

PA-ABP-255

len 82/10



**Direction des Ressources techniques**

**Bureau pour l'Afrique**

**Serie de publications No 91-1**

**UN CADRE STRATEGIQUE  
POUR PROMOUVOIR LA COMMERCIALISATION AGRICOLE  
ET LE DEVELOPPEMENT DE L'AGROINDUSTRIE  
EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE**

**Division de l'Agriculture et des Ressources naturelles  
Direction des Ressources techniques, AFR/TR**

**Agence des Etats-Unis pour  
le Developpement international  
Washington, DC 205231  
Janvier 1991**

**Direction des Ressources techniques  
Bureau pour l'Afrique  
Série de publications No 91-1**

**UN CADRE STRATEGIQUE  
POUR PROMOUVOIR LA COMMERCIALISATION AGRICOLE  
ET LE DEVELOPPEMENT DE L'AGROINDUSTRIE  
EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE**

**Division de l'Agriculture et des Ressources naturelles  
Direction des Ressources techniques, AFR/TR**

**Agence des Etats-Unis pour  
le Développement international  
Washington, D.C. 20523  
Janvier 1991**

**UN CADRE STRATEGIQUE POUR PROMOUVOIR LA COMMERCIALISATION  
AGRICOLE ET LE DEVELOPPEMENT DE L'AGROINDUSTRIE  
EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE**

**TABLE DES MATIERES**

PREFACE .....	ii
RESUME ANALYTIQUE .....	iii
I. INTRODUCTION .....	1
A. Agriculture, commercialisation agricole et développement économique ..	1
B. Définition de la commercialisation agricole et de l'agroindustrie .....	5
II. LE CADRE STRATEGIQUE: ELEMENTS ET CONCEPTS .....	8
A. Le but du Cadre stratégique .....	8
B. Le Cadre stratégique et le FDA .....	9
C. Eléments du Cadre stratégique .....	10
D. Grands principes du Cadre stratégique .....	12
III. LE CADRE STRATEGIQUE: APPLICATIONS .....	14
A. Analyse du secteur agricole .....	15
B. Analyse de la commercialisation agricole et de l'agroindustrie .....	17
1. Mesure de la performance commerciale .....	17
2. Etapes du développement du marché .....	19
C. Elaboration d'un programme ou d'un projet de commercialisation agricole .....	22
1. Choix d'un système de commercialisation des produits .....	22
2. Développement de l'agroindustrie .....	23
D. Mise en oeuvre, suivi et évaluation .....	27
1. Directives pour la mise en oeuvre .....	27
2. Directives pour le suivi et l'évaluation .....	28
3. Indicateurs pertinents .....	30
E. Rôles et responsabilités de l'A.I.D. ....	32
 ANNEXE A: UNE ANALYSE TECHNIQUE DE LA COMMERCIALISATION AGRICOLE	
 ANNEXE B: ETAPES DU DEVELOPPEMENT DU MARCHE AGRICOLE	
 ANNEXE C: NOTICE BIBLIOGRAPHIQUE	

## PREFACE

Le Fonds pour le Développement de l'Afrique (FDA) a mis à contribution l'A.I.D., lui demandant d'examiner avec attention l'efficacité et l'incidence de ses programmes d'aide au développement en Afrique et d'effectuer les ajustements nécessaires pour améliorer les résultats précédemment obtenus.

La Direction des Ressources techniques du Bureau pour l'Afrique (AFR/TR) a analysé la manière dont l'A.I.D. envisage le secteur agricole dans l'optique du FDA et de l'expérience récente des pays d'Afrique subsaharienne. En particulier, certaines missions de l'A.I.D. en Afrique subsaharienne appuient déjà, ou envisagent d'appuyer, des réformes en matière de commercialisation agricole et de développement du secteur privé, en particulier le développement de l'agroindustrie.

Reconnaissant l'importance de ces efforts, l'AFR/TR a préparé un document conceptuel ou **CADRE STRATEGIQUE** afin de partager l'information tirée de nos expériences et d'épauler les missions dans leur analyse des circuits de commercialisation agricole.

Le Cadre stratégique comprend une analyse historique et théorique de la commercialisation agricole en Afrique subsaharienne. A partir de cette analyse, le document identifie les questions que les missions peuvent vouloir envisager si elles s'intéressent à la commercialisation agricole ou à des activités agroindustrielles. Tandis que ce document offre un cadre stratégique pour une réflexion sur le rôle de l'agroindustrie privée dans la commercialisation, l'AFR/TR préparera un document conceptuel supplémentaire qui analysera plus en détail des questions spécifiques liées au développement de l'agroindustrie.

Nous voudrions remercier les nombreuses missions de l'A.I.D. qui ont fourni leurs avis concernant le Cadre stratégique et exprimer notre reconnaissance à nos collègues de l'AFR/DP, de l'AFR/MDI et de l'USDA pour leurs suggestions durant le processus d'examen et d'approbation par l'AID/W.

Nous sommes certains que le Cadre stratégique apportera des idées, des informations et des suggestions utiles aux missions qui mettent en place des activités de commercialisation agricole ou prennent part à de telles activités. Nous continuerons à fournir une assistance analytique aux missions d'Afrique subsaharienne de manière à pouvoir renforcer nos actions pour améliorer et mesurer les résultats obtenus dans le secteur agricole.

Richard Cobb  
Directeur  
Direction des Ressources techniques  
Bureau pour l'Afrique  
Agence pour le Développement international

## RESUME ANALYTIQUE

L'agriculture est le secteur dominant des économies d'Afrique subsaharienne et elle constitue un agent de catalyse susceptible d'engendrer une croissance économique durable et reposant sur de larges assises. L'obtention de gains soutenus de la productivité agricole exige que l'on s'intéresse à des questions techniques, environnementales et relatives à la commercialisation.

Malgré des résultats relativement médiocres jusqu'à présent, l'Afrique subsaharienne dispose d'un **avantage comparatif** certain pour divers produits de base et elle aurait la possibilité de produire d'autres spéculations d'une valeur élevée. Alors qu'il faut continuer à s'attaquer aux problèmes techniques et environnementaux, la cause essentielle des mauvais résultats du secteur agricole n'en a pas moins été l'inefficacité des circuits de commercialisation. Améliorer les circuits de commercialisation agricole peut avoir un impact bénéfique important sur le revenu national et le revenu des ménages, sur les recettes en devises, la consommation intérieure et la sécurité alimentaire.

Ce Cadre stratégique propose des méthodes pour promouvoir des circuits de commercialisation agricoles plus efficaces et plus compétitifs. Le Cadre stratégique reflète les buts et les objectifs du Fonds pour le Développement de l'Afrique (FDA). Les Missions sont encouragées à adopter une approche large et équilibrée du développement des marchés afin de réduire les coûts du marché, répondre aux exigences de celui-ci et accroître la valeur ajoutée de la production du secteur agricole.

Le Cadre stratégique propose que les efforts pour promouvoir des circuits de commercialisation plus efficaces et compétitifs comportent les volets suivants:

- \* Une réforme au niveau des politiques générales et réglementaires pour stimuler, par des incitations, les activités et les investissements en matière de commercialisation;
- \* La réhabilitation des infrastructures et des institutions, leur maintien en état et leur développement pour permettre le déroulement et l'expansion d'activités de commercialisation;
- \* Le renforcement de la capacité des participants au marché pour améliorer les compétences techniques, analytiques et administratives requises par les secteurs tant public que privé.

La commercialisation agricole est définie comme étant un processus par lequel les intrants sont fournis aux agriculteurs, la production est enlevée à la ferme et les produits sont transformés avant d'être livrés au consommateur. Durant le processus de commercialisation, de la valeur est ajoutée aux produits agricoles, surtout par les

entreprises qui transforment les fruits et légumes. Ces entreprises, ou **agroindustries**, prennent part à de nombreuses activités de commercialisation, notamment les transports, le stockage, le conditionnement et la manutention, la fixation des prix, la promotion et la distribution. Les circuits de commercialisation agricoles compétitifs, dont font partie les agroindustries privées, sont susceptibles d'augmenter l'emploi, la productivité et les revenus dans les régions rurales.

Le Cadre stratégique apporte aux analystes un modèle et des indicateurs conceptuels pour les **étapes de développement** qui caractérisent les circuits de commercialisation agricole. Les Missions sont encouragées à incorporer des analyses relatives à la commercialisation et à l'agroindustrie dans leurs évaluations du secteur agricole. Le Cadre stratégique contient des recommandations afférentes à des questions qui méritent d'être examinées:

- \* Dans quelle mesure la commercialisation agricole est-elle un obstacle à une croissance économique durable, reposant des bases larges?
- \* A quel stade de développement les circuits relatifs aux différents produits de base sont-ils présents dans l'économie?
- \* Quelles seraient les activités de soutien les plus judicieuses pour s'assurer de la continuation du développement?

Du fait de la gamme étendue des produits agricoles et des circuits de commercialisation en Afrique subsaharienne, les Missions sont encouragées à concentrer leurs efforts sur le démantèlement des obstacles les plus préjudiciables aux circuits pour les principaux produits de base, tout en renforçant l'aptitude des agroindustries privées à accroître le champ de leurs activités.

Les Missions sont également encouragées à étoffer leurs compétences analytiques et à évaluer l'impact des changements intervenant sur le marché pour être mieux à même d'aider à surmonter de nouveaux problèmes de commercialisation qui pourraient apparaître. Le Cadre stratégique fournit également des indicateurs pertinents qui pourraient aider les Missions dans leurs évaluations d'impact.

Les projets et programmes de commercialisation peuvent contribuer de manière appréciable aux objectifs des Missions de l'A.I.D. dans le secteur agricole, de même qu'aux objectifs généraux du programme de développement des pays. Le choix et la conception de projets et de programmes pour promouvoir la commercialisation et le développement de l'agroindustrie devraient être étroitement coordonnés entre les Missions, les bureaux REDSO, le Bureau Afrique concerné et les autres services de l'A.I.D. à Washington, surtout les services pouvant fournir une assistance analytique et technique aux Missions.

## I. INTRODUCTION

### A. Agriculture, commercialisation agricole et développement économique

L'agriculture est le secteur économique le plus important des pays d'Afrique subsaharienne. Cette importance est mise en évidence par la part du secteur agricole dans le produit intérieur brut, l'emploi et les recettes en devises. Pour l'Afrique subsaharienne, l'agriculture est à la fois:

- \* Le principal **employeur de main-d'oeuvre** - avec une fourchette de **65 et 80 pour cent** de la population active travaillant dans l'agriculture ou dans des emplois qui fournissent ou utilisent des produits de l'agriculture (c'est-à-dire les services agricoles ou les industrie de transformation des produits agricoles);
- \* Une source majeure de **revenus** qui contribue également pour une large part au **produit intérieur brut (PIB)**; (La valeur de la production à la ferme est estimée par la Banque mondiale à 42% du PIB dans les pays à faible revenu et à 27% dans les pays à revenu intermédiaire. La part de l'agriculture dans la croissance du PIB est comprise entre 40 et 70 pour cent dans la plupart des pays si l'on inclut les services et les industries en rapport avec l'agriculture.)
- \* La principale source de **recettes en devises**, la moyenne **dépassant 50%** pour les pays à faible revenu et à revenu intermédiaire (à l'exception du Nigéria).
- \* La principale source de **produits alimentaires** nécessaires pour répondre à la demande intérieure; et
- \* La source la plus importante de **matières premières** pour le **secteur industriel (agrotransformation)**.

En outre, les familles rurales constituent le plus vaste marché intérieur potentiel pour les produits alimentaires, les textiles et les biens manufacturés issus de la transformation de produits agricoles.

Etant donné le rôle critique de l'agriculture en Afrique subsaharienne et les liens majeurs entre les secteurs agricole et industriel, c'est en améliorant les résultats du secteur agricole que l'on aura les meilleures chances de stimuler la croissance économique et de la maintenir. En fait, les spécialistes du développement estiment depuis longtemps que le secteur agricole est en mesure de dégager l'excédent nécessaire (production, main-d'oeuvre et capitaux) pour des investissements dans l'industrie et dans l'infrastructure sociale.

Comme le montre la Figure 1 (**Arbre-objectif pour le secteur de l'agriculture et des ressources naturelles**) à la page suivante, l'amélioration des résultats de l'agriculture est synonyme de productivité accrue. Des progrès durables en matière de productivité impliquent avant tout:

- \* Un plus grand recours à des technologies à haut rendement;
- \* Une gestion améliorée de l'environnement des ressources naturelles;
- \* Une commercialisation plus efficace des produits agricoles.

L'A.I.D. et les autres donateurs bilatéraux et multilatéraux ont consacré de grandes quantités de ressources à appuyer les efforts des gouvernements africains pour le développement du secteur agricole. Jusqu'à présent, ces efforts ont été généralement axés sur l'accroissement de la production (offre) de produits agricoles de deux manières:

Premièrement, les spécialistes en développement agricole ont travaillé avec les agriculteurs pour essayer d'améliorer la production à la ferme. Cette approche a cherché à améliorer les systèmes existants de production (plus grande efficacité) et à introduire des méthodes de production plus performantes (plus grande efficacité).

Deuxièmement, les spécialistes en développement agricole ont appuyé les efforts de recherche pour mettre au point de meilleurs intrants (comme les semences) et technologies. Ils ont également appuyé les initiatives de vulgarisation pour la diffusion de technologies améliorées de production agricole.

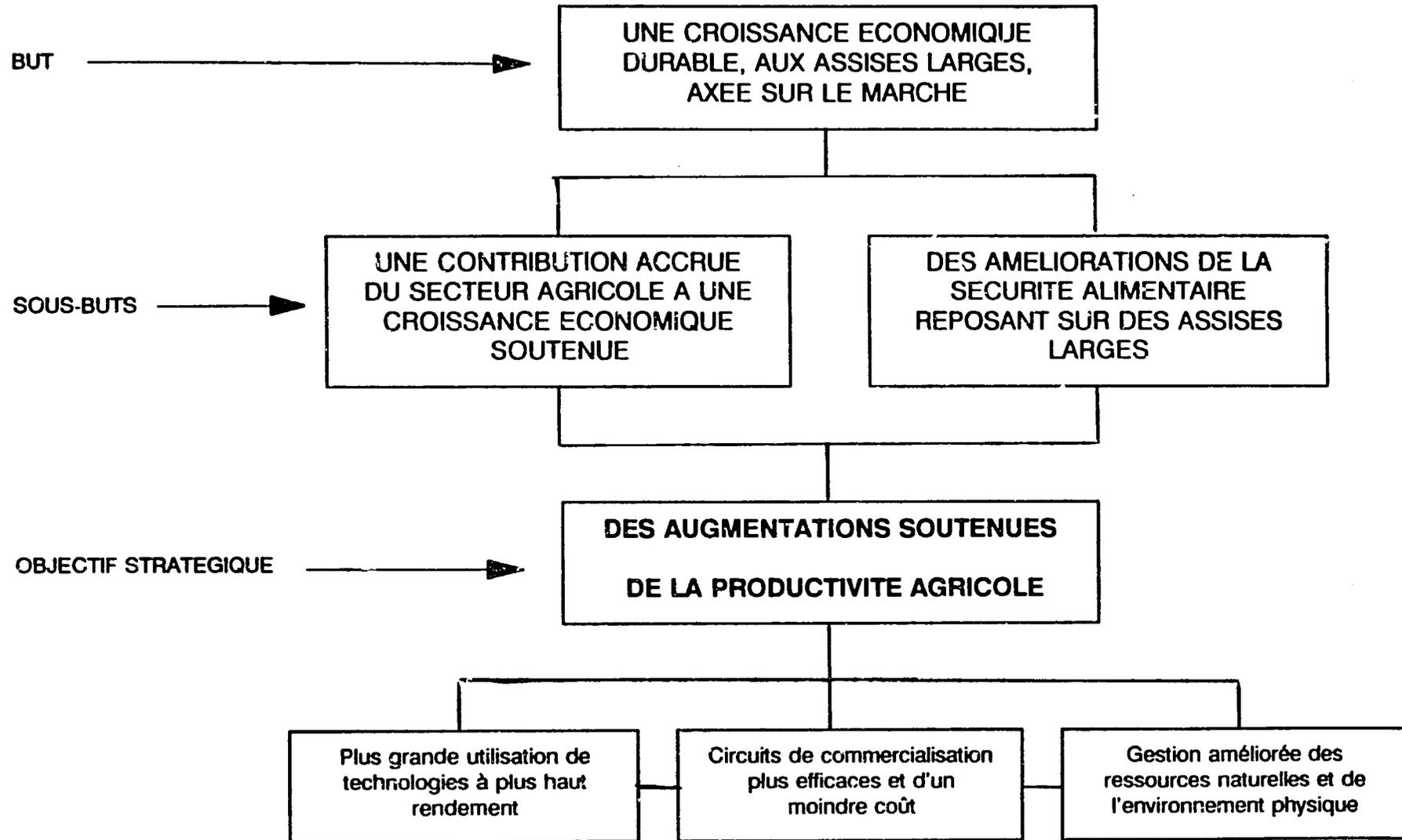
Malheureusement, dans l'ensemble, on n'a pas constaté de progrès sensibles ou soutenus sur le plan de la production. Les nouvelles technologies n'ont pas encore été largement diffusées et leurs mérites n'ont été vraiment démontrés aux agriculteurs. De même, les progrès faits par les méthodes existantes de production n'ont pas conduit à une croissance durable de la productivité agricole.

En fait, au cours des trois dernières décennies, l'Afrique subsaharienne a été la seule région du monde ayant connu **une croissance négative, par habitant, de la production agricole en termes réels**. Ce manque de croissance du secteur agricole a eu un effet néfaste sur l'ensemble de la croissance économique.

Les questions techniques et les problèmes environnementaux ont certes entravé la croissance agricole mais l'inefficacité des circuits de commercialisation agricoles a certainement constitué un frein majeur à des gains soutenus sur les fronts de la productivité agricole et de la croissance économique en général des pays d'Afrique subsaharienne.

# ARBRE-OBJECTIF: SECTEUR DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES NATURELLES

FIGURE 1



Par exemple, il y a un lien de complémentarité, accompagné d'un renforcement mutuel, entre les circuits de commercialisation et des accroissements durables de la production:

- Des circuits de commercialisation efficaces sont nécessaires pour garantir la fourniture aux agriculteurs, en temps voulu, d'une technologie adéquate et appropriée (engrais, pesticides, équipements et outils, par exemple).
- Des systèmes de commercialisation efficaces sont nécessaires pour garantir en temps voulu l'achat de l'excédent généré par la nouvelle technologie, à un prix permettant aux producteurs de dégager un bénéfice, une fois que les nouveaux moyens technologiques auront été payés.

Les circuits de commercialisation agricole africains n'ont pas fonctionné de manière efficace pour plusieurs raisons:

Premièrement, les politiques générales et les réglementations en vigueur ont été souvent discriminatoires envers le secteur privé et ont découragé la concurrence. Les entrepreneurs privés ont été exclus, par la loi, de nombre d'activités de commercialisation dans la plupart des pays africains. En outre, le climat de politique générale et réglementaire a été imprévisible et sujet à de fréquentes modifications. En conséquence, dans maints pays d'Afrique subsaharienne, le contexte général et réglementaire n'a pas comporté d'incitations suffisantes pour contribuer à une productivité plus élevée et à une plus grande efficacité.

Deuxièmement, les gouvernements africains, avec l'assistance ou l'assentiment des donateurs, ont investi de manière peu judicieuse dans de nouveaux projets, tout en négligeant l'entretien et la remise en état de l'infrastructure et des services d'appui indispensables à des activités efficaces de commercialisation agricole. En outre, même dans les pays où les entrepreneurs privés avaient le droit de participer à diverses activités de commercialisation, ces entrepreneurs ont été peu enclins à investir dans l'infrastructure en liaison avec le marché (comme les institutions ou les services d'appui) en raison d'un climat peu propice aux investissements.

Troisièmement, dans de nombreux pays, les entités publiques de même que les agroindustries privées n'ont pas toutes les connaissances et compétences nécessaires pour améliorer la productivité ou pour élargir leurs activités lorsque de nouvelles possibilités apparaissent. Par exemple, de nombreux pays subsahariens, n'ont pas les capacités nationales (particulièrement dans le secteur public) qui leur permettraient d'identifier et d'analyser les contraintes et de concevoir des stratégies pour y remédier. Qui plus est, bien des pays ne sont pas en mesure (en particulier dans le secteur privé) d'identifier de nouvelles technologies ou de nouveaux créneaux pour leur production actuelle ou potentielle.

Donc, l'amélioration de l'efficacité des circuits de commercialisation agricole exigera des changements dans le climat de politique générale et réglementaire, une base d'infrastructure plus solide et plus étendue, des agents de commercialisation plus compétents et mieux formés, dans le secteur public comme dans le secteur privé.

Une meilleure efficacité des circuits de commercialisation agricole garantira que les incitations parviennent aux producteurs individuels et aux agroindustries pour accroître la productivité. Une meilleure efficacité des circuits de commercialisation garantira aussi que les agriculteurs et les agroindustries ont les moyens de maintenir les gains de productivité.

