe de manioc fermentée et a presque la même consistance que le riz. Il est très consommé en Côte d'Ivoire. L'attiéké frais est hautement périssable, mais ces dernières années, l'attiéké « instantané » séché est devenu de plus en plus disponible et est vendu sous une forme conditionnée dans plusieurs pays de la région.

96 En 1997, le Ghana a exporté 51 000 tonnes de manioc (FAOSTAT), dont 20 000 tonnes sous forme de cossettes vers l'Union européenne pour l'alimentation du bétail (Nweke et Haggblade, 2010). Depuis lors, les exportations du Ghana sont tombées à 12 000 après avoir atteint 18 000 tonnes. Il y aurait aussi des exportations non enregistrées de gari du Bénin vers l'Afrique centrale via le Togo (Soulé et al., 2013).

92 Pour plus d'informations sur les politiques de fixation des prix du riz et leurs impacts sur les mesures incitatives à l'endroit des producteurs au Nigeria, au Ghana, au Burkina Faso et au Mali, voir l'ensemble des études sur le secteur du riz produites par le projet Suivi et analyse des politiques agricoles et alimentaires en Afrique (SAPAA) de la FAO, disponible à l'adresse <http://www.fao.org/mafap/resultats-et-publications-du-sapaa/rapports-nationaux-et-notes-techniques/fr/>.

gies de transformation à petite échelle, notamment des éplucheuses, déchiqueteuses et râpes mécanisées. Les retombées économiques obtenues grâce à l'utilisation des nouvelles variétés, conjuguée aux nouveaux équipements de transformation, ont été plus élevées que celles obtenues avec l'utilisation de toute autre combinaison de variétés traditionnelles ou améliorées et des technologies de transformation. (Camara, 2000). Ainsi, le programme IITA s'est révélé attrayant pour les agriculteurs et a commencé à se vulgariser rapidement au Nigeria à partir de 1997. Il s'est répandu plus lentement dans d'autres pays, notamment au Ghana où il a commencé à être adopté en 1993 et plus tard en Côte d'Ivoire.⁹⁷

Le manioc est une culture polyvalente aux nombreuses utilisations possibles. Il peut par exemple servir à la consommation humaine et animale et entrer également dans la fabrication de produits industriels tels que l'amidon, les sirops, l'alcool et la production de polymère (Figure 10.2). Les racines des variétés de « manioc doux » peuvent être consommées directement après épluchage, mais celles de la plupart des variétés contiennent de l'acide cyanhydrique, ce qui nécessite une transformation avant consommation (épluchage, lixiviation de l'acide, broyage ou râpage et séchage). En Afrique de l'Ouest, le secteur de la transformation opère à deux niveaux : d'un côté, il y a la micro-industrie (domaine de prédilection des femmes) pour la production d'aliments tels que le gari, l'attiéké et la farine et, de l'autre, la transformation industrielle en amidon, en sirops, en farine, en aliments destinés aux animaux et (bientôt) en bière. D'après le FIDA (cité dans Soulé, et al., 2013), 30 millions de personnes en Afrique de l'Ouest et du Centre, principalement des femmes, tirent leurs revenus de la transformation du manioc, la plupart du temps à petite échelle.

Avant l'indépendance, les autorités coloniales

⁹⁷ L'adoption au Ghana a peut-être été retardée par le taux de change surévalué de la monnaie du pays à la fin des années 1970 et au début des années 1980. Cette surévaluation a donné aux denrées importées telles que le riz un avantage en termes de prix sur les autres denrées produites localement comme le manioc. En Côte d'Ivoire, le gouvernement a poursuivi des politiques de baisse du prix du riz par rapport à d'autres denrées, favorisant ainsi la consommation de riz au détriment du manioc. En outre, d'après les petites entreprises ivoiriennes de transformation du manioc, les râpes mécaniques de l'IITA, conçues au départ principalement pour la production de gari, n'étaient pas aussi bien adaptées que les râpes manuelles pour la production de l'attiéké, principal produit du manioc transformé consommé en Côte d'Ivoire (Camara, 2000).

ont encouragé le manioc comme culture de réserve contre la famine, car il n'a pas de date de maturité précise et peut donc être conservé dans le sol jusqu'à ce que l'on en ait besoin. Nweke, et al. (2002) avancent que la transformation de la chaîne de valeur du manioc passe par quatre étapes :

1. À l'origine, le manioc est cultivé principalement comme culture de réserve contre la famine.
2. Ensuite, il devient plus largement utilisé comme aliment de base en milieu rural.
3. Au fur et à mesure que la production et la transformation se développent, le manioc devient une culture de rente importante pour la consommation en milieu urbain.
4. Enfin, il devient également une composante importante de l'alimentation du bétail et une matière première pour les procédés industriels.

Les trente dernières années ont vu le manioc en Afrique de l'Ouest passer de l'étape 2 à l'étape 3 dans la plupart des pays, mais l'évolution vers l'étape 4 s'est faite de façon plutôt timide. Selon les estimations de Kormawa et Akoroda en 2003 pour le Nigeria (rapportées dans Lambert, 2012), l'utilisation industrielle a représenté 16 % de la production totale (10 % pour les cossettes, 5 % pour produire un concentré de sirop pour les boissons gazeuses et moins de 1 % pour l'amidon). Les petites entreprises de transformation se concentrent sur la fabrication de produits alimentaires tels que le gari, l'attiéké, les cossettes pour l'alimentation animale et la farine de manioc, souvent à une qualité variable. Les entreprises de transformation à l'échelle industrielle peuvent non seulement fabriquer des produits alimentaires et des aliments de bétail, mais également des produits que les petites entreprises de transformation ne sont pas en mesure de produire, par exemple l'amidon, les sirops et l'éthanol. Néanmoins, les petites et grandes entreprises de transformation peuvent entrer en concurrence pour les mêmes racines à transformer, ce qui peut nuire aux grandes entreprises de transformation à fonctionner à pleine capacité.

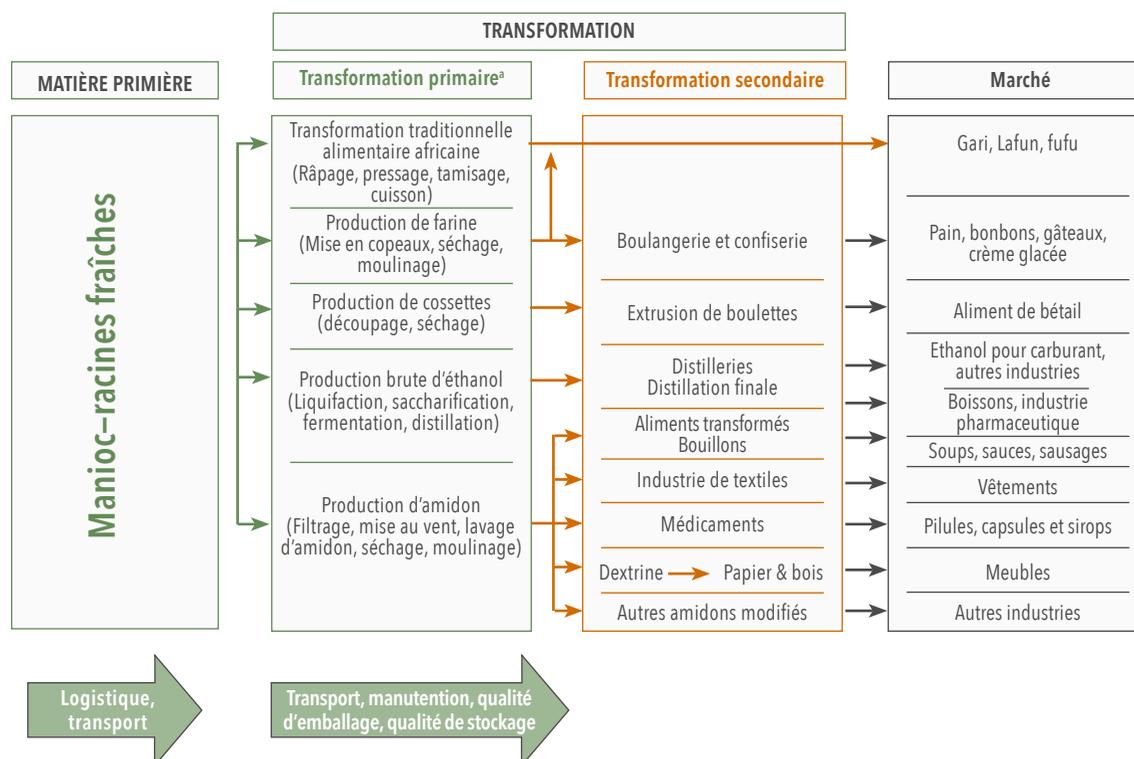
Même si le manioc peut rester dans le sol non récolté jusqu'à ce que l'on décide de l'utiliser, il doit, une fois récolté, être traité dans les 24 à 48 heures pour éviter toute détérioration. Ainsi, le traitement à grande échelle nécessite une coordination minutieuse et précise entre les agriculteurs et les entreprises de transformation pour garantir que les usines de transformation peuvent fonctionner à pleine capacité tout en évitant les engorgements. Les deux tiers du poids des racines sont constitués d'eau, d'où les coûts de transport élevés. D'après Lambert (2012), une usine de transformation industrielle efficace doit s'approvisionner en racines dans un rayon ne dépassant pas 30 km. En d'autres termes, l'entreprise de transformation doit avoir en place des contrats de livraison fiables avec de nombreux agriculteurs à proximité de l'usine, utiliser du matériel de transformation mobile pour procéder aux opérations d'épluchage/séchage initiales à proximité des exploitations, ou encore être intégrée verticalement dans la production au niveau de l'exploitation elle-même. En revanche, la tâche

d'approvisionnement en produits bruts des petites et moyennes entreprises de transformation est bien plus simple, car ces dernières achètent les racines auprès des marchés au comptant ou directement auprès des agriculteurs en fonction de leurs besoins.

Les tentatives de passage de la petite transformation à la grande transformation (principalement au Nigeria encore une fois), avec comme avantage potentiel un contrôle qualité plus constant, se sont également heurtées aux problèmes de regroupement et de coordination de l'approvisionnement en racines à des fins de transformation. Souvent, les usines fonctionnent à 40 % de leur capacité, voire moins, en raison de l'offre insuffisante de racines. Au moins trois raisons expliquent ce problème. Premièrement, parce que la culture du manioc est pluviale, la plupart des agriculteurs plantent et récoltent leurs cultures en même temps, d'où des périodes de surabondance et de pénurie de racines.⁹⁸ Deuxièmement, même si elles signaient

⁹⁸ Parce que le manioc peut être récolté à des périodes différentes, il est possible

Figure 10.2 Structure de la chaîne de valeur du manioc au Nigeria



^aTous les processus ci-dessus comprennent épluchage et le lavage
Source: Federal Government of Nigeria, 2006

des contrats de livraison de racines avec les usines, les agriculteurs vendraient fréquemment à d'autres clients si des offres plus intéressantes se présentaient à eux. Cette situation laisse penser que les entreprises de transformation de moindre envergure, comme dans le cas du riz, ont peut-être été en mesure de faire de la surenchère sur les produits bruts au détriment des grandes entreprises de transformation en raison de leurs coûts d'assemblage de produits bruts plus bas et/ou d'une plus grande efficacité économique dans la transformation. Troisièmement, au Nigeria, les grandes entreprises de transformation sont confrontées au problème omniprésent de fiabilité du service électrique, ce qui les oblige soit à arrêter la production en cas de coupure d'électricité (et à perdre la valeur de tous les produits de la ligne de production), soit à fonctionner avec des groupes électrogènes, ce qui augmente considérablement leurs coûts de production.

Les tentatives de résolution du problème de regroupement de l'offre ont donné des résultats mitigés. À partir de 2009, le projet USAID MARKETS et l'IITA ont noué un partenariat avec l'entreprise Ekha Agro Processing, Ltd., le plus grand producteur de sirop de glucose du Nigeria, pour aider l'entreprise à élaborer un système d'approvisionnement plus fiable pour ses racines. Auparavant, elle comptait sur les approvisionnements auprès de coopératives agricoles, mais l'absence d'engagements de livraison fermes de la part de ces groupements a conduit l'usine à fonctionner seulement à 10 % de sa capacité. Le partenariat avec le projet de l'USAID et l'IITA a permis de signer des contrats avec plus de 20 000 petits planteurs et de groupements de cultivateurs de manioc pour livrer 400 tonnes de racines par jour à l'usine de la société dans l'état d'Ogun, près de Lagos. Malgré l'établissement de ces contrats et la gestion de 3 000 ha de terres par la société pour assurer sa propre production de racines afin de compléter les approvisionnements achetés aux agriculteurs, l'usine n'a augmenté ses capacités d'utilisation qu'à 50 % (travail de terrain de l'équipe AGWA).

Les problèmes liés à la coordination verticale

de résoudre ce problème en introduisant une tarification différente de la racine en fonction de la date de livraison à l'usine. L'on ne sait pas exactement pourquoi les entreprises de transformation n'ont pas adopté une telle stratégie de prix.

le long de la chaîne de valeur sont illustrés par l'expérience du Nigeria avec la Presidential Initiative on Cassava Production and Export (Initiative présidentielle pour la production et l'exportation du manioc) lancée par le gouvernement d'Obasanjo en 2005 (Lambert, 2012 ; travail de terrain de l'équipe AGWA). L'initiative s'est fixé comme objectif d'augmenter la production de 35 millions de tonnes en 2005 à 150 millions de tonnes vers la fin de 2010. Dans l'initiative figurait une condition initiale pour inclure dans le pain 10 % de la farine de manioc de haute qualité (FMHQ), une mesure visant à réduire la dépendance du pays vis-à-vis du blé importé. L'initiative a encouragé les agriculteurs à développer la production de manioc par la distribution de boutures de variétés améliorées et la promesse d'une demande considérablement accrue de la part du secteur de la boulangerie. Les perspectives de ce marché plus vaste pour la farine de manioc ont également favorisé un afflux d'investissements de la part des petites entreprises de transformation. Avec l'aide de divers projets de développement, 120 nouvelles petites unités de transformation du manioc d'une valeur de plus d'un milliard de nairas (6,4 millions de dollars US) ont été créées à travers le pays. Toutefois, les boulangers étaient réticents à remplacer la farine de blé par la FMHQ, invoquant le manque de contrôle qualité de la farine de manioc produite par les petites unités de transformation. Les agriculteurs avaient entre temps accru leur production et s'étaient retrouvés sans débouché pour l'écouler. Même si l'objectif d'incorporation de la FMHQ dans le pain a été réduit à 5 % après 2007, l'initiative a été considérée comme un échec en 2010. D'après les résultats d'une enquête auprès des consommateurs à Lagos réalisée en 2011, aucune des personnes interrogées n'a affirmé avoir goûté ne serait-ce qu'une fois le pain de manioc (travail de terrain de l'équipe AGWA).

Le lancement du nouvel Agricultural Transformation Agenda (nouveau programme de transformation agricole) du Nigeria en 2011 (voir Chapitre 11) a impulsé un nouvel élan aux objectifs de l'ancienne initiative présidentielle pour le manioc tout en lui en adjoignant de nouveaux, par exemple la production accrue d'alcool à base de manioc (à mélanger avec de l'essence). La nouvelle politique

milite en faveur du retour de l'exigence des 10 % de FMHQ à mélanger avec la farine de blé pour produire le pain, exigence en vigueur en 2012 et dont le pourcentage passera à 40 % d'ici 2015. En 2012, le Nigeria a imposé une taxe ad valorem supplémentaire de 65 % sur le blé importé, ce qui porte le total des droits de douane du blé à 100 %, afin d'encourager le passage à la farine de manioc haute qualité dans les produits de boulangerie et de faciliter le financement de la nouvelle initiative manioc. Le gouvernement a pris un certain nombre d'autres mesures, notamment la création d'un comité multipartite pour gérer le Conseil de promotion du pain de manioc nouvellement créé, la suppression des droits d'importation sur les enzymes utilisées dans la production de la farine de manioc haute qualité (FMHQ) et la promotion de la grande transformation avec un contrôle plus strict de la qualité pour éviter les travers de l'ancienne initiative manioc. Le gouvernement prévoit la construction prochaine de 18 grandes usines industrielles de farine de manioc haute qualité pour générer la quantité de 1,2 million de tonnes de FMHQ requise en vertu de l'objectif très ambitieux du gouvernement fédéral, à savoir un taux d'inclusion de 40 % de la FMHQ dans le pain de blé (Lambert, 2012). Mais les défis organisationnels pour la coordination de l'approvisionnement des usines en racines risquent d'être très élevés dans un contexte où le respect des contrats est jugé facultatif par de nombreux agriculteurs et où les ventes hors contrat sont omniprésentes. Ces défis peuvent forcer un grand nombre d'usines à s'intégrer verticalement elles-mêmes dans l'agriculture à grande échelle.

Ainsi, la chaîne de valeur du manioc en Afrique de l'Ouest a obtenu des succès majeurs en devenant une culture de plus en plus commerciale, transformée principalement par les petits exploitants, et en générant des millions d'emplois. L'augmentation de la consommation de gari et d'attiéké démontre la réaction des petites entreprises de transformation et autres acteurs connexes de la chaîne de valeur du secteur informel aux exigences des consommateurs pour un aliment de base abordable comme alternative au riz. Toutefois, la capacité de cette chaîne de valeur à franchir un cap pour devenir une culture véritablement commerciale intégrée dans une in-

dustrie de transformation moderne et attirant les marchés intérieurs, régionaux et internationaux des produits allant des aliments de bétail aux produits pharmaceutiques en passant par l'amidon s'est heurtée au manque de coordination entre agriculteurs et transformateurs. Le producteur de bière SAB-Miller envisage de lancer la production d'une bière à base de manioc au Nigeria en 2013. Ce sera un test majeur de la capacité à concevoir de meilleures clauses contractuelles.

Outre l'amélioration de la coordination pour promouvoir la grande transformation, les petites et moyennes entreprises de transformation disposent d'un grand potentiel d'accroissement de leurs revenus et de valeur ajoutée par l'amélioration de la qualité, de la sécurité sanitaire, du conditionnement et de l'image de marque des produits. Cela leur permet de répondre à la demande croissante en milieu urbain à travers des systèmes de distribution modernes, mais également de desservir les marchés de la diaspora en produits traditionnels perçus comme sains et bien présentés. La modernisation du secteur de la petite transformation de produits alimentaires passera par la modernisation méthodique des procédés industriels, du fonctionnement des installations, de l'hygiène alimentaire et de la gestion des entreprises. Elle nécessitera aussi une étroite collaboration entre les secteurs public et privé, par exemple à travers les conseils des acteurs de la chaîne de valeur.

10.1.3 Volaille

La consommation d'œufs et de viande de volaille a sensiblement augmenté en Afrique de l'Ouest au cours des trente dernières années (voir Partie II). Les aviculteurs ouest-africains ont été en mesure de satisfaire la quasi-totalité du marché croissant des œufs dans la région. En revanche, pour les pays restés ouverts au commerce international des produits de volaille, l'augmentation de la consommation de viande de volaille (principalement du poulet) a été pour l'essentiel capturée par les importations. La perte de parts de marché dans la viande de volaille témoigne non seulement de la capacité des exportateurs du Brésil, des Etats-Unis et de l'Europe à livrer des produits à base de volaille à bas coûts aux ports ouest-africains (pour les

raisons expliquées ci-dessous), mais aussi des difficultés des pays ouest-africains à adopter les dispositions institutionnelles nécessaires pour garantir la coordination étroite des intrants tels que les aliments, les produits vétérinaires et les poussins d'un jour, coordination indispensable pour la production industrielle moderne de volaille.

La production avicole en Afrique de l'Ouest comprend trois systèmes distincts : les systèmes traditionnels à petite échelle, les systèmes semi-commerciaux légèrement plus importants et les systèmes commerciaux à grande échelle.⁹⁹ Les systèmes traditionnels représentent environ 70 % des volailles dans la plupart des pays d'Afrique de l'Ouest. Dans ces systèmes, les producteurs élèvent un petit nombre de volailles pour la consommation familiale, tandis que les excédents sont destinés au marché. Les volailles recherchent leur propre nourriture et reçoivent peu ou pas d'aliments achetés, ni aucun soin vétérinaire ou vaccin. Aucune distinction n'est faite entre les poules pondeuses et les poulets de chair. Dans un tel système, la productivité est faible en raison de la mortalité élevée et de la croissance relativement lente des volailles. Le système a toutefois l'avantage de nécessiter très peu d'investissements, ce qui le rend très prisé pour la production de protéines animales destinées à la famille et pour la génération de revenu et de liquidités supplémentaires, notamment pour les femmes. Les volailles, qui sont de races locales, sont adaptées aux conditions locales de production. Étant donné qu'une grande partie de la consommation est concentrée dans les zones où les chaînes du froid sont peu développées, la production issue de ce système ne souffre pas trop de la concurrence des importations. La production semi-commerciale, courante dans les zones péri-urbaines et urbaines, constitue généralement

la principale source de la production commerciale de viande et d'œufs dans les pays sahéliens intérieurs. La production repose sur les races locales améliorées ou les races croisées, même si la différenciation entre pondeuses et poulets de chair reste quasi inexistante. Les producteurs fournissent un habitat modeste pour les volailles, achètent au moins une partie des aliments et fournissent des services vétérinaires lorsqu'ils sont disponibles. La production est à vocation plus commerciale et cible les marchés urbains. Toutefois, les contrats de commercialisation formels sont rares et la plupart de la production est vendue par le biais de contrats verbaux avec les détaillants (par exemple pour les œufs) ou sur les marchés au comptant. Les contrats de commercialisation formels en place exercent peu d'influence sur le choix de la technologie, l'approvisionnement en intrants ou la qualité de la production. Cette production est en partie saisonnière car elle cible les grandes fêtes comme Noël ou le Nouvel An, périodes où la consommation de volaille augmente.

La grande production commerciale suppose généralement des unités de production mécanisées dans lesquelles les coûts des aliments représentent généralement 70 % à 75 % du coût de production. Pour cette raison, le succès de ces opérations dépend essentiellement du développement de fourniture régulière d'aliments à faible coût. La production est basée sur du matériel génétiquement amélioré, spécialisé soit pour la production d'œufs, soit pour la production de viande. Les mesures de lutte contre les maladies (vaccins, pratiques de biosécurité) sont également essentielles dans le maintien de la productivité, d'autant que l'Afrique de l'Ouest se situe sur les grands itinéraires aériens d'oiseaux migrateurs susceptibles de propager la grippe aviaire et d'autres maladies. Les taux de transformation des aliments sont élevés dans un environnement de production contrôlé dans des poulaillers spécialisés, et les poulets atteignent le poids de marché dès six semaines. Les pondeuses en fin de cycle sont vendues à des fins de transformation, par exemple en soupes, ou encore sur les marchés au comptant. Le succès de ce système dépend non seulement de l'adoption des technologies améliorées, mais également d'un ensemble de dispositions contractuelles et institutionnelles

⁹⁹ Cette catégorisation diffère de la classification à 4 secteurs des systèmes d'aviculture de la FAO utilisée à l'échelle mondiale (http://www.fao.org/docs/eims/upload/224897/factsheet_productionsectors_en.pdf). La FAO classe la production de volaille en 4 secteurs : (1) Systèmes industriels et intégrés avec un niveau de biosécurité élevé et des volailles/produits vendus d'une manière commerciale, (2) systèmes commerciaux avec un niveau de biosécurité modéré à élevé et des volailles/produits vendus généralement d'une manière commerciale, (3) systèmes d'aviculture avec un niveau de biosécurité minimal à faible et des volailles/produits vendus sur les marchés des volailles vivantes et (4) élevage villageois et de basse-cour avec un niveau minimal de biosécurité et des volailles/produits consommés localement. Étant donné que très peu de producteurs ouest-africains tombent dans le secteur 1 de la FAO, dans l'analyse qui suit, les secteurs 1 et 2 sont combinés et désignés sous l'expression « systèmes commerciaux ». La description suivante sur les trois systèmes de production est tirée en grande partie de Farrelly, 1996 et d'une série d'études de cas des marchés de volailles en Afrique de l'Ouest menée par des chercheurs de l'Université de Washington et résumées par Schneider et al., 2010.

pour gérer les risques inhérents à ces opérations à forte intensité de capital. Dans les pays industriels, les entreprises généralement engagées dans la vente de poulets ou d'œufs établissent avec les producteurs des contrats dans le cadre desquels elles leur fournissent des poussins d'un jour, des aliments, des intrants ou des services vétérinaires, ainsi que des conseils techniques sur les pratiques d'élevage à suivre, tandis que les agriculteurs fournissent la main-d'œuvre, les poulaillers et s'occupent de l'élimination des déchets. En Afrique de l'Ouest, du fait des problèmes liés au respect des contrats, il est plus courant de voir toutes ces activités être intégrées dans une seule entreprise.

Le Tableau 10.1 présente la répartition des nombres de volailles en Afrique de l'Ouest. Le Nigeria arrive largement en tête avec 39,2 % du total, suivi par le Ghana (9,3 %), la Côte d'Ivoire (9,1 %), le Sénégal et le Burkina Faso (7,9 % chacun). Même si le Nigeria compte le plus grand nombre de volailles, il se classe quatrième à partir

du bas sur les 15 pays de la CEDEAO si l'on prend le nombre de volailles par habitant. Sur ce registre, le Togo, le Sénégal, le Burkina Faso et le Mali disposent du plus grand nombre de volailles par habitant. Les taux de croissance des troupeaux de volailles ont considérablement varié au fil du temps et selon les pays pour les raisons exposées ci-dessous. La flambée de la grippe aviaire de 2006 a porté un coup particulièrement dur au secteur. Compte tenu de la faiblesse des pratiques de bio-sécurité de la plupart des producteurs, notamment les producteurs traditionnels où aucun effort n'est fourni pour isoler les volailles de tout contact avec des oiseaux sauvages, le risque de dégâts importants était considérable. Le Nigeria était le foyer de la flambée initiale, avec plus d'un million d'oiseaux éliminés ou morts. Si ce chiffre représente une petite proportion du troupeau total, la réaction des consommateurs nigériens a, quant à elle, été plus grave. Craignant la maladie, les consommateurs ont commencé par boycotter le poulet, ce qui a conduit à une baisse des prix de la volaille de plus de 80 %

Tableau 10.1 Nombre de volailles en Afrique de l'Ouest

Moyennes 2008-2010 ; le taux de croissance composé annuel (TCCA) utilise une moyenne de trois ans pour 1981-2010

Pays	Nombre de volailles total (en millions)	Total part CEDEAO	Volailles par habitant (2010)	Taux de croissance composé annuel		
				1981-83-1988-90	1991-93-1998-2000	2001-03-2008-10
Bénin	15.9	3.4%	1.9	-2.3%	3.1%	3.0%
Burkina Faso	37.1	7.9%	2.4	4.2%	2.4%	5.7%
Cap-Vert	0.6	0.1%	1.3	6.3%	-0.8%	3.5%
Côte d'Ivoire	42.4	9.1%	2.3	3.3%	2.0%	4.2%
Ghana	43.6	9.3%	2.0	-0.5%	6.6%	7.6%
Guinée	20.5	4.4%	2.3	2.6%	4.0%	5.5%
Guinée Bissau	1.5	0.3%	1.1	6.3%	5.1%	0.1%
Liberia	6.8	1.5%	1.8	4.0%	0.4%	4.6%
Mali	35.5	7.6%	2.4	5.3%	1.4%	3.6%
Niger	15.1	3.2%	1.1	1.1%	1.1%	3.2%
Nigeria	183.3	39.2%	1.2	4.1%	0.2%	4.3%
Sénégal	37.1	7.9%	3.3	4.2%	5.1%	4.8%
Sierra Leone	8.9	1.9%	1.7	3.4%	0.7%	21.3%
Gambie	0.8	0.2%	0.5	6.7%	-2.0%	3.7%
Togo	18.9	4.0%	3.6	14.4%	4.7%	7.4%
TOTAL CEDEAO	468.1	100.0%	1.7	3.5%	1.7%	4.9%

Source: Calculée à partir des données FAOSTAT

(Schneider et al., 2010). En réponse à l'épidémie, la plupart des pays de la région ont interdit les importations de produits avicoles de tout pays frappé par l'infection.¹⁰⁰ Comme indiqué ci-dessous, certains pays, comme le Sénégal et le Burkina Faso, ont maintenu les interdictions d'importation jusqu'à maintenant et ont recours aux contrôles phytosanitaires comme barrière non tarifaire pour protéger les producteurs nationaux.

Chaînes de valeur avicoles

Chaîne de valeur des œufs. Les producteurs ouest-africains semblent être devenus de plus en plus compétitifs dans la production d'œufs. Le ratio prix nationaux/prix mondiaux des œufs a chuté depuis 2000. Vers 2007, les prix nationaux dans la plupart des pays étaient égaux ou inférieurs aux prix mondiaux (Schneider et al., 2010). La plupart des pays de la région sont auto-suffisants en œufs et, comme indiqué dans la Partie II, les consommateurs se tournent de plus en plus vers les œufs, car ces derniers constituent une source peu coûteuse de protéines de haute qualité. À titre d'exemple, dans une enquête auprès des consommateurs réalisée à Accra à la fin de 2011 dans le cadre du travail de terrain d'AGWA, 62 % des personnes interrogées ont déclaré manger des œufs au moins une fois par semaine, par rapport à 35 % qui ont affirmé consommer du poulet congelé (le type de poulet le plus fréquemment consommé), tandis que 82 % ont déclaré consommer du poisson séché (la forme de protéines animales la plus fréquemment consommée). La consommation généralisée d'œufs s'explique par le caractère bon marché de ces derniers, leur disponibilité en petites quantités, leurs vertus perçues en matière de santé et de propreté.

Toutefois, la production commerciale d'œufs souffre de la volatilité des prix des aliments de volaille, notamment du maïs et des sources de protéine telles que la nourriture à base d'arachide et de soja. L'absence notoire de contrats entre les exploitants agricoles de ces aliments et les producteurs de volaille locaux réduit la capacité de ces derniers à prévoir leurs coûts et, dans certains cas, les pousse à s'adonner eux-mêmes en amont à la

production agricole. À la lumière d'entretiens avec des producteurs d'aliments de volaille sénégalais, la qualité du maïs malien, que ces derniers jugent peu fiable, les pousse souvent à se tourner vers le maïs importé. En outre, lorsque la production de céréales baisse en Afrique de l'Ouest, la concurrence entre l'utilisation des graines pour l'alimentation animale et la consommation humaine devient plus âpre, ce qui fait monter les prix si les politiques commerciales ne sont pas suffisamment souples pour permettre les importations et stabiliser les prix. Ce problème est courant dans les pays où l'essentiel de la production de céréales sèches va encore directement à la consommation humaine, contrairement aux pays à revenu intermédiaire et à revenu élevé (y compris les principaux exportateurs de volaille comme le Brésil et les États-Unis) où la plupart des céréales sèches est consommée par le bétail. Au Nigeria, des changements radicaux dans les politiques gouvernementales, notamment l'imposition d'interdictions d'importer des céréales et oléagineux dont la production fait l'objet d'initiatives gouvernementales spéciales, ont créé des difficultés majeures pour les producteurs d'œufs. Les effets néfastes de ces restrictions commerciales sur les producteurs avicoles ont été exacerbés par une concurrence accrue sur le marché des céréales des entreprises agroalimentaires (brasseries et fabricants de céréales de petit déjeuner) qui ont fait monter les prix de ces intrants (travail de terrain de l'équipe AGWA). Dans certains plus petits pays de la région, notamment ceux tributaires des systèmes de production plus semi-commerciaux, l'accès irrégulier à d'autres intrants essentiels, tels que les produits vétérinaires et les poussins d'un jour, posent également problème.

Ainsi, même si la dans la plupart des pays, la chaîne de valeur des œufs n'a pas trop souffert des importations venues de l'extérieur du continent africain, sa croissance, à l'image de la transformation du riz et du manioc, est assujettie à des mesures visant à améliorer la fiabilité, la qualité et le coût des matières premières agricoles clés.

Chaîne de valeur de la viande de volaille (poulets de chair). Contrairement aux producteurs d'œufs, les producteurs de poulets de chair en Afrique de l'Ouest ont rencontré une forte concurrence

¹⁰⁰ Comme expliqué ci-dessous, en 2002 le Nigeria avait déjà interdit les importations de volailles surgelées et d'œufs pour protéger les producteurs nationaux contre la concurrence étrangère.

internationale au cours des vingt dernières années. Bien que la consommation de volaille ait fortement augmenté dans de nombreux pays, la plupart de cette augmentation a été satisfaite par les importations. Pour comprendre les forces en action, il est utile de commencer par aborder la nature de la demande de viande de volaille en Afrique de l'Ouest et de passer en revue les événements qui ont fortement marqué le commerce de la volaille dans la région, puis d'examiner les expériences de trois pays différents (Ghana, Nigeria et Burkina Faso) dont les politiques mises en œuvre pour faire face à la situation sont très différentes.

Demande de viande de volaille en Afrique de l'Ouest

En Afrique de l'Ouest, la consommation de volaille (du poulet pour une bonne part, mais aussi des pintades, des dindes et des canards) était généralement réservée aux événements spéciaux, comme cela a été le cas dans une grande partie du reste du monde avant que l'industrialisation de la production ne fasse baisser considérablement les prix. Les consommateurs ouest-africains ont préféré les volailles élevées en plein air, achetées vivantes et égorgées à la maison. Étant donné que la volaille entraine souvent dans la préparation des ragoûts, les consommateurs ont également préféré la volaille à la viande plus dure qui permettait de maintenir l'intégrité de la viande en cas de cuisson longue. L'introduction de produits à base de poulet, à la fois locaux et importés, fabriqués dans des unités commerciales à grande échelle a conduit à la segmentation du marché. Même si les volailles produites dans les unités traditionnelles et semi-commerciales sont toujours réservées aux occasions spéciales, les volailles dites « industrielles »

à plus bas prix offrent aux consommateurs un produit moins cher, disponible, déjà propre, souvent découpé en pièces, plus facile à préparer et plus adapté à la vie urbaine sujette à des contraintes de temps. Ainsi, les deux produits coexistent sur le marché, mais avec des écarts de prix substantiels. Les consommateurs font leurs choix en fonction des prix et des goûts (Tableau 10.2). Voir aussi les chapitres 5-7 sur la demande croissante de volaille dans le contexte des budgets alimentaires globaux ouest-africains, des parts de la consommation alimentaire et de l'évolution des modes de consommation.

Au Ghana, le marché de la viande de volaille est devenu différencié avec d'un côté la viande de volaille congelée importée et, de l'autre, la volaille produite localement. Cette dernière est de deux types : les pondeuses en fin de cycle, vendues généralement après environ 72 semaines, lorsque leur taux de ponte par jour tombe au-dessous d'environ 55 %, et les poulets de chair. Les poules de réforme sont vendues vivantes sur les marchés locaux et sont généralement destinées aux ragoûts. Les poulets de chair sont vendus sous différentes formes, allant des poulets vivants aux découpes de poulet en passant par les poulets entiers déjà préparés pour la cuisson. Les consommateurs interrogés à Accra en 2011 dans le cadre de l'étude AGWA ont manifesté une préférence, toutes choses étant égales par ailleurs, pour la volaille locale. Cette préférence présente quand même des inconvénients dans la mesure où la volaille locale est le plus souvent vendue soit vivante, soit comme volaille entière prête à la cuisson, ce qui nécessite davantage de dépenses et de temps de préparation. Ainsi, la volaille ghanéenne est plus réservée aux occasions spéciales, tandis que la volaille importée s'invite plus souvent dans le régime alimentaire, à la fois à la maison et dans les restaurants à service rapide.

Poussées et interdictions des importations

Impact du TEC de l'UEMOA sur le commerce de la volaille en Afrique de l'Ouest. Les importations de poulets congelés ont commencé à arriver sur les marchés ouest-africains suite à leur première introduction au milieu des années 1980 et leur rapide accélération à la fin des années 1990. Par exemple, entre 1996 et 2003, les importations

Tableau 10.2 Prix du poulet à Accra au début de 2012

Type de produit à base de poulet	Prix moyen du produit (cedis/kg)	
	Moderne Marché	Marché traditionnel
Poulet vivant	-	9.07
Poulet congelé	8.60	4.61
Poulet réfrigéré	9.56	-
Prêt à la consommation	8.75	-

Source: Etudes de terrain de l'équipe AGWA.

annuelles de poulets de l'Union européenne vers les pays de la CEDEAO ont augmenté, passant de 12 500 tonnes à 86 000 tonnes (Schneider et al., 2010). L'adoption du tarif extérieur commun (TEC) de l'UEMOA, d'abord dans les pays de l'UEMOA uniquement, puis élargie à tous les pays de la CEDEAO, a fixé le taux de droit de douane ad valorem pour la volaille à 20 %, bien en deçà du taux précédent pratiqué dans de nombreux pays. Cette situation a déclenché une nouvelle hausse des importations, non seulement en provenance de l'UE, mais également de l'Amérique du Nord et plus récemment, du Brésil, qui a émergé comme un producteur à faible coût sur le marché mondial.

Différences politiques en réaction à la poussée des importations : Ghana, Nigeria et Burkina Faso. Les expériences du Ghana, du Nigeria et du Burkina Faso illustrent les différentes politiques adoptées pour réagir à la poussée des importations de produits de volaille à bas prix en provenance de l'étranger et quelques-unes des conséquences de ces décisions. Après avoir essayé au départ de protéger ses producteurs nationaux à l'aide de droits de douane plus élevés, le Ghana a cédé à la poussée des importations. Le Nigeria a interdit les importations de volailles congelées à partir de 2002 afin de protéger les producteurs nationaux, notamment les producteurs commerciaux de plus grande envergure. Le Burkina Faso, qui a moins subi la vague d'importations, en raison de la protection naturelle dont il bénéficie par son enclavement, a fait appel à la réglementation phytosanitaire pour limiter les importations afin de protéger les exploitants avicoles familiaux semi-commerciaux.