## **B. Définition de la commercialisation agricole et de l'agroindustrie**

Par le passé, de nombreux analystes ont associé la commercialisation de produits agricoles au mouvement des produits après leur départ de la ferme. En réalité, la commercialisation agricole est une activité bien plus complexe.

Le Cadre stratégique adopte une approche large de la **commercialisation agricole** en la définissant comme un processus par lequel les intrants sont livrés aux cultivateurs, les produits sont enlevés après la récolte, puis transformés avant d'être proposés aux consommateurs. Durant le processus de commercialisation, de la valeur est ajoutée aux produits agricoles, surtout par les entreprises spécialisées dans les fruits et légumes. Les entreprises qui ajoutent de la valeur durant le processus de commercialisation sont définies comme étant des **agroindustries**.

Les **agroindustries** interviennent dans de nombreuses activités de commercialisation, y compris le transport, le stockage, la fixation des prix, la promotion et la distribution. Les circuits de commercialisation agricole et les agroindustries qui sont concurrentiels sont susceptibles d'accroître la productivité, les revenus et l'emploi dans les régions rurales.

Un circuit efficace de commercialisation agricole a diverses fonctions clés, notamment:

- \* Le circuit de commercialisation transmet au **producteur des informations** concernant la demande pour des cultures particulières et des méthodes pour produire celles-ci grâce à la technologie la plus appropriée, compte tenu de la base de ressources du pays;
- \* Le circuit de commercialisation livre les divers **intrants** nécessaires pour permettre aux agriculteurs de produire. Il assure l'enlèvement de la récolte et paie cette **production** dans des délais raisonnables;

- \* **Le circuit de commercialisation est le système par lequel transitent les produits agricoles, de la ferme au consommateur - processus durant lequel les agroindustries transforment les produits et leur ajoutent de la valeur;**
- \* **Le circuit de commercialisation transmet des informations au consommateur pour permettre à celui-ci de maximiser son bien-être;**
- \* **Le circuit de commercialisation transmet des informations aux agroindustriels pour qu'ils puissent ajuster leurs activités afin de maximiser leurs bénéfices; et**
- \* **Le circuit de commercialisation récompense les producteurs et les agents de commercialisation par des incitations, en particulier des revenus accrus, et par des possibilités d'utiliser ce revenu pour acheter des biens et des services pouvant améliorer le niveau de vie.**

Effectivement, l'une des fonctions les plus importantes de tout circuit de commercialisation efficace est de fournir des **incitations** aux particuliers et aux agroindustries pour augmenter la productivité. Le meilleur moyen d'y parvenir est de veiller à ce que les particuliers et les entreprises reçoivent un paiement juste et prompt pour leurs produits.

Mettre de l'argent liquide entre les mains des cultivateurs est l'une des meilleures méthodes pour s'assurer de gains de productivité durables. Mais, **accroître les revenus des cultivateurs** ne peut être efficace que s'il existe des biens et des services pouvant être obtenus avec cet argent en vue d'un meilleur bien-être. Ainsi, la commercialisation, des biens et des services agricoles et non agricoles est le lien entre le développement agricole et le relèvement du niveau de vie des populations rurales.

**La commercialisation agricole est fonction de la demande.** Les circuits de commercialisation efficaces font savoir aux producteurs quelles spéculations particulières sont demandées sur tel ou tel marché. Tout ce qui est produit dépend de ce qui est demandé. Durant le processus de commercialisation, les produits sont transformés pour parvenir aux consommateurs sous la forme demandée.

L'analyse du développement agricole dans une optique de commercialisation implique donc l'examen de questions en rapport avec la demande de produits plutôt que de questions relatives à l'offre (production) desdits produits. On suppose que, s'il y a une demande pour un produit, un circuit de commercialisation compétitif offrira des incitations qui mobiliseront les particuliers, les entreprises et les facteurs de production nécessaires pour satisfaire cette demande.

En conséquence, le Cadre stratégique **postule que la distinction entre "cultures vivrières" et "cultures commerciales" est artificielle et non valable.** Toutes les spéculations sont produites en réponse à une demande particulière, qu'elle émane de

marchés locaux (c'est-à-dire intérieurs), de marchés régionaux (au-delà de frontières nationales au niveau de l'Afrique), ou de marchés internationaux (comme l'Europe).

**Tous les agriculteurs participent à des activités de commercialisation agricoles.** La distinction importante à faire est de savoir dans quelle mesure les cultivateurs interviennent dans la production destinée au marché et pour quels marchés ils produisent. A partir de ces analyses, on peut concevoir des interventions qui amélioreront des activités spécifiques de commercialisation, y compris des activités apparemment simples comme le stockage à la ferme des céréales secondaires ou le broyage, la transformation en farine et le conditionnement de céréales pour les marchés intérieurs.

Pendant le processus de commercialisation, de la **valeur est ajoutée** aux produits agricoles. La valeur de ces produits augmente lorsqu'ils sont transportés dans l'espace (par exemple, d'une région excédentaire à une région déficitaire), lorsqu'ils sont gardés dans le temps (par exemple, stockés pour être disponibles en fonction de la demande) et lorsqu'ils sont transformés (par exemple, traitement et conditionnement).

Les entreprises qui effectuent le transport, le stockage et la transformation augmentent la valeur des produits agricoles durant le processus de commercialisation. Ces entreprises sont souvent désignées par le terme d'**agroindustries**, bien que les agroindustries puissent participer aussi à des activités de production à la ferme.

Les dimensions et le champ d'activité des **agroindustries** vont de petites ou de moyennes entreprises (telles que des coopératives de femmes qui broient, transforment en farine et conditionnent des céréales secondaires) à de grandes entreprises verticalement intégrées qui se chargent de la production, du transport, du conditionnement et de la vente de produits agricoles, tout au long de la chaîne allant du producteur au consommateur. Les agroindustries contribuent à la productivité accrue de l'agriculture et elles ajoutent de la valeur à ce qui a été produit. Elles sont susceptibles d'augmenter l'emploi, les revenus et les recettes en devises, ainsi que l'épargne, dans les pays d'Afrique subsaharienne.

Alors que les agroindustries sont l'un des principaux intervenants dans le processus de commercialisation, d'autres particuliers et d'autres entités se livrent également à des activités de commercialisation agricole. Les **participants au marché** comprennent les décideurs, les administrateurs de marchés, les entreprises parapubliques, les commerçants individuels privés, les négociants en denrées et les agriculteurs. Les participants au marché incluent tous les particuliers et toutes les entités qui ont un rôle direct ou indirect (de soutien) à jouer dans le processus de commercialisation agricole.

## II. LE CADRE STRATEGIQUE: ELEMENTS ET CONCEPTS

L'Agence pour le Développement international (A.I.D.) appuie le développement agricole de l'Afrique depuis près de trente ans. Traditionnellement, les activités de l'A.I.D. dans le secteur agricole visaient à accroître la production agricole en travaillant directement avec les agriculteurs ou en contribuant à améliorer la recherche nationale et les systèmes de vulgarisation. Mis à part l'assistance de l'A.I.D. à la création d'offices de commercialisation à la fin des années 60 et durant les années 70, peu de soutien a été accordé à l'amélioration de la commercialisation des spéculations produites par les agriculteurs africains. En outre, la contribution de l'A.I.D. dans le domaine de la commercialisation s'est concentrée habituellement sur le secteur public et non sur le secteur privé.

L'approche suggérée ici pour promouvoir la commercialisation agricole et le développement des agroindustries en Afrique subsaharienne repose sur l'amélioration de trois éléments fondamentaux du système de commercialisation et elle s'inspire de quatre concepts sous-jacents. Cette stratégie, qui met l'accent sur la concurrence comme méthode optimale pour renforcer l'efficacité du marché, s'inscrit dans le droit fil des priorités établies dans le cadre du Fonds pour le Développement de l'Afrique (FDA).

### A. Le but du Cadre stratégique

L'objet du Cadre stratégique est d'aider le Bureau pour l'Afrique et ses Missions sur le terrain à affiner la qualité de leurs activités en faveur de la commercialisation agricole et du développement de l'agroindustrie.

Le but du Cadre stratégique est d'offrir des conseils au Bureau pour l'Afrique et à ses Missions afin d'améliorer:

- \* Les analyses des circuits de commercialisation agricole et la manière dont ces circuits fonctionnent;
- \* La conception d'activités pour promouvoir des circuits de commercialisation agricole donnant un plus grand rôle aux agroindustries privées;
- \* La mise en œuvre de projets ou programmes de commercialisation agricole ou de développement de l'agroindustrie; et
- \* Le suivi et l'évaluation des programmes et projets de développement du marché.

La méthode pour l'apport de conseils consiste à donner des exemples historiques et théoriques des problèmes rencontrés dans les circuits de commercialisation agricole en

Afrique subsaharienne. A partir des enseignements tirés des échecs et des succès de ces marchés, le Cadre stratégique présente des recommandations à étudier et à mettre en oeuvre.

Aucun document ne suffit à lui seul à répondre à toutes les questions pour une conception et une mise en oeuvre optimales de programmes efficaces de commercialisation agricole. Néanmoins, le présent document, notamment dans son Analyse technique (Annexe A), tente d'identifier et d'analyser les problèmes cruciaux qui affectent l'efficacité des systèmes de commercialisation agricoles en Afrique subsaharienne, et de suggérer des méthodes pour les résoudre.

Les Missions sont encouragées à utiliser le Cadre stratégique pour leurs analyses des circuits de commercialisation agricole dans les divers pays d'Afrique subsaharienne. On les encourage également à effectuer des analyses semblables à celles présentées dans le présent document et à l'Annexe A, ainsi qu'à élaborer leurs stratégies pour la commercialisation agricole et l'agroindustrie, et à préparer des programmes et des projets se fondant sur ces analyses.

## **B. Le Cadre stratégique et le FDA**

L'importance de promouvoir la commercialisation agricole et le développement de l'agroindustrie est reconnue dans le Plan d'Action du Fonds pour le Développement de l'Afrique (FDA) de l'A.I.D. (mai 1989).

Le but du FDA est d'encourager une croissance économique qui ait de larges assises, soit axée sur le marché, et soit durable. La primauté accordée dans le cadre du FDA à une croissance axée sur le marché montre à l'évidence que les marchés compétitifs et les prix du marché constituent le mécanisme le plus efficace pour allouer des ressources limitées, pour améliorer l'efficacité et pour accroître la productivité. En fait, ce Cadre stratégique reprend certains des objectifs et buts du FDA:

- \* Réduire le rôle des pouvoirs publics dans la production et la commercialisation des biens et de services (Buts 1-2);
- \* Renforcer l'équité et l'efficacité dans la prestation de services publics clés, notamment pour l'infrastructure - les transports par exemple (Buts 1-3);
- \* Libérer les marchés des produits et des facteurs de production (Buts 2-1 et 2-2);
- \* Améliorer les compétences et la productivité dans le travail (Buts 3-3);
- \* Fournir des produits alimentaires et des revenus pour les populations défavorisées et augmenter la production et l'utilisation des produits agricoles (Buts 4-3 et 4-4).

### C. Éléments du Cadre stratégique

L'objectif stratégique de promotion de la commercialisation agricole et du développement de l'agroindustrie est d'améliorer la performance du secteur agricole en Afrique subsaharienne, surtout en contribuant à des augmentations durables de la productivité agricole. Améliorer la performance du marché consiste à accroître l'efficacité et à abaisser les coûts des activités commerciales.

Pour améliorer la performance et pour diminuer les coûts de la commercialisation agricole en Afrique subsaharienne, le Cadre stratégique suggère que les trois éléments fondamentaux des circuits de commercialisation soient perfectionnés ou renforcés. (Voir Figure 2, **L'arbre-objectif de la commercialisation agricole**, à la page suivante.)

Les trois éléments fondamentaux du circuit de commercialisation sont:

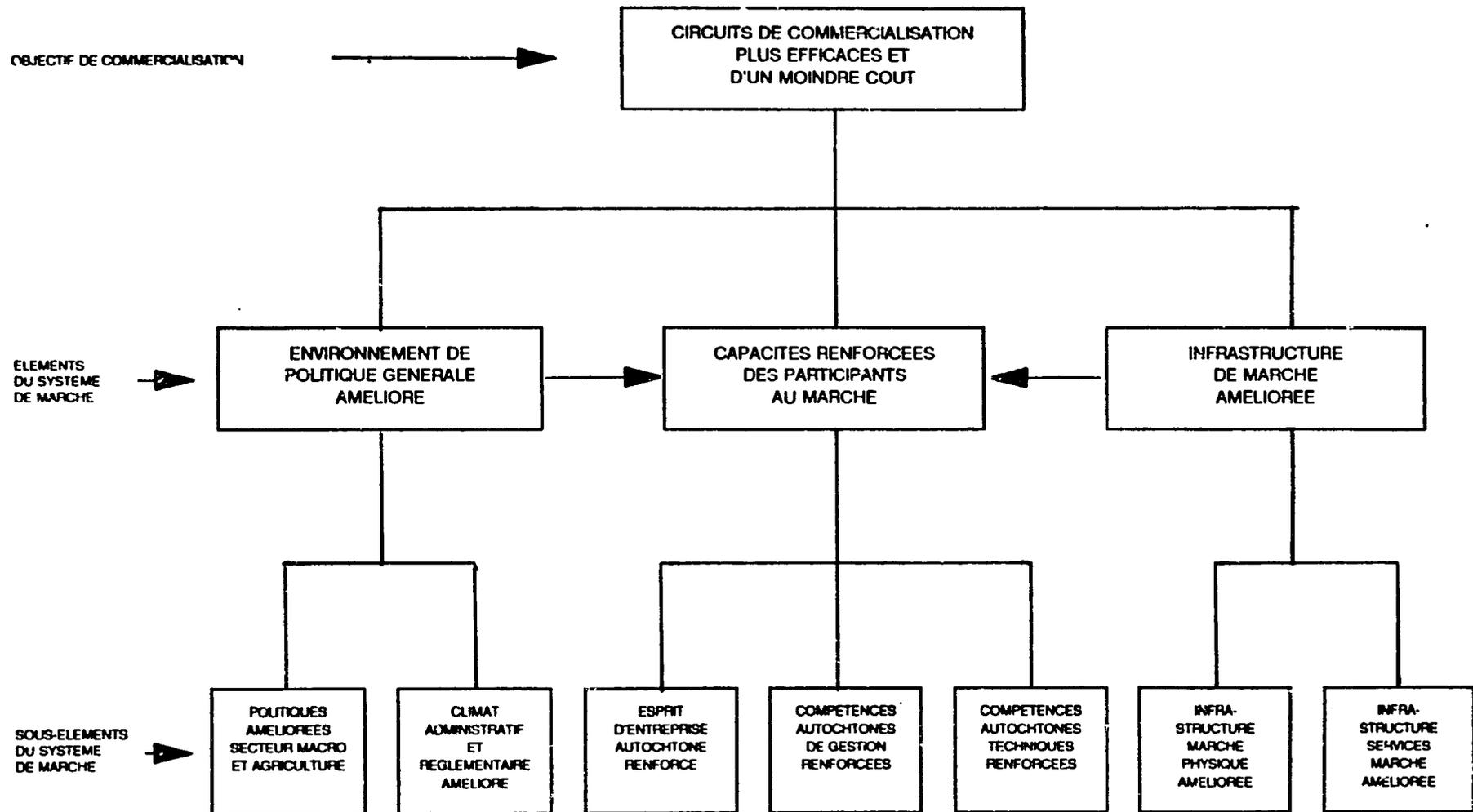
- \* Les **politiques** macroéconomiques et sectorielles et les **réglementations** qui affectent les activités de commercialisation et aident à déterminer les incitations disponibles pour ceux qui interviennent sur le marché;
- \* **L'infrastructure** (y compris les institutions et les services d'appui) nécessaires au bon déroulement et au développement des activités de commercialisation;
- \* Les **participants au marché** eux-mêmes, en particulier les agroindustries, qui se livrent à des activités de commercialisation.

Afin d'améliorer l'efficacité du marché, ces éléments du système de commercialisation doivent tous fonctionner convenablement. L'objectif d'un soutien à l'amélioration de chacune de ces trois composantes du système de commercialisation est de garantir que:

- \* Le **contexte des politiques** macroéconomique et sectorielles, ainsi que l'**environnement réglementaire** propose des incitations appropriées aux producteurs et aux entrepreneurs pour accroître la productivité;
- \* **L'infrastructure**, en particulier les institutions et les services de soutien, puisse permettre le bon déroulement de toutes les activités de commercialisation agricole - des transports au regroupement et au stockage des produits, et de la transformation à la vente finale aux consommateurs; et que
- \* Les **participants** aient la capacité (compétences théoriques et pratiques, ressources) pour: identifier et analyser les problèmes et les opportunités de commercialisation; concevoir et mettre en oeuvre des mesures pour résoudre les problèmes; et profiter des possibilités d'améliorer la productivité et d'entreprendre avec succès de nouvelles activités de commercialisation.

# ARBRE-OBJECTIF DE LA COMMERCIALISATION AGRICOLE

FIGURE 2



L'Annexe A (Analyse technique), dans sa Section III, examine ces trois éléments fondamentaux et analyse leurs rôles complémentaires dans l'amélioration de l'efficacité des circuits de commercialisation agricole en Afrique subsaharienne.

#### **D. Grands principes du Cadre stratégique**

Le Cadre stratégique repose sur quatre grands principes: les étapes successives du développement du marché, la commercialisation compétitive, l'avantage comparatif et la valeur ajoutée.

##### **\* Etapes du développement du marché**

Le Cadre stratégique suggère que les systèmes de commercialisation agricoles passent par **cinq étapes de développement successives**. Ces étapes sont décrites à l'Annexe A (Analyse technique), Section IV. B, pages 58-64. Un tableau récapitulatif des caractéristiques et des forces motrices pour chaque étape de développement du marché figure à l'Annexe B.

A partir d'une analyse indiquant l'étape du développement d'un système de commercialisation agricole, le Cadre stratégique recommande certaines actions qui pourraient contribuer au maximum à renforcer l'efficacité du système de commercialisation et favoriser son passage d'une étape à l'étape suivante.

##### **\* Marchés compétitifs**

Des études empiriques des circuits de commercialisation agricoles démontrent, qu'à quelques exceptions près, les marchés les plus efficaces sont ceux qui s'assortissent d'un degré de compétitivité élevé. En l'absence de concurrence, il n'y a guère d'incitations qui encouragent les participants au marché à améliorer leur efficacité et à accroître leur efficience.

En conséquence, le Cadre stratégique recommande que les Missions désireuses de collaborer avec les secteurs public et privé africains pour améliorer les efficacités des marchés adoptent une stratégie de commercialisation agricole qui prévoit une forte participation du secteur privé aux activités de commercialisation, notamment de la part de l'agroindustrie.

#### \* **Avantage comparatif**

L'Afrique subsaharienne a un avantage comparatif dans la production et la commercialisation de nombreux produits de base. En outre, elle serait susceptible d'en produire et d'en commercialiser d'autres qui pourraient procurer des avantages économiques majeurs.

Le Cadre stratégique recommande donc que les Missions qui envisagent de participer à la commercialisation agricole et au développement de l'agroindustrie, tirent profit de l'avantage comparatif dont dispose l'Afrique subsaharienne et examinent des créneaux potentiels.

#### \* **Valeur ajoutée**

L'une des fonctions cruciales de tout circuit de commercialisation agricole est d'ajouter de la valeur aux produits agricoles. La valeur de ces produits est accrue lorsque des entrepreneurs apportent des modifications auxdits produits dans l'espace, dans le temps ou dans leur forme.

En conséquence, pour augmenter la contribution que la commercialisation peut apporter à la croissance du secteur agricole, et renforcer les liens entre la ferme et le secteur industriel, la Cadre stratégique recommande que les Missions appuient le **développement de l'agroindustrie.**

### III. LE CADRE STRATEGIQUE: APPLICATIONS

L'A.I.D. est susceptible de jouer un rôle déterminant dans la promotion de la commercialisation agricole et le développement de l'agroindustrie en Afrique subsaharienne. Du fait de son attachement traditionnel à l'économie de marché et à l'entreprise privée, l'A.I.D. bénéficie de l'expérience et des capacités requises pour accomplir plusieurs fonctions importantes à l'appui des efforts du secteur public africain (c'est-à-dire des gouvernements) et du secteur privé (c'est-à-dire l'agroindustrie) pour améliorer les systèmes de commercialisation agricole. Quatre des fonctions les plus importantes que peut remplir l'A.I.D. sont les suivantes:

- \* **Effectuer des analyses;**
- \* **Appuyer des réformes de politique générale et réglementaire;**
- \* **Fournir une assistance technique au secteur public et privé pour améliorer les capacités analytiques et administratives dans le court terme; et**
- \* **Fournir une formation au secteur public et privé afin d'améliorer les capacités analytiques et administratives dans le moyen et le long terme.**

L'approche du Bureau pour l'Afrique concernant la commercialisation agricole et le développement de l'agroindustrie cherche à tirer parti des forces comparatives de l'A.I.D. et de l'avantage comparatif des pays d'Afrique subsaharienne avec lesquels l'A.I.D. travaille. (Pour davantage de détails sur les forces comparatives dont dispose l'A.I.D. pour appuyer la commercialisation agricole et le développement de l'agroindustrie, se référer à l'Annexe A (Analyse technique), Section IV. C, pages 65-73.