*Ghana.*¹⁰¹ La production avicole moderne s'est rapidement développée au Ghana à partir des années 1960. Cependant, vers le milieu des années 1980, la viande de poulet congelé à bas prix en provenance d'Europe et d'Amérique du Nord et du Sud a commencé à entrer sur le marché ghanéen, entraînant une sous-cotation des prix reçus par les producteurs de poulets de chair locaux. La forte concurrence des importations sur les prix a conduit à une première tentative du gouvernement ghanéen

de protection des producteurs nationaux à travers l'imposition d'un tarif d'importation de 40 % en 2003, réduit néanmoins à 20 % (le niveau du tarif extérieur commun de l'UEMOA) sous la pression du FMI et de la Banque mondiale, en plus d'une TVA à 12,5 % et de divers autres prélèvements équivalant à 4,9 % (pour un taux de protection totale de 37,4 %). En dépit de ce niveau de protection, la plupart des plus grands producteurs de poulets de chair ont cessé leurs activités ou sont passés exclusivement à la production d'œufs. Le nombre d'usines d'aliments de volaille a chuté de 30 en 1988 à 12 en 2010, tandis que sur les 16 couvoirs qui produisaient des poussins d'un jour au début des années 2000, seulement 7 sont restés en activité en 2011.

La croissance des importations de viande de poulet congelée vers le Ghana a été phénoménale au cours des vingt dernières années, passant de zéro dans la période 1980-1985 à une moyenne de 70 000 tonnes par an sur la période 2005-2009. Pendant cette période, la disponibilité par habitant de la viande de volaille a septuplé, passant de 0,7 kg/an à 4,8 kg/an, 69 % de cette augmentation provenant des importations (FAOSTAT). La compétitivité des importations s'explique par plusieurs facteurs :

- » Faibles coûts de production des pays exportateurs grâce aux économies d'échelle rendues possibles en partie par des marchés d'intrants performants et bien coordonnés tels que la farine de maïs et de soja et des modalités contractuelles entre intégrateurs et producteurs qui ont fortement favorisé la réduction des coûts.
- » Capacité des exportateurs à expédier en Afrique de l'Ouest des morceaux de poulet congelés plutôt que des volailles entières. Cette situation a conféré aux importations un double avantage :
 - Elle a permis aux exportateurs vers le Ghana (et d'autres pays en Afrique de l'Ouest) de segmenter leurs exportations entre différents marchés, commercialisant les parties de grande valeur telles que les poitrines dans les marchés à revenu élevé du Nord qui les achètent plus cher et les produits de valeur moindre (tels que les ailes et les dos) dans les

¹⁰¹ Cette section s'inspire considérablement des données recueillies lors des études sur le terrain menées par AGWA et de Killebrew et al., 2010a.

marchés ouest-africains. Par exemple, sur les 51 cargaisons de volaille importée enregistrées par la Direction des services vétérinaires du Ghana en juillet 2011 (pesant un peu plus de 2 000 tonnes), 41 % des cargaisons et 44 % du poids étaient des dos de poulet. Le reste des cargaisons était composé en grande partie d'ailes et de cuisses de poulet (calcul à partir des données recueillies au cours des études de terrain de l'équipe AGWA). En revanche, les producteurs de poulets de chair ghanéens ont dû vendre la totalité de leurs volailles sur le marché local et n'ont pas eu la possibilité d'envoyer les parties de plus grande valeur aux marchés à revenu élevé du Nord.

- Pour de nombreux consommateurs, la disponibilité de parties congelées a été un facteur pratique, car ils pouvaient (1) acheter quelques morceaux de poulet et non un poulet entier et (2) le poulet était déjà préparé, tandis que de nombreuses volailles produites localement étaient vendues vivantes et devaient être égorgées et préparées (voir Chapitre 7 pour plus de détails). Même si les producteurs commerciaux ghanéens commercialisent de la volaille préparée, c'est en entier qu'ils les proposent pour la plupart, car ils sont très peu nombreux à pouvoir les vendre en découpes (Killebrew, et al., 2010a). S'ils développaient cette capacité, ils pourraient commencer à exploiter un créneau pour les poulets locaux réfrigérés, mais une telle activité nécessiterait une modernisation profonde de leurs chaînes de froid, de leur contrôle qualité et de leur image de marque.

» Les subventions aux exportations en provenance d'Europe ont sans doute facilité l'entrée du poulet congelé sur le marché ghanéen.¹⁰² Les importations en provenance de l'UE restent

importantes, mais le Brésil est le plus grand exportateur et ses exportations sont non subventionnées.

» Les découpes congelées sont largement disponibles, car n'importe quel magasin ou point de vente doté d'un congélateur peut conserver et vendre du poulet importé, contrairement aux poulets réfrigérés ou vivants, qui ne sont généralement disponibles que dans les marchés en plein air ou les établissements modernes de vente au détail.

Au Ghana, la capacité de la filière commerciale des poulets de chair à rivaliser avec les importations a encore été mise à mal par la qualité relative des médicaments vétérinaires et des poussins d'un jour produits dans le pays et le prix élevé de leurs équivalents importés, la forte volatilité des coûts des aliments en raison de la concurrence entre alimentation humaine et alimentation animale en céréales mentionnée plus tôt, ainsi que les défis liés à l'exploitation tels que le mauvais état des routes et un réseau électrique peu fiable qui augmentent les coûts et entravent la capacité à traiter et à distribuer la volaille aux principaux centres de consommateurs (en particulier Accra).

Ainsi, la réaction du gouvernement ghanéen à ce jour a été de permettre aux consommateurs de bénéficier des prix internationaux bas de la volaille afin de développer leur consommation, même si l'essentiel de l'augmentation est captée par les importations. Néanmoins, étant donné que la consommation de volaille et d'œufs par habitant dans le pays augmente en raison non seulement des prix plus bas de la volaille mais aussi des revenus de plus en plus élevés, le nombre de volailles au Ghana s'est accru à un rythme plus rapide au cours de la période 2001-2003 à 2008-2010 que tout autre pays dans la région à l'exception de la Sierra Leone où la croissance correspond au redressement après la guerre civile (Tableau 10.1).

Comme indiqué au Chapitre 12, le TEC de la CEDEAO nouvellement révisé propose d'imposer un droit d'importation sur la viande de volaille de 35 % au lieu de 20 % actuellement. Toutefois, compte tenu des différences de coûts entre les

¹⁰² À partir de la fin de 2012, les subventions aux exportations de volailles de l'UE ont représenté 325 euros/t (<http://www.bloomberg.com/news/2012-04-19/eu-to-cut-beef-export-subsidies-by-33-on-elevated-prices-1-.htm>). Ces subventions sont devenues un point de désaccord entre l'UE et le Brésil. Même si les États-Unis ne subventionnent pas leurs exportations de façon explicite, certains pays (comme la Chine) s'indignent du fait que les subventions agricoles américaines à l'industrie céréalière font baisser les coûts des aliments américains, donnant au secteur avicole américain un avantage déloyal sur les marchés internationaux (<http://www.nationalchicken-council.org/statement-on-ustr-announcement-by-usa-poultry-egg-export-council-and-national-chicken-council-on-china-anti-dumping-case-on-chicken/>).

producteurs ghanéens et brésiliens, il semble peu probable que cette augmentation modeste dans la protection des frontières soit suffisante pour permettre aux aviculteurs ghanéens de reconquérir l'essentiel du marché intérieur (en supposant que la TVA et autres taxes sur les volailles importées restent inchangées). L'une des solutions les plus réalistes à court et à moyen terme consiste à se concentrer sur l'élaboration de stratégies de marché de niche tout en s'attaquant aux contraintes structurelles de base auxquelles fait face la chaîne de valeur à moyen et à long terme.

*Nigeria.*¹⁰³ L'industrie du poulet de chair commercial du Nigeria est beaucoup plus vaste que celle de n'importe quel autre pays de la région et se concentre dans les états du sud autour de Lagos. Depuis les années 1980, le gouvernement nigérian favorise également la production semi-commerciale (connu au Nigeria sous le nom de « backyard production » ou production de « basse-cour ») comme une mesure de réduction de la pauvreté dans les régions du centre et du nord du pays. Face à la concurrence internationale accrue, le Nigeria a adopté une approche protectionniste pour défendre ces investissements en interdisant les importations de poulets congelés et d'œufs à partir de 2002.

Toutefois, l'impact de l'interdiction d'importer a été mitigé pour deux raisons. Tout d'abord, les interdictions d'importer sur le maïs, la farine de soja et l'arachide dans le cadre des initiatives spéciales de production de ces denrées ont entraîné une hausse des coûts des intrants pour les producteurs avicoles, diluant en partie les avantages de l'interdiction d'importer de la volaille. Deuxièmement, l'interdiction a favorisé la contrebande généralisée de poulets importés des pays voisins, notamment le Bénin, vers le Nigeria. Le Bénin est devenu le deuxième plus grand importateur de viande de poulet dans la zone CEDEAO (après le Ghana), avec des importations dépassant 112 000 tonnes en 2009 (bilans alimentaires FAOSTAT). D'après les estimations, 90 % du total est réexporté clandestinement au Nigeria, souvent sans réfrigération, ce qui soulève des graves risques de santé publique (Killebrew, et al., 2010b). Selon les allégations de

l'association des producteurs avicoles du Nigeria (comme indiqué dans les études de terrain de l'équipe AGWA), afin de préserver les poulets en l'absence d'une chaîne de froid, les contrebandiers ont recours à des produits chimiques, dont certains sont cancérigènes.

Même si la protection a permis à l'industrie du poulet de chair nigérian de se développer, l'accès des consommateurs aux produits de volaille bon marché a été beaucoup plus limité au Nigeria qu'au Ghana. Alors que la consommation apparente de volaille par habitant a septuplé au Ghana entre 1980-1984 et 2005-2009, elle a en revanche baissé au Nigeria, passant de 1,7 kg/an à 1,6 kg/an (voir Chapitre 5). L'expérience du Nigeria démontre ainsi certains compromis que doivent faire les décideurs pour garantir un juste équilibre entre les intérêts des consommateurs et ceux des producteurs lors de la conception des politiques alimentaires.

Burkina Faso. À la différence du Ghana et du Nigeria, le Burkina Faso ne mène pas d'activités d'exploitation commerciale à grande échelle du poulet de chair, car la production d'œufs et de poulets de chair se déroule dans des systèmes traditionnels et villageois améliorés et dans des unités semi-industrielles (avec un maximum de 30 000 volailles, mais beaucoup avec moins de 1 000 volailles) situées dans la périphérie de Ouagadougou et de Bobo Dioulasso, les deux plus grandes villes. Les unités semi-industrielles sont orientées principalement vers la production d'œufs, tandis que la production améliorée en provenance des villages approvisionne une bonne partie du marché urbain en poulets et en œufs de pintade (ROPPA, 2012a ; Schneider et Plotnick, 2010).

Contrairement aux États côtiers, les importations de produits de volaille représentent moins de 1 % du marché au Burkina Faso. Le faible niveau des importations s'explique par les raisons suivantes :

- » Protection naturelle du pays grâce à son enclavement. Ouagadougou est à plus de 750 km des ports de Lomé, d'Abidjan, de Cotonou et de Tema, et la chaîne de froid entre ces villes et le Burkina Faso sont de piètre qualité.

¹⁰³ Cette section s'inspire principalement des données Killebrew et al., 2010b et des études de terrain menées par AGWA.

Les coûts de transport élevés depuis la côte renforcent considérablement la compétitivité de la production locale par rapport aux importations.

- » Le Burkina applique des règles phytosanitaires très strictes concernant les maladies aviaires, ce qui limite les importations en provenance de plusieurs pays.
- » Fortes préférences des consommateurs pour le poulet « du pays » produit localement en raison de sa saveur.¹⁰⁴

Le Tableau 5.4 du Chapitre 5 montre que la disponibilité de volaille par habitant dans le pays est de 2,2 kg/personne/an, soit environ la moitié de celle du Ghana, mais au-dessus du niveau du Nigeria. Il semble peu probable que les importations de l'étranger perturbent outre mesure la production locale. Toutefois, d'après le ROPPA, la production villageoise et semi-industrielle est menacée par l'installation potentielle de plus grandes unités de production commerciale, mues par les pressions exercées par les consommateurs, le gouvernement et les grands employeurs tels que les entreprises minières pour réduire le prix des produits alimentaires dans le pays (ROPPA, 2012a). Cependant, pour réussir, ces unités devront maîtriser les problèmes liés à l'obtention d'approvisionnements réguliers en aliments volaille et autres intrants de qualité, problèmes dont souffrent les producteurs actuels au Burkina Faso et les producteurs commerciaux le long de la côte.

Perspectives d'avenir pour la chaîne de valeur avicole en Afrique de l'Ouest

D'après les projections de l'OCDE/FAO, les prix réels de la viande de volaille resteront stables de 2012 à 2021, la viande de volaille demeurant la source de viande la moins chère sur les marchés mondiaux. En Afrique de l'Ouest, la demande de volaille est susceptible d'être encore plus forte en raison de la hausse prévue des prix mondiaux du poisson sur la période 2012-2021 (OCDE/

FAO, 2012), ce qui poussera les consommateurs de poisson à se tourner vers des sources de protéine animale bon marché. La croissance du commerce international des produits de volaille devrait ralentir, partant d'un taux annuel de 5,5 % au cours de la dernière décennie à moins de 2 % d'ici 2021. Cependant de l'augmentation des exportations à bas coûts seront l'œuvre des producteurs du Brésil et des Etats-Unis jusqu'à une hauteur de 89%. Ces pays sont des producteurs à bas coûts, non seulement en raison de leur technologie de production, mais également des mécanismes institutionnels en place pour garantir une disponibilité fiable en intrants et le respect des obligations contractuelles, essentielles à la réussite de la production avicole commerciale à grande échelle. Ces mécanismes institutionnels font cruellement défaut en Afrique de l'Ouest.

Il apparaît donc que, même si la production d'œufs devrait rester compétitive en Afrique de l'Ouest, il sera difficile pour les producteurs de poulets de chair des Etats côtiers de capter une grande partie du marché de masse au détriment des importations au cours des cinq prochaines années sans mesures de protection fortes (tarifs élevés ou interdictions fermes d'importer). Même dans une situation où la volaille passe à la « cinquième bande » supérieure de la protection tarifaire (35 %) dans le cadre de la proposition du TEC de la CEDEAO (voir Chapitre 12), les producteurs ouest-africains auront du mal à rivaliser sur le marché de masse avec les importations tant que les problèmes structurels sous-jacents dont souffre la chaîne de valeur ne sont pas résolus, ce qui prendra du temps. Le marché restera segmenté et sera donc caractérisé par une demande continue en volaille de plein air locale pour les occasions spéciales et en découpes de poulet et de dinde moins chères importées (notamment les dos, les cous et les cuisses peu coûteux) pour répondre à une demande de viande bon marché facile à préparer. Il existe des possibilités d'élargir le marché de niche chez les consommateurs haut de gamme pour inclure le poulet réfrigéré produit localement, bien emballé et traçable, mais cela nécessitera une modernisation en profondeur du traitement, du conditionnement, de la distribution et de l'image de marque. Il est également

¹⁰⁴ Ces poulets sont communément appelées au Burkina Faso « Poulets bicyclette » parce qu'ils sont souvent mis sur le marché par des fournisseurs à bord de bicyclettes ou de motos. La tradition dans de nombreuses classes de revenu consistant à consommer du poulet grillé auprès de vendeurs en bordure de route et dans de petits restaurants renforce encore la demande de poulets locaux.

important de continuer à encourager la production de volaille de « basse-cour » comme moyen d'améliorer les régimes alimentaires et les revenus en milieu rural.

Le contraste entre l'expérience des chaînes de valeur avicoles du Ghana et du Nigeria illustrent les choix difficiles auxquels sont confrontés les décideurs politiques. Le Ghana, en autorisant les importations bon marché, a offert à ses consommateurs une source supplémentaire de protéines bon marché et la consommation a septuplé, mais de nombreux producteurs de poulets de chair ghanéens, notamment les exploitations commerciales, n'ont pas été en mesure de rivaliser et ont fait faillite ou se sont reconvertis entièrement dans la production d'œufs. En revanche, le Nigeria a protégé ses producteurs commerciaux nationaux, mais au prix d'une stagnation de la disponibilité de viande de volaille par habitant dans le pays et en exposant les consommateurs nigériens aux produits importés potentiellement dangereux introduits clandestinement dans le pays dans de mauvaises conditions d'hygiène.

Les pays enclavés, comme le Burkina Faso (le Niger et le Mali aussi), resteront probablement compétitifs face aux importations en raison de leur protection naturelle et s'appuieront principalement sur les exploitations semi-commerciales et villageoises améliorées pour satisfaire l'essentiel de la demande de viande de volaille en milieu urbain, certaines exploitations à plus grande échelle s'adonnant à la production d'œufs. Pourtant, dans ces pays aussi, l'amélioration des mécanismes contractuels pour garantir une plus grande stabilité dans l'approvisionnement en intrants essentiels (surtout les aliments et les produits vétérinaires) sera vitale pour leur succès à long terme, notamment au fur et à mesure que le transport et les chaînes de froid qui lient ces pays aux principaux ports s'améliorent et permettent donc de réduire le coût de livraison des produits de volaille congelés importés vers les marchés intérieurs.

10.1.4 Produits laitiers

Situation actuelle

Bien plus que la chaîne de valeur de la viande de volaille, celle des produits laitiers est dominée par

les importations, notamment de lait en poudre, dont une proportion importante est reconstituée en lait liquide ou transformé en produits tels que le yaourt dans les usines de transformation ouest-africaines. Le Nigeria est le plus grand importateur de produits laitiers en Afrique, représentant près de la moitié des importations de la zone CEDEAO. Le Nigeria est suivi par le Sénégal, le Ghana et la Côte d'Ivoire. Ces quatre pays absorbent environ 80 % de la totalité des importations de produits laitiers dans la région (Lambert, 2012 ; travail de terrain de l'équipe AGWA). Même dans un pays enclavé comme le Mali, 80 % des produits laitiers consommés dans la région de Bamako sont dérivés du lait en poudre importé. Toutefois, la production laitière pastorale demeure une source importante de nourriture et de revenus (notamment pour les femmes) dans les zones rurales plus au nord du Mali et dans les pays voisins (Michigan State University Food Security Team, 2011).

À l'instar des producteurs avicoles, les producteurs laitiers en Afrique de l'Ouest opèrent dans trois types de systèmes de production différents. Dans les parties nord de la région, les éleveurs (Peulhs principalement) produisent du lait dans le cadre d'un système de production basé sur la transhumance. La production laitière est consommée, vendue ou troquée localement, souvent contre des céréales. Cette activité est principalement féminine. Les troupeaux, basés sur les races zébu (*Bos p. indicus*), sont gérés à la fois pour la production bouchère et laitière. La production de lait par vache est faible, dépassant rarement quelques litres par jour. Elle est en plus très saisonnière, car tributaire des conditions de pâturage. Au cours des vingt dernières années, à mesure que les agriculteurs des zones soudano-guinéennes intégraient le bétail dans leurs systèmes agricoles, ils ont souvent recruté des Peulhs pour gérer leur bétail, et la production de lait de ces animaux est similaire au système décrit un peu plus haut. Un deuxième système concerne la production à moyenne échelle (d'une poignée à quelques dizaines de vaches) dans les zones péri-urbaines des pays sahéliens et les parties nord des pays côtiers. Ce système comprend à la fois des races de zébu pures et des croisements avec des races européennes. Les producteurs, généra-

lement organisés en coopératives, vendent aux petits transformateurs laitiers locaux qui vendent à leur tour du lait frais et des produits transformés (par exemple, le lait caillé) aux consommateurs urbains. La production est également saisonnière et dépend de la disponibilité des ressources fourragères, mais ces producteurs donnent à leurs animaux davantage d'intrants achetés, notamment des aliments de bétail concentrés, des soins vétérinaires et parfois l'insémination artificielle. Un troisième système, et de loin le plus petit, concerne la production commerciale à l'aide de races importées (*Bos p. taurus*). Cette production se concentre largement dans les quelques zones montagneuses où ces animaux peuvent survivre sans habitat spécial ou traitements vétérinaires intensifs contre la trypanosomiase et les maladies transmises par les tiques qui sont très répandues dans les pays côtiers.

Comme indiqué dans la Partie II, la consommation de produits laitiers, notamment les produits transformés tels que les yaourts, connaît un essor rapide dans la région et devrait continuer à progresser rapidement dans les pays à forte croissance économique. Aux importations de lait en poudre s'ajoute l'importation de lait UHT (ultra-haute température) ainsi que sa production locale à partir du lait en poudre importé. Certains produits transformés tels que les yaourts comptent également dans leurs rangs des importations considérables, car les consommateurs ouest-africains se méfient souvent de la qualité des produits fabriqués localement, même s'ils sont produits à partir du lait en poudre importé.

Le recours aux importations s'explique par le faible coût et la disponibilité toute l'année des produits importés, contrairement à la production locale qui varie considérablement entre les saisons sèches et les saisons des pluies. Le faible coût est, à son tour, dû en partie à la productivité plus élevée des troupeaux laitiers issus principalement des races *Bos p. taurus* dans les pays à climat tempéré par rapport aux races de zébu qui prédominent en Afrique de l'Ouest. Quelques régions de l'Afrique de l'Ouest, comme le plateau de Jos au Nigeria, conviennent aux races des climats tempérés plus productives. Les efforts visant à les introduire

dans d'autres zones ont entraîné la nécessité d'environnements contrôlés coûteux, rendant la production non rentable, même si dans certaines zones les croisements entre bovins locaux et importés ont connu un certain succès. Dans les zones côtières (où la demande est la plus forte en raison des grandes villes), la production à l'aide de races locales se heurte souvent aux maladies telles que la trypanosomiase et les maladies transmises par les tiques.¹⁰⁵ Outre les avantages de productivité intrinsèques que présente la production laitière dans les zones plus tempérées, les importantes subventions des pays de l'OCDE en faveur de leurs industries laitières (y compris les subventions à l'exportation dans le passé) ont placé les producteurs ouest-africains dans une situation très désavantageuse.¹⁰⁶

Ces dernières années, les cours mondiaux du lait en poudre ont fortement augmenté, atteignant un niveau record de plus de 4 000 \$EU/tonne en 2007/08 (OCDE/FAO, 2012). Cette situation, conjuguée à la hausse du revenu par habitant, a conduit au développement de la production commerciale laitière dans les zones péri-urbaines de certains pays sahéliens enclavés, grâce aux petites usines de transformation approvisionnées principalement par les petits producteurs. En outre, la production commerciale s'est quelque peu accrue dans le plateau de Jos au Nigeria. Cette production est tirée par une forte préférence des consommateurs de ces zones pour le lait frais (permettant aux laiteries de fixer un prix plus élevé pour leurs produits) et une certaine protection naturelle en raison de leur position enclavée. Les coopératives ont joué un rôle clé dans nombre de ces initiatives, aussi bien en termes d'approvisionnement en intrants que d'organisation de la collecte et de la transformation du lait. Toutefois, des difficultés subsistent pour garantir l'accès à des aliments de

105 Même si l'Inde a été en mesure de développer le plus grand secteur laitier au monde grâce à ses zébus, trois facteurs de taille marquent la différence entre l'expérience de l'Inde et la situation actuelle en Afrique de l'Ouest : (1) les producteurs indiens n'ont pas connu les problèmes de la maladie du sommeil bovine (trypanosomiase) qui a sérieusement entravé la production dans les zones plus humides de l'Afrique de l'Ouest ; (2) la densité de la population humaine beaucoup plus élevée en Inde a réduit les coûts de commercialisation à l'unité du lait, un produit hautement périssable ; et (3) la stratégie de développement des produits laitiers de l'Inde dans les années 1960 et 1970 reposait sur de lourdes restrictions quantitatives sur les importations, ce qui serait difficile à mettre en œuvre en Afrique de l'Ouest en vertu des règles de l'OMC.

106 Les subventions à l'exportation de produits laitiers de l'UE, très importantes à partir des années 1980 jusqu'au milieu des années 2000, sont tombées à zéro en 2012, avec la flambée des cours mondiaux des produits laitiers.

qualité sur toute l'année (ce qui entraîne une forte saisonnalité de la production) et pour écouler le lait (Michigan State University Food Security Team, 2011).

Perspectives d'avenir pour la chaîne de valeur du lait en Afrique de l'Ouest

D'après les projections de l'OCDE/FAO, les prix réels du lait en poudre sur le marché mondial devraient légèrement baisser par rapport aux niveaux de 2011 tout en restant néanmoins à un plateau d'environ 3 000 \$EU/tonne jusqu'en 2021, soit bien au-dessus des niveaux de 1 500-2 000 \$EU des années 1990 et du début des années 2000.¹⁰⁷ Même si la hausse des prix des importations et la forte croissance de la demande potentielle associée à l'augmentation des revenus en Afrique de l'Ouest peuvent offrir une certaine marge pour le développement de la production laitière locale, ce développement va probablement se limiter aux zones péri-urbaines des pays enclavés et à quelques zones montagneuses isolées telles que le plateau de Jos, où les maladies sont moins fréquentes que sur le long de la côte et où les coûts de transport offrent un certain degré de protection naturelle. Dans d'autres régions, il est peu probable que les producteurs ouest-africains, qu'ils exploitent la race zébu ou des bovins de race croisée, soient en mesure de rivaliser avec les produits importés qui proviennent des systèmes laitiers intensifs (et souvent subventionnés) des pays du Nord.

Si les transformateurs laitiers ouest-africains peuvent garantir aux consommateurs locaux des produits de qualité, la transformation, basée en grande partie, mais pas exclusivement, sur les intrants importés offre un fort potentiel de création de valeur ajoutée.

10.2 Chaînes de valeur axées sur l'exportation

Contrairement au riz, au manioc, à la volaille et aux produits laitiers qui, en Afrique de l'Ouest, sont majoritairement orientés vers la consommation au sein de la région, le cacao et le coton sont des produits d'exportation, une très petite proportion de

la production totale étant consommée en Afrique de l'Ouest. Suite à la longue période de baisse des cours internationaux des exportations agricoles ouest-africaines traditionnelles telles que le cacao et le coton et aux difficultés de maintien de la qualité et de la quantité de la production suite à la libéralisation (décrite ci-dessous), les décideurs politiques et les bailleurs de fonds se sont de plus en plus tournés, dans les années 1990, vers les exportations non traditionnelles, telles que les fruits et légumes et les noix. Malgré quelques succès notables, l'importance globale des exportations non traditionnelles est restée limitée. Cependant, avec la hausse des cours mondiaux des denrées, les perspectives relatives aux cultures d'exportation ouest-africaines traditionnelles se sont améliorées. Ces sous-secteurs comptent un grand nombre de petits exploitants agricoles et disposent d'un fort potentiel de contribution à la croissance globale et à la réduction de la pauvreté. Les marchés d'exportation pour ces produits sont généralement plus vastes, d'où une augmentation de la production moins susceptible de faire baisser les prix.

Pour que ces cultures d'exportation puissent soutenir la concurrence sur les marchés mondiaux, elles doivent exploiter plusieurs types d'économies d'échelle, notamment :

- » Economies d'échelle dans le transport maritime et satisfaction des commandes minimales des acheteurs d'outre-mer.
- » Mise en œuvre de systèmes d'assurance qualité pour répondre aux exigences de qualité de plus en plus élevées des marchés d'exportation en matière de traçabilité et de garantie de conformité aux diverses normes de production, concernant les conditions de travail et la protection de l'environnement par exemple.
- » Mise en œuvre de mesures de lutte contre les maladies pour l'ensemble de l'industrie dans les situations où le respect des normes par tous les producteurs est nécessaire pour prévenir les épidémies susceptibles de menacer la productivité du pays et sa réputation d'exportateur fiable (par exemple, les programmes de pulvérisation dans l'industrie du cacao).

¹⁰⁷ Tous les prix sont en dollars constant de 2005.

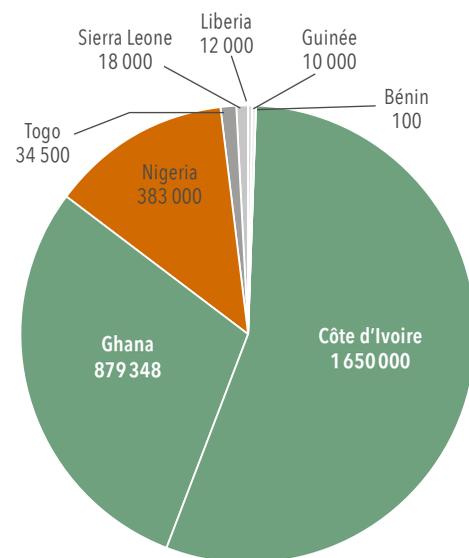
Dans la mesure où les produits bruts sont transformés au niveau local avant d'être exportés, les entreprises de transformation sont confrontées aux mêmes problèmes, à savoir garantir un approvisionnement fiable en matières premières et autres intrants, comme décrit plus haut pour la transformation à grande échelle du manioc et du riz. Par ailleurs, l'élaboration de systèmes pour capter ces économies d'échelle et garantir la coordination verticale peut s'avérer plus aisée dans les chaînes de valeur des cultures d'exportation que dans les chaînes de valeur tournées principalement vers la consommation locale. Les produits d'exportation passent généralement par quelques ports seulement, rendant les circuits de commercialisation moins complexes que ceux des aliments consommés au pays, qui sont vendus dans des centaines de milliers d'endroits à travers la région. En outre, les produits d'exportation comptent fréquemment moins d'acheteurs, ce qui réduit les problèmes de non-respect des engagements de livraison (vente hors contrat) de la part des agriculteurs mais favorise en même temps une situation où les agriculteurs ne reçoivent pas de prix compétitifs pour leur production. L'existence de goulots d'étranglement dans les chaînes de valeur axées sur l'exportation facilite le recours à un mécanisme de recouvrement indirect des coûts pour le financement des chaînes de valeur, à travers des prélèvements à la commercialisation ou des taxes à l'exportation par exemple. Malheureusement, ces systèmes sont sujets à une utilisation inappropriée, comme le montre l'analyse suivante. Néanmoins, les mécanismes de financement dans les cultures d'exportation peuvent avoir d'importantes répercussions, telles que l'utilisation sur les cultures vivrières d'engrais obtenus par le biais de la chaîne de valeur des cultures d'exportation ou l'articulation des agriculteurs avec les mutuelles de financement spécialisées dans les cultures d'exportation mais répondant aux besoins de financement plus grands des ménages agricoles.

10.2.1 Cocoa

Comme indiqué dans le Chapitre 4, le cacao est de loin la première culture d'exportation en Afrique de l'Ouest et la région est la force dominante sur les marchés mondiaux. Trois pays ouest-africains (Côte d'Ivoire, Ghana et Nigeria) ont représenté,

avec le Cameroun, 58 % de la production mondiale en 2009/10, la Côte d'Ivoire (premier producteur mondial) représentant, à elle seule, plus d'un tiers (FAOSTAT).¹⁰⁸ Les autres producteurs ouest-africains comprennent le Togo, la Sierra Leone, la Guinée, le Liberia et le Bénin (Figure 10.3). Parmi ces pays, certains disposent d'importantes plantations de cacao abandonnées pendant les conflits civils mais qui, aujourd'hui, sont en cours de revi-

Figure 10.3 Production de fèves de cacao en Afrique de l'Ouest, 2012 (en tonnes)



Source: données FAOSTAT.

talisation. En Afrique de l'Ouest, 90 % à 95 % de la totalité du cacao est produite par de petits exploitants dont les exploitations ont une superficie de deux à cinq hectares. La production est fortement tributaire de la main-d'œuvre, avec un faible niveau de mécanisation (Traoré, 2009). De nombreux pays producteurs souffrent d'un problème commun : le vieillissement des arbustes qui entraîne la baisse de la productivité. Cependant, le potentiel d'augmentation considérable de la productivité, même chez les arbustes vieillissants, par l'application d'intrants et de pratiques agricoles améliorées a été démontré au Ghana et, plus récemment, au Liberia.

Bien que la plupart de la production de cacao continue d'être exportée sous forme de fèves, le

¹⁰⁸ Les autres producteurs mondiaux, par ordre d'importance, sont l'Indonésie (le troisième plus gros producteur après la Côte d'Ivoire et le Ghana), le Brésil, l'équateur et la Malaisie.

broyage de ces dernières in-situ pour produire de la poudre de cacao et du beurre de cacao pour l'exportation et les marchés intérieurs s'est de plus en plus développé au cours des trente dernières années. Les gouvernements ouest-africains ont encouragé les investissements dans les capacités de broyage des entreprises internationales et locales. Par exemple, la Côte d'Ivoire a réduit les taxes à l'exportation pour les exportateurs qui transforment une partie de leurs fèves dans le pays, afin de capturer une plus grande part de la valeur ajoutée de la chaîne de valeur. Dans le monde, le broyage des fèves de cacao dans les pays producteurs représentait 37 % du total mondial en 2005/06 et, vers 2011, la Côte d'Ivoire avait dépassé les Pays-Bas pour devenir le leader mondial en termes de capacité de broyage (Lambert, 2012; Agritrade, 2012).¹⁰⁹ La transformation du cacao est un processus à forte intensité de capital et l'industrie est dominée par de grandes entreprises multinationales.

Défis de la coordination verticale dans la chaîne de valeur du cacao

Plusieurs caractéristiques de la production de cacao ont des implications importantes pour les défis de coordination verticale au sein de la chaîne de valeur.

1. Le cacao est une culture pérenne. Une fois planté, le cacaoyer prend au moins trois ans avant d'entrer dans la phase de production, et les arbres restent productifs pendant 30 ans. Du fait de l'intervalle entre la plantation de nouveaux arbres et la phase de production de ces derniers, les approvisionnements ne se développent que lentement pour réagir à la hausse des prix. Cependant, dès qu'ils deviennent productifs, les arbres continuent à produire. Par conséquent, même si les agriculteurs peuvent prendre des mesures qui affectent leurs rendements, la production ne baisse généralement que lentement en réponse à la baisse des prix. Ces rigidités au niveau de la réaction de l'offre renforcent les fluctuations cycliques des prix,¹¹⁰ qui sont classiques pour les cultures pérennes et pour la production de viande.
2. Après la récolte, les agriculteurs extraient les fèves de la cabosse, les fermentent pendant plusieurs jours (pour créer la saveur du chocolat), puis les sèchent avant de les vendre. Le soin apporté à ces opérations influe largement sur la qualité des fèves. Parce que les acheteurs s'approvisionnent en fèves auprès de nombreux agriculteurs différents et que les fèves sont généralement regroupées, les agriculteurs négligents dans les opérations post-récolte peuvent faire subir d'importants coûts aux agriculteurs plus prudents en dégradant la qualité de la production regroupée. Par conséquent, pour maintenir la qualité, les acteurs de la chaîne de valeur doivent concevoir et appliquer des mesures incitatives pour un contrôle rigoureux de la qualité, notamment au niveau des exploitations.
3. Les préoccupations en termes de traçabilité sont grandissantes chez les acheteurs de cacao des pays industrialisés, notamment au sujet des pratiques de production durables et du non recours au travail des enfants. La prise en compte de ces préoccupations nécessite une coordination plus étroite entre les acteurs de la chaîne de valeur.
4. La lutte contre les maladies est essentielle dans le maintien de la productivité et de la qualité des arbustes, car une maladie dans la plantation d'un exploitant peut se propager facilement chez celle d'un voisin. Ainsi, des efforts collectifs de lutte contre les maladies s'avèrent nécessaires, généralement à travers la pulvérisation.
5. Une fois entre les mains de l'acheteur, les fèves sont triées et stockées. Les fèves séchées sont ensuite transportées vers une entreprise de transformation locale ou à l'étranger pour être écosées et torrifiées. Les fèves sont broyées pour obtenir de la liqueur (ou pâte) de cacao, puis sont raffinées pour produire du beurre de cacao et des tourteaux de cacao. Les tourteaux de cacao servent à produire de la poudre de cacao. Le chocolat est fabriqué à partir du mélange du beurre de cacao avec la liqueur de cacao, un extrait des tourteaux de cacao et d'autres ingrédients tels que le sucre et le

¹⁰⁹ Le gouvernement ivoirien s'est fixé comme objectif d'augmenter le broyage de 35 % de sa production totale en 2012 à 50 % en 2015.

¹¹⁰ La production officiellement enregistrée dans un pays donné peut baisser plus que la production réelle suite à des prix bas, car les agriculteurs vendent souvent en contrebande leur cacao aux pays voisins où les prix sont plus élevés.

lait. Si le beurre de cacao peut être remplacé par d'autres matières grasses végétales, telles que l'huile de palme ou de karité, la poudre de cacao, elle n'a pas de substitut. Ainsi, dans la réalité, les entreprises de transformation du cacao font face à deux marchés distincts : un pour le beurre de cacao dans lequel elles font face à la concurrence des autres huiles végétales, et un autre pour la poudre de cacao, qui n'a pas de substitut.

6. D'importantes économies d'échelle sont réalisables dans l'assemblage, la transformation et la vente de fèves de cacao et de produits du cacao sur les marchés internationaux par rapport à la taille optimale de la production au niveau des exploitations. Les économies d'échelle dans la commercialisation internationale illustrent à la fois les aspects techniques (par exemple les économies d'échelle dans le transport maritime) et la taille minimale des lots pour les principaux marchés aux enchères du cacao et les grandes entreprises internationales qui achètent le cacao. La mise sur pied des offices de commercialisation du cacao et des cultures similaires en Afrique de l'Ouest était motivée, entre autres, par la nécessité d'aider les petits agriculteurs à s'introduire sur ce marché international de manière efficace et de leur apporter un pouvoir de négociation compensatoire sur les marchés internationaux. En réalité, une fois créés, ces offices sont devenus des outils de taxation des producteurs de cacao, achetant souvent à bas prix et revendant sur le marché international à des prix bien plus élevés.