Le Bureau pour l'Afrique recommande que les directives ci-après soient suivies par les Missions de terrain qui envisagent d'appuyer des pays d'Afrique subsaharienne désireux d'améliorer l'efficacité de leurs circuits de commercialisation agricole. Ces directives peuvent par ailleurs se révéler utiles aux Missions qui appuient déjà des réformes en matière de commercialisation et de développement de l'agroindustrie mais qui ne savent peut-être pas exactement ce qu'il convient de faire ensuite.

Dans un premier temps, la Mission devrait réaliser une analyse pour déterminer:

- \* Dans quelle mesure les contraintes pesant sur le secteur agricole freinent le développement économique général du pays;
- \* Quelles opportunités sont disponibles pour promouvoir une croissance économique durable en privilégiant les activités du secteur agricole; et

- \* **Quels aspects de l'économie politique** sont pertinents. Par exemple: le climat politique du pays (y compris le degré de démocratisation et la volonté de réformes réelles de la part du gouvernement); l'expérience historique unique du pays en matière de développement politique, économique et social; et l'environnement socioculturel particulier du pays, notamment l'ampleur de sa base de ressources, sont autant de variables qui influent sur la rapidité et l'orientation du développement.

Une analyse macroéconomique et politiquement orientée de ces questions jette des bases solides pour des analyses sectorielles ultérieures. Les directives pour l'utilisation d'un Cadre stratégique dans la conception d'un programme d'assistance sont données ci-dessous.

#### **A. Analyse du secteur agricole**

Toutes les Missions ne décideront peut-être pas de s'intéresser au secteur agricole. Mais, une fois qu'une Mission aura déterminé qu'il existe des opportunités de promouvoir une croissance économique durable par une assistance au secteur agricole, et lorsqu'elle aura décidé de s'engager dans de telles activités, il faudra procéder à une analyse en profondeur du secteur agricole.

L'évaluation du secteur agricole doit identifier et classer par ordre d'importance les problèmes qui influent sur le développement agricole. En particulier, l'évaluation doit indiquer quelles contraintes entravent la réalisation de progrès durables au niveau de la production agricole ou quels objectifs stratégiques pertinents ont été identifiés par la Mission dans son Programme Cadre ou Plan de Stratégie de Programmes (CPSP) pour le pays concerné. (Un Plan de Travail général pour la réalisation d'une analyse du secteur agricole peut être obtenu, sur demande, auprès de AFR/TR/ANR/PA.)

L'évaluation du secteur agricole comprendra l'identification et le classement par ordre d'importance des contraintes qui s'opposent à des améliorations durables de la productivité dans les domaines suivants:

- \* **Ressources naturelles,**
- \* **Technologie agricole et**
- \* **Commercialisation agricole et agroindustrie.**

L'analyse devrait s'effectuer avec une participation aussi importante que possible des responsables du pays hôte, des autres donateurs, des entreprises privées et d'autres institutions des secteurs public et privé, et des particuliers qui interviennent dans le secteur agricole.

L'évaluation du secteur agricole devrait permettre à la Mission de classer les contraintes et les opportunités d'ordre primaire et secondaire relatives à la croissance du secteur agricole. C'est à ce stade que la mission devrait pouvoir déterminer quels domaines seraient de ses compétences et quels devraient être prioritaires. Dans sa décision, la Mission devra identifier les activités susceptibles d'avoir l'impact le plus déterminant en matière de développement, compte tenu de ses ressources limitées, de ses propres capacités de gestion et autres facteurs, notamment les forces comparatives de l'A.I.D., les priorités et les objectifs de développement du pays hôte et des activités des autres donateurs dans le secteur.

Dans cette décision importante, la Mission devrait se pencher avec attention sur les grandes questions suivantes:

- \* **Quelles sont les conditions nécessaires et suffisantes pour obtenir des augmentations durables de la productivité agricole?**
- \* **Que font, ou envisagent de faire, le gouvernement du pays hôte, les autres donateurs bilatéraux et multilatéraux, la communauté des organisations caritatives privées et des organisations non gouvernementales (ONG) pour obtenir des augmentations durables de la productivité agricole?**
- \* **Quelles activités peut appuyer, ou mettre en route, l'A.I.D. pour créer des conditions nécessaires et suffisantes à des augmentations de la productivité agricole?**
- \* **Quel poids relatif devrait accorder le programme de la Mission dans le secteur agricole aux aspects suivants: gestion des ressources naturelles, recherche agricole et commercialisation agricole?**
- \* **Quelle est la succession optimale des événements que devrait suivre la Mission dans la mise en oeuvre de son programme pour le secteur agricole?**

Les réponses à ces questions varieront selon les pays d'Afrique subsaharienne et selon leurs Missions respectives de l'A.I.D. Alors que des circuits de commercialisation agricoles peu efficaces et des agroindustries faibles sont peut-être le plus grand obstacle à des progrès soutenus sur le front de la productivité agricole dans tous les pays, un examen des résultats récents de l'A.I.D. suggère que des gains au niveau de l'efficacité de la commercialisation agricole pourraient contribuer de manière importante à une croissance qui serait engendrée par le secteur agricole dans son ensemble.

Des circuits plus efficaces, au sein desquels les agroindustries bien gérées joueraient un plus grand rôle, peuvent avoir un impact positif sur l'utilisation de technologies améliorées par les cultivateurs et les agroindustries, et peuvent contribuer à améliorer la gestion des ressources naturelles.

## **B. Analyse de la commercialisation agricole et de l'agroindustrie**

Lorsqu'une Mission de l'A.I.D. conclut que le manque d'efficacité du circuit de commercialisation agricole constitue l'entrave principale au développement agricole, cette Mission devrait effectuer une analyse exhaustive des divers systèmes de commercialisation des produits qui entrent dans le circuit de commercialisation agricole du pays.

Cette analyse consiste à: (1) mesurer le niveau relatif d'**efficacité** des systèmes de commercialisation des produits; et (2) déterminer à quelle **étape** de son développement se situe le circuit de commercialisation des produits.

### **1. Mesure de la performance commerciale**

A n'importe quel stade du développement des circuits de commercialisation, l'analyse de l'efficacité constitue la meilleure mesure de la performance du marché, en fonction d'un certain niveau de technologie et d'un certain type d'infrastructure.

Il y a trois mesures différentes de l'efficacité des marchés dans l'utilisation de ressources limitées face à la demande de biens et de services:

- \* **L'efficacité de la répartition ou l'efficacité des prix:** Cette mesure porte sur la manière dont les ressources sont allouées entre diverses utilisations ou usagers en concurrence. Elle évalue la répartition optimale de ressources limitées entre utilisateurs finaux afin de produire une combinaison de biens et de services qui satisfasse au mieux la demande nationale.
- \* **L'efficacité opérationnelle ou technique:** Cette mesure a trait à l'efficacité d'une entreprise ou d'une industrie à l'intérieur d'une frontière technologique ou d'une infrastructure donnée. Ce type d'efficacité peut se diviser encore en deux pour étudier **l'efficacité productive** qui porte sur la production d'un produit donné, au prix de revient le plus bas possible, et **l'efficacité de distribution** qui concerne les coûts (par exemple, les transports, le stockage, la manutention et la publicité) encourus par les entreprises dans la distribution de la production - du stade des fournisseurs à celui des consommateurs.
- \* **L'efficacité économique:** Cette mesure a trait à l'influence combinée des efficacités de répartition et de fonctionnement, en maintenant les institutions, l'infrastructure, la technologie, le capital humain et la gestion à des niveaux constants.

Cette analyse de l'efficacité repose sur l'hypothèse que, à court et moyen terme, au fur et à mesure que les systèmes de commercialisation deviennent plus compétitifs et plus efficaces, **les frais de commercialisation diminueront**, entraînant des gains nets pour les producteurs comme pour les consommateurs. C'est-à-dire, qu'en ouvrant les circuits

de commercialisation à une plus grande concurrence, on donne aux agroindustries individuelles une incitation à fonctionner de manière plus efficace, ce qui réduira les frais de commercialisation.

Ainsi, dans un système de commercialisation moins développé, des coûts de commercialisation relativement élevés peuvent être liés à l'existence d'un monopole ou oligopole (tels les offices de commercialisation qui dépendent de l'Etat) ou à des coûts indirects résultant du délabrement de l'infrastructure (de mauvaises routes qui augmentent les frais d'entretien des véhicules, par exemple). Ces coûts sont imputables au fonctionnement inefficace de la commercialisation.

Au fur et à mesure de l'évolution du circuit de commercialisation, on verra apparaître sans doute une plus grande spécialisation entre producteurs, surtout chez les agents de commercialisation, comme les agroindustriels qui interviennent dans le transport, le commerce, la transformation, le conditionnement et la distribution. Une plus grande spécialisation devraient aboutir à une efficacité accrue et à des coûts moindre pour chaque activité de commercialisation.

S'il est vrai que l'efficacité est la mesure appropriée de la performance du marché, il n'en reste pas moins que les marchés sont dynamiques. Durant l'évolution des marchés, il s'opère des changements au niveau des institutions du marché, de l'infrastructure, de la technologie, des besoins en main-d'oeuvre et en gestion.

Le meilleur moyen de mesurer cette qualité dynamique de la performance des marchés pourrait être d'analyser les coûts réels des fonctions de commercialisation ou des activités dans le temps, afin de vérifier quels investissements en rapport avec le marché (par exemple, infrastructure, formation, technologie etc.) ou quels changements dans la réglementation contribuent à la baisse des coûts de commercialisation.

En outre, en analysant le coût de la fonction ou de l'activité de commercialisation et en comparant ces coûts avec la valeur ajoutée par cette activité de commercialisation, on peut mieux comprendre la répartition des avantages qui résultent d'une plus grande spécialisation et d'une efficacité accrue du système de commercialisation.

Mesurer l'efficacité d'un système de commercialisation peut indiquer qu'il y a un degré élevé d'inefficacité résultant du fait que le système de commercialisation se situe à un **niveau relativement bas de développement du marché** (par exemple, technologie rudimentaire, infrastructure inadéquate, bas niveau des compétences et du capital, etc.). La section suivante fournit des conseils aux analystes qui s'efforcent de déterminer à quel stade du processus de développement se situe un système de commercialisation agricole.

## 2. Les étapes du développement du marché

La commercialisation agricole est un processus dynamique et les circuits de commercialisation agricole évoluent constamment, en réponse à des facteurs tant exogènes qu'endogènes. Des études empiriques des circuits de commercialisation agricole ont démontré que les marchés évoluent. Au fil de leur évolution, les circuits de commercialisation passent par plusieurs **étapes distinctes du développement du marché**.

Le Cadre stratégique suggère un modèle des diverses étapes de développement par lequel passent les circuits des produits de base. Ce modèle a été conçu comme un outil analytique fournissant des points de référence et des indicateurs qui puissent aider les spécialistes en commercialisation à décrire les contraintes et les opportunités au sein d'un système de commercialisation agricole.

Le modèle qui est schématisé dans les Tableaux de l'Annexe B, "Étapes du développement de la commercialisation agricole", indiquerait que les circuits de commercialisation agricoles passent par cinq étapes successives de développement.

Les systèmes de commercialisation tendent à évoluer d'un stade relativement isolé, sous-capitalisé, où peu de biens et de services circulent, à un stade relativement plus interdépendant, capitalisé, où il y a une gamme étendue de biens et de services en circulation. Chacune des cinq étapes est décrite à l'Annexe A (Analyse technique), Section IV. B, pages 58-64.

Lorsque l'expert en commercialisation a placé le système de commercialisation d'un produit dans le contexte des cinq étapes du développement du marché, certaines interventions peuvent être de règle pour que le système passe à l'étape suivante. Ces interventions sont également récapitulées à l'Annexe A (Analyse technique), Section IV. C, pages 65-73.

Les tentatives pour classer les circuits de commercialisation agricole et pour repérer leur position le long d'une courbe évolutive ne peuvent réussir que dans la mesure où les analystes reconnaîtront qu'il peut y avoir des différences dans le degré de développement pour ce qui est du **produit** et de la **région géographique** à l'intérieur d'un même pays.

En d'autres termes, les étapes du développement du marché ne devraient pas s'appliquer à l'ensemble du circuit de commercialisation agricole d'un pays mais seulement aux systèmes de commercialisation de divers produits dans un même pays. **Par exemple, dans certains pays d'Afrique subsaharienne, les circuits de commercialisation des céréales secondaires locales sont faiblement développés par rapport aux systèmes de commercialisation de cultures d'exportations plus traditionnelles, comme le thé, le café et le coton.** En outre, certaines régions d'un même

pays peuvent être mieux desservies que d'autres par l'infrastructure de commercialisation (routes, par exemple).

L'expérience récente en Afrique et dans d'autres parties du monde démontre que, pour qu'il puisse y avoir un développement soutenu du marché, les deux premiers **éléments** fondamentaux (**le contexte de politique générale et réglementaire, et l'infrastructure et les services**) doivent être solides et fonctionner convenablement pour que les **incitations** appropriées parviennent à l'autre élément (**les participants au marché**), et encouragent et récompensent ainsi une entière participation aux activités de commercialisation.

Par exemple, l'incidence négative de **politiques générales et réglementaires** étatiques et monopolistiques sur la croissance du marché et le développement de l'agroindustrie est illustrée à l'Annexe A (Analyse technique), Section III. A, pages 34-41.

Les questions en rapport avec l'importance de **l'infrastructure du marché** - déterminer par exemple qui devrait les construire, les entretenir et les remettre en état -, et l'importance des **services d'infrastructure** ou de soutien sont également analysées à l'Annexe A (Analyse technique), Section III. B, pages 41-45.

Les questions en liaison avec la performance des **participants au marché** sont également analysées à l'Annexe A (Analyse technique) Section II. D, et E, page 14-23 et 24-26 respectivement; et Section III. C, pages 45-52.

Se fondant sur la performance passée du secteur public comme du secteur privé dans les systèmes de commercialisation de l'Afrique subsaharienne, le Cadre stratégique suggère que l'A.I.D. appuie des activités qui renforceraient la capacité du secteur privé à s'engager dans davantage d'activités de commercialisation. **Les agroindustries**, qu'il s'agisse de petites entreprises familiales ou d'entreprises plus grandes se livrant à des activités de commercialisation complexes (comme la transformation), doivent avoir des compétences et des ressources appropriées pour saisir les opportunités que leur offre le marché pour accroître la productivité.

S'appuyant sur une analyse de nombreuses études des systèmes de commercialisation de l'Afrique subsaharienne, l'Annexe A (Analyse technique) indique que la plupart des systèmes de commercialisation agricole en Afrique subsaharienne sont bloqués à l'Etape Un ou à l'Etape Deux de leur développement. De ce fait, il y aura une différence marquée entre une stratégie pour promouvoir la commercialisation agricole et le développement de l'agroindustrie dans la plupart des pays d'Afrique subsaharienne, et une stratégie qui s'appliquerait à l'Asie ou à l'Amérique latine - des régions où la plupart des circuits de commercialisation en sont à l'Etape Trois ou à l'Etape Quatre de leur développement.

Par exemple, en prenant pour point de départ l'Analyse technique, le Cadre stratégique recommande que les Missions de l'A.I.D. envisagent d'appuyer des activités qui renforcent la capacité des participants au marché, surtout des agroindustries, à répondre aux occasions qui apparaissent sur le marché au fur et à mesure de l'élimination des contraintes associées aux politiques des pouvoirs publics, à la réglementation et à l'infrastructure.

En étudiant les circuits de commercialisation des produits agricoles, les analystes doivent également garder à l'esprit la contribution (tant réelle que potentielle) des divers produits agricoles à la croissance économique. L'analyse devrait **décrire et classer par priorité la contribution des circuits commerciaux individuels dans l'économie nationale.**

Par exemple, chaque pays dispose d'un nombre incalculable de réseaux de commercialisation, pour les intrants comme pour les extrants agricoles. Comme il est impossible de s'attaquer à toutes les contraintes à la fois, les Missions doivent faire porter leurs efforts sur les circuits de commercialisation des produits qui contribuent, ou pourraient contribuer, le plus à la croissance sectorielle ou macroéconomique.

Une fois l'analyse terminée, les divers circuits de commercialisation des produits agricoles devraient être examinés en fonction des considérations suivantes:

- \* **L'étape de développement du marché,**
- \* **Les cultures pour lesquelles le pays a un avantage comparatif pour ce qui est de la production,**
- \* **Le degré et l'étendue de la concurrence, et**
- \* **La mesure dans laquelle de la valeur est ajoutée pendant le processus de commercialisation agricole.**

En partant de ces analyses, la Mission devrait être en mesure de déterminer quelles activités sont nécessaires et appropriées pour améliorer l'efficacité et abaisser le coût de la commercialisation agricole et pour promouvoir le développement de l'agroindustrie. La Mission devra aussi déterminer ce que font le gouvernement du pays hôte, les divers donateurs et le secteur privé local pour s'attaquer aux obstacles à la commercialisation. Le choix de la Mission quant aux interventions nécessaires et appropriées déterminera le type d'activités qu'elle entreprendra - c'est-à-dire une activité dans le cadre d'un projet ou une activité hors-projet.

### **C. Elaboration d'un programme ou d'un projet de commercialisation agricole**

Une fois l'analyse de commercialisation terminée, la Mission devra décider quels aspects elle va appuyer. Etant donné les ressources limitées de l'A.I.D., il est important que ces ressources se concentrent sur des activités qui contribueraient le plus à la promotion de la commercialisation agricole et au développement de l'agroindustrie. La présente section fournit des conseils pour le choix d'un système qui permettrait d'appuyer les capacités de l'agroindustrie et de s'en occuper.

#### **1. Choix d'un système de commercialisation des produits**

Du fait de différences au niveau de l'organisation et de la technologie et de facteurs connexes, il se peut qu'il faille privilégier différents types d'interventions pour améliorer l'efficacité des circuits de commercialisation de divers produits dans un pays donné.

Dans un pays donné, l'efficacité des éléments qui entrent en ligne de compte pour la commercialisation (politiques et réglementations, infrastructure et institutions, et compétences des participants) peuvent varier, rendant différents types d'interventions plus ou moins pertinents.

Par exemple, les contraintes à la commercialisation des céréales et des produits horticoles sont souvent très différentes. Les politiques gouvernementales et les réglementations peuvent être les principaux obstacles à une commercialisation efficace des céréales (surtout pour les marchés régionaux) en Afrique subsaharienne alors que les problèmes infrastructurels et institutionnels (tels le manque de capacités de stockage en chambre froide, de moyens de fret aérien, de matériel d'emballage attrayant et de contrôle adéquat de la qualité) peuvent avoir une incidence négative sur la commercialisation des produits horticoles, surtout vers l'étranger.

En raison de telles différences entre les circuits pour divers produits agricoles, il est possible qu'un objectif global pour améliorer l'efficacité du système de commercialisation agricole dans son ensemble n'ait pas un niveau de spécificité suffisant pour concevoir et mettre en oeuvre un programme ou un projet efficace qui contribuerait à la réalisation des objectifs sectoriels.

La sélection d'un système de produits agricoles, susceptible d'avoir un impact maximum sur la croissance économique dans son ensemble, nécessite que l'on se penche sur le côté **demande** de l'équation du marché. C'est-à-dire, pour quel produits la demande est-elle la plus élevée, soit au niveau intérieur soit au niveau extérieur? Comment cette demande se reflète-t-elle dans le prix du produit et dans la valeur ajoutée par la transformation? Identifier les circuits des produits ayant le plus grand impact économique implique également que l'on évalue les distorsions existantes du

marché pour les différents produits et que l'on estime l'impact attendu de l'élimination des distorsions.

Par exemple, dans le cas des exportations, la Mission, le gouvernement hôte et les agroindustries privées devraient voir s'il convient de mettre l'accent sur l'exportation d'un produit brut ou sur l'augmentation de la valeur ajoutée dudit produit par la transformation et le traitement, avant l'exportation.

De surcroît, la Mission peut vouloir, au départ, concentrer ses efforts sur le circuit de commercialisation qui contribue le plus au PIB (pour ce qui est de l'emploi, du revenu, etc.), ou sur un système qui offrirait les meilleures chances d'y parvenir.

Pour la conception du programme ou du projet, l'analyse du système commercial devraient se concentrer sur:

- \* **La structure du marché** (nombre et types de participants au marché);
- \* **Le comportement du marché** (le comportement des participants au marché); et
- \* **La performance du marché** (le degré d'efficacité des participants au marché, comme les entreprises individuelles).

L'analyse pourrait utiliser des techniques d'évaluation rapide. Les données de référence obtenues grâce au processus de conception seraient implicitement les points de repère et les indicateurs par rapport auxquels les gains de productivité et la réduction des coûts pourraient être mesurés.