*Différentes approches politiques pour le cacao :
Nigeria, Ghana et Côte d'Ivoire*

À l'indépendance, les trois principaux producteurs de cacao de la région, à savoir le Nigeria, le Ghana et la Côte d'Ivoire, ont opté pour un contrôle de l'état sur la chaîne de valeur du cacao afin de résoudre certains problèmes structurels évoqués ci-dessus et aussi parce que le contrôle des exportations de cacao représentait un moyen pratique de générer des revenus considérables pour l'état. Comme indiqué dans le Chapitre 11, les trois pays ont fortement taxé leurs secteurs de cultures d'exportation. À titre d'exemple, avant la libéralisa-

tion, le cacao a généré 20 % de recettes publiques en Côte d'Ivoire (Traoré, 2009). Les modèles de contrôle de l'état ont été différents dans les trois pays. Le Nigeria et le Ghana ont choisi d'utiliser les offices de commercialisation du cacao établis sous le régime colonial britannique. Ces offices de commercialisation du cacao avaient le monopole sur tous les achats de cacao dans le pays et sur tout le commerce d'exportation. Chaque office fixait des prix pan-territoriaux pour son pays pour le cacao acheté auprès des agriculteurs et essayait de stabiliser les prix aux producteurs. Les offices pouvaient stabiliser les prix à la production, quoiqu'à un bas niveau, car ils gagnaient des marges substantielles sur leurs opérations de commercialisation. Par exemple, en 1993, les producteurs ghanéens n'ont reçu que 30 % du prix FOB de leur cacao (Ruf, 2009).¹¹¹ Les offices fournissaient également des services de vulgarisation aux producteurs, ainsi que des services de pulvérisation pour lutter contre la maladie de la pourriture brune des cabosses. Dans le cadre de leurs activités de commercialisation, les offices ont également institué des mesures de classement et de contrôle de qualité, généralement au niveau de points de collecte ruraux. Ces mesures ont valu au cacao nigérian et ghanéen une réputation de haute qualité sur les marchés internationaux dans les années 1960 et 1970.

En revanche, l'agence de commercialisation de Côte d'Ivoire, la Caisse de Stabilisation et de Soutien des Prix des Produits Agricoles (CSSPPA), a autorisé des agents acheteurs agréés des exportateurs (connus sous le nom de traitants) à acheter le cacao auprès des producteurs. La CSSPPA fixait le prix au producteur (établi chaque année en fonction des coûts de production plutôt que des prix mondiaux) et les calendriers de paiement pour les traitants afin de les rémunérer pour leurs services de commercialisation. La CSSPPA arrêta aussi un prix de référence pour l'exportation. Si l'exportateur négociait avec les acheteurs internationaux un prix supérieur au prix de référence, il versait la différence à la CSSPPA. Si le prix négocié était inférieur au prix de référence, la CSSPPA rem-

¹¹¹ Les trois pays ont également participé aux initiatives internationales visant à stabiliser le prix du cacao à travers les stocks tampons gérés par l'Organisation internationale du cacao (ICCO). Toutefois, les initiatives de l'ICCO, à l'instar de celles de la plupart des autres accords internationaux sur les denrées, n'ont pas porté leurs fruits et les derniers stocks de l'ICCO ont été liquidés en 1997 (Traoré, 2009).

boursait la différence à l'exportateur. Le contrôle de qualité relevait des traitants (Traoré, 2009).

Réformes du Nigeria. En 1961, le Nigeria représentait 18 % des exportations mondiales de cacao. En 2011, il représentait moins de 1 % (Nigeria Federal Ministry of Agriculture and Rural Development, 2011). À partir des années 1960 jusqu'au milieu des années 1980, la forte taxation des producteurs de cacao à travers le système des offices de commercialisation, les fortes baisses des cours mondiaux du cacao suite au boom des matières premières du milieu des années 1970,¹¹² la surévaluation et la non convertibilité du naira, ainsi que la sortie de ressources de l'agriculture qui a accompagné le boom pétrolier du Nigeria sont autant d'éléments qui ont contribué à une forte baisse de la production et des exportations de cacao du Nigeria. En outre, une partie de la production était clandestinement introduite dans les pays de la zone CFA voisins pour bénéficier d'une monnaie convertible. Par conséquent, les recettes du Nigerian Cocoa Board (NCB) ont fortement chuté, réduisant sa capacité à fournir des services aux agriculteurs. En 1986, alors que la crise économique généralisée frappant le Nigeria s'est aggravée, le pays a adopté un programme d'ajustement structurel (PAS). Dans le cadre du PAS, le NCB a été supprimé et la chaîne de valeur ouverte aux opérateurs privés (ibid.).

La suppression du NCB a eu des effets mitigés. D'une part, les prix, la production et les exportations ont tous augmenté. Par exemple, la production enregistrée est passée de 150 000 tonnes en 1987 à 253 000 tonnes en 1988 (FAOSTAT), même s'il est probable qu'une partie de cette augmentation de la production enregistrée prenne en compte le cacao qui, dans les années précédentes, a été sorti clandestinement du pays et est désormais exportée par le Nigeria. La part du prix FOB des agriculteurs a grimpé, passant d'environ 20 % avant la réforme, à 70 %. D'autre part, avec la suppression des activités de contrôle de qualité du NCB, la qualité du cacao nigérian a rapidement diminué, entraînant dans sa chute le prix supérieur dont le cacao nigérian jouissait auparavant sur les marchés

internationaux. Un grand nombre de nouveaux acteurs ont fait leur entrée dans le commerce. Ils étaient, pour une bonne part, plutôt intéressés par le commerce des produits libéralisés pour gagner des devises et importer d'autres denrées plutôt que par l'instauration de relations commerciales de longue durée dans la chaîne de valeur. Dès lors, la fiabilité des livraisons aux acheteurs internationaux a également chuté et les exportateurs nigériens ont donc eu de plus en plus de mal à conclure d'autres contrats de livraison, considérés désormais comme très risqués. De ce fait, les agriculteurs ont certes bénéficié d'une augmentation des prix, mais ces derniers sont devenus très volatiles par la même occasion. En outre, les entreprises nigérianes de transformation du cacao, qui avaient déjà bénéficié des prix locaux bas, ont rencontré de plus en plus de difficultés à rivaliser avec les exportateurs pour les fèves, et beaucoup ont dû réduire leur production ou déclarer faillite (Traoré, 2009).

Aujourd'hui, la chaîne de valeur du cacao nigérian, au-delà des exploitations, se caractérise par un mélange de grandes entreprises multinationales, engagées aussi bien dans l'exportation de fèves que dans la transformation locale, et de certaines petites et moyennes entreprises présentes dans la transformation du cacao pour les boissons produites localement. En 2011, le gouvernement nigérian a inclus le cacao comme l'une des principales denrées dans son nouveau programme de transformation du secteur agricole (voir Chapitre 11). L'objectif est de doubler la production de cacao en 2015 à travers le développement de plantations (ajout de 100 000 à 150 000 nouveaux hectares pour la production de cacao) et de fournir aux agriculteurs des semences améliorées et un accès élargi aux engrais. L'inclusion du cacao dans le programme de transformation du secteur agricole s'explique par la forte intensité de main d'œuvre de la production. D'après le programme, 185 000 nouveaux emplois seront créés sur l'ensemble de la chaîne de valeur entre 2012 et 2015 si les objectifs de production sont atteints (Nigeria Federal Ministry of Agriculture and Rural Development, 2011). Toutefois, précise le programme, la réussite d'une telle initiative suppose qu'une structure prendra les devants pour s'occuper du contrôle de la qualité et de la vulgarisation, fonctions autrefois

¹¹² Le prix en gros du cacao à la bourse de New York a chuté de plus de 3 200 \$EU la tonne en 1977 à un peu plus de 1 500 \$EU la tonne en 1982 (Ruf, 2009).

assurées par le NCB. Le programme appelle à la création de grandes sociétés de commercialisation, « appartenant à la chaîne de valeur », qui pourraient remplir ce rôle, citant en exemple l'office de commercialisation du cacao du Ghana (voir ci-dessous) comme modèle possible.

Réformes du Ghana. L'histoire de la chaîne de valeur du cacao du Ghana jusqu'au milieu des années 1980 ressemble à bien des égards à celle du Nigeria. L'office de commercialisation du cacao du Ghana, connu sous le nom Cocobod, détenait le monopole sur tout le commerce intérieur et les exportations du cacao. Du début des années 1960 au début des années 1980, la production officiellement enregistrée a chuté de 60 %, et la part du Ghana dans le marché mondial est tombée de 35 % à 10 %. Vers 1977, la Côte d'Ivoire a dépassé le Ghana en devenant le plus grand producteur de cacao au monde (Traoré, 2009 ; Ruf, 2009). En 1983, le Ghana a entamé son programme de relance économique, appuyé par la Banque mondiale et le FMI, qui s'est attaqué à bon nombre de problèmes macro-économiques du pays tels que la surévaluation du cedi et les déficits budgétaires récurrents du gouvernement. Le secteur du cacao a réagi à l'amélioration du climat économique qui, grâce à la réduction de la surévaluation de la monnaie, a entraîné la hausse des prix au producteur. La production a augmenté de 168 000 tonnes en 1983 à plus de 312 000 tonnes en 1992 (FAOSTAT). Cependant, la taxation du secteur est restée élevée, les producteurs ne recevant que 30 % du prix FOB en 1993 (Ruf, 2009). En 1992-1993, dans l'espoir de stimuler davantage la production de cacao, le Ghana a lancé une libéralisation partielle de la chaîne de valeur. Le Cocobod a autorisé les entreprises agréées LBC (Licensed Buying Companies) à acheter le cacao auprès des agriculteurs tant qu'ils respectent les prix minimum fixés par l'office, tout en les obligeant également à vendre au Cocobod à des prix fixes, ce qui a essentiellement fixé les marges de commercialisation. Le Cocobod a conservé son rôle de contrôle de la qualité, vérifiant de près au niveau des exploitations les qualités et les poids des fèves achetées par les LBC. Le Cocobod a également maintenu son rôle de fournisseur de services de vulgarisation et de pulvérisation.

La libéralisation partielle décidée par le Ghana a engendré la création d'une structure de commercialisation dans les zones rurales similaire à celle qui existait en Côte d'Ivoire avant la libéralisation de la filière cacao de ce pays. L'une des différences majeures était qu'au Ghana, le contrôle de la qualité est resté entre les mains de l'office de commercialisation et non des acheteurs individuels. Le Cocobod a également facilité l'organisation de grands programmes d'appel d'offres pour les engrais chaque année, entraînant une baisse des prix des intrants pour les agriculteurs.

Etant donné que le Cocobod a pour rôle essentiel de fixer les prix à la production sur l'ensemble du système, les LBC se font principalement la concurrence pour les fèves sur d'autres aspects que le prix, par exemple en payant les agriculteurs au comptant et à temps, en octroyant des crédits, en fournissant des informations de vulgarisation et en proposant des intrants à des conditions favorables. Les réformes ont été accompagnées d'une baisse du taux d'imposition sur les exportations de cacao et d'autres cultures d'exportation (voir Chapitre 11). En 2007, les producteurs ghanéens recevaient 70 % du prix FOB de leurs fèves. Au fur et à mesure que la production de cacao devenait attrayante, le nombre de LBC opérant dans les zones rurales augmentait, entraînant un marché plus concurrentiel (Anang, 2011). Dans une enquête auprès de 80 producteurs de cacao choisis au hasard à l'ouest du Ghana en 2008-2009, 93 % ont jugé les performances des LBC très élevées et ont affirmé que les réformes avaient amélioré le système de commercialisation du cacao (Anang et al., 2011). La participation continue du Cocobod dans le contrôle de la qualité et la lutte contre les maladies s'est avérée déterminante. Il convient de rappeler que le Cocobod offre des services gratuits de pulvérisation de masse depuis 2001. Le cacao ghanéen continue de bénéficier d'une prime à la qualité sur les marchés internationaux bien supérieure à celle dont bénéficie le cacao ivoirien et nigérian.¹¹³ Le Ghana s'est également évertué à augmenter la

¹¹³ Le Cocobod est également en charge de la commercialisation des noix de karité et du beurre de karité du Ghana. Ce marché dispose de normes de qualité très strictes, car un traitement inadéquat peut conduire à la présence de substances cancérigènes qui excluent le produit des marchés d'exportation étrangers lucratifs. En Afrique de l'Ouest, le Ghana s'est construit une réputation de leader en matière de collaboration avec les organisations de producteurs afin de s'assurer que ses produits du karité respectent ces normes (Perakis, 2009).

proportion de la culture qui subit une transformation initiale dans le pays. Après l'indépendance, le pays a nationalisé toutes les usines de broyage. Toutefois, avec la libéralisation, il a ouvert la porte à l'investissement privé. En 2009, le pays a broyé environ 150 000 tonnes, soit 21 % de sa production totale de fèves de cacao, tandis que l'entreprise privée Cargill a construit une nouvelle usine à Tema avec une capacité supplémentaire de 65 000 tonnes (Traoré, 2009).

Réformes de la Côte d'Ivoire. La baisse des prix mondiaux du cacao du milieu des années 1980 au début des années 1990, conjuguée à une tentative mal avisée de la part du gouvernement ivoirien de retenir le cacao sur le marché mondial afin de faire monter les prix, a précipité le pays dans un malaise économique profond. En réponse, le gouvernement a d'abord autorisé une libéralisation partielle du secteur en 1995-1996, en permettant aux entreprises privées d'exporter du cacao et en limitant la part de la CSSPPA à 15 % du marché d'exportation. En 1999, la CSSPPA s'est entièrement retirée de la commercialisation du cacao. Son rôle s'est limité à celui d'un organisme consultatif et réglementaire avant d'être finalement dissout. Le retrait de la CSSPPA du marché a mis fin à tous les efforts de stabilisation des prix du gouvernement, et les prix au producteur se sont alignés sur les prix mondiaux, entraînant une forte volatilité de ces premiers. Dans le même temps, les taxes à l'exportation sont restées élevées, maintenant les prix au producteur à un bas niveau. Le marché a été de plus en plus dominé par les sociétés multinationales. Toutefois, dans les premières années après les réformes, la coordination verticale a diminué, car ces sociétés n'ont pas réussi à définir les mécanismes d'approvisionnement de longue durée avec les producteurs, qui étaient plutôt soucieux de vendre au mieux offrant sur le court terme. Cette situation a fini par entraîner la baisse de la qualité moyenne du cacao produit (Losch, 2002). Au cours des dernières années, les sociétés telles que Nestlé ont intensifié leurs efforts pour lancer des programmes de vulgarisation auprès des producteurs dans le cadre d'initiatives visant à mieux sécuriser leurs approvisionnements et à améliorer la qualité face à la demande mondiale croissante de cacao (Lucas, 2012).

Etonnamment, malgré la crise et la guerre civile en Côte d'Ivoire de 1999 à 2010, la production de cacao s'est poursuivie sans relâche (variant entre 1,2 et 1,4 millions tonne/an), tandis que les investissements dans les capacités de broyage du pays ont augmenté. Toutefois, les infrastructures rurales se sont dégradées et de nombreux arbustes vieillissants n'ont pas été remplacés. Comme condition préalable à l'allègement de la dette du FMI, en novembre 2011, le gouvernement Ouattara a lancé une nouvelle réforme du secteur du cacao ivoirien dans le but de restaurer une partie de la stabilité des prix perdue avec la suppression de la CSSPPA et de renforcer la coordination verticale de la chaîne de valeur.¹¹⁴ Les réformes tournent autour de trois piliers :

- » Création, en 2012, d'un organe central, en l'occurrence le Conseil du café et du cacao (CCC), composé de représentants de tous les acteurs de la chaîne de valeur, chargés de la gestion, de la réglementation, du développement et de la stabilisation des prix du cacao.
- » Elaboration d'un nouvel accord de commercialisation dans lequel tous les exportateurs sont tenus de s'engager à la vente à terme de 70 à 80 % de la récolte de l'année suivante à travers des ventes aux enchères deux fois par jour. L'objectif des ventes à terme est d'établir un prix de référence pour les producteurs et d'assurer aux agriculteurs une part minimum garantie de 60 % du prix CAF.¹¹⁵
- » Mise en place d'un fonds de réserve à la Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) pour couvrir les risques au-delà des transactions normales d'un régime de garantie des prix (visant principalement à permettre un ajustement ordonné en cas de baisse importante des prix mondiaux).

En outre, les réformes ont supprimé un allègement fiscal important dont bénéficiaient les exportateurs qui broient une partie de leurs fèves in-situ. Les exportateurs qui envoient la totalité de leurs fèves à l'étranger à des fins de transformation avaient

¹¹⁴ L'analyse suivante est tirée d'AgriTrade, 2012.

¹¹⁵ CAF = coût, assurance, fret.

fait valoir que cet allègement fiscal les pénalisait sérieusement dans l'approvisionnement en fèves en Côte d'Ivoire. Sa suppression peut ralentir la récente expansion rapide des capacités de broyage du pays.

Défis et perspectives de la chaîne de valeur du cacao

L'Afrique de l'Ouest reste un producteur dominant sur le marché mondial du cacao et représente également une part croissante des activités de broyage du cacao à l'échelle mondiale. La demande de produits de cacao est en progression, notamment en Europe de l'Est et en Amérique latine. Par ailleurs, un marché pour les produits de chocolat de haute qualité dont la production dans des conditions respectueuses de l'environnement a été certifiée est en plein essor dans les pays à revenu élevé. Le Ghana a été en mesure d'exploiter une partie de cette demande haut de gamme grâce à la création de son label « Qualité Ghana » pour ses fèves et sa poudre de cacao. Il existe également des possibilités de valeur ajoutée supplémentaire grâce à la production accrue de boissons à base de cacao dans les pays comme le Nigeria et le Ghana où la demande est en hausse. Toutefois, la poursuite de cette expansion pour inclure les confiseries est peu probable vu la domination des entreprises européennes et nord-américaines dans cette partie du secteur.¹¹⁶ En Côte d'Ivoire et au Nigeria, l'industrie du broyage et l'exportation de fèves sont dominées par des sociétés multinationales. Ainsi, les possibilités de développement des entreprises de transformation locales, tout au moins dans le secteur du broyage initial à forte intensité de capital, sont faibles.