Les données de référence pourraient indiquer que les causes sous-jacentes au peu d'efficacité de la commercialisation se situent à la fois au niveau des participants individuels, des contrôleurs du gouvernement, des administrateurs du marché, des entreprises de transport privées, etc.) et à un niveau systémique plus général (comme les politiques de l'Etat, les réglementations, les institutions, l'infrastructure, les services, etc.).

## 2. Développement de l'agroindustrie

Alors que les Missions de l'A.I.D. ont tout un choix d'activités à appuyer, il en est une que toutes devraient inclure dans leurs programmes de commercialisation agricole, à savoir la formation. L'expérience de ces derniers temps suggère que de nombreuses firmes du secteur privé, là où elles existent, n'ont pas les compétences, les connaissances, les ressources et la capacité de gestion nécessaires pour participer activement aux activités de commercialisation. Qui plus est, le secteur public ne dispose pas des compétences analytiques et administratives requises pour appuyer et promouvoir des gains d'efficacité des systèmes de commercialisation.

Toute approche pour résoudre les problèmes de commercialisation agricole en Afrique subsaharienne doit être souple et équilibrée afin d'anticiper les changements dans le système de commercialisation au fur et à mesure de son évolution, et de faire face à ces changements. Toutefois, cette approche souple et équilibrée, aura pour toile de fond un besoin continu de formation tandis que les circuits des produits agricoles passent d'une étape du développement du marché à l'étape suivante.

L'A.I.D. a un avantage comparatif dans l'apport aux Africains d'un soutien pour le renforcement institutionnel dans le domaine des compétences de commercialisation agricole. Cet avantage est lié aux solides programmes techniques, analytiques et de gestion qu'offrent des entreprises agroindustrielles américaines privées et des établissements universitaires privés américains. En faisant appel à ces programmes de formation, l'A.I.D. peut contribuer utilement à renforcer la capacité du secteur public et privé, au niveau institutionnel et individuel, pour contribuer au développement de la commercialisation agricole.

Le Cadre stratégique suggère que **la formation au niveau du secteur public** privilégie:

- \* Les compétences analytiques qui renforceront l'aptitude des institutions à effectuer des analyses, à diagnostiquer des problèmes et à identifier des occasions de commercialisation à l'appui de réformes de politique générale et réglementaire;
- \* Les compétences techniques en liaison avec le contrôle de la qualité et la promotion des investissements; et
- \* Les compétences financières en liaison avec la vérification des comptes et la comptabilité à des fins budgétaires et réglementaires.

Lors de la conception de programmes ou de projets, les analystes doivent rechercher les meilleures méthodes qui pourraient renforcer l'aptitude et la capacité du secteur privé, notamment des **agroindustries**, à exécuter efficacement des activités de commercialisation. Ces options comprennent:

- \* Fournir un soutien direct aux entreprises agroindustrielles par la formation et une assistance technique;
- \* Appuyer des changements en matière de politique générale et réglementaire; ou
- \* Appuyer le développement d'associations commerciales et professionnelles.

Dans la conception de programmes de formation pour les **agroindustries** africaines, les Missions devraient analyser les forces et les faiblesses techniques, gestionnaires et entrepreneuriales des entreprises étudiées. A partir de cette analyse, la

**formation du secteur privé** mettrait l'accent vraisemblablement sur le développement et le renforcement des compétences suivantes:

- \* Les compétences **techniques** pour différentes activités de commercialisation agricoles (par exemple, le transport, le stockage, le ramassage, la transformation, etc.);
- \* Les compétences de **gestion** pour les entrepreneurs du pays;
- \* Les aptitudes d'**organisation** et de **travail en réseau** pour améliorer la capacité du secteur privé à articuler ses intérêts dans le pays et à rassembler des renseignements sur les opportunités de commercialisation dans les domaines du commerce régional (Afrique subsaharienne) et international; et
- \* Les compétences **commerciales** en liaison avec l'étiquetage des produits, la pénétration de créneaux existant sur le marché, la publicité sur les produits et autres activités du même genre.

L'expérience récente des gouvernements des pays hôtes et des organismes donateurs en Afrique subsaharienne indique que le renforcement des capacités agroindustrielles est essentiel à la réussite de programmes de développement du marché. Sans un renforcement de la capacité des agroindustries locales pour étendre ou améliorer leur environnement de commercialisation, les initiatives visant à libéraliser le contexte de politique générale et réglementaire et à améliorer l'infrastructure pour la commercialisation ne déboucheront pas automatiquement sur une efficacité et une efficience accrues de la commercialisation. Ainsi, les Missions pourront estimer qu'il est prudent d'investir certaines ressources tôt dans le processus de développement de la commercialisation agricole pour s'assurer que le secteur privé soit en mesure de réagir aux opportunités (incitations) lorsqu'elles apparaissent.

Le **Fonds de Développement pour l'Afrique (FDA)** donne aux missions la latitude d'élaborer des initiatives qui s'attaquent aux contraintes critiques afférentes à la commercialisation. Les Missions peuvent utiliser les ressources du FDA pour épauler des améliorations dans le système de commercialisation par:

- \* Un **mode de programme** d'assistance (qui, habituellement, comporte un soutien à des réformes de politique générale et réglementaire ou à des changements institutionnels) ou
- \* Une assistance fournie selon un **mode de projet** (qui implique habituellement une assistance technique, des produits de base et une formation pour le secteur public et privé), ou
- \* Une **combinaison** des modes d'assistance programme et projet.

En outre, chaque Mission est encouragée à essayer des approches novatrices pour promouvoir la croissance de la commercialisation agricole et le développement de l'agroindustrie.

Une approche novatrice pourrait consister à associer d'autres types d'assistance, comme la **PL 480, Titre I/II, Titre II (Section 260)**, ou les **Programmes des Vivres pour le Progrès**, à des modes d'assistance existants pour obtenir les résultats recherchés. De même, les **Programme d'Importation de produits de base (Commodity Import Programs, ou CIPs)** pourraient offrir la meilleure chance de faire participer le secteur privé immédiatement au commerce des produits de base, notamment pour les produits qui sont légalement soumis au monopole de sociétés parapubliques, avant le démarrage des programmes de libéralisation du commerce.

Pendant la conception du programme ou du projet, on devra s'efforcer de déterminer qui seront les **gagnants** et les **perdants**, surtout si l'activité implique des changements dans le système de commercialisation existant et dans le rôle des participants au marché.

L'analyse de la pertinence sociale devrait également examiner les questions de genre (homme-femme), les économies d'échelle, les options pour l'emploi et autres questions ayant trait aux différents groupes sociaux qui participent au processus de commercialisation. Les questions de genre méritent une attention particulière dans l'analyse de la commercialisation en raison du rôle influent que jouent les **femmes** dans la plupart des systèmes de commercialisation intérieurs, notamment pour les cultures vivrières (comme les céréales, les produits horticoles, le poisson, la volaille et autres produits importants).

L'analyse de la pertinence sociale devrait identifier qui sortira **gagnant** ou **perdant** des changements au sein du circuit de commercialisation. Une fois que les gagnants et les perdants auront été identifiés, le programme ou le projet devra s'efforcer, si possible, d'atténuer l'incidence négative que les changements pourraient avoir sur les différents groupes sociaux. Une attention spéciale devrait être apportée aux besoins particuliers des groupes économiquement ou socialement désavantagés comme les femmes des marchés qui n'ont peut-être pas les ressources ou les compétences nécessaires pour faire face à un changement subit de leur rôle au sein du circuit de commercialisation.

Durant la phase de conception du programme ou du projet, l'A.I.D. devrait veiller à éviter l'apparition de circonstances qui permettraient qu'un monopole privé vienne se substituer purement et simplement à un monopole d'Etat. Le concept sous-jacent de **concurrence** dans les activités de commercialisation devrait être un objectif que chercheraient à atteindre les programmes et projets de commercialisation. Cette considération est particulièrement importante dans le contexte de l'Afrique subsaharienne en raison du climat sociopolitique et des questions ethniques qui sont à l'origine de la discrimination des gouvernements africains envers le secteur privé dans le

passé. (Concernant les idées fausses des pouvoirs publics vis-à-vis du rôle du secteur privé, se référer à l'Annexe A (Analyse technique), Section II. B, pages 10-11 et à la Section II. D, pages 14-23.

#### **D. Mise en oeuvre, suivi et évaluation**

##### **1. Directives pour la mise en oeuvre**

Les activités de commercialisation agricole et de développement de l'agroindustrie requerront des analystes techniquement compétents qui seront responsables de la gestion de programmes ou projets.

Par définition, la commercialisation est un processus dynamique et non une activité statique. En conséquence, durant la mise en oeuvre, les responsables des programmes ou projets seront encouragés à suivre et évaluer continuellement l'impact, tant immédiat qu'à moyen terme, de l'activité commerciale et agroindustrielle financée par l'A.I.D., à la fois sur les objectifs et buts du sous-secteur commercialisation et sur les objectifs et buts sectoriels plus généraux.

La mise en oeuvre des programmes et projets de développement de la commercialisation et de l'agroindustrie s'effectuera probablement sur plusieurs années car l'élaboration de circuits de commercialisation efficaces allant de pair avec des agroindustries saines est un processus à long terme.

Il est donc important que les programmes ou projets de commercialisation et agroindustriels gardent une certaine souplesse pour être sensibles aux changements des conditions du marché - tout comme, dans une large mesure, les participants eux-mêmes réagissent à l'évolution des opportunités en ce qui concerne les activités de commercialisation.

Par exemple, les changements de politique générale et réglementaire en matière de commercialisation et les réformes dans l'administration des marchés ne seront ni rapides ni aisés. Opérer des changements sur un ou plusieurs points peut mettre en évidence un besoin d'ajustement dans d'autres domaines qui n'avaient pas été envisagés lors de la conception du projet ou du programme. En outre, le développement des institutions, des infrastructures et des services nécessitera un engagement à long terme et une aptitude à réagir à l'évolution des conditions et des opportunités du marché.

Enfin, les participants au marché eux-mêmes auront des besoins de soutien différents durant le développement de leurs aptitudes à réagir aux occasions offertes par le marché. En minimisant les risques, les cultivateurs peuvent être incités à utiliser davantage d'intrants agricoles et de nouvelles technologies.

En outre, au fur et à mesure que les marchés font apparaître la valeur réelle des produits agricoles et de leurs intrants (y compris la valeur commerciale de la terre, de la main-d'oeuvre et du capital), le coût des facteurs de production pour différents produits variera. Cette réalité devrait encourager une production et une commercialisation axées sur l'avantage comparatif dont dispose - ou pourrait disposer - l'Afrique tropicale pour des produits particuliers. Il devrait en résulter une modification des cultures pratiquées, ainsi que des schémas d'utilisation de la terre et de la main-d'oeuvre.

En conséquence, la gestion d'un programme ou projet de commercialisation agricole, ou de développement de l'agroindustrie, pourrait nécessiter tout un ensemble de compétences. La gestion de programmes ou de projets pourrait s'effectuer avec un maximum d'efficacité si elle faisait appel à une approche axée sur l'équipe afin de mobiliser les compétences requises. Les équipes chargées de la direction de programmes ou projets pourraient inclure des personnes ayant simultanément les compétences techniques suivantes:

- \* Des connaissances de l'analyse macroéconomique et microéconomique;
- \* Des connaissances des techniques de production agricole; et
- \* Des connaissances des concepts de commercialisation et des entreprises privées, notamment du comportement des entreprises de commercialisation.

La dynamique de la commercialisation agricole nécessite que l'équipe de gestion soit capable d'examiner et d'analyser les questions afférentes à la commercialisation et au développement de l'agroindustrie à plusieurs niveaux, notamment:

- \* Les intrants et les extrants;
- \* La réalisation de l'objet du projet ou du programme;
- \* La réalisation de l'objectif stratégique sectoriel.

Le modèle de Cadre stratégique des étapes du développement de la commercialisation agricole (voir Annexe B) fournit plusieurs indicateurs susceptibles d'aider la Mission à mesurer l'objet, le but et l'impact, au niveau de la population, pendant la mise en oeuvre du programme ou projet.

## 2. Directives pour le suivi et l'évaluation

La commercialisation agricole est un processus dynamique. Ainsi, le système de suivi et d'évaluation (S & E) devrait être souple et bien intégré. Le système S & E devrait suivre l'impact du projet ou programme de commercialisation, contribuer à

l'analyse de l'impact et identifier des interventions ultérieures qui contribueraient au processus de croissance du marché et de développement de l'agroindustrie.

L'élimination d'une contrainte dans le domaine de la commercialisation peut améliorer l'efficacité d'une partie du système de commercialisation mais, par ailleurs, d'autres problèmes continueront de se présenter durant l'évolution du système de commercialisation. L'A.I.D. devrait donc s'engager dans un processus interactif et souple pour identifier les contraintes, recommander des actions pour les surmonter, procéder au suivi et à l'évaluation des ajustements subséquents et formuler de nouvelles recommandations pour des interventions supplémentaires se fondant sur les leçons apprises.

Le succès de la mise en oeuvre d'une activité de commercialisation nécessite l'établissement d'une **base de données** solide et d'un **système de suivi et d'évaluation** qui fournissent des données pertinentes sur une base régulière et périodique.

Les Missions qui sont déjà activement engagées dans le soutien au développement de l'agriculture et disposent d'un solide **plan S & E**, peuvent vouloir intégrer leur **plan S & E** en rapport avec la commercialisation et l'agroindustrie au plan S & E pour le secteur agricole. L'intégration des plans S & E contribue à un système de S & E plus robuste.

Le **plan S & E** pour la commercialisation et l'agroindustrie peut apporter à la Mission de l'A.I.D. et au pays hôte les données nécessaires pour déterminer les types d'investissements ou autres activités nécessaires pour continuer de renforcer l'efficacité du système de commercialisation agricole. Au niveau sectoriel, les analyses peuvent contribuer à des décisions relatives aux activités qui déboucheraient sur des augmentations durables de la productivité agricole.

Les participants au marché, dans le secteur public comme privé, devraient avoir un rôle dans le **plan S & E**. Les renseignements obtenus devraient être à la disposition de tous les participants au marché, y compris les décideurs au niveau du gouvernement, les administrateurs de la commercialisation et les entreprises privées.

Les indicateurs pertinents, ou les critères de performance dont la liste est donnée ci-dessous, sont présentés en fonction de leur rapport avec les objectifs du FDA. Les indicateurs sont pertinents au niveau des buts et des objectifs. Les intrants et les extrants spécifiques pour les programmes de commercialisation et d'agroindustrie varieront selon les contraintes auxquelles on s'attaque et les possibilités qui sont créées, et selon la manière dont la Mission envisage de structurer son activité dans les domaines de la commercialisation et de l'agroindustrie.

Les indicateurs et les points de repère ont valeur d'illustration; les indicateurs spécifiques que la Mission choisira comme indicateurs clés varieront et ne comprendront

pas toujours tous les éléments ci-après. En fait, l'expérience acquise à ce jour indique qu'il est difficile d'obtenir de solides résultats dans toutes les catégories ci-après.

### 3. Indicateurs pertinents

#### (A) **Objectif du secteur stratégique agricole: productivité agricole accrue sur une base durable.**

##### Points de repère pour la performance:

- \* Valeur de la production agricole par unité de terre;
- \* Valeur de la production agricole par unité de travail;
- \* Valeur de la production agricole par unité de capital;
- \* Valeur ajoutée par unité de capital dans l'agroindustrie; et
- \* Valeur ajoutée par unité de travail dans l'agroindustrie.

#### (B) **Mesures de la liaison entre l'objectif pour la commercialisation et l'agroindustrie, et l'objectif stratégique du secteur agricole.**

##### Points de repère pour la performance:

- \* Réduction des coûts de commercialisation par unité;
- \* Augmentation des prix au producteur par unité;
- \* Diminution des prix à la consommation par unité; et
- \* Augmentation de la part de profit dans l'agroindustrie.

#### (C) **Objectif pour la commercialisation et l'agroindustrie: commercialisation plus efficace.**

##### Points de repère pour la performance:

- \* Existence de marchés ayant de la concurrence;
- \* Différences de prix dans l'espace pour refléter les coûts de transfert (transport, manutention, pertes et frais de transaction), plus un bénéfice normal pour l'accomplissement d'une fonction d'arbitrage dans l'espace;
- \* Différences de prix des produits agricoles dans le temps pour refléter les coûts réels de stockage (amortissement, intérêt et pertes), plus un bénéfice normal pour l'accomplissement de la fonction d'arbitrage dans le temps;
- \* Différences de prix des produits agricoles non transformés et transformés pour refléter les coûts réels de la transformation (amortissement de l'immobilisation, coûts de fonctionnement variables, coût de la main-d'oeuvre), plus un bénéfice normal pour l'exécution de la fonction de transformation;
- \* Investissements se fondant sur l'avantage comparatif et le plus grand profit escompté; et

- \* Recettes accrues au niveau de l'entreprise.

**(D) L'impact des éléments du système de marché:**

**(1) Réduction de la distorsion prix/coût des politiques de l'Etat**

Points de repère pour la performance:

- \* Le différentiel de prix privé-social diminue.
- \* Le différentiel entre le ratio coût privé-ratio du coût des ressources intérieures diminue.

**(2) Infrastructure améliorée du marché**

Points de repère pour la performance:

- \* Réduction des coûts de transport par unité pour l'investissement dans les routes, les voies ferrées, les ports, etc.
- \* Réduction des coûts de stockage par unité pour l'investissement dans des installations de stockage ou conservation; et
- \* Réduction des coûts de transformation par unité pour des investissements dans la fabrication/transformation.

**(3) Renforcement de la performance des participants au marché (agroindustrie) ou niveau de productivité de l'entreprise**

Points de repère pour la performance:

- \* Amélioration des coefficients intrants/production; et
- \* Investissement accru dans la capacité productive.

**(E) L'impact des programmes et projets de commercialisation et d'agroindustrie sur d'autres secteurs.**

Points de repère pour la performance:

- \* Les facteurs de production (y compris les ressources naturelles) sont utilisés en fonction de leurs prix relatifs en tant qu'intrants;
- \* L'adoption accrue de technologies lorsque les prix de certains produits agricoles deviennent relativement plus élevés ou que le coût de technologies peu exigeantes en ressources tombent en dessous du coût de la ressource rare;
- \* Une plus grande efficacité dans l'utilisation d'intrants pour produire des extrants pour le secteur manufacturier (agroindustrie);

- \* Une augmentation des recettes en devises ou de l'épargne du fait d'une productivité accrue.

Les enquêtes de référence et les indicateurs de référence peuvent générer des statistiques globales indiquant le nombre d'entreprises privées qui participent à des activités de commercialisation, ou d'autres sortes de données quantitatives en liaison avec l'impact des programmes et projets de commercialisation et d'agroindustrie sur tous les intervenants au marché. Cependant, il peut être difficile d'obtenir des mesures qualitatives substantielles de l'impact de programmes et projets de commercialisation et d'agroindustrie sur tous les intervenants au marché, qu'ils soient parmi les gagnants ou les perdants.

En conséquence, afin de mesurer l'impact direct de ces programmes et projets sur les participants eux-même, et l'impact indirect sur d'autres personnes, on encourage la Mission à réaliser des profils représentatifs des participants au marché dans le cadre de leur **plan S & E**.

Cette approche devrait permettre à la Mission de rapporter un impact au niveau du producteur, du consommateur, tout comme de l'entreprise (qu'il s'agisse de petites firmes, d'entreprises familiales ou de vastes sociétés agroindustrielles verticalement intégrées).

#### **E. Rôles et responsabilités de l'A.I.D.**

Le choix et la conception d'activités spécifiques de commercialisation agricole et agroindustrielle devraient être étroitement coordonnés entre les Missions de l'A.I.D prises individuellement et l'A.I.D./Washington (AID/W).

A partir de l'analyse initiale effectuée par une Mission de l'A.I.D. dans le cadre de son CPSP (l'analyse macroéconomique), ladite Mission devrait savoir dans quelle mesure les contraintes à la commercialisation agricoles sont un obstacle à la croissance économique, tant sectorielle que générale, et à quel niveau se situent habituellement ces contraintes (par exemple, quels éléments du circuit de commercialisation ne sont pas solides ou ne fonctionnent pas bien).

C'est essentiellement aux Missions de l'A.I.D. de déterminer si elles veulent apporter leur soutien - et sous quelle forme - à des activités de développement de la commercialisation agricole et de l'agroindustrie dans les pays particuliers d'Afrique subsaharienne où elles opèrent.

Il incombe à chaque Mission d'effectuer des analyses sur les secteurs, la commercialisation et l'agroindustrie qui serviront de point de départ aux programmes ou projets. Toutefois, l'AID/W peut fournir une assistance durant l'évaluation sectorielle agricole, l'évaluation de la commercialisation et de l'agroindustrie, ou durant la

conception d'un programme ou projet en prévision de la soumission de la documentation appropriée, tels que PAIP ou PID.

Chaque **Mission** est également chargée de la mise en oeuvre de programmes ou projets ainsi que du suivi et de l'évaluation.

Le rôle de l'**AID/W** est d'apporter des conseils, des principes d'action et un soutien aux Missions lorsqu'elles effectuent leurs analyses et qu'elles préparent leurs programmes ou projets. Ce document s'inscrit dans le cadre du processus visant à fournir de telles recommandations.