Les expériences du Nigeria, du Ghana et de la Côte d'Ivoire mettent en lumière les obstacles liés à la création de mécanismes institutionnels pour prendre en charge les économies d'échelle, la vulnérabilité structurelle des producteurs à la volatilité des prix (étant donné la nature de leur investissement dans les arbustes qui s'étend dans la durée) et la coordination verticale de la chaîne de valeur. Les trois pays ont créé différentes formes d'orga-

nismes publics de commercialisation pour tenter de répondre à ces défis, mais en l'absence de mesures efficaces permettant aux producteurs de discipliner le comportement de ces organismes dans les années qui ont suivi l'indépendance, les offices sont devenus essentiellement des outils d'exploitation des ressources du secteur et ont été souvent plombés par leur manque d'efficacité. Les expériences de la Côte d'Ivoire et du Nigeria relatives à la suppression de leurs offices ont cependant montré qu'en l'absence de nouvelles dispositions pour remédier à ces problèmes structurels, la simple libéralisation du secteur ne conduit pas nécessairement à de bonnes performances. Le Nigeria (à travers la proposition de créer des sociétés de commercialisation) et la Côte d'Ivoire (à travers la création du CCC) sont maintenant en train de revenir vers une plus grande implication de l'état dans la gestion de la chaîne de valeur, suivant ainsi en partie l'exemple de la réforme du Cocobod au Ghana.

Les multinationales de transformation intensifient également leurs efforts pour développer des relations de longue durée avec les producteurs afin d'accroître la productivité, la qualité et la traçabilité, y compris la certification de la conformité aux pratiques de production durables et le non-recours au travail des enfants.¹¹⁷ Par exemple, le Sustainable Tree Crop Programme (Programme d'arboriculture durable) est un partenariat public-privé géré par l'IITA avec l'appui de l'USAID et de la Fondation mondiale du cacao, qui est financée par l'industrie du chocolat. Le programme vise à « maintenir la productivité accrue de produits de cultures pérennes de haute qualité, sur le long terme, en mettant l'accent sur la revitalisation des exploitations agricoles et la valorisation des terres déboisées ; à améliorer l'efficacité de la chaîne de commercialisation afin qu'elle puisse offrir des prix équitables aux agriculteurs et des produits de quali-

¹¹⁶ Pour les fabricants de chocolat internationaux, la tendance des dernières années a consisté à externaliser davantage le broyage de leur cacao vers les pays producteurs, tout en se concentrant sur la fabrication de confiserie, le développement de nouveaux produits et le marketing (Traoré, 2009). La fabrication de confiseries au chocolat s'avère plus difficile dans les climats chauds, étant donné le faible point de fusion des chocolats, qui nécessitent alors un espace d'entreposage réfrigéré pour conserver leur intégrité.

¹¹⁷ Les préoccupations au sujet du recours à des formes d'exploitation du travail des enfants dans la production de cacao, notamment en Côte d'Ivoire, sont devenues un problème majeur en Amérique du Nord et en Europe au début des années 2000. En réponse à ces pressions, les grands fabricants de chocolat internationaux ont signé un protocole volontaire (le protocole Harkin-Engel) visant à éliminer toute forme d'esclavage des enfants de la production de cacao à partir de 2005 et à l'élimination des « pires formes de travail des enfants » de l'industrie. Les grandes compagnies de chocolat, par le biais de la Fondation mondiale du cacao, ont élaboré des systèmes de certification avec les producteurs afin de se conformer au protocole. Au cours des dernières années, les préoccupations concernant le travail des enfants ont refait surface. En novembre 2012, le fabricant de chocolat Hershey a été poursuivi en justice par un groupe d'actionnaires qui a accusé l'entreprise de s'être approvisionnée sciemment en fèves auprès d'agriculteurs en Afrique de l'Ouest qui ne respectaient pas le protocole (Hsu, 2012).

té aux utilisateurs finaux ; à fabriquer des produits de cultures pérennes africaines compétitifs sur les marchés internationaux ; à améliorer la situation socio-économique des agriculteurs et à conserver les ressources naturelles et la biodiversité ». ¹¹⁸ Le défi sera d'élaborer de tels mécanismes qui permettent de partager équitablement les risques et les rentabilités entre les différents acteurs de la chaîne de valeur.

Compte tenu de l'importance des recettes fiscales provenant de l'exportation du cacao pour les principaux pays producteurs, il y a eu très peu de débats en Afrique de l'Ouest pour autoriser les acheteurs de cacao à s'approvisionner en fèves auprès de n'importe quel pays de l'espace CEDEAO, en dépit du principe de la libre circulation des marchandises au sein de la zone. Toutefois, au fur et à mesure que les capacités de broyage augmentent en Afrique de l'Ouest, les sociétés de broyage auront de plus en plus intérêt à s'approvisionner en fèves au niveau régional et pas seulement au niveau national. Dans les faits, des approvisionnements à l'échelle régionale ont toujours eu lieu, car les agriculteurs et les commerçants pratiquent souvent la contrebande de fèves aux frontières en raison des différences de prix. Ainsi, l'une des questions de politique les plus importantes est de savoir si un tel approvisionnement régional sera légalisé, ce qui exigerait alors l'harmonisation de tous les programmes de stabilisation des prix chez l'ensemble des pays producteurs.

10.2.2 Le coton en Afrique de l'Ouest francophone¹¹⁹

Dans les pays francophones, le coton a été l'une des premières « révolutions vertes » de l'Afrique de l'Ouest. Les rendements ont en effet quadruplé

¹¹⁸ <http://www.cocoaederation.com/issues/stcp/index.jsp>

¹¹⁹ Du point de vue historique, le Nigeria a également été un important producteur de coton en Afrique de l'Ouest. Au cours de la période 2001-2010, il a été le deuxième plus grand producteur de la région derrière le Burkina Faso, suivi de près par le Mali (FAOSTAT). Toutefois, la chaîne de valeur coton au Nigeria a été caractérisée par de faibles rendements et une baisse de l'emploi au fil du temps. Bien que le Nigeria ait toujours traité un pourcentage beaucoup plus élevé de sa production de coton dans le pays en comparaison aux pays francophones, des 175 entreprises textiles qui existaient en 1980, il n'en est resté que 25 en 2012 (Lambert, 2012). Le gouvernement nigérian en a déduit que la performance passée de la chaîne de valeur du coton a été médiocre et a donc ciblé cette chaîne de valeur pour y apporter des changements majeurs dans le cadre du nouveau programme de transformation agricole (Nigeria Federal Ministry of Agriculture and Rural Development 2011). Etant donné que le but de cette section est de se focaliser sur une chaîne de valeur qui a été considérée, au moins pendant une partie de la période post-indépendance, comme un grand succès, nous nous concentrons sur l'expérience du coton dans les pays francophones.

au cours d'une période de 40 ans et la production s'est développée encore plus rapidement. En 1960, les pays de la zone Franc CFA de l'Afrique de l'Ouest et du Centre ne représentaient que 1 % de la production mondiale de fibres de coton et 11 % de la production en Afrique subsaharienne. Au cours des quarante années suivantes, la production a augmenté à un taux de croissance cumulé de 9 % par an et, en 2000, ces pays représentaient 4,4 % de la production mondiale totale et 69 % de la production de l'Afrique subsaharienne (Tefft, 2010). Vers 2010, la zone Franc CFA de l'Afrique de l'Ouest et du Centre est devenue le deuxième plus grand exportateur de coton au monde après les Etats-Unis, tandis que le coton est devenu une source majeure de revenus pour plus de 2 millions d'Ouest-africains (Lambert, 2012).

Depuis le début des années 2000, le secteur a connu une série de crises pour plusieurs raisons, provoquant une restructuration de la chaîne de valeur dans la plupart des pays. La compréhension des raisons à la base des succès initiaux du coton et les difficultés qui ont suivi permettent de cerner les problèmes de coordination économique plus vastes auxquels est confrontée l'Agriculture en Afrique de l'Ouest.

Eléments clés du modèle francophone ¹²⁰

Les Français ont introduit la culture du coton comme activité commerciale en Afrique de l'Ouest et du Centre au cours des dernières décennies de la période coloniale dans le cadre d'une stratégie visant à approvisionner en coton l'industrie textile française. Dans le cadre de cette stratégie, le gouvernement français a créé une société parapublique d'Etat, la CFDT (Compagnie Française pour le Développement des Fibres Textiles), pour développer la filière coton en tant que chaîne d'approvisionnement intégrée, allant de la fourniture des intrants aux agriculteurs à la vente du coton fibre aux sociétés textiles. Le modèle de base de la CFDT est resté en place dans la plupart des pays francophones jusqu'au début des années 2000. La CFDT elle-même est restée le principal acteur des chaînes de valeur du coton des pays jusqu'au début des années 1970, date à laquelle ses activi-

¹²⁰ Les paragraphes suivants s'inspirent beaucoup de Gergely et Poulton, 2009 et de Tefft, 2010.

tés ont été nationalisées. Toutefois, elle est restée un acteur majeur dans les entreprises nationales nées de ce processus, tel que la CMDT au Mali (Compagnie Malienne pour le Développement des Fibres Textiles).

Les éléments clés du modèle intégré de production cotonnière dans ces pays étaient les suivants :

- » La culture du coton a été encouragée chez les petits exploitants qui cultivaient généralement le coton en rotation avec les céréales secondaires (mil, sorgho et maïs). Le coton ne dépassait pas en général un tiers de leur surface sur une année donnée. Les sociétés cotonnières ont formulé des recommandations en matière de vulgarisation qui ont tenu compte de ce type de système d'exploitation et ont déployé des initiatives explicites, telles que le programme de maïs financé par la CMDT au milieu des années 1980, pour accroître la productivité de l'ensemble du système agricole et non seulement le coton.
- » La CFDT et, plus tard, les sociétés nationales ont détenu un monopole légal sur tous les achats de coton et l'activité d'égrenage du pays. La quasi-totalité du coton fibre était exporté via une filiale de commercialisation et le coton-graine était transformé par d'autres filiales appartenant à la société pour produire de l'huile (pour la consommation humaine et la fabrication de savons) et des tourteaux de coton pour l'alimentation du bétail.
- » La société cotonnière annonçait un prix d'achat garanti avant la période de semis et fournissait à crédit des intrants (semences, engrais et pesticides) aux agriculteurs, accompagnés de conseils de vulgarisation. Ainsi, contrairement à presque toutes les autres cultures, les agriculteurs bénéficiaient à la fois d'un marché et d'un prix garanti.
- » Grâce au monopsonne de la société sur les achats, la société déduisait, à la période de la récolte, le crédit intrants que les agriculteurs lui devait à l'heure de procéder au paiement du coton acheté, résolvant ainsi un problème très répandu du recouvrement du crédit dans d'autres chaînes de valeur agricoles.
- » Dans les années 1990, les prix agricoles étaient fixés sans être trop alignés sur les prix mondiaux, permettant aux entreprises d'offrir un certain degré de stabilisation des prix. Dans les années de hausse des cours mondiaux, les entreprises accumulaient les excédents réalisés pour soutenir (parfois aussi grâce à des fonds supplémentaires de l'état) les prix agricoles lorsque le prix mondial du coton baissait.
- » Le système des entreprises nationales affilié à la CFDT s'inscrivait dans le cadre d'une initiative internationale de recherche sur le coton soutenue par le gouvernement français. En 1946, les Français ont créé l'IRCT (Institut de Recherche Cotonnière et des Fibres Textiles Exotiques), qui a ensuite fusionné avec le Centre International de Recherche Agronomique pour le Développement (CIRAD). Dans le cadre du système de recherche IRCT/CIRAD, lié plus tard aux systèmes nationaux de recherche agricole, des études ont été menées sur la sélection variétale et les systèmes de production à travers l'Afrique de l'Ouest et du Centre, ce qui a permis de réaliser des économies d'échelle régionales dans un effort de recherche qui a fortement contribué à la croissance rapide des rendements. Par exemple, sur les six principales variétés cultivées par les agriculteurs maliens au début des années 2000, à une époque où le Mali était le plus grand producteur de coton en Afrique subsaharienne, une seule a été développée au Mali, tandis que les cinq autres étaient le fruit des efforts de recherche des pays voisins.
- » Nées dans les années 1970 au Mali avant de s'étendre à d'autres pays, les sociétés cotonnières ont commencé à encourager la croissance des associations/coopératives villageoises et les ont engagées pour gérer une bonne partie de la collecte initiale du coton auprès des agriculteurs, mais également de l'octroi et du recouvrement

du crédit.¹²¹ Les associations ont investi une partie des revenus tirés de ces activités dans la construction d'écoles, de centres de santé et de puits dans leurs villages. En outre, pour améliorer la gestion des associations, les entreprises (notamment au Mali) ont proposé des programmes d'alphabétisation fonctionnelle pour adultes dans les zones cotonnières.

» Dans certains pays, notamment au Mali, les sociétés cotonnières se sont vu confier des missions de développement rural plus larges dans les zones où elles se sont implantées. Certaines activités ont contribué directement à l'essor de la production du coton, comme l'élaboration de programmes de formation pour les forgerons locaux afin de fabriquer et de réparer le matériel de traction animale et certaines actions engagées telles que la construction de routes de desserte qui ont non seulement favorisé la croissance de la production de coton, mais ont également eu des impacts sur le développement d'une manière générale.

Les revenus du coton ont joué un rôle majeur dans la capitalisation des exploitations dans les zones cotonnières à travers le financement des équipements agricoles (notamment l'équipement de traction animale), des engrais (dont certains ont été utilisés sur d'autres cultures), des intrants et autres services vétérinaires. Par conséquent, les cotonculteurs ont également développé la production d'autres cultures ainsi que l'élevage de bétail. Par exemple, les agriculteurs les plus impliqués dans la production de coton dans la zone CMDT au Mali ont également produit la majeure partie de l'excédent commercialisé de céréales pluviales dans cette zone à la fin des années 1980 (Dioné, 2000).

Difficultés croissantes : le système a-t-il été victime de son propre succès ?

Étant donné que la production de coton augmentait rapidement dans la zone Franc CFA, les sociétés cotonnières ont commencé à connaître des difficultés croissantes. La croissance des sociétés est allée de pair avec leurs problèmes de gestion.

121 Le développement initial des associations d'agriculteurs dans la zone cotonnière au Mali est né du mécontentement des agriculteurs vis-à-vis du pesage et du classement du coton brut en qualités au niveau des villages qu'ils ont jugé malhonnête de la part des agents de la CMDT. Pour plus de détails, voir Tefft, 2010.

Ces derniers se sont aggravés à partir du milieu des années 1980 lorsque le cours mondial du coton a commencé à chuter, en partie à cause des politiques nationales de subvention du coton aux États-Unis et au nouveau statut de la Chine qui est passé de pays importateur net à pays exportateur net de coton. La surévaluation croissante du franc CFA a davantage érodé la compétitivité du coton ouest-africain. Étant donné le grand nombre d'agriculteurs maintenant impliqués dans la culture du coton, les entreprises éprouvent de plus en plus de difficultés à soutenir le prix à la production sans encourir de pertes substantielles, et elles se sont de plus en plus tournées vers les gouvernements nationaux pour bénéficier d'un appui. Les pouvoirs publics ont réagi en établissant des contrats de performance, appelés contrats plans, pour les sociétés. Toutefois, ces contrats n'ont pas totalement réussi à améliorer les performances à cause de l'opacité des systèmes comptables des sociétés cotonnières, ce qui a posé des difficultés pour estimer avec fiabilité leurs coûts (Tefft, 2010).

La dévaluation du franc CFA de 50 % en 1994 a offert un répit temporaire face à ces problèmes, car elle a amené une hausse immédiate du cours international du coton libellé en francs CFA. Les agriculteurs ont réagi en augmentant les surfaces emblavées, mais les rendements ont stagné, en partie parce que le prix des intrants importés a également augmenté suite à la dévaluation. Toutefois, la reprise a été de courte durée, car les cours mondiaux ont commencé à baisser à nouveau en 1995. En outre, étant donné la taille et les ressources sous leur contrôle, les entreprises sont devenues de plus en plus soumises à des pressions et à des manipulations politiques dans les pays, pressions accrues sous l'ère de la démocratisation de ces pays. Cette situation est parfaitement illustrée par la « disparition » en 2000 du fonds de stabilisation de 36 millions de \$EU de la société malienne à un moment où les prix dans le pays ont connu une chute vertigineuse. Nombre d'acteurs de la presse malienne ont imputé la disparition, qui n'a jamais été entièrement expliquée par la société ou le gouvernement, au fait que la société servait à financer les campagnes électorales des dirigeants politiques. Pour répondre en partie à ces problèmes, les organisations d'agriculteurs de plus en plus autonomes

ont commencé à exiger une plus grande participation à la fixation des prix et à d'autres décisions de gestion dans la chaîne de valeur.

La chute des cours mondiaux, due en partie à la poursuite des subventions dont bénéficiaient les producteurs de coton aux États-Unis et aux problèmes de gestion accrus des sociétés cotonnières au début des années 2000, a durement frappé la chaîne de valeur. La production de coton fibre dans les pays ouest-africains de la zone CFA a baissé de 200 000 tonnes entre les périodes 1998-2000 et 2001-2003, la moitié de cette baisse étant attribuable à un boycott de la production de coton par les agriculteurs maliens en 2001 qui résultait d'une réduction du prix à la production, elle-même provoquée en partie par la disparition du fonds de stabilisation. La production malienne a chuté de 50 % en 2001/2002 (FAOSTAT; Tefft, 2010). Ces problèmes ont exercé de fortes pressions en faveur de la restructuration du système, la Banque mondiale appelant à la libéralisation du secteur car, selon elle, la concurrence entre les acheteurs conduirait à une hausse des prix au producteur et à de meilleures performances des entreprises. De nombreux hauts responsables publics et d'exploitations agricoles ont résisté à ces pressions, craignant, entre autres, un effondrement du système d'approvisionnement/crédit des intrants si le système de commercialisation à canal unique venait à être rompu.¹²²

Les réformes proposées étaient notamment les suivantes : (1) renforcement des associations d'agriculteurs et de leur participation dans la fourniture des services essentiels, (2) ouverture des activités d'égrenage et de fourniture d'intrants aux opérateurs privés, (3) retrait progressif du gouvernement de la gestion de la chaîne de valeur du coton et autonomisation parallèle des « interprofessionnels du coton » (IPC) et (4) introduction de mécanismes de fixation des prix qui tentent d'assurer une meilleure coordination entre les prix à la production et les prix mondiaux (Gergely et Poulton, 2009). Dans le cadre de ses réformes, le Burkina Faso a également proposé de lier ses mécanismes de fixation des prix

à un « fonds de lissage » à gérer non pas au niveau national, mais à la BCEAO, avec pour objectif d'éviter les changements brusques d'année en année du prix au producteur. Cette proposition ressemble à l'outil de stabilisation des prix proposé dans la réforme la plus récente de la chaîne de valeur du cacao ivoirien mentionnée plus haut.