Plusieurs services au sein de l'**AID/W** peuvent offrir une assistance technique et analytique aux Missions.

**AFR/TR/ANR** peut apporter son concours durant le processus d'analyse au niveau tant sectoriel que sous-sectoriel. Ce concours comprend les types d'activités suivants:

- \* Examiner les termes de référence proposés par la Mission pour les analyses à effectuer;
- \* Faire office de centre d'échange de renseignements et d'expériences (leçons apprises) pertinents pour la conception et la mise en oeuvre de programmes ou de projets ayant trait à la commercialisation et à l'agroindustrie;
- \* Participer à la conception de programmes ou projets de commercialisation et d'agroindustrie, de l'étape initiale (analyse sectorielle et analyse sous-sectorielle) à l'étape finale (préparation PAAD ou PP);
- \* Participer au processus d'examen AID/W du programme ou projet proposé dans le domaine de la commercialisation e. de l'agroindustrie;
- \* Fournir des directives et une assistance à la Mission pour mettre au point des programmes de formation qui renforceraient leur propre capacité à gérer de telles activités ainsi qu'à accroître l'aptitude des participants eux-mêmes à profiter des nouvelles opportunités commerciales;
- \* Participer à la préparation de systèmes S & E qui contribueraient au Programme d'Action de la Mission et à la compréhension de l'impact de l'activité sur le secteur et l'économie.

**AFR/TR/EHR** complète les services fournis par ANR par l'intermédiaire de son projet d'Assistance au Développement des Ressources humaines. Cette activité, qui élargit son champ d'action pour y incorporer les activités rurales et en liaison avec

l'agriculture, donne aux Missions un accès à des possibilités de formation en agroindustrie qui réduisent le fardeau administratif au niveau des Missions.

Ces efforts peuvent être épaulés par **AFR/DP** et son corps d'économistes et de spécialistes des sciences sociales. L'une des forces du service **AFR/DP** est sa capacité à apporter une assistance qui liera les questions ayant trait à la commercialisation agricole et à l'agroindustrie à la performance économique de la nation. **AFR/DP** a également une expérience considérable dans l'analyse de la pertinence sociale et des systèmes **S & E** qui complètent les propres capacités d'**AFR/TR** dans ces domaines. **AFR/DP** a donc un rôle important à jouer dans le travail analytique initial et celui, ultérieur, de conception et de suivi.

Ces actions peuvent être renforcées en faisant appel à **AFR/MDI**. Grâce à son personnel expérimenté et à sa capacité à conclure des contrats pour s'assurer des services d'entreprises agroindustrielles et de spécialistes américains expérimentés, **AFR/MDI** peut aider au développement de liens entre les marchés et les entrepreneurs des Etats-Unis et d'Afrique tropicale. Promouvoir les investissements américains dans le secteur agricole de l'Afrique subsaharienne est une manière pour **AFR/MDI** d'aider les Missions et les gouvernements hôtes à accroître les investissements, la productivité et les capacités locales. **AFR/MDI** fournit également une ressource importante par sa capacité d'évaluation du secteur privé (MAPS).

En outre, durant l'analyse initiale ou la conception d'un projet ou programme de commercialisation, les Missions peuvent faire appel aux services des bureaux régionaux respectifs de l'AID, de **REDSO/WCA** et de **REDSO/ESA**. Ces bureaux peuvent également fournir du personnel pour prendre part à des évaluations à mi-parcours ou des évaluations finales des activités de commercialisation et d'agroindustrie.

Enfin, le **Bureau S & T** a une expérience dans le domaine de la commercialisation se fondant sur plusieurs projets qu'il dirige. Parmi ces projets figurent le **Projet des Stratégies pour l'Amélioration de la Commercialisation agricole (AMIS)**, le **Projet d'Analyse des Politiques agricoles (APAP I et II)** et le **Projet pour la Sécurité alimentaire**. Les enseignements tirés ces dernières années des activités entreprises par ces projets constituent un apport important pour l'analyse technique des circuits de commercialisation d'Afrique tropicale présentée à l'Annexe A.

En faisant appel aux diverses sources en personnel et ressources qui sont à leur disposition, les Missions devraient être en mesure d'élaborer des approches globales, souples et dynamiques de la commercialisation agricole et du développement de l'agroindustrie qui contribueraient dans une large mesure à des améliorations durables du bien-être général des populations africaines.

**ANNEXE A**

**UNE ANALYSE TECHNIQUE DE LA COMMERCIALISATION AGRICOLE  
ET DU DEVELOPPEMENT DE L'AGROINDUSTRIE  
EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE**

**UNE ANALYSE TECHNIQUE DE LA COMMERCIALISATION AGRICOLE  
ET DU DEVELOPPEMENT DE L'AGROINDUSTRIE  
EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE**

<b>I.</b>	<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>1</b>
A.	Le rôle de la commercialisation agricole et de l'agroindustrie dans le développement économique .....	1
B.	Définitions de la commercialisation agricole et de l'agroindustrie .....	2
C.	Stratégies de commercialisation agricole .....	5
D.	Approche du Bureau Afrique .....	7
<b>II.</b>	<b>EXPERIENCE HISTORIQUE RECENTE EN AFRIQUE</b> .....	<b>9</b>
A.	Les ressources naturelles et l'environnement .....	9
B.	L'environnement politique .....	10
C.	La crise économique de l'Afrique .....	11
D.	Le rôle des secteurs public et privé .....	14
	1. Les offices de commercialisation agricole .....	14
	2. Les agroindustries (agents de commercialisation privés) .....	18
E.	L'appui des donateurs aux activités de commercialisation .....	24
F.	Etudes de cas .....	27
<b>III.</b>	<b>ELEMENTS DES CIRCUITS DE COMMERCIALISATION AGRICOLE</b> ...	<b>34</b>
A.	Politique générale et réglementation .....	34
	1. Politique des prix .....	35
	2. Application des politiques et réglementations .....	40
B.	Infrastructure de la commercialisation .....	41
C.	Agroindustrie et autres participants au marché .....	45
<b>IV.</b>	<b>CONSIDERATIONS POUR UNE STRATEGIE DE COMMERCIALISATION</b>	<b>53</b>
A.	Avantage comparatif .....	53
B.	L'évolution des systèmes de commercialisation agricole .....	58
	1. Etape Un .....	59
	2. Etape Deux .....	60
	3. Etape Trois .....	61
	4. Etape Quatre .....	62
	5. Etape Cinq .....	63
C.	Le rôle de l'A.I.D. dans le développement de la commercialisation agricole .....	65

## I. INTRODUCTION

### A. Le rôle de la commercialisation agricole et de l'agroindustrie dans le développement économique

L'agriculture est le secteur dominant de la plupart des économies d'Afrique subsaharienne. Le secteur agricole présente les caractéristiques suivantes. C'est:

- \* Le plus grand employeur de main-d'oeuvre (65 à 80 pour cent de la main-d'oeuvre de la plupart des pays travaille dans l'agriculture ou dans un emploi à l'extérieur de la ferme mais qui utilise des matières premières agricoles);
- \* La principale source de **revenu** qui fournit en outre la part la plus importante **du produit intérieur brut (PIB)** (entre 40 et 70 pour cent dans la plupart des pays);
- \* Le secteur qui rapporte le plus de **devises** (de 40 à 90 pour cent, à l'exclusion Nigéria);
- \* La source la plus importante de **produits alimentaires** pour satisfaire la demande intérieure; et
- \* La source la plus importante de **matières premières** pour le secteur industriel (agrotransformation).

En outre, les familles rurales sont le plus grand marché potentiel pour les produits issus de la transformation des produits agricoles.

Du fait du rôle crucial de l'agriculture en Afrique subsaharienne et des liaisons importantes entre les secteurs agricole et industriel, le meilleur moyen d'obtenir une croissance économique durable est d'améliorer la performance du secteur agricole. Et donc, depuis longtemps, les spécialistes du développement se sont intéressés au secteur agricole pour dégager l'excédent (épargne et capital) nécessaire à des investissements d'infrastructure économique, sociale et industrielle.

L'amélioration de la performance du secteur agricole passe par une productivité accrue. Des progrès durables sur le front de la productivité peuvent être obtenus par:

- \* l'adoption plus répandue de techniques à haut rendement;
- \* une meilleure gestion des ressources naturelles; et
- \* une commercialisation plus efficace de la commercialisation des produits agricoles.

Les circuits de commercialisation agricole et les agroindustries efficaces jouent un rôle clé dans la promotion d'une croissance économique durable et contribuent à la sécurité alimentaire. Les circuits de commercialisation agricole fournissent des produits alimentaires aux consommateurs des villes, ajoutent de la valeur à ce qui est produit, et exportent des denrées permettant ainsi au pays d'obtenir les devises dont il a besoin pour importer ce qu'il n'est pas en mesure de produire.

Compte tenu de la tendance à l'urbanisation en l'Afrique, un nombre croissant de familles continueront à être tributaires uniquement du marché pour s'approvisionner en nourriture. (Alors qu'environ seulement 27 pour cent de la population d'Afrique subsaharienne vivait en ville en 1988, le taux de la croissance urbaine, soit 6,9 pour cent par an, est le plus élevé du monde.) En conséquence, une meilleure commercialisation agricole et la mise sur le marché de la production alimentaire sont cruciales pour garantir la sécurité alimentaire.

## **B. Définitions de la commercialisation agricole et de l'agroindustrie**

Traditionnellement, de nombreux analystes ont associé la commercialisation des produits agricoles uniquement au cheminement de ceux-ci à partir du lieu de production. Toutefois, la commercialisation agricole comporte bien d'autres activités.

La commercialisation agricole est un processus par lequel les intrants sont livrés aux agriculteurs, la récolte est enlevée à la ferme, et les produits transformés avant d'être livrés aux consommateurs.

La commercialisation des intrants agricoles implique l'achat et la vente, le transport et le stockage de produits tels que semences, engrais, instruments et équipement agricoles, pesticides et herbicides, animaux de trait et technologies appropriées.

La commercialisation de la production agricole implique l'achat et la vente, ainsi que le transport, le stockage, le calibrage et le triage, la transformation, l'emballage, la promotion et la distribution de ce qui est produit à la ferme.

Cela ne signifie pas cependant que la commercialisation soit un processus purement extractif. Au contraire, l'une des fonctions les plus importantes de tout circuit de commercialisation efficace est de mettre de l'argent liquide entre les mains des agriculteurs. Le meilleur moyen d'y parvenir est de veiller à ce que les récoltes soient enlevées et payées en temps voulu.

Une commercialisation efficace nécessite que l'on offre des incitations aux agriculteurs pour qu'ils produisent davantage. Une incitation susceptible d'encourager les agriculteurs à produire pour le marché est de leur payer des prix élevés. Mais, relever

le revenu des agriculteurs ne donnera des résultats que s'il existe des biens et des services que les agriculteurs puissent acheter avec l'argent qu'ils ont obtenu, améliorant ainsi leur bien-être. Ainsi, la commercialisation devient le lien entre le développement agricole et le relèvement du niveau de vie en milieu rural.

De fait, la commercialisation agricole est un processus qui est généré par la demande. En réponse à la demande du consommateur pour un produit donné, les agriculteurs réclament des semences et des moyens technologiques pour produire ces denrées, et les agroindustries livrent les intrants, ramassent la récolte et la transforment pour satisfaire la demande du consommateur (marché).

Certains produits tendent à être demandés sur les marchés locaux (c'est-à-dire au village); d'autres tendent à l'être sur les marchés tant locaux que régionaux; et d'autres enfin le sont sur plusieurs marchés: local, régional, national et international. Cependant, toutes les denrées sont produites par les cultivateurs en réponse à une demande spécifique.

Des preuves empiriques indiquent nettement que presque tous les agriculteurs africains (hommes ou femmes), quoi qu'ils produisent, vendent une partie de leur récolte au marché afin d'acheter ce qu'ils ne produisent pas à la ferme.

En conséquence, **tous les agriculteurs participent à la commercialisation agricole. Il n'y a aucune différence inhérente majeure entre les cultivateurs qui tendent à produire des "cultures de rapport" (c'est-à-dire des cultures pour le marché d'exportation), et ceux qui pratiquent une "agriculture de subsistance"**. La distinction importante consiste à savoir dans quelle mesure les agriculteurs produisent pour le marché, et pour quels marchés ils produisent. Une fois que l'on connaît la réponse à ces questions, on pourra élaborer une stratégie efficace pour accroître la participation de l'agriculteur à la commercialisation.

Un circuit de commercialisation agricole lie, dans l'espace et dans le temps, les diverses fonctions exécutées par les participants au processus de commercialisation et permet aux participants d'harmoniser les activités de production, de distribution et de consommation.

Au nombre des intervenants dans la commercialisation agricole figurent: les agriculteurs (producteurs), les commerçants privés, les coopératives, les offices de commercialisation parapublics, les entreprises privées (nationales et internationales), les institutions privées et publiques, des organismes de réglementation et des agences du gouvernement.

Au cours du processus de commercialisation, de la valeur est ajoutée aux produits agricoles, surtout par les entreprises qui transforment les produits agricoles.

Les entreprises qui **transforment** les produits agricoles sont souvent désignées par le terme d'**agroindustries**, bien que les agroindustries interviennent également dans d'autres activités de commercialisation.

Par définition, une firme qui participe à une ou plusieurs activités qui entrent dans la commercialisation agricole, est une **agroindustrie**. Et, s'il est vrai que certaines agroindustries, surtout des entreprises verticalement intégrées, interviennent dans la production, ce n'est pas l'une des fonctions envisagées.

Par exemple, les agroindustries interviennent dans la fourniture (transport et vente) d'intrants aux producteurs; dans l'achat, l'enlèvement et le stockage des produits des agriculteurs; ainsi que dans la transformation, le conditionnement, la promotion et la distribution des produits finis aux détaillants ou aux consommateurs. Les agroindustries interviennent également dans des travaux de recherche et de vulgarisation, de même que dans d'autres activités de développement.

La taille et le champ d'action des agroindustries vont d'entreprises de petites ou de moyennes dimensions (par exemple, une coopérative de femmes qui concasse et moule des céréales secondaires) à de grandes entreprises verticalement intégrées qui gèrent la production, la transformation et la vente de produits agricoles, de la ferme au consommateur.

Souvent les marchés sont liés entre eux par la transformation d'un produit durant le processus de commercialisation. Il peut donc être utile d'analyser les divers circuits de produits agricoles qui constituent l'ensemble du système de commercialisation agricole. Les produits ont des exigences de commercialisation différentes et il est important de les noter également.

Cette annexe technique n'analyse pas les méthodes pour l'amélioration de la production des biens et des services qui sont échangés sur le marché agricole. La production est nécessaire pour que la commercialisation ait lieu mais l'une des **hypothèses** clés de l'analyse du marché est que, s'il existe une **demande** suffisante pour un bien ou un service, il y aura une réponse appropriée du côté de la **demande**. (On postule aussi qu'il y a une technologie appropriée pour produire le bien ou le service et que la production s'effectue en perturbant le moins possible l'environnement des ressources naturelles.)

Donc, lorsqu'il n'y a pas de réaction de l'offre à la demande pour un produit ou un service agricole, c'est souvent la conséquence d'un mauvais fonctionnement du circuit de commercialisation. Par exemple, le circuit de commercialisation ne transmet pas l'information relative à la demande et les producteurs ne peuvent y répondre. Les imperfections du marché sont imputables à de nombreux facteurs. La présente annexe technique décrit ces contraintes et suggère des méthodes pour y remédier.

### C. Stratégies de commercialisation agricole

Etant donné qu'une commercialisation agricole et qu'une agroindustrie efficaces contribuent largement à des augmentations durables de la productivité agricole et de la croissance économique, plusieurs modèles ont été mis au point pour aider les planificateurs du développement à parfaire l'efficacité du marché. Ces modèles reposent sur cinq approches de base.

\* Approche de politique de commercialisation:

Elle met l'accent sur les obstacles à la commercialisation qui sont liés aux politiques générales et réglementaires. Cette méthode comporte l'analyse de l'effet des politiques des prix agricoles, de la politique des taux de change et des variables macroéconomiques (à savoir le budget de l'Etat, la masse monétaire, l'inflation) sur les incitations à la commercialisation et les résultats de celle-ci, et de l'effet de la politique commerciale sur les importations et les exportations agricoles.

\* Approche fonctionnelle:

L'accent est mis sur la performance des fonctions et méthodes de commercialisation pour améliorer l'efficacité, réduire les coûts et accroître la productivité. Cette approche comporte l'analyse de la manutention, du calibrage et du triage, du transport, du stockage, de la transformation et de la vente au niveau du gros et du détail.

\* Approche institutionnelle:

L'accent est mis sur les questions de fond relatives au respect des contrats, au droit de propriété et à des questions institutionnelles et de politiques générales (telles que stabilité et incertitude). Cette stratégie implique l'analyse des avantages et des inconvénients de dispositions institutionnelles envisageables, notamment le rôle que devraient jouer le secteur public et le secteur privé.

\* Approche axée sur les circuits de différents produits:

L'accent est mis sur un produit particulier et sur des méthodes pour améliorer les circuits de commercialisation du produit en question. Cette stratégie implique une analyse de l'organisation du circuit, de ses coûts de commercialisation et des cours dudit produit sur le marché mondial. L'approche peut également être élargie de manière à inclure une analyse du circuit de commercialisation, du point de vue de sa structure (concurrentielle, monopolistique, oligopolistique, etc.), de son comportement (l'attitude des parties intervenant dans la commercialisation) et de sa performance (utilisation efficace des ressources).

\* Approche axée sur l'agroindustrie

L'accent est mis sur le rôle de commercialisation que peut jouer l'agroindustrie dans la production, la transformation (traitement) et la distribution des produits agricoles. Telle qu'appliquée aux pays en développement, cette approche implique l'élaboration et le perfectionnement de systèmes intégrés pour les spéculations qui génèrent et ajoutent de la valeur à des produits habituellement destinés à des marchés urbains et étrangers qui sont d'un meilleur rapport.

Récemment, deux autres approches ont été recommandées par les planificateurs du développement qui travaillent en Afrique subsaharienne. Ces approches associent des aspects des modèles précédents mais elles ont aussi leurs propres objectifs particuliers:

\* Approche de la sécurité alimentaire:

L'accent est mis sur la recherche et la mise au point de cultures de denrées de base (céréales secondaires en particulier), la complémentarité entre les circuits de produits vivriers et commerciaux, et les options de spécialisation et commerciales pour parvenir à la sécurité alimentaire.

\* Approche axée sur le développement des villes-marchés:

Elle met l'accent sur les investissements (tels que l'infrastructure, les services des collectivités locales, l'obtention de revenus plus élevés, et des activités agroindustrielles à petite et à moyenne échelle dans des villes secondaires en expansion, qui sont susceptibles de décentraliser les fonctions de commercialisation tout en renforçant les liens entre la campagne et les villes.

Chacune de ces approches part d'hypothèses différentes quant au processus de croissance économique et aux investissements qui devraient être prioritaires pour stimuler la croissance.

La présente annexe ne cherche pas à s'attaquer à la question théorique de savoir quelle approche serait la meilleure pour l'Afrique subsaharienne. Au contraire, le document vise à intégrer les éléments de ces approches en une stratégie souple et efficace. Il est essentiel de faire preuve de souplesse car la croissance économique est un processus dynamique. Toute tentative visant à imposer une approche rigide et dogmatique à un processus dynamique ne donnera que des résultats partiels, voire même un échec.

#### **D. Approche du Bureau Afrique**

Une analyse de l'évolution historique de la commercialisation agricole en Afrique subsaharienne indique qu'il faut adopter une optique de la commercialisation agricole plus large que celles définissant la commercialisation agricole comme étant simplement le commerce des produits agricoles.

L'analyse technique ci-dessous indique que tout système de commercialisation comporte trois éléments fondamentaux:

- \* les **politiques** macroéconomiques et sectorielles et les **réglementations** qui influent sur les activités de commercialisation;
- \* l'**infrastructure** (y compris les institutions et les services) nécessaire au déroulement des activités de commercialisation; et
- \* les **participants** qui interviennent dans des activités de commercialisation, notamment les agroindustries.

La force relative de chaque élément est révélatrice du développement relatif du circuit de commercialisation agricole. Les analystes sont donc encouragés à examiner et à envisager le degré de compétitivité du système et la mesure dans laquelle les facteurs commerciaux, financiers et juridiques (structure du marché) ont une incidence sur la commercialisation. Cette approche implique aussi l'analyse du comportement (conduite du marché) des divers participants au processus de commercialisation, surtout les secteurs public et privé, afin de déterminer leur efficacité relative. Enfin, cette approche comporte l'analyse de la performance du système de commercialisation pour ce qui est de son efficacité à engendrer des augmentations durables de la productivité et de la croissance économique.

L'analyse ci-après examine la performance passée des participants à la commercialisation du secteur public et du secteur privé et suggère le rôle qui pourrait être le plus approprié pour l'un et pour l'autre. En conséquence, la priorité est accordée à des méthodes pour améliorer l'efficacité du système de commercialisation en renforçant la performance de tous les participants qui interviennent dans des activités de commercialisation.