Ce processus de réforme a abouti à des résultats variés selon les pays. Dans la plupart des pays, les usines de transformation du coton-graine appartenant autrefois aux filiales des sociétés cotonnières nationales ont été vendues à des opérateurs privés. Le Bénin et le Burkina Faso ont tous deux ouvert l'activité d'égrenage et la fourniture d'intrants aux entreprises privées, mais n'ont pas encore ouvert la concurrence entre les sociétés d'égrenage pour l'approvisionnement en coton-graine.¹²³ Le Bénin semble se diriger vers la transition du monopole public au monopole privé. Au Mali, le plan a consisté à libéraliser la CMDT par la création de quatre sociétés distinctes, chacune détenant le monopole dans sa zone d'exploitation, mais à ce jour le processus de cession de la CMDT n'a pas progressé. Dans la plupart des pays, l'on a tenté de mettre en place les IPC. Toutefois, à ce jour, leur capacité à fournir le type de coordination verticale qu'offrirait le système intégré demeure incertaine. Les gouvernements nationaux semblent également réticents à abandonner le contrôle du secteur, compte tenu de son importance économique et politique pour les pays. Par exemple, si le Burkina Faso a ouvert la porte aux entreprises d'égrenage privées, à partir de 2009, ces dernières n'ont traité que 15 % de la production totale, tandis que la SOFITEX, dont l'état détient 35 % du capital, est restée de loin la plus grande entreprise d'égrenage du pays (Gergely et Poulton 2009).

Défis et perspectives de la chaîne de valeur du coton

Les parties prenantes en Afrique de l'Ouest francophone sont à la recherche d'un nouveau modèle d'organisation de la chaîne de valeur du coton qui s'appuie sur les succès du système intégré précédent tout en étant compétitif et fiable au niveau mondial pour

122 Comme le prouve l'expérience dans d'autres pays africains qui ont libéralisé leur secteur cotonnier, le recouvrement du crédit est souvent devenu un problème dès la suppression de ces canaux de commercialisation uniques. Voir Tschirley et al., 2009 pour davantage de détails.

123 Au Burkina, chaque entreprise d'égrenage fonctionne dans sa propre zone exclusive, tandis qu'au Bénin, le coton-graine est attribué aux entreprises d'égrenage suivant une logique administrative.

les agriculteurs et les contribuables. Les principaux facteurs du succès passé sont notamment les suivants :

- » engagement soutenu du gouvernement, pendant 40 ans, dans le développement de la chaîne de valeur, notamment des investissements dans la recherche, les infrastructures locales et les services d'appui ;
- » étroite coordination verticale le long du système qui reliait l'approvisionnement en intrants, la vulgarisation, un système régional de recherche et la commercialisation de la production ;
- » orientation commerciale de la CFDT, ce qui a favorisé le coton comme activité commerciale chez les agriculteurs et pas seulement comme projet de développement rural ;
- » importance croissante au fil du temps accordée au renforcement des organisations paysannes et à leur autonomisation pour jouer un rôle clé dans le cadre d'un système coordonné verticalement.

Le dilemme auquel se heurtent les parties prenantes est de savoir comment concevoir des mécanismes institutionnels financièrement viables à même de récupérer la coordination verticale et les économies d'échelle du précédent système intégré, tout en faisant face à la discipline interne et externe pour contenir les coûts, proposer des prix et services connexes attractifs aux parties prenantes et promouvoir le progrès technique. À bien des égards, le dilemme est similaire à celui auquel est confrontée la chaîne de valeur du cacao abordée plus haut. Le remplacement des monopoles nationaux des sociétés cotonnières publiques par des monopoles privés, soit au niveau national ou infranational ne garantit pas forcément de meilleures performances. Le maintien des monopoles, même dans les zones infranationales, est lié à la nécessité de garantir le recouvrement du crédit. Une autre solution consisterait à faire passer tous les prêts pour intrants et paiements du coton aux agriculteurs pour leur coton par une chambre de compensation bancaire unique à travers laquelle toutes les sociétés cotonnières fonctionneraient. Une telle disposition permettrait de garantir le recouvrement du

crédit tout en permettant aux entreprises d'entrer en concurrence pour le coton-graine. Il faudrait, cependant, la participation obligatoire de toutes les sociétés cotonnières. À ce jour, cette proposition ne fait pas partie des programmes de réforme.

Il reste à voir si les IPC seront en mesure de promouvoir le même degré de coordination que les entreprises nationales ont apporté. Les IPC sont encore jeunes, et l'autorité dont elles disposeront pour agir de manière autonome vis-à-vis du gouvernement reste à déterminer. À ce stade, il semble très peu probable qu'ils soient en mesure d'organiser le type de programme de recherche régional mené par le système précédent.¹²⁴

En plus de ces problèmes d'organisation au niveau national, trois autres problèmes occuperont une place de plus en plus importante au niveau régional. Le premier est lié à la question de savoir si les entreprises d'égrenage privées de la chaîne de valeur nouvellement configurée seront en mesure de s'approvisionner en coton au-delà des frontières nationales. Ces approvisionnements permettraient de réduire les coûts d'assemblage et d'accroître la concurrence pour le coton-graine des agriculteurs, mais il exigerait une coordination entre les pays en ce qui concerne les recettes fiscales à l'exportation et le recouvrement du crédit. Deuxièmement, environ 5 % seulement du coton actuellement produit dans la zone Franc CFA sont transformés en textiles dans la région. Ce faible niveau est en partie lié aux coûts élevés de l'énergie électrique dans la région qui plombent la compétitivité de l'industrie textile à l'échelle internationale (CEDEAO, 2010). Les efforts de la CEDEAO pour élargir et interconnecter le réseau électrique ouest-africain seront cruciaux pour le développement des activités de transformation au niveau local. Troisièmement, les pays de la région ont suivi des voies très différentes en ce qui concerne l'adoption du coton génétiquement modifié (BT).¹²⁵ Actuellement, seul le Burkina

¹²⁴ Depuis 1990, le Sénégal a eu plus d'expérience que n'importe quel autre pays de la région dans la promotion des IPC pour un large éventail de chaînes de valeur agricoles. Leurs performances ont varié considérablement, car elles dépendaient du point auquel les parties prenantes estimaient que, contrairement au gouvernement, elles étaient particulièrement responsables des tâches de coordination clés dans la chaîne de valeur (Duteurtre et Dieye, 2008).

¹²⁵ Le coton BT réfère à des variétés de coton dans lesquelles les gènes provenant de bactéries du *Bacillus thuringiensis* ont été insérés. Les gènes produisent une protéine qui est toxique pour certaines larves d'insectes qui sont très nuisibles au coton. Ceci réduit considérablement la nécessité pour les agriculteurs de traiter leur coton avec des insecticides.

Faso a autorisé son utilisation, même si le Nigeria s'est fixé comme objectif d'autoriser rapidement son utilisation dans le cadre de son programme de transformation agricole. Compte tenu de la porosité des frontières, les graines passeront inévitablement vers les pays voisins. L'absence de protocoles dans ces autres pays pour régir les cultures transgéniques et d'accords avec les acheteurs quant à l'acceptation ou non du coton BT et à la prolifération incontrôlée des technologies pourraient s'avérer perturbateurs. Il s'agit d'un domaine où la coordination régionale est clairement la bienvenue.

10.3 Autres chaînes de valeur à fort potentiel de croissance

Les études de référence AGWA ont permis d'identifier d'autres chaînes de valeur à fort potentiel de croissance. Faute d'espace, nous ne pourrions pas effectuer ici une analyse complète de ces chaînes de valeur, mais nous présentons ci-après un résumé de leurs principales caractéristiques.¹²⁶

10.3.1 Huile végétale

L'Afrique de l'Ouest accuse un important déficit structurel en ce qui concerne l'huile végétale, un accroissement rapide de la demande (voir Partie II) et une forte dépendance vis-à-vis des importations, notamment l'huile de palme bon marché en provenance d'Indonésie et de la Malaisie. Cette forte dépendance vis-à-vis de l'huile de palme importée est ironique, dans la mesure où l'Afrique de l'Ouest a dominé l'industrie mondiale de l'huile de palme dans les années 1960, le Nigeria à lui seul représentant 27 % des exportations mondiales en 1961 (Nigeria Federal Ministry of Agriculture and Rural Development, 2011). Les autres oléagineux importants de la région sont le coton-graine, les arachides et, dans une moindre mesure, le soja, le sésame et (récemment) le tournesol. Par ailleurs, la demande d'huile végétale à l'échelle mondiale s'avère importante, notamment l'huile de palme avec ses applications dans les bio-carburants et, d'après les projections de l'OCDE/FAO (OECD/FAO, 2012), la demande inter-

nationale devrait rester forte jusqu'en 2021. La région dispose d'un fort potentiel agronomique et d'une longue expérience en matière de production de matières premières de base telles que le coton-graine, les fruits et grains de palmier à huile, les arachides et le sésame. La forte demande d'huile de palme à l'échelle internationale a également entraîné une augmentation des investissements directs étrangers dans les plantations de palmiers à huile en Afrique de l'Ouest. À l'instar de nombreuses autres chaînes de valeur dans la région, la transformation existe à la fois à l'échelle artisanale et industrielle.

Les défis pour les différentes chaînes de valeur d'oléagineux en Afrique de l'Ouest sont notamment les suivants :

- » Nécessité de mettre à niveau la qualité de la plupart des petites entreprises de transformation pour que celles-ci répondent aux normes de qualité et de santé et adoptent des technologies améliorées et de meilleures pratiques professionnelles. Les préoccupations en matière de santé sont particulièrement profondes en ce qui concerne l'huile d'arachide et de coton. Pour les arachides, la préoccupation majeure concerne la contamination très élevée en aflatoxine, une substance cancérigène impliquée notamment dans le cancer du foie. Pour le coton-graine, la libéralisation du marché dans les pays comme le Mali a entraîné la croissance des petites presses à coton qui vendent l'huile de coton non raffinée pour la consommation humaine, qui est dangereuse en raison de la teneur en gossypol, phénol naturel toxique pour les globules rouges humains.
- » Elaboration de meilleurs modèles pour relier les petits exploitants aux entreprises de transformation industrielles afin de garantir un approvisionnement fiable et de haute qualité en matières premières (problèmes similaires aux défis évoqués ci-dessus pour le manioc). À la différence de l'Asie du Sud-Est, l'huile de palme est originaire d'Afrique de l'Ouest et, en tant que telle, est bien intégrée dans le régime alimentaire local. Par conséquent, les huileries et presses sont nombreuses à se

¹²⁶ Pour plus de détails sur ces chaînes de valeur, voir Lambert, 2012 et Elbehri, 2013.

faire la concurrence pour les fruits du palmier à huile, ce qui augmente le risque de ventes hors contrat de la part des petits exploitants qui ont passé des contrats de production avec les entreprises de transformation industrielle. En Asie du Sud-Est où l'huile de palme non raffinée ne constitue pas un élément central du régime alimentaire, le risque de vente hors contrat est beaucoup moins élevé. Pour cette raison, la Malaisie, l'Indonésie et d'autres pays ont utilisé avec succès des mécanismes de sous-traitance avec les petits planteurs de palmier à huile afin de promouvoir le développement rural et de réduire la pauvreté.

- » Dans les cas où les plantations de palmiers à huile sont envisagées, les conditions d'accès des investisseurs aux grandes étendues de terres doivent s'effectuer de façon plus transparente afin que les droits des occupants actuels des terres soient respectés.
- » Les gouvernements et les CER (Communautés économiques régionales) de la sous-région doivent étudier et adopter les meilleures pratiques tirées du reste du monde, y compris l'Asie du Sud-Est, afin de garantir l'intégration des mesures de sauvegarde sociales et environnementales dans les concessions ou baux pour le développement à grande échelle.

10.3.2 Bétail ruminant¹²⁷

Les zones côtières de l'Afrique de l'Ouest, où la demande de protéines animales augmente rapidement, sont structurellement déficitaires en bovins, ovins et caprins. La production pâtit notamment de la trypanosomiase et des maladies à tiques. Historiquement, ces zones sont tributaires des importations d'animaux vivants des zones sahéliennes, le Mali, le Burkina Faso, le Niger et le Nigeria étant les principaux exportateurs.

Les perspectives de la demande semblent fortes pour ces chaînes de valeur, comme le montrent les fortes élasticités-revenu de la demande de viande dont il est question dans la Partie II. Toutefois,

ces chaînes de valeur doivent veiller à contenir la production et les coûts de commercialisation compte tenu de la concurrence potentielle d'autres sources de protéines animales, notamment la volaille importée peu onéreuse, sur les marchés côtiers. Trois facteurs risquent de peser sur la capacité de la chaîne de valeur des ruminants à réagir à la demande croissante de viande des pays côtiers :

- » demande de produits d'origine animale en hausse dans les pays exportateurs eux-mêmes, ce qui augmente les prix des animaux de qualité destinés à l'exportation ;
- » faible productivité des troupeaux, principalement en raison de la mauvaise nutrition due à la variation saisonnière des ressources pastorales et à la faiblesse de l'industrie des aliments de bétail ;
- » changement climatique, qui exercera des pressions sur les ressources pastorales classiques et est susceptible d'augmenter la fréquence des conflits entre éleveurs et agriculteurs. Certains de ces conflits ont également fait surface, dans la mesure où les projets d'irrigation ont de plus en plus empiété sur les zones de pâturage de saison sèche. Il sera essentiel d'établir de meilleures règles d'utilisation des terres à même d'accueillir des systèmes de production animale dans ces conditions changeantes et d'élaborer des modèles de production plus intensifs dans les zones où l'approvisionnement en aliments de bétail (par exemple, les produits dérivés de l'industrie agroalimentaire) est disponible.

Les tentatives par les pays enclavés d'exploiter la valeur ajoutée en passant des exportations d'animaux vivants aux exportations de viande se heurteront au mauvais état du transport frigorifique entre les marchés de l'intérieur et côtiers, aux prix plus élevés appliqués aux abats et autres sous-produits (le « cinquième quartier ») dans les Etats côtiers et à la politique de certains d'entre eux (le Nigeria par exemple) consistant à favoriser la construction d'abattoirs à proximité de leurs frontières septentrionales afin de capter la valeur ajoutée issue des animaux importés.

¹²⁷ Cette section est tirée de Borlaug Institute for International Agriculture, 2012 et de Michigan State University Food Security Team, 2011.

Le commerce régional du bétail, qui a presque toujours été l'affaire du secteur privé, a fait preuve d'une résilience remarquable dans l'adaptation, au cours des dernières années, aux perturbations causées par la guerre civile sur les principaux marchés d'importation tels que la Côte d'Ivoire. Toutefois, de nombreux obstacles se dressent en travers de l'activité commerciale de la région, allant de la recherche de profit des fonctionnaires au niveau des barrages routiers le long des principaux itinéraires commerciaux à l'imposition de taxes sur le bétail par les pays importateurs (par exemple, les taxes sur la valeur ajoutée au Sénégal) en violation des accords de la CEDEAO et de l'UEMOA. C'est pour s'attaquer à ces problèmes que les programmes régionaux du PDDAA de la CEDEAO, abordés dans les Chapitres 11 et 12, ont été mis en place.

10.3.3 Maïs

Comme illustré dans le Chapitre 3, la production de maïs s'est rapidement accrue dans de nombreux pays de la région au cours des vingt dernières années. La croissance est attribuable à l'existence de technologies et d'intrants améliorés (notamment les semences améliorés et engrais) et à la forte augmentation de la demande, à la fois pour la consommation humaine (étant donné que le maïs se substitue au mil et au sorgho dans plusieurs pays) et pour l'alimentation du bétail. La demande d'aliments de bétail est dynamisée notamment par l'industrie croissante des œufs et la demande en hausse des pisciculteurs ; les fabricants d'aliments de bétail s'approvisionnent aussi de plus en plus en maïs aux niveaux régional et national. L'émergence de la petite transformation du maïs en semoule, farine et autres produits prêts à la consommation a également contribué à doper la consommation. Les perspectives de la demande mondiale de maïs (dynamisées en partie par les politiques en matière de biocarburants aux États-Unis) sont satisfaisantes, l'OCDE/FAO tablant sur des prix réels plus élevés jusqu'en 2021 et des prix du maïs plus élevés par rapport au blé et au riz (OECD/FAO, 2012).

À l'instar du riz et du manioc, la transformation du maïs pour la consommation humaine et animale a lieu à la fois dans les PME et les grandes industries. Le Nigeria dispose du plus grand volume

d'activités de transformation industrielle grâce à la production d'amidon, d'aliments de bétail, de sirop de maïs à haute teneur en fructose, de dextrose et d'huile de maïs. Les petites et moyennes entreprises de transformation se concentrent principalement sur la semoule, la farine, le gruau et les aliments de bétail. Même si la mouture à petite échelle dans les villages et les ménages semble fonctionner de manière satisfaisante dans l'approvisionnement d'une bonne partie du marché de masse, la transformation industrielle et l'industrie des aliments pour animaux ont souffert de la fluctuation des volumes, des prix et de la qualité du maïs disponible en Afrique de l'Ouest, notamment auprès des petits producteurs. Les entreprises agroalimentaires, grandes et petites, agissent généralement comme des acheteurs de maïs passifs auprès des commerçants ou agriculteurs, sans trop s'impliquer en amont, au détriment de la qualité et de la disponibilité des matières premières. La contamination par l'aflatoxine constitue un problème particulièrement grave. D'après les estimations de l'IITA, elle touche plus de 60 % du maïs récolté au Nigeria (Lambert, 2012). L'aflatoxine est dangereuse pour les humains et les animaux et peut sérieusement compromettre l'indice de transformation chez les animaux. La résolution de ce problème passe par l'amélioration des activités sur l'ensemble de la chaîne de valeur, de la promotion d'utilisation de variétés résistantes à l'amélioration des procédures de récolte, de séchage et de stockage.

Les marchés ouest-africains du maïs ont toujours été pratiquement isolés des marchés internationaux. Néanmoins, l'intégration s'est développée ces dernières années, notamment dans les États côtiers où les producteurs d'œufs (par exemple au Sénégal) comptent de plus en plus sur le maïs importé en raison de la disponibilité, des prix et de la qualité plus fiables que les approvisionnements locaux. Ainsi, la mise à profit du fort potentiel de cette culture pour stimuler la croissance passera, comme pour beaucoup d'autres chaînes de valeur examinées ici, par des initiatives visant à organiser le regroupement des approvisionnements depuis les exploitations, une meilleure coordination de la production avec les besoins des entreprises agroalimentaires et le renforcement du contrôle de la qualité le long de la chaîne de valeur pour pouvoir

des agriculteurs devant s'adapter au changement climatique dans les zones sahéliennes et de savane guinéenne de l'Afrique de l'Ouest.