L'analyse indique que, dans la plupart des cas, il est plus important de s'assurer qu'une fonction est exécutée de manière efficace et rentable plutôt que chercher à garantir qu'elle soit accomplie par une certaine entité ou une certaine personne. En d'autres termes, il est important de laisser le soin au marché lui-même (c'est-à-dire aux forces de l'offre et de la demande) de déterminer qui effectuera telle ou telle fonction, plutôt que se fier à d'autres forces.

De toute évidence, les considérations politiques et sociales ont eu, et continueront d'avoir un impact sur les décisions du marché, surtout pour ce qui est des politiques. Néanmoins, les **décideurs** devraient essayer de **minimiser les variables** qui provoquent des distorsions dans le **libre jeu des forces concurrentielles du marché** afin de promouvoir la croissance de **circuits de commercialisation efficaces**.

## II. EXPERIENCE HISTORIQUE RECENTE EN AFRIQUE

### A. Les ressources naturelles et l'environnement

La base de ressources naturelles et le climat sont les éléments déterminants les plus importants de la production agricole globale et, en tant que tels, ils ont une incidence indirecte sur le volume des produits agricoles commercialisés. La base de ressources, et la manière dont les agriculteurs utilisent la technologie pour s'adapter à ses contraintes, déterminent quelle est la combinaison la plus réalisable d'activités dans le domaine de l'agriculture et de l'élevage, et elle fixe les limites techniques des possibilités de production et de commercialisation.

L'Afrique subsaharienne dispose d'une base restreinte de ressources et d'un contexte agricole qui est loin d'être idéal. La météo est le facteur environnemental le plus critique pour l'Afrique, surtout la répartition des précipitations dans le temps et dans l'espace. Les précipitations sur l'ensemble de l'Afrique ont un caractère hautement saisonnier et le début des saisons humides et sèches est très variable.

Les variations pour ce qui est du moment et de la quantité des précipitations ont un impact majeur sur les niveaux de la production totale et, par voie de conséquence, sur la commercialisation car l'agriculture en sec est le principal mode de culture et d'élevage en Afrique subsaharienne. Les différences d'une année sur l'autre pour les niveaux de production et de commercialisation résultant de variations météorologiques contribuent à l'instabilité du marché. Reconnaisant l'importance de la gestion des ressources naturelles et de la technologie appropriée pour l'agriculture dans de telles conditions, le Bureau Afrique a mis au point deux plans pour les activités de l'A.I.D. dans ces domaines respectifs.

La géographie est également préjudiciable à la capacité de maints pays d'Afrique subsaharienne d'accroître leur commercialisation agricole. Nombre de pays sont enclavés ou leurs populations vivent loin des ports des côtes, et il y a peu de voies d'eau naturelles permettant un acheminement relativement peu onéreux. Les agriculteurs et les consommateurs sont donc tributaires de quelques méthodes de transport relativement onéreuses, comme les voies ferrées et les routes.

## **B. L'environnement politique**

Il y a deux raisons politiques fondamentales qui ont empêché la plupart des gouvernements africains d'élaborer des stratégies de commercialisation agricoles:

- \* Premièrement, depuis l'indépendance, les Etats ethniquement divers d'Afrique subsaharienne ont donné la priorité à la formulation d'objectifs nationaux et à la recherche d'une identité nationale.
- \* Deuxièmement, ces gouvernements ont été caractérisés par une légitimité fragile, des institutions représentatives faibles et une absence généralisée de traditions administratives.

Pratiquement toutes les nations d'Afrique subsaharienne ont des frontières très arbitraires qui ont été établies par les puissances coloniales il y a moins de cent ans. Ces Etats sont formés d'une multitude de groupes culturels et linguistiques. **Le pluralisme ethnique** des nations d'Afrique subsaharienne est en net contraste avec la relative homogénéité ethnique des autres pays en développement, tels ceux d'Amérique latine et d'Asie du Sud.

Cette diversité ethnique et linguistique contribue à des tensions au niveau de l'économie politique. Par exemple, la position relativement influente qu'occupent respectivement les communautés asiatiques et libanaises dans le commerce en Afrique de l'Est et de l'Ouest donne une dimension politique complémentaire à toute décision des pouvoirs publics en faveur de l'entreprise privée. Pour faire face à ces tensions, les gouvernements ont essayé de créer des institutions qui contribueront à bâtir une unité nationale.

L'une des méthodes choisies par les gouvernements pour construire une telle unité nationale est de permettre aux entreprises du secteur public de participer à une activité économique qui transcende les différences ethniques. Cependant, s'il est vrai que les entreprises publiques peuvent réaliser leur objectif politique d'unir des groupes différents du point de vue linguistique et culturel pour qu'ils oeuvrent à un but commun, ces entreprises publiques n'ont généralement pas amélioré l'efficacité des activités économiques auxquelles elles ont participé. Cette constatation tient au fait que les objectifs politiques dévolus aux entreprises publiques sont souvent contraires aux principes fondamentaux du marché qui permettent aux forces de l'offre et de la demande de déterminer l'affectation la plus efficace des ressources.

La **légitimité** des premiers dirigeants des Etats indépendants de l'Afrique reposait sur leur rôle crucial dans la lutte contre les puissances coloniales. Avec le temps, ce fondement fragile de légitimité a été ébranlé par divers coups d'Etat et contre-coups d'Etat militaires successifs.

Alors que la plupart des Etats nouvellement indépendants ont été créés avec plusieurs partis politiques représentés au sein d'assemblées démocratiquement élues, pratiquement tous les pays d'Afrique subsaharienne sont devenus des **nations à parti unique**. En outre, peu de pays ont eu des élections pluripartites, libres et ouvertes, depuis 1970. En conséquence, au cours des trois dernières décennies, ces gouvernements sont devenus moins représentatifs des divers groupes sociaux, ethniques et économiques à l'intérieur de leurs frontières. Les groupes d'intérêts spéciaux, se trouvant pour l'essentiel dans les capitales, ont généralement eu tendance à dominer l'ordre du jour politique et économique de ces gouvernements.

A l'indépendance, la plupart des Etats ne disposaient pas de **traditions administratives** nationales bien développées. Les administrations héritées par les Africains de leurs puissances coloniales étaient faibles. Les administrations nationales manquaient de bureaucrates autochtones et techniquement compétents. Même une fois que la plupart des Africains ont eu amélioré leurs compétences analytiques, financières et de gestion, ces administrations n'étaient guère en mesure d'influer sur les grandes décisions politiques.

Maintes administrations d'Etat ne disposent pas d'un système de récompenses pour les techniciens capables. Au contraire, ces systèmes sont caractérisés par le népotisme et le favoritisme politique qui s'opposent à l'établissement de systèmes fondés sur le mérite. Qui plus est, peu de circuits institutionnels sont ouverts aux petits exploitants et aux entrepreneurs privés pour leur permettre de faire connaître leurs besoins aux décideurs et aux techniciens qui seraient en mesure de résoudre leurs problèmes.

En conséquence, les élites au pouvoir sont rarement responsables envers quiconque - à part elles-mêmes - de leurs décisions politiques et économiques. Et le processus par lequel se font les décisions de politique générale, par lequel l'infrastructure et les institutions sont créées et les transactions économiques contrôlées, est très sensible à l'influence de quelques groupes d'intérêts représentés au sein du pouvoir politique.

### C. La crise économique de l'Afrique

Depuis le milieu des années 80, la plupart des pays d'Afrique subsaharienne sont confrontés à une grave crise économique qui n'a toujours pas perdu de son acuité. Au nombre des facteurs **exogènes** ayant contribué à la crise figurent:

- \* des conditions météorologiques défavorables à la fin des années 70 et au début des années 80;
- \* la hausse des prix du pétrole;
- \* la baisse des cours mondiaux des produits de base;
- \* l'escalade des taux d'intérêt réels sur les marchés financiers internationaux; et

- \* le net recul du total de l'assistance fournie par les donateurs.

Cependant, les causes sous-jacentes de la crise sont **endogènes**, notamment:

- \* des politiques gouvernementales malavisées;
- \* une forte progression du secteur public et de son rôle dans l'économie;
- \* la montée du total des emprunts pour financer des activités d'investissement; et
- \* des investissements malavisés des pouvoirs publics.

La crise économique a été caractérisée par des déficits permanents de la balance des paiements, des pénuries périodiques de devises, des déficits chroniques du budget de l'Etat et une augmentation de la dette intérieure et extérieure.

Le problème macroéconomique le plus sérieux de l'Afrique subsaharienne est l'énorme **poids de sa dette extérieure**. Cette dette extérieure se montait en 1988 à environ 71 milliards de dollars, dont 51 milliards sont dus à des entités officielles, notamment le Fonds monétaire international.

Ces dettes (mis à part le Nigéria et la Côte d'Ivoire) ne menacent pas le système financier international, du fait de leur montant relativement faible et de l'engagement limité des banques commerciales, mais elles constituent un fardeau plus lourd pour les pays africains que pour les pays endettés à revenu intermédiaire.

Les paiements au titre du service de la dette pour les pays d'Afrique subsaharienne sont de 4 milliards de dollars par an, dont 2 milliards qui vont à des bailleurs de fonds officiels. Le ratio dette/exportations est de 415, le ratio dette/PNB est de 99 et le ratio du service de la dette est de 29.

Ainsi, les pays d'Afrique subsaharienne devront accroître leurs **recettes d'exportation** pour faire face à leurs obligations au titre du service de la dette et devront continuer de couvrir les importations nécessaires pour soutenir la croissance. Etant donné que les **exportations agricoles** représentant 40 pour cent des exportations totales de l'Afrique subsaharienne, la croissance de la commercialisation agricole peut contribuer à atténuer la crise de la dette.

Toutefois, le secteur agricole est lui-aussi en crise. L'Afrique subsaharienne est la seule région du monde dont la **production agricole par habitant ait diminué** entre 1965 et 1985.

Depuis 1970, la production agricole a progressé en moyenne de 1,5 pour cent par an mais, avec un taux de croissance démographique moyen de 3,0 pour cent par an, le résultat a été un recul net de la production. Cette situation a eu un impact négatif sur les disponibilités alimentaires et sur les recettes d'exportation.

Selon une étude de la Banque mondiale, le faible niveau des recettes en devises et le déficit commercial croissant tiennent essentiellement au déclin du **volume global** des exportations agricoles, et non à la baisse des cours mondiaux des produits de base.

Les cours des produits primaires de l'Afrique subsaharienne sur les marchés mondiaux sont tombés depuis 1980 mais deux fois moins que la moyenne des produits agricoles à l'échelle mondiale. Les cours des principales exportations africaines, telles que le thé et le cacao, sont restés relativement élevés alors que ceux des céréales ont chuté à un rythme beaucoup plus rapide. De nombreux pays importent, plutôt qu'exportent, des céréales (comme le riz au Sahel et le blé en Afrique de l'Est), mais le faible impact positif qu'auraient pu avoir les baisses de prix sur les balances commerciales a été mitigé par l'augmentation du volume des importations de céréales.

En outre, les pays d'Afrique subsaharienne ont vu leur part du commerce international diminuer pour de nombreux produits pour lesquels ils jouissaient d'un **avantage comparatif**. La part du marché mondial qui revenait à l'Afrique pour les graines oléagineuses, le café, le thé, les bananes et le coton a fortement régressé. Par exemple, la part du Ghana dans le commerce mondial du cacao a chuté de **30 pour cent** (1967) à **12 pour cent** seulement (1983); le Ghana est ainsi tombé de la première à la troisième place mondiale pour le commerce du cacao. Alors que la Côte d'Ivoire a bénéficié partiellement de ce recul, et est devenue le premier exportateur mondial de cacao, le Brésil et la Malaisie ont gagné une part importante du commerce mondial du cacao. Le Brésil a rattrapé le Ghana, lui ravissant la deuxième place pour les exportations de cacao. La Malaisie, qui se situe en quatrième place, a dépassé le Nigéria et pourrait bientôt dépasser le Ghana également.

Une évolution semblable a été observée pour le commerce des graines oléagineuses - un secteur dans lequel le Brésil et la Malaisie ont aussi dépassé de nombreux pays africains pour ce qui est de leur part du commerce mondial et de leur productivité pour des cultures telles que l'arachide et l'huile de palme, respectivement.

Les trois domaines pour lesquels l'Afrique subsaharienne a pu accomplir de modestes progrès au niveau du commerce international en augmentant sa part de marché sont le tabac, le sucre et les produits horticoles.

Depuis 1970, les **volumes** exportés par l'Afrique (pétrole exclu) sont restés plus ou moins inchangés, tandis que les volumes des exportations de tous les pays en développement ont plus que triplé. Si l'Afrique subsaharienne avait simplement maintenu sa part du marché qu'elle avait en 1970, ses recettes d'exportations auraient été plus élevées d'environ 4 milliards de dollars en 1988, chiffre qui est sensiblement égal au service annuel de sa dette.

Alors que des facteurs exogènes ont exacerbé la crise dans le secteur agricole, les causes principales du recul de la position d'exportation de l'Afrique subsaharienne ont

été des politiques intérieures malavisées et un manque d'innovation technique dans les entreprises agricoles. Les gouvernements:

- \* ont permis que leurs **taux de change deviennent surévalués**, ce qui a encouragé les importations mais découragé les exportations;
  - \* ont **consenti des subventions** qui ont entraîné des distorsions dans les schémas de consommation et de production;
  - \* sont intervenus sur les marchés par des **mesures de contrôle des prix et autres pratiques restrictives** qui ont découragé les initiatives du secteur privé dans le domaine de la commercialisation;
  - \* ont **accru de manière excessive le rôle du secteur privé** dans le secteur agricole, surtout dans les activités de commercialisation; et
  - \* ont fait des **investissements malavisés** tout en négligeant l'entretien et la remise en état de l'infrastructure de commercialisation.
- \* **C'est pourquoi les circuits de commercialisation de l'Afrique subsaharienne sont devenus moins concurrentiels et plus inefficaces.**

Bien que les gouvernements africains soient les principaux responsables de la crise économique à laquelle ils sont confrontés actuellement, les **donateurs ont leur part de responsabilité**. Tout au long des années 70, les donateurs ont fourni un soutien qui a implicitement encouragé les orientations qu'ont adoptées les gouvernements africains. Ce n'est qu'au début de la décennie 80, lorsque l'ampleur de la crise économique est devenue évidente, que les donateurs ont encouragé les gouvernements africains à réorienter leurs politiques, et que les Africains eux-mêmes ont pris conscience que qu'ils devaient opérer des changements dans la manière dont leurs économies étaient structurées.

## D. Le rôle des secteurs public et privé

### 1. Les offices de commercialisation agricole

La politique peut-être la plus dommageable qu'aient suivie les gouvernements africains a été d'accroître le rôle du secteur public au détriment du secteur privé. La prédominance actuelle du secteur public en matière de commercialisation agricole est un vestige de la période coloniale.

Les premiers offices parapublics de commercialisation avaient été créés pour essayer d'augmenter les prix à la production, les revenus des agriculteurs et les recettes

d'exportation. Les régimes coloniaux estimaient que le contrôle du commerce par les pouvoirs publics réduirait les coûts de commercialisation, à l'avantage des producteurs, tout en augmentant les revenus de l'Etat grâce au contrôle des exportations et à la perception de droits à l'exportation.

Le premier office parapublic de commercialisation en Afrique subsaharienne a été établi au Zimbabwe (à l'époque, la Rhodésie du Sud), en 1931, en réponse aux pressions de fermiers européens qui réclamaient un soutien pour le prix du maïs à l'exportation. En 1933, l'Office du Café du Kenya était mis en place par des fermiers britanniques et, en 1945, il existait six autres offices de commercialisation au Kenya. Au moment des indépendances, tous les pays britanniques d'Afrique de l'Est et du Centre étaient dotés d'offices de commercialisation pour les produits agricoles.

La même chose s'est produite en Afrique de l'Ouest. Le West African Control Board, établi par les Britanniques en 1942, a été le point de départ des offices de commercialisation dans cette partie du continent. En 1950, huit conseils de commercialisation contrôlaient les exportations d'arachide, de cacao, de produits provenant du palmier à huile et du coton en Gambie, au Nigéria, en Sierra Leone et au Ghana, avec des ressources financières supérieures à celles de ces gouvernements coloniaux respectifs eux-mêmes.

L'évolution des offices de commercialisation en Afrique francophone a été plus complexe et le principal effort après la Deuxième guerre mondiale a eu pour point focal la Caisse de Stabilisation qui a tenté d'atténuer les variations des prix en opérant parallèlement à des sociétés privées. Les diverses caisses faisaient office d'acheteur de dernier recours, détenant des stocks à mettre sur le marché ultérieurement.

Les gouvernements indépendants d'Afrique subsaharienne ont progressivement élargi le rôle du secteur public dans les activités de commercialisation agricole. Les gouvernements africains ont tenté d'utiliser des entreprises publiques pour:

- \* réduire les risques pour les petits exploitants;
- \* garantir l'approvisionnement des marchés et l'offre de facteurs de production en encourageant la stabilité des prix;
- \* fournir des revenus au secteur public;
- \* fournir des investissements importants à la transformation; et
- \* s'attaquer aux contraintes créées par des marchés financiers inadéquats.

Au début des années 70, les entreprises d'Etat non seulement avaient des monopoles officiels sur les exportations de cacao, de café, de thé, de coton, d'huile de palme et d'arachide mais elles contrôlaient également la commercialisation de certaines denrées alimentaires de base, notamment le maïs et le riz. Les racines et tubercules, les fruits, les légumes et la plupart des céréales secondaires (mil et sorgho) ont été laissés aux soins des commerçants privés après l'échec des tentatives d'organismes parapublics pour intervenir dans la commercialisation.

Des études de cas relatives aux entreprises publiques de commercialisation agricole opérant en Afrique subsaharienne indiquent que la plupart des offices n'ont pas amélioré l'efficacité des systèmes de commercialisation et n'ont pas servi les intérêts des agriculteurs comme ils étaient censé le faire.

En Tanzanie, les offices parapublics de commercialisation avaient le monopole de l'achat et de la vente de la plupart des cultures d'exportation, notamment le coton, le tabac et le café. Dans les années 70, le gouvernement fixait le prix au producteur en dessous des cours mondiaux pour accroître les recettes de l'Etat. En conséquence, la part des agriculteurs dans les recettes d'exportation est tombée en dessous de 50 pour cent. Les exploitants tanzaniens ont réagi à cette structure des prix en se reconvertissant dans des cultures vivrières de base, et les exportations de coton, tabac et café ont chuté de 33 pour cent en 7 ans seulement.

Les organismes de commercialisation agricoles n'ont pas amélioré l'efficacité du marché pour les raisons suivantes:

- \* ils ont fonctionné comme des monopoles et, sans concurrence, ils n'étaient guère poussés à améliorer leurs services;
- \* ils ont étendu la gamme de leurs opérations pour y inclure des activités ne convenant pas à leurs compétences et pour lesquelles ils n'étaient pas convenablement compensés; et
- \* les sommes excédentaires dégagées par les offices de commercialisation grâce à des activités de stabilisation des prix dans les années 60 ont été utilisées par les gouvernements, la décennie suivante, pour des investissements et des activités de développement qui n'ont pas profité aux exploitants.

Donc, lorsque les cours mondiaux ont chuté à la fin des années 70, les entreprises publiques et les gouvernements n'avaient pas les fonds nécessaires pour maintenir les prix au producteur, ce qui a conduit à des prix et des niveaux de production plus bas pour les denrées d'exportation, ou à la vente, par les exploitants, de leurs produits sur les

marchés parallèles offrant des prix généralement plus élevés. Inversement, tandis que les prix étaient maintenus à des niveaux non durables, de nombreuses entreprises d'Etat continuaient de fonctionner simplement en accumulant des dettes importantes auprès d'institutions financières parapubliques.

La plupart des entités de commercialisation du secteur public, telles que les entreprises publiques et les coopératives, n'ont pu fonctionner efficacement en raison de contraintes internes ainsi que de politiques gouvernementales.

Parmi les **contraintes internes**, on peut citer:

- \* une **gestion inefficace et inexpérimentée**;
- \* une **mauvaise tenue des registres et du contrôle des stocks**;
- \* **l'arrivée tardive des acheteurs** dans les zones de production des cultures;
- \* **des contrôles financiers médiocres** pour ce qui est de la comptabilité et de l'audit;
- \* **des ressources en espèces insuffisantes** pour acheter les produits, entraînant des retards et/ou des paiements incorrects pour les exploitants;
- \* un **manque de véhicules de transport** et une **gestion logistique médiocre**; et
- \* **des effectifs pléthoriques** et des coûts de fonctionnement élevés.

Malgré leur rôle dans l'apparition ou l'aggravation des problèmes du secteur agricole, les entreprises publiques continuent d'exister en Afrique subsaharienne. Le maintien de grands organismes de commercialisation agricole ayant de sérieuses difficultés financières tient à leurs importantes fonctions politiques et sociales.

- \* Les entreprises d'Etat permettent aux pouvoirs publics d'exercer leur contrôle sur des activités économiques qui sont considérées comme stratégiques ou dans l'intérêt national.
- \* Les offices, eux-mêmes, ont un pouvoir considérable en raison du contrôle qu'ils exercent sur des ressources et des emplois.
- \* Les entreprises publiques continuent d'être des instruments d'unité nationale et un moyen relativement facile d'obtenir des fonds pour l'Etat.
- \* Les entreprises publiques veillent à ce que les populations locales aient un certain rôle à jouer dans le circuit de commercialisation agricole face à la concurrence - et la menace de domination - des grosses entreprises étrangères privées ou des circuits de commercialisation privés qui correspondent à des communautés particulières.

En outre, certaines entreprises publiques s'acquittent efficacement de leurs fonctions de commercialisation et ont bien servi leurs clients. Il pourrait donc être possible d'améliorer l'efficacité d'entreprises publiques que les gouvernements africains seraient peu enclins à privatiser, grâce aux actions suivantes:

- \* **une confrontation aux forces du marché;**
- \* **des techniques de gestion améliorées; et**
- \* **l'application de procédures commerciales normales.**

2. Les agroindustries (agents de commercialisation privés)

Les gouvernements d'Afrique subsaharienne ont encouragé les entreprises d'Etat à prendre en charge diverses activités économiques car ces gouvernements ne voulaient pas perdre le contrôle de ressources stratégiques ou d'activités revêtant une importance nationale.

Les gouvernements africains se sont employés activement à éviter que des entreprises étrangères ou des communautés ethniques particulières exercent une influence dominante sur la commercialisation et d'autres activités économiques.

Entre autres choses, les gouvernements redoutaient que les entreprises privées fassent des bénéfices excessifs aux dépens des petits exploitants. Ces craintes ont leur origine dans la réaction nationaliste au colonialisme durant la première décennie des indépendances.

A l'époque coloniale, nombre de sociétés européennes ont investi en Afrique car la puissance coloniale garantissait:

- \* **une administration efficace (surtout pour les questions juridiques);**
- \* **la stabilité politique; et**
- \* **un climat fiscal et d'investissement favorable.**

Parmi les premières sociétés à investir en Afrique coloniale figuraient:

Certaines des sociétés d'Etat ont été bien gérées: la Kenya Tea Authority, la Botswana Livestock Marketing Authority et plusieurs entreprises publiques pour le coton dans des pays francophones d'Afrique de l'Ouest (Togo, Côte d'Ivoire et Burkina Faso). La Kenya Tea Authority est efficace car elle dispose d'une autonomie d'organisation (elle échappe aux interférences politiques), d'un système efficace de responsabilités, et d'incitations pour les cultivateurs, le personnel de terrain et les gestionnaires des usines. Le système d'incitation repose sur le différentiel de prix accordé aux cultivateurs pour la qualité de leur thé. Un prix fixe, unique, ferait disparaître l'incitation à améliorer la qualité du thé qui est produit.

- \* la British Royal Niger Company (connue ensuite sous le nom de United African Company, qui devait être rachetée par Lever Brother's ou Unilever, l'une des plus grandes sociétés mondiales de transformation des huiles végétales);
- \* La Compagnie Française de l'Afrique Occidentale (C.F.A.O) qui est toujours l'une des grandes sociétés de gros et de détail en Afrique de l'Ouest; et
- \* Brooke Bond and British American Tobacco (BAT) en Afrique de l'Est.

Le transport maritime entre l'Afrique de l'Ouest et l'Europe était assuré par Elder Dempster (compagnie qui est toujours très active dans la région), et le financement pour les investissements en liaison avec la commercialisation provenait de la Bank of British West Africa et de la Banque de l'Afrique Occidentale. Il y avait une collaboration entre les négociants, armateurs et banquiers européens pour l'achat d'arachide, de cacao et de produits du palmier destinés à être expédiés d'Afrique de l'Ouest vers l'Europe où ces denrées étaient transformées en huile pour salade, en margarine, en chocolat et autres produits vendus aux consommateurs d'Europe et d'ailleurs.

En Afrique du Centre et de l'Est, le degré d'intégration verticale était plus marqué en raison de la présence de colons européens et de l'absence de restrictions sur la production directe. Tandis que les agriculteurs africains

Unilever a construit des usines pour l'extraction et la transformation de l'huile de palme et pour la fabrication de savon et de margarine au Nigéria et au Zaïre dans les années 30; au Zimbabwe, en Zambie et au Malawi dans les années 40, au Kenya en 1953; au Ghana en 1963; et en Ouganda pendant les années 70. A la fin de la décennie 50, Unilever avait intégré son industrie des graisses végétales dans plusieurs pays africains, de la production ou de l'achat aux plantations de produits bruts, à leur transformation et à leur vente comme biens de consommation. Cependant, son activité principale demeurait l'exportation de vastes quantités de graisses pour la transformation et la vente en Europe. Pendant les années 50, Unilever a progressivement formé du personnel africain pour prendre la relève. Mais, cette approche graduelle s'est soldée par un échec lorsque les turbulences provoquées par l'africanisation ont entraîné un départ rapide et massif du personnel européen. Unilever a réagi en diversifiant ses activités manufacturières et a commencé à céder son commerce direct avec les consommateurs et les producteurs africains à des négociants locaux, aidant ceux-ci pour l'obtention de crédits qui leur permettraient de jouer un rôle d'intermédiaire pour l'enlèvement de la production chez les exploitants et la distribution de produits de consommation importés comme les bicyclettes et les machines agricoles.

produisaient pratiquement tous les biens échangés en Afrique de l'Ouest, la proportion de grands domaines et plantations appartenant à des expatriés était plus élevée en Afrique de l'Est et du Centre.

A l'indépendance, la plupart des gouvernements africains ont nationalisé la commercialisation des exportations des produits primaires et remplacé les propriétés des colons par une combinaison de fermes d'Etat, de grandes exploitations africaines privées et de petits producteurs africains.

Cette perturbation initiale résultant d'une africanisation abrupte de nombreuses activités de commercialisation a ralenti le rythme des investissements des compagnies multinationales européennes.

Progressivement toutefois, les sociétés européennes et américaines ont forgé des relations nouvelles avec les gouvernements africains et avec des entités locales, publiques et privées. Parmi les méthodes nouvelles de conduite des affaires figuraient les contrats de gestion et les consultations, les coentreprises et la fourniture de services logistiques et d'affaires.

Les investissements étrangers restent toutefois moins élevés en Afrique qu'ailleurs dans le monde en développement. Cette situation a freiné la diffusion de nouvelles technologies et le développement des compétences de gestion nécessaires pour des activités de commercialisation plus performantes, surtout au niveau de la transformation et du conditionnement des produits agricoles.

**Les investisseurs continuent d'être attirés par les pays ayant les caractéristiques suivantes:**

- \* un climat libéral pour les investissements;
- \* une proximité par rapport aux marchés d'exportation potentiels;
- \* une solide demande pour des ressources peu onéreuses; et
- \* la possibilité de servir un marché intérieur ou extérieur en expansion.

Malheureusement, toutes ces conditions ne sont réunies que dans peu de pays d'Afrique subsaharienne.

**Et, parallèlement à cela, les investisseurs étrangers doivent généralement traiter avec des économies qui sont caractérisées par:**

- \* des entreprises d'Etat dominantes;
- \* des restrictions sur l'accès à la terre;
- \* des politiques d'investissement strictes;
- \* des limites sur les prises de participation;
- \* une réglementation sur le rapatriement des bénéfices; et

- \* **des mesures de contrôle des changes.**

Alors qu'il est possible de négocier des contrats entre des gouvernements et des compagnies individuelles qui contournent ces contraintes et permettent la réalisation d'un investissement, la persistance d'un contexte réglementaire très rigide, de pair avec des problèmes d'infrastructure et institutionnels, limitera l'impact bénéfique, direct et indirect, d'un tel investissement.

Un autre facteur a compliqué l'approche des gouvernements d'Afrique subsaharienne vis-à-vis de l'entreprise privée: il s'agit du facteur **ethnique**. Historiquement, certains des entrepreneurs réussissant le mieux n'était pas des Africains mais des immigrants.

Durant la période coloniale, des communautés restreintes mais importantes d'entrepreneurs non africains ont commencé à jouer un rôle déterminant dans la commercialisation. Les principaux groupes sont:

- \* les communautés **libanaises** d'Afrique de l'Ouest, et
- \* les communautés **asiatiques** d'Afrique de l'Est et d'Afrique du Sud.

Ces groupes ont été actifs dans la commercialisation des intrants et de la production agricole, ainsi que dans la transformation, mais leur rôle commercial le plus important a été en tant que détaillants de biens de consommation (incitations) achetés par les agriculteurs avec leur revenu disponible.

A l'indépendance, lorsque les gouvernements africains ont voulu accroître la participation des populations locales aux activités économiques, les communautés ethniques non africaines sont devenues la cible facile de politiques et pratiques gouvernementales discriminatoires.

En **Afrique de l'Ouest**, nombre d'affaires appartenant à des Libanais (notamment des industries de transformation) ont été nationalisées et les commerçants privés se sont trouvés en concurrence avec les agents de commercialisation parrainés par l'Etat, qu'il s'agisse de coopératives ou d'offices de commercialisation bénéficiant de subventions sous forme de marges de commercialisation plus élevées ou de taux d'intérêt plus bas sur les crédits reçus d'entités financières publiques. Ces politiques ont eu pour effet d'exclure les entreprises libanaises de la commercialisation dans les régions rurales et de les confiner progressivement au commerce d'importation en gros dans les zones urbaines.

En **Afrique de l'Est**, la nationalisation et d'autres actions gouvernementales plus directes ont provoqué la fermeture de la plupart des commerces appartenant à des Asiatiques, ou la reprise de ces commerces par des Africains qui n'étaient pas tous des gestionnaires compétents. Ces politiques ont restreint la concurrence au niveau des

circuits de commercialisation et elles ont contribué à rendre plus difficile l'approvisionnement en biens et services dans les régions rurales.

Enfin, au lieu de bâtir à partir des systèmes de commercialisation locaux qui transcendent souvent les frontières nationales, les politiques des gouvernementales ont, en réalité, souvent nuit à leur performance.

La grande pluralité culturelle et linguistique qui existe dans la plupart des pays et l'importance de la confiance, du crédit et du respect des contrats dans les transactions économiques a largement contribué à la formation de monopoles ethniques et d'associations de commerçants.

Alors que ces associations commerciales regroupent généralement des personnes d'une même ethnie, certaines ont aussi un caractère transethnique, comme les Mourides (fraternité religieuse musulmane) en Afrique de l'Ouest.

Les associations commerciales régionales sont courantes dans toute l'Afrique et elles sont antérieures à la période coloniale. En fait, la présence à l'époque contemporaine de populations de langue fulani à travers tout le Sahel, la présence de populations serahuli et jola dans toute la région Sénégal/vallée de la Guinée, et les vastes communautés de langue swahili dans l'ensemble de l'Afrique de l'Est et du Centre attestent de l'influence étendue qu'ont eues ces diasporas commerçantes dans leurs régions respectives.

Au moment où ont été créées les frontières de la plupart des pays africains à l'époque coloniale, les territoires de maints groupes culturels et ethniques ont été divisés de manière arbitraire. Des gens qui formaient des communautés socioéconomiques intégrales ont été séparés par des frontières nationales et soumis à des réglementations qui limitaient leur coopération économique. Cette situation a donné lieu à des activités de commercialisation illégales et parallèles, le long des frontières des Etats africains, et organisées en groupes ethniques. Malgré les obstacles juridiques entravant leurs activités, ces groupes de commercialisation semblent toujours fonctionner de manière efficace.

De fait, alors que les agents de commercialisation du secteur privé ont été exclus de la plupart des activités officielles pour la commercialisation de denrées destinées à l'exportation, des groupes continuent d'avoir une influence considérable sur les marchés formels et parallèles pour les cultures d'exportation.

Selon des études empiriques, lorsque le secteur privé peut fonctionner librement - comme pour les cultures arbustives au Kenya, la commercialisation des céréales secondaires en Afrique de l'Ouest et la commercialisation horticole ou du bétail dans d'autres pays -, les systèmes de commercialisation marchent relativement bien et restent relativement efficaces.

En discriminant contre le secteur privé, les gouvernements africains ont empêché le développement de **classes d'entrepreneurs locaux** et de systèmes de commercialisation concurrentiels reposant sur des bases larges.

Le territoire des Gourmantchés est à cheval sur les frontières de trois Etats: Burkina Faso, Ghana et Togo. Les marchés de Fada N'Gourma au Burkina Faso et de Gambaga au Ghana attestent de l'unité économique transfrontalière des Gourmantchés. Le maïs et le riz du Ghana sont vendus au Burkina Faso dans le but d'obtenir des devises fortes. Il y a aussi un marché du bétail parallèle florissant. La taxe d'exportation de 13 pour cent appliquée par le Burkina Faso sur le bétail n'est pas respectée par les négociants qui conduisent leurs animaux au Togo "pour y paître" et qui ne les ramènent pas à leur retour. Le réseau d'information des négociants est extrêmement efficace: les opérateurs sont tenus au courant, en permanence, des prix des produits, des changements de politiques et des fluctuations des taux de change avec les pays limitrophes. Au Ghana, la marchandise est transportée surtout par camion puis transférée sur des bicyclettes pour le franchissement de la frontière. Les jours de marché, quelque 730 bicyclettes environ traversent la frontière pour se rendre au Burkina Faso.

## **E. L'appui des donateurs aux activités de commercialisation**

S'il est vrai que la croissance des institutions de commercialisation du secteur public est le fait de gouvernements africains, elle n'aurait pas se faire à une telle échelle sans un soutien implicite des donateurs. Pendant les années 60 et 70, les **principaux donateurs bilatéraux et multilatéraux ont accepté la prééminence des institutions du secteur public et ont travaillé directement avec elles - ou par leur truchement - pour appuyer des activités de commercialisation agricole.** Peu de programmes ou projets étaient conçus pour changer le contexte de politique générale ou la structure des économies africaines jusqu'au début des années 80.

**Quatre modifications majeures** sont intervenues dans la stratégie adoptée par les gouvernements et les donateurs pour le secteur agricole depuis la décennie 60. Ces modifications sont les suivantes:

Etape Un: Initialement, la plupart des stratégies de développement des gouvernements cherchaient avant tout à **stimuler la croissance dans les secteurs non agricoles.** Les gouvernements africains se préoccupaient davantage de l'intégration politique, du développement de l'infrastructure et du développement du capital humain, que de la production agricole.

Dans l'agriculture, la priorité était accordée à **la production et à la commercialisation de cultures d'exportation**, un héritage de la période coloniale. Les donateurs ont appuyé ces objectifs. Dans le secteur agricole, ils ont fourni une assistance technique et financière pour des activités de recherche et de vulgarisation, pour l'irrigation et une l'infrastructure axées sur les cultures d'exportation.

Etape Deux: La sécheresse de 1973-74 a marqué un changement dans les niveaux et la configuration de l'assistance au développement de l'Afrique. La montée des cours mondiaux des céréales et l'épuisement des stocks alimentaires mondiaux a avivé l'inquiétude des donateurs quant à la vulnérabilité accrue des pays en développement face aux fluctuations de l'offre de produits alimentaires et a engendré un plus grand intérêt pour **une expansion de la capacité de production vivrière en Afrique.**

Les gouvernements africains ont réagi à la hausse rapide des prix des denrées alimentaires par rapport aux cultures d'exportation en décidant de parvenir à l'autosuffisance alimentaire au niveau national. Cette nouvelle stratégie pour le secteur agricole impliquait que l'accent soit mis, non plus sur la production et la commercialisation des cultures d'exportation, mais sur des **denrées alimentaires locales de base.** Du milieu des années 70 au début des années 80, les niveaux de l'assistance des donateurs ont progressé tous les ans, en termes réels, par habitant, de même qu'en pourcentage du PIB et des dépenses gouvernementales.

Etape trois: Pendant les années 80, un troisième changement est intervenu dans la stratégie de développement. La nouvelle approche mettait l'accent sur l'importance de procéder à des **changements structurels au niveau de l'économie**, surtout par des réformes gouvernementales.

Cette approche consistait à "trouver le juste prix", à rationaliser le secteur public et encourager la production et la commercialisation des **cultures d'exportation** afin d'obtenir les devises nécessaires pour faire face aux obligations importantes de l'Afrique au titre de sa dette. Cette stratégie est généralement associée à la publication du **Rapport Berg (1981)** par la Banque mondiale car cette étude énonçait les arguments qui sous-tendent les programmes d'ajustement structurel de la BIRD.

Etape quatre: Depuis la fin des années 80, il y a eu une prise de conscience accrue que des changements structurels sont nécessaires mais non suffisants pour améliorer la performance du marché et la croissance économique. Cette période actuelle est marquée par des efforts explicites des responsables de la conception et de la mise en oeuvre pour **atteindre une situation d'équilibre**. A preuve de cette tendance, on peut citer le regain d'intérêt relatif de la Banque mondiale pour l'assistance à des projets, et des initiatives de l'A.I.D. pour intégrer l'Assistance Hors-Projet à l'Assistance Projet et aux ressources de la P.L. 480 pour réaliser des objectifs stratégiques couvrant plusieurs domaines.

De cette vue d'ensemble, on peut conclure que, jusqu'à récemment, tant les gouvernements d'Afrique subsaharienne que les donateurs avaient tendance à adopter l'approche du "l'un ou l'autre" face au secteur agricole. Les programmes des donateurs et les politiques des gouvernements africains privilégiaient la production et la commercialisation, soit des cultures d'exportation, soit des cultures vivrières.

Cette dichotomie se retrouve surtout dans les stratégies de sécurité alimentaire nationale, avec l'autonomie alimentaire associée à la promotion des cultures d'exportation (c'est-à-dire l'utilisation des devises provenant des exportations pour importer des produits alimentaires), et l'autosuffisance alimentaire associée à une intensification de la production alimentaire intérieure. Il n'y a pas eu d'approche du secteur agricole qui soit générale et intégrée, et qui encourage un développement équilibré, à la fois des cultures d'exportation et des cultures vivrières.

Un examen des activités des donateurs multilatéraux et bilatéraux durant les années 60 et 70 montre que, si les donateurs n'avaient pas de politique explicite en ce qui concerne les organisations parapubliques, leur politique implicite consistait à approuver, sans trop les critiquer, les entreprises publiques et leur rôle dans l'économie. Rien n'était fait pour encourager le développement de circuits de commercialisation compétitifs. En réalité, c'est l'inverse qui s'est produit.

En fournissant une assistance massive aux entités du secteur public, surtout sous forme de fonds de roulement à des conditions très favorables, les donateurs ont donné aux entreprises publiques un avantage compétitif injuste par rapport à leurs homologues du secteur privé dans le domaine de la commercialisation. Cette situation a évincé du marché de nombreux agents de commercialisation du secteur privé pourtant efficaces, et a renforcé le pouvoir monopolistique **de facto** du secteur public **sur beaucoup de circuits de commercialisation** du secteur privé.

A la longue, cette situation a eu une incidence désastreuse sur les liaisons entre les familles exploitants en région rurale et le reste de l'économie. Les agents publics de commercialisation avaient tendance à se concentrer uniquement sur la commercialisation des intrants et de la production, tandis que les petits commerçants privés, évincés par les entreprises d'Etat, faisaient aussi un important commerce de détail en biens de consommation (incitation) avec les agriculteurs. En conséquence, l'exclusion des intermédiaires par les coopératives publiques et les agents de commercialisation parapublics a perturbé le mouvement des biens entre les zones rurales et urbaines.

L'approche suivie par les donateurs au cours des trois dernières décennies avait d'autres faiblesses. Nombre de projets des donateurs mettaient l'accent avant tout sur l'amélioration ou le remplacement l'**infrastructure** de commercialisation (à savoir les abris pour le stockage, les usines de transformation, les installations de transport et les véhicules, etc.) plutôt que sur des **changements institutionnels ou juridiques** pour encourager une utilisation plus efficace du matériel existant. S'il est vrai que l'investissement dans l'infrastructure était - et demeure - approprié, il ne suffit pas, à lui-seul, à susciter l'impact désiré, comme le prouve le nombre d'"éléphants blancs" qui jonchent les campagnes africaines.

En outre, la plupart des projets des donateurs ont appréhendé de manière très statique la commercialisation et ils n'étaient pas sensibles au marché. Les donateurs appuyaient généralement la commercialisation d'une culture particulière pour un marché "assuré". Toutefois, lorsque les prix relatifs changeaient, et que le comportement des commerçants publics et privés évoluait en conséquence, ces projets n'étaient pas en mesure d'opérer les ajustements nécessaires. En réalité, de nombreux projets des donateurs ont essayé de continuer à privilégier la culture concernée en dépit des pressions s'exerçant sur le marché à l'encontre de cette même culture.

Enfin, il y a eu peu d'initiatives pour une meilleure information à propos les **marchés spécialisés** pour chaque produit agricole, et pour percer sur ces marchés, afin de s'assurer un créneau et de pouvoir augmenter le volume du commerce en conséquence.

## **F. Etudes de cas**

Tant l'A.I.D. que la Banque mondiale ont récemment achevé des études exhaustives et critiques des activités de développement agricole. Ces études de cas mettent en évidence plusieurs thèmes importants qui ont été mentionnés dans l'analyse précédente. Les études évaluent les expériences dans le temps de six pays d'Afrique subsaharienne: Sénégal, Cameroun et Nigéria en Afrique de l'Ouest, et Kenya, Tanzanie et Malawi en Afrique de l'Est et du Centre.

Les études aboutissent à la conclusion que, malgré des niveaux de richesses différents, le Cameroun, le Kenya et le Malawi ont eu des taux de croissance plus élevés que le Sénégal, la Tanzanie et le Nigéria car ils avaient adopté à des **politiques macroéconomiques et sectorielles plus judicieuses.**

**Les gouvernements du Cameroun, du Kenya et du Malawi ont choisi le secteur agricole comme pierre angulaire pour un développement soutenu.** Promouvoir la croissance du secteur agricole a eu pour effet d'accroître le taux de croissance d'autres secteurs, d'où la forte expansion de l'ensemble de l'économie. Ainsi, la part de l'agriculture dans la PIB total a bel et bien diminué au Cameroun, au Kenya et au Malawi. Par contre, lorsque les politiques gouvernementales ont été préjudiciables à l'agriculture, comme en Tanzanie, on a vu une augmentation de la part de l'agriculture dans le PIB - ce qui signifie un faible taux de croissance pour l'ensemble de l'économie.

En outre, parmi les pays de l'échantillon, seuls le Kenya et le Malawi ont **accru leur part du marché mondial pour les grandes cultures d'exportation**; tous les autres ont perdu du terrain. En Tanzanie, il y a eu une réorientation des cultures d'exportation vers les cultures vivrières, surtout chez les petits exploitants, alors qu'augmentait la vente par des circuits parallèles de tous les produits agricoles, notamment du maïs, au Kenya en échange de biens de consommation devenus difficiles à trouver en Tanzanie.

**Paradoxalement, malgré des augmentations de la production de maïs au Kenya, en Tanzanie et au Malawi, ces trois pays ont accru leurs importations de denrées alimentaires et reçu davantage d'aide alimentaire.** Le Malawi a exporté du maïs pratiquement tous les ans, en raison peut-être de la faiblesse de la demande intérieure effective résultant d'une structure foncière faussée et d'une répartition des revenus en conséquence. La progression des importations de produits alimentaires au Kenya peut traduire la tendance inverse; le plus grand dynamisme de la demande interne pour le maïs et le blé pourrait être lié à une croissance des revenus reposant sur de larges bases. Les politiques malavisées de la Tanzanie ont conduit à une progression des importations alimentaires et à un besoin accru d'aide alimentaire.

Les résultats agricoles du Cameroun se sont améliorés mais sont restés peu impressionnants par rapport au Kenya et au Malawi. Les exportations d'huile de palme, de coton et de café robusta ont augmenté alors que toutes les autres exportations ont

stagné. La production de racines et tubercules, de sorgho et de mil a avancé au même rythme que la croissance démographique et la production de riz, limitée au départ, a progressé. Les importations de riz se sont également accrues, reflétant une croissance rapide de la demande liée à l'urbanisation, à la progression du revenu et à des subventions implicites en faveur de la consommation.

Le **Nigéria** a perdu sa part des marchés inondiaux et est devenu un importateur net de produits tels que les huiles de cuisine et le coton. La production de denrées alimentaires et de racines et tubercules a progressé au même rythme que la croissance démographique mais n'a pu rattraper la hausse de la demande résultant de l'urbanisation et de la progression des revenus. En fait, les importations alimentaires (blé, riz et maïs) ont continué d'augmenter rapidement jusqu'à ce que le Nigéria interdise ces importations en 1986.

Le secteur agricole du **Sénégal** a également stagné, bien qu'il y ait eu des variations importantes d'une année sur l'autre. Des gains de production ont été réalisés pour de nombreuses cultures par la mise en exploitation de nouvelles terres. Des variétés d'arachides résistantes à la sécheresse ont contribué à éviter des baisses de production durant les années de sécheresse. Calculée par habitant toutefois, la production alimentaire intérieure a baissé. Dans le même temps, les politiques des pouvoirs publics ont encouragé la consommation de riz importé plutôt que de céréales secondaires produites localement, d'où une augmentation des importations alimentaires.

Ces études de cas montrent à l'évidence que les décisions de politique macroéconomique et sectorielle sont déterminantes pour les taux de croissance car ils affectent la manière dont les gouvernements utilisent les ressources dont ils disposent. Les décisions relatives à des investissements publics ont une incidence sur le niveau des taxes et des subventions à la production et la consommation que les gouvernements adoptent pour mettre en oeuvre et soutenir des activités de développement.

La plupart des pays ont tenté de **diversifier leurs économies par le truchement de leurs programmes d'investissement pour le développement**. Il y a eu des tentatives de diversification:

- \* de l'agriculture vers l'industrie et la construction;
- \* dans l'agriculture, en faveur de cultures vivrières de substitution des importations;
- \* par de petits exploitants qui se sont réorientés vers des opportunités en dehors d'activités traditionnelles et contrôlées (marché informel).

Les politiques macroéconomiques de chaque pays sont déterminantes pour la performance du secteur agricole, notamment la surévaluation des **taux de change** qui a conduit à une importante taxation implicite de l'agriculture d'exportation.

- \* Seuls le **Kenya** et le **Malawi** ont ajusté régulièrement leur taux de change.
- \* Le **Sénégal** et le **Cameroun** n'ont pu ajuster leur taux de change puisque le franc CFA est rattaché au franc français.
- \* La **Tanzanie** et le **Nigéria** surévaluent régulièrement leur monnaie.

En **Tanzanie**, cette taxation implicite s'est accompagnée de taxes explicites sur le café durant le boom du café des années 70.

Au **Nigéria**, les subventions des prix à la production pour les denrées d'exportation n'ont pas compensé de manière adéquate les exploitants pour un taux de change surévalué.

Seul le **Kenya** s'est dispensé d'imposer des taux explicites importants sur ses deux grandes cultures d'exportation (le café et le thé) en permettant que les forces du marché international soient réfléchies dans la structure des prix intérieurs. Le Kenya a offert par ailleurs le même prix aux petits producteurs qu'aux grands planteurs, ce qui a encouragé la croissance de la production axée sur le marché.

Les petits producteurs du **Malawi** ne pouvaient toutefois cultiver qu'un certain type de tabac et étaient obligés de vendre à une l'entreprise d'Etat, à un prix fixé officiellement, tandis que les plantations pouvaient cultiver diverses variétés de tabac qu'elles pouvaient vendre aux enchères. Cette politique a imposé une taxe implicite d'environ 50 pour cent sur les petits exploitants.

65

La plupart des pays, à l'exception du Kenya (et du Malawi pour les cultures pratiquées en plantation), avaient des **prix fixes** pour les cultures d'exportation, et la structure des prix à la production a évolué en faveur des cultures vivrières. Cette évolution s'est produite bien que les importations alimentaires de ces régions aient augmenté et que les marchés des denrées alimentaires soient contrôlés - comme en Afrique de l'Est, ou libres - comme en Afrique de l'Ouest (à l'exception du riz).

Ainsi, les politiques des pouvoirs publics qui affectent la structure des prix relatifs ont contribué largement au passage de cultures d'exportation à des cultures vivrières dans tous les pays, mis à part le Kenya.

Les études de cas ont aussi confirmé que **des facteurs autres que les prix** influent de manière importante sur la commercialisation agricole.

L'accès relativement facile des petits agriculteurs kenyans à des réseaux de qualité pour la recherche, la vulgarisation, le crédit et la commercialisation des intrants, la manutention, la transformation et l'information est particulièrement important si on le compare à l'accès et à la qualité de services disponibles aux agriculteurs de Tanzanie, du Malawi et du Cameroun.

Les paysans kenyans ont facilement accès à des services de qualité car l'influence des **technocrates** sur la planification des stratégies et sur les décisions des pouvoirs publics est plus

Nombre des succès de la petite agriculture au Kenya, surtout pour le café, le thé et les produits laitiers, sont attribuables à l'héritage des institutions et des politiques britanniques. Les coopératives de petits planteurs de café kenyans et la Kenya Tea Development Authority (KTDA) sont considérées comme étant parmi les institutions de petits agriculteurs les plus efficaces pour la fourniture de services destinés aux cultures d'exportation. Leur clientèle comprend une proportion anormalement élevée de petits exploitants qui sont politiquement avertis et vigilants, ce qui atteste du bon développement général, au niveau communautaire, des institutions commerciales et économiques du Kenya. Il est difficile de quantifier l'importance relative de ces facteurs par rapport aux prix pour évaluer l'efficacité et la rentabilité de cultures particulières mais il ne fait aucun doute qu'ils ont eu une incidence positive. Les autres facteurs ayant contribué au succès de la KTDA sont: (1) une aptitude à maintenir une autonomie d'organisation; (2) le contrôle de ses propres ressources et leur utilisation pour les tâches les plus critiques à effectuer; (3) une responsabilité opérationnelle qui procure au personnel les incitations nécessaires; et (4) des incitations économiques aux producteurs par un lien direct entre les prix du marché et les prix à la production.

forte au Kenya (et au Malawi) que dans la plupart des autres pays d'Afrique.

L'une des raisons essentielles du succès du Kenya est que la philosophie de "harambee" a suscité une forte participation communautaire qui a permis aux paysans de faire connaître leurs besoins. Ces facteurs ont amélioré les incitations qui encouragent les agriculteurs à produire pour le marché. En conséquence, les **rendements** de café, de thé et de maïs **sont de deux à quatre fois plus élevés au Kenya qu'il ne sont au Malawi, au Cameroun et en Tanzanie.**

L'expérience des planteurs de coton au Cameroun montre aussi que les **niveaux des prix ne constituent pas le facteur le plus déterminant** pour les niveaux de production et de commercialisation des récoltes mais que les **dispositions institutionnelles et l'infrastructure jouent également un rôle majeur.**

Les prix à la production au Cameroun pour le coton étaient nettement inférieurs aux prix pratiqués au Kenya, au Malawi ou au Nigéria durant toutes les années 70 (en termes nominaux et réels), bien que le coton camerounais soit, pour l'essentiel, de meilleure qualité. Malgré des prix au producteur relativement bas, les rendements de coton au Cameroun étaient de 4 à 8 fois plus élevés qu'au Kenya ou en Tanzanie.

Le succès du coton au Cameroun est semblable à celui du café et du thé cultivés sur de petites exploitations au Kenya, dans la mesure où un organisme du secteur public, la SODECOTON, offrait d'excellents services aux agriculteurs. Ce succès est aussi attribuable à la **recherche** internationale effectuée par les Français en Afrique de l'Ouest. En fournissant des services de qualité aux exploitants, la SODECOTON s'est assurée que la commercialisation du coton augmenterait ses revenus. Cependant, à la différence de nombreuses entreprises d'Etat en Afrique, la SODECOTON payait les exploitants au moment de la récolte. (La situation a changé en 1986 lorsque, au moment de la chute des cours mondiaux, l'Etat a demandé à la SODECOTON de maintenir ses prix au producteur à un niveau artificiellement élevé, tout en assumant de nouveaux services de développement dans les zones de culture du coton. Il en a résulté de sérieux problèmes financiers pour la SODECOTON.)

Ces études démontrent qu'il n'existe aucune solution unique à la question complexe de la politique des prix. Les donateurs et les gouvernements doivent tenir compte les possibilités de production des cultures particulières pour les différents pays et élaborer un ensemble équilibré de politiques appropriées.

Par exemple, si une taxation élevée à l'exportation de denrées peut réduire les prix à la production payés aux exploitants, les coûts pour ces derniers de cette taxation peuvent être compensés par des dépenses publiques qui aident, directement ou indirectement, l'agriculture - en donnant par exemple aux agriculteurs un meilleur accès à la recherche, à la technologie, aux intrants et à l'information.

Par ailleurs, une stratégie de stabilisation des prix peut être appropriée dans certains cas. Les cultures annuelles peuvent bénéficier davantage de la stabilisation des prix que les cultures arbustives pour diverses raisons:

- \* les prix et les rendements des cultures annuelles tendent à fluctuer davantage que ceux des cultures arbustives qui augmentent les risques et les incertitudes pour l'exploitant;
- \* la plupart des cultures d'exportation annuelles ont une valeur relative moindre que les récoltes arbustives, aux prix internationaux, de sorte que le rendement par rapport aux facteurs utilisés est généralement moins attrayant par rapport aux cultures vivrières concurrentes, ce qui rend plus probable un passage de cultures d'exportation annuelles à des cultures vivrières annuelles; et
- \* les fluctuations dans la production sont également plus prononcées pour les récoltes annuelles que pour les cultures arboricoles et cette situation peut affecter l'utilisation des capacités dans les activités de transformation en aval, comme c'est le cas pour l'arachide au Sénégal ou pour le coton au Kenya.

Donc, une politique de stabilisation des prix peut aider à garantir une offre fiable du produit en permettant une utilisation accrue des intrants achetés. Augmenter la capacité d'utilisation des installations de transformation peut réduire les marges de transformation et permettre des prix plus élevés à la production.

Il y a eu une différence significative entre les investissements agricoles effectués par divers gouvernements africains et leurs résultats lors de la commercialisation.

Les pays d'Afrique de l'Est ont diversifié leur production de cultures vivrières en investissant dans le sucre, une spéculation qui présente certains avantages comparatifs. De ce fait, ils ont réussi à accroître leur part commerciale sur le marché mondial de ce produit.

Les pays d'Afrique de l'Ouest ont beaucoup investi dans la production de riz irrigué pour laquelle ils ne disposent d'aucun avantage comparatif.

La plupart des pays d'Afrique de l'Ouest sont confrontés à de sérieux problèmes de change, et la production de riz irrigué exige d'importants investissements en devises, surtout par rapport aux cultures vivrières traditionnelles comme les céréales secondaires. En outre, les coûts d'une unité de production de riz irrigué en Afrique de l'Ouest sont très élevés par rapport à l'Asie, et la cherté du transport intérieur pour l'expédition du riz vers les centres urbains se traduit par un besoin continu de subventions - dont certaines peuvent atteindre 100 pour cent du prix du riz sur les marchés internationaux. De tels projets ont aussi des charges récurrentes élevées, comme l'assistance technique nécessaire à leur gestion.

**Cependant, les gouvernements africains et les donateurs continuent de financer des politiques peu judicieuses d'investissement agricole.** Les faibles ressources disponibles et le personnel compétent seraient sans doute plus utiles s'ils étaient affectés à l'expansion des cultures existantes pour lesquelles il existe un **avantage comparatif**.

Au lieu de continuer à investir dans la culture du riz irrigué dans la région du Fleuve, le Sénégal ferait peut-être une meilleure utilisation de ses ressources s'il investissait dans la production d'arachide - une spéculation pour laquelle il dispose d'un avantage comparatif prouvé - avec des techniques améliorées en Casamance. C'est toutefois un domaine dans lequel les facteurs politiques, à savoir un souci de sécurité alimentaire au plan national (c'est-à-dire l'autosuffisance), pourraient être plus déterminants que les considérations économiques de rentabilité.

Ces études démontrent aussi que **les politiques de subvention ont eu des effets négatifs sur les résultats de la commercialisation.** Des subventions implicites ont été attribuées par le truchement de taux de change surévalués, et des subventions explicites ont été consenties sur des produits tels que le riz et les engrais importés. Les distorsions des prix en résultant ont créé une demande accrue pour le riz importé, une baisse de la demande pour les céréales secondaires produites localement, ainsi qu'un gaspillage et une mauvaise utilisation des engrais.

Le Kenya est le pays qui a le moins fait appel à des subventions explicites sur les engrais, les supprimant en 1977, tandis que le Nigéria et la Tanzanie ont accordé les subventions les plus importantes à ces produits. La plupart des pays ont aussi subventionné, à un moment ou à un autre, leurs taux d'intérêt dans le domaine agricole.

Cependant, une synthèse récente des évaluations de projets de crédit rural de l'A.I.D. a conclu que **subventionner les taux d'intérêt et fournir des crédits ciblés ou des crédits en nature aux exploitants est une politique qui crée plus de problèmes qu'elle n'en résout.** Avant tout, les programmes de subvention n'ont pas remédié aux problèmes fondamentaux de liquidité et de technologie auxquels les petits exploitants se trouvent confrontés.

### III. ELEMENTS DES CIRCUITS DE COMMERCIALISATION AGRICOLE

Les circuits de commercialisation agricole sont composés de trois éléments fondamentaux: (1) les **politiques et réglementations** macroéconomiques et sectorielles qui influent sur les activités de commercialisation; (2) l'**infrastructure** qui est nécessaire pour que les activités de commercialisation puissent avoir lieu; et (3) les **participants** qui prennent part aux activités de commercialisation, les agroindustries en particulier.

A des fins analytiques, les variables qui influent sur la compétitivité et l'efficacité des circuits de commercialisation agricoles sont envisagées dans le cadre de ces trois grandes catégories.

#### A. Politique générale et réglementation

Etant donné la base de ressources naturelles et le climat, les **prix agricoles** constituent l'élément essentiel qui déterminera ce qui sera produit et commercialisé, et les technologies qui seront utilisées pour la production et la commercialisation.

Dans un **marché où prévaut une concurrence parfaite**, les prix sont déterminés uniquement par les forces du marché, de l'offre et de la demande. Cependant, dans la plupart des pays du monde, y compris ceux d'Afrique subsaharienne, les prix ne sont pas déterminés uniquement par le marché; ils sont influencés par nombre d'autres variables, la principale étant la **politique des pouvoirs publics**.

Les politiques de l'Etat ont une incidence majeure sur le degré de compétitivité des marchés agricoles. L'orientation politique des gouvernements africains détermine souvent la nature de la politique économique nationale. Par exemple:

- \* Les régimes autoritaires ont tendance à adopter une approche hautement centralisée et réglementaire pour questions économiques.
- \* Les gouvernements démocratiques tendent à adopter une approche libérale des affaires économiques.

L'héritage colonial des nations d'Afrique subsaharienne a également eu une influence sur les politiques des gouvernements.

Par exemple, dans de nombreux Etats francophones, le gouvernement central continue d'exercer un contrôle strict sur les questions politiques et économiques, ne laissant que peu de pouvoirs aux collectivités locales. Dans de tels pays, les politiques gouvernementales sont très étatiques, elles font largement appel au secteur public,

notamment aux entreprises publiques, pour assurer et gérer les activités économiques considérées comme stratégiques ou dans l'intérêt national.

Dans de nombreux Etats **anglophones**, les gouvernements ont des politiques libérales, axées sur le marché, surtout en matière commerciale. Cependant, du fait de la crise économique actuelle en Afrique, ces généralisations peuvent être moins précises qu'il y a une décennie. Par exemple, le Ghana, qui a un régime autoritaire, a adopté l'un des programmes de réforme les plus libéraux du continent. Néanmoins, la structure politique et l'héritage colonial des pays d'Afrique continuent d'influencer largement les politiques économiques des Etats.

Les politiques des pouvoirs publics qui influent le plus sur les résultats de la commercialisation agricole sont:

- \* Les politiques des prix (qui comprennent le taux de change, les taux des droits de douane et de la fiscalité, et les subventions);
- \* Les politiques budgétaires et monétaires; et
- \* Les politiques commerciales.

En outre, les **textes réglementaires** et leur application (tels les contingents d'importation, les critères pour l'obtention de licences et les lois ayant trait aux activités de commercialisation), ont également un effet majeur sur l'efficacité du fonctionnement des circuits de commercialisation agricole.

### 1. Politique des prix

Les politiques des prix sont habituellement soit peu contraignantes et déterminées par le marché, soit contrôlées d'une manière ou d'une autre. Dans un régime ayant une politique libérale, le gouvernement adopterait une attitude de **laisser-faire** et permettrait aux forces de l'offre et la demande de fixer les prix (comme c'est le cas sur un marché de "parfaite concurrence").

Très peu de pays d'Afrique subsaharienne, ou du reste du monde, ont des politiques des prix pleinement conformes au principe du **laisser-faire**; tous les gouvernements interviennent soit directement soit indirectement pour influencer certains prix. Il est donc important de savoir dans quelle mesure les politiques des prix des pouvoirs publics affectent les forces de l'offre et de la demande sur le marché et encouragent ou découragent ainsi les activités de commercialisation agricole.

## \* **LE TAUX DE CHANGE:**

Les gouvernements influencent tous les prix au sein de l'économie par des décisions de politique macroéconomique. Ils contrôlent les prix soit directement, en fixant le prix de produits particuliers, soit indirectement, en utilisant d'autres politiques en liaison avec les prix. La décision la plus importante d'un gouvernement en matière de prix est la manière dont il détermine le prix de sa monnaie (le taux de change).

Dans le cadre d'une politique de **laisser-faire**, la monnaie nationale fluctuerait par rapport aux devises fortes, comme le dollar des Etats-Unis ou la livre sterling du Royaume-Uni, laissant le soin à **l'offre et de la demande** pour