Une fois écosé (à la main ou dans de petits moulins), le niébé peut être consommé sans transformation supplémentaire, tandis que la transformation pour la préparation de produits tels que les beignets ou les galettes se fait actuellement à la maison ou dans les petits moulins de quartier. À ce jour, il existe peu d'évidences indiquant que la transformation industrielle à grande échelle soit compétitive vis à vis les petits moulins, vu les modes de consommation actuels (Nagai, 2008). Contrairement aux autres chaînes de valeur abordées dans la présente étude, les principales contraintes ne semblent pas être le regroupement de la production pour une transformation à grande échelle, mais plutôt l'augmentation de la production des exploitations en réponse à la demande croissante et l'amélioration des systèmes de stockage pour faire face à l'infestation par le bruche du niébé, qui peut faire des ravages au niveau des graines. Les programmes de recherche et de vulgarisation de l'IITA, du Programme de recherche collaborative sur les légumineuses financé par l'USAID, et de l'Université de Purdue, en collaboration avec des partenaires à travers toute la région, se penchent actuellement sur ces problèmes.¹²⁸

10.3.5 Fruits destinés à la transformation

La demande de jus de fruits est en forte augmentation dans la région (Partie II), notamment au Nigeria, au Ghana et en Côte d'Ivoire. Euromonitor (cité dans Lambert, 2012) prévoit à l'avenir une croissance de la demande de 8 % par an au Nigeria. Selon des enquêtes menées, les consommateurs considèrent les jus de fruits (consommés directement ou incorporés dans les boissons aromatisées à base de yaourt) comme une alternative plus saine aux boissons gazeuses, même si ces dernières sont

plus largement consommées en raison de leur caractère bon marché. Afin de stimuler la croissance de l'industrie locale de transformation des jus de fruits, le Nigeria a interdit l'importation de jus de fruits dans des contenants prêts à la consommation. Cette mesure a ensuite poussé les importateurs à se tourner vers les concentrés de jus de fruits, qui sont reconstitués dans le pays. Actuellement, la région importe environ 50 millions de \$EU de jus de fruits et concentrés par an. Outre le Nigeria, le Ghana, la Côte d'Ivoire et la Sierra Leone disposent tous d'unités de transformation de jus de fruits.

Etant donné que le secteur de la transformation des jus de fruits est en plein essor et que le capital régional privé est bien en place, le principal défi pour l'industrie est de renforcer les capacités de production nationale de matières premières, fraîches et transformées, en concentrés et pulpes. Au Nigeria, quelques entreprises se sont intégrées en amont dans la production ou ont mis en place des mécanismes de sous-traitance avec les petits planteurs, mais les problèmes liés à l'approvisionnement régulier en matières premières de qualité et à la mise en place de systèmes équitables de partage des risques et d'avantages entre les agriculteurs et les entreprises de transformation subsistent dans cette chaîne de valeur comme dans d'autres évoquées plus haut dans ce chapitre. Etant donné les décalages constatés dans l'établissement des vergers, la question de l'élaboration de mécanismes de financement pour développer une nouvelle production mérite également d'être abordée.

10.3.6 Noix de cajou

Comme indiqué dans le Chapitre 4, malgré de très faibles rendements, l'Afrique de l'Ouest est devenue un important exportateur de noix de cajou brutes et la part de marché mondial de la région croît de plus en plus. Le Nigeria, la Côte d'Ivoire, la Guinée-Bissau et le Bénin sont tous de grands producteurs. En plus de la forte demande mondiale, un marché intérieur pour l'utilisation des noix de cajou comme casse-croûte prend de l'importance, notamment au Nigeria. Le défi consiste maintenant à accroître les rendements et à augmenter considérablement la capacité de transformation en noix de haute qualité destinées à l'exportation

¹²⁸ L'infestation par les bruches (1) oblige les agriculteurs à vendre rapidement après la récolte pour éviter les attaques d'insectes. Par conséquent, le prix qu'ils reçoivent pour leur production est inférieur à celui qu'ils auraient pu obtenir s'ils avaient retenu leur production pour la vendre plus tard et (2) pousse agriculteurs et commerçants à appliquer souvent des insecticides sur les graines stockées, ce qui pose de graves problèmes de santé en cas d'application incorrecte. Un projet conjoint de l'Université de Purdue-IITA, avec l'appui de la Fondation Bill et Melinda Gates, encourage la promotion du triple ensachage des graines de niébé stockées dans des sacs en polyéthylène comme une alternative sûre. En les privant d'oxygène, les insectes meurent avant de causer des dégâts importants. Pour davantage de détails, voir Sanon et al., 2011.

vers les marchés mondiaux. L'Afrique australe et de l'Est compte de nombreux exemples d'entreprises de transformation (par exemple Condor à Maputo, au Mozambique) exportant des produits de la plus haute qualité, certifiés HACCP, vers les marchés internationaux. Etant donné que l'Inde s'industrialise et que la demande intérieure de noix de cajou réduit sa capacité d'exportation, l'Afrique de l'Ouest peut jouer un rôle de premier plan dans la transformation de ces noix pourvu que l'offre soit stimulée et que la qualité soit renforcée et devienne certifiée par des organismes indépendants. Le développement d'une grande industrie de transformation exige toutefois d'importants investissements privés dans de nouvelles installations et l'organisation des producteurs pour garantir un approvisionnement fiable en noix de qualité afin que les usines puissent fonctionner à pleine capacité.

10.4 Synthèse des points clés et conclusions

Ce chapitre a passé en revue les opportunités et les contraintes auxquelles sont confrontées plusieurs chaînes de valeur pour répondre aux demandes fluctuantes auxquelles l'agriculture ouest-africaine fait face. Sur les six chaînes de valeur examinées en détail, le riz est la plus diversifiée en termes de répartition géographique, de gamme de production, de systèmes de transformation et de préférences des consommateurs, mais également en termes de nombre de sous-circuits de commercialisation qui répondent à la demande variée. Globalement, la production rizicole ouest-africaine, au moins au niveau de l'exploitation, se révèle de plus en plus compétitive face au riz asiatique étant donné les cours mondiaux élevés en vigueur depuis 2008. Pourtant, les contraintes semblent répandues au niveau de la transformation, notamment pour assurer une qualité constante des produits. Toutefois, une transition généralisée vers les grandes rizeries ne semble pas être la solution, car les petites rizeries proposent souvent de meilleurs prix que les grandes en ce qui concerne le paddy, vu les coûts moins élevés des premiers pour le regroupement de la récolte lorsque la production est faible et que les infrastructures de transport sont médiocres. L'amélioration des performances de cette chaîne

de valeur nécessitera des approches différenciées axées sur les différents sous-circuits plutôt qu'une approche passe-partout.

La chaîne de valeur du manioc a connu un dynamisme remarquable ces dernières années, avec une expansion considérable de la production au niveau des exploitations agricoles et de la transformation à petite échelle en produits tels que le gari grâce à de nouveaux cultivars et aux technologies de transformation améliorées. La chaîne de valeur emploie des millions de personnes dans la région, en majorité des femmes, et les produits à base de manioc comme le gari tiennent la dragée haute au riz importé en tant que produit alimentaire de restauration rapide version ouest-africaine. Le manioc peut aussi potentiellement servir d'intrant dans un large éventail de produits industriels, allant de l'amidon aux produits pharmaceutiques. Toutefois, les problèmes pour garantir aux usines de transformation industrielle du manioc un approvisionnement constant en produits bruts restent un problème récurrent. La plupart des grandes usines de transformation (principalement situées au Nigeria) fonctionnent bien en deçà de leur capacité, et les initiatives gouvernementales de stimulation de la consommation intérieure de manioc dans le pays en imposant l'intégration de la farine de manioc dans le pain se sont heurtées à de graves problèmes de disponibilité et de qualité du produit. La résolution des problèmes de coordination verticale du regroupement des produits bruts sera essentielle si le manioc doit devenir un intrant industriel majeur ainsi qu'un produit brut clé pour les petites entreprises de transformation.

La volaille et les produits laitiers constituent deux chaînes de valeur ouest-africaines en proie à la concurrence féroce des importations à bas prix. Dans le cas de la viande de volaille, les importations en provenance de producteurs à faible coût comme le Brésil, qui bénéficie de son système de production bien organisé et de l'abondance de céréales fourragères, ont capté une part importante du marché dans les pays côtiers comme le Ghana qui sont restés ouverts aux importations. D'autres pays, tels que le Nigeria et le Sénégal, ont protégé leurs producteurs nationaux par des interdictions d'importer, mais au détriment de leurs consomma-

teurs privés d'une source peu coûteuse de protéines de haute qualité. Les pays de l'intérieur, tels que le Burkina Faso, ont bénéficié d'une certaine protection naturelle contre ces importations. Le marché de la volaille dans les pays tels que le Ghana est devenu segmenté avec d'un côté les importations de produits congelés moins chers et, de l'autre, les volailles produites localement, plus chères mais plus prisées. Même si les possibilités de développement de marchés de niche existent pour la volaille locale, il semble peu probable que les producteurs ouest-africains puissent, dans un proche avenir, soutenir la concurrence avec les importations pour le marché à bas coûts. La chaîne de valeur des produits laitiers vit une situation similaire dans la mesure où elle est dominée par les importations de lait en poudre. La production locale de lait dans les États côtiers est sérieusement handicapée dans la plupart des régions par les maladies endémiques du bétail et la baisse de productivité des races autochtones par rapport aux races laitières des climats tempérés qui ne peuvent être élevés que dans quelques zones d'Afrique de l'Ouest. La production peut toujours être accrue dans les États de l'intérieur où les consommateurs sont prêts à payer davantage pour le lait frais. Toutefois, même dans ces pays, l'objectif principal de l'industrie laitière commerciale dans les zones urbaines consistera à fabriquer des produits transformés à partir du lait en poudre importé.

Ce chapitre a également analysé deux chaînes de valeur qui, historiquement, ont été les piliers des recettes d'exportation de l'Afrique de l'Ouest : le cacao et le coton. Le cacao reste le principal produit agricole d'exportation de l'Afrique de l'Ouest et sa transformation locale s'est considérablement développée au cours des dernières années. Toutefois, les principaux pays producteurs ont eu du mal à trouver une structure de gouvernance pour leur filière cacao qui puisse capter les économies d'échelle et faire face à la nécessité d'une action collective tout en étant transparente et responsable devant les agriculteurs et d'autres parties prenantes. L'examen des réformes en cours menées par le Ghana, le Nigeria et la Côte d'Ivoire sur leurs filières cacao illustre à quel point un tel équilibre peut s'avérer difficile à atteindre. Une situation similaire se dégage de l'analyse des chaînes de valeur du

coton dans les pays francophones de l'Afrique de l'Ouest. Le système de coton intégré dans ces pays a déclenché l'une des premières révolutions vertes de l'Afrique de l'Ouest à partir des années 1950. Cependant, depuis les années 2000, la chaîne de valeur est en proie à la volatilité des prix sur le marché mondial, aux pressions politiques qui ont parfois compromis sa gestion et aux exigences accrues de responsabilité imposées aux agriculteurs. Les différentes réformes actuellement en cours dans toutes les filières coton francophones illustrent la nécessité pour les institutions régissant les filières de suivre le rythme du changement imposé par les technologies de production, les marchés et les institutions sociales en général.

Le chapitre aborde aussi brièvement un certain nombre d'autres chaînes de valeur en Afrique de l'Ouest qui semblent présenter des perspectives intéressantes en termes de demande, notamment l'huile végétale, l'élevage de ruminants, le maïs, le niébé, les fruits destinés à la transformation (surtout en jus) et les noix de cajou.

Outre les obstacles propres à chaque chaîne de valeur évoqués ci-dessus, trois conclusions générales se dégagent de l'analyse des chaînes de valeur examinées dans ce chapitre. Premièrement, une bonne partie des chaînes de valeur, notamment des cultures vivrières, font intervenir à la fois la transformation à petite et à grande échelle. Même si les petites entreprises de transformation ont souvent intérêt à servir les consommateurs à faible revenu, elles doivent opérer une profonde modernisation pour garantir davantage la régularité et la sécurité sanitaire des produits. Cette modernisation passe en partie par l'amélioration de l'accès aux technologies et pratiques simples, par exemple pour l'épierrage du paddy avant transformation par les petites rizeries. D'autres solutions de modernisation passent par des efforts plus importants sur l'ensemble du système, par exemple la nécessité d'améliorer les processus de stockage et de manutention sur toute la chaîne de valeur pour réduire la contamination des arachides et du maïs par l'aflatoxine. Cependant, étant donné l'importance de ces petites et moyennes entreprises de transformation qui approvisionnent à faible coût une bonne partie du marché de masse tout en générant

de nombreux emplois, des efforts d'amélioration de leurs performances seraient justifiés.

Deuxièmement, les grandes entreprises de transformation pourraient réaliser des économies d'échelle et fournir un plus large éventail de produits essentiels à la conquête de nouveaux marchés, tels que les produits industriels dérivés du manioc. Toutefois, dans la plupart de ces chaînes de valeur, le problème du regroupement et de la coordination des approvisionnements de ces industries en matières premières constitue un problème récurrent. Ces chaînes de valeur qui ont été couronnées de succès dans le développement du secteur de la grande transformation, notamment en produits de plus haute valeur, ont souvent compté sur un acteur ou groupe d'acteurs décisif(s) (surnommé « capitaine de filière » dans une partie de la documentation spécialisée sur les chaînes de valeur) pour assurer la coordination verticale dans la chaîne, y compris les tâches critiques de contrôle de qualité et d'ouverture aux technologies améliorées. Ces capitaines de filière se présentent sous différentes formes, allant des entreprises dominantes (par exemple les sociétés cotonnières nationales dans les pays francophones) aux organismes quasi-publics (comme le Cocobod au Ghana). Pourtant, dans de nombreux cas, il a été difficile de concevoir ces organisations afin qu'elles réussissent à assurer cette coordination tout en restant attentives aux parties prenantes et transparentes dans leur gestion. Les efforts actuellement déployés dans la plupart des pays francophones pour la mise en place et le renforcement des comités interprofessionnels mais aussi le plan du Nigeria pour la création de sociétés de commercialisation publiques-privées, s'inscrivent tous dans les initiatives visant à parvenir à un tel équilibre.

Troisièmement, les études de cas montrent que les difficultés rencontrées par les chaînes de valeur évoluent au fur et à mesure que celles-ci se développent et que les marchés dans lesquels elles opèrent changent. Ainsi, il n'existe pas de recommandations passe-partout pour le développement des chaînes de valeur. Au contraire, il est nécessaire de mettre en place des mécanismes institutionnels par lesquels les parties prenantes des chaînes de valeur peuvent élaborer des stratégies en constante

évolution pour répondre aux défis et saisir les opportunités qui se présentent à elles.

Pour relever ces défis, au moins deux approches méritent une attention particulière. La première correspond au rôle que les comités interprofessionnels (parfois appelés « organisations de filières » ou « conseils des acteurs de la chaîne de valeur ») peuvent jouer pour une meilleure coordination au sein des chaînes de valeur, notamment entre agriculteurs et transformateurs, afin de saisir de nouvelles opportunités commerciales. Le recours à ces types d'organisations, principalement dirigées par le secteur privé, a connu un succès mitigé autant dans les pays à revenu élevé que les pays en développement, notamment en Afrique de l'Ouest, dans la résolution des problèmes sur l'ensemble du système. Ces organisations se sont engagées dans la conception et la mise en œuvre des normes et standards, le développement de nouveaux produits et l'élaboration d'outils pour adapter l'offre à la demande escomptée au fil du temps (Berger et al., 2009). Les enseignements tirés de ces expériences permettent d'identifier au moins trois éléments de conception clés pour la réussite de ces efforts (Staatz et Ricks, 2010) :

» *Identification d'une entité organisationnelle impartiale.* Il est essentiel qu'une personne ou un noyau du comité interprofessionnel soit perçu(e) et accepté(e) par les acteurs comme une entité organisationnelle objective, impartiale et utile. Le rôle de cette entité consiste à encadrer les débats sur la nature des défis et opportunités sur l'ensemble de la chaîne de valeur et, dans l'idéal, à faciliter la mise à disposition d'informations objectives pour éclairer les discussions, les problèmes et d'autres solutions d'amélioration des performances. Ce rôle pourrait être confié, par exemple, à un institut national de recherche agricole ou à un groupe de réflexion indépendant. Il convient maintenant de déterminer le rôle que les organismes gouvernementaux devraient jouer dans les comités et de savoir s'ils seraient perçus comme une entité organisationnelle impartiale.

» *Composition des membres.* Il s'agit de décider des organisations et personnes qui doivent être

représentées au sein du comité. Cela revient en partie à décider des limites de la chaîne de valeur. Par exemple, les consommateurs en feront-ils partie ? Qu'en est-il des entreprises de transformation de sous-produits (par exemple, les entreprises de transformation du coton-graine ainsi que les égreneurs dans les IPCs) ? Les membres des comités doivent être reconnus comme les leaders de l'industrie, « ouverts d'esprit », disposés à explorer des possibilités de collaboration avec d'autres acteurs de la chaîne de valeur pour apporter les améliorations nécessaires plutôt que de se contenter de défendre, d'une manière syndicale, les intérêts de leurs propres groupes. Dans l'idéal, ces personnes sont également des dirigeants d'organisations d'acteurs de la chaîne de valeur, par exemple les associations d'agriculteurs ou de transformateurs. L'intégration de ces dirigeants d'organisations dans les comités permet à ces personnes clés de rendre compte efficacement à leurs membres, ce qui élargit le cercle de discussion, de contribution et d'information concernant les questions sur lesquelles ces comités se penchent et élargit également l'adhésion aux solutions proposées et leur mise en œuvre.

» **Financement.** Une question essentielle est de savoir si l'organisation doit chercher un financement permanent pour ses activités. Bien que l'obtention d'un financement « de base » externe pour les activités de l'IPC puisse lui permettre d'agir plus rapidement sur les décisions clés (par exemple, procéder à des tests d'un nouveau produit auprès des consommateurs), il est possible malgré tout que ce financement attire parmi les membres du conseil des acteurs uniquement désireux d'accéder au financement pour leurs intérêts personnels. Afin d'éviter ce que l'on peut qualifier de recherche de profit, il est souvent

préférable de s'appuyer sur des contributions en nature, en termes de temps et de ressources, des membres de l'IPC pour les principales activités permanentes du comité, complétées par de petites demandes de subventions pour des activités de sensibilisation ou de collecte d'informations spécifiques (Chitundu et al., 2009).

Une deuxième question importante à étudier est la possibilité d'élargir la participation des agriculteurs au capital des usines de transformation. L'un des problèmes récurrents auquel font face les agro-industriels en Afrique de l'Ouest est l'approvisionnement peu fiable en produits agricoles bruts de haute qualité pour leurs usines. Les tentatives pour établir des contrats avec les petits planteurs visant à répondre à ces besoins ont souvent été minées par les ventes hors contrat et le manque de respect des obligations contractuelles. Parfois, les agriculteurs accusent les entreprises de transformation de ne pas toujours respecter non plus leurs obligations contractuelles et utilisent les plaintes sur la qualité comme alibi pour obliger les agriculteurs à baisser les prix. Si, au fil du temps, les agriculteurs participaient au capital des usines, ils seraient davantage motivés à voir l'usine réussir et leur voix pèserait davantage que celle des directeurs d'usine concernant les pratiques contractuelles avec les agriculteurs. Toutefois, il reste à déterminer comment constituer cette prise de participation au fil du temps tout en proposant aux agriculteurs un prix qui soit suffisamment intéressant pour qu'ils puissent continuer à produire pour l'usine. Ces modalités sont sans doute plus réalistes pour la production de cultures pérennes (par exemple, les cultures arboricoles) où les agriculteurs sont « immobilisés » dans la chaîne de valeur pour une longue période et ont donc un grand intérêt à y investir pour un avenir fructueux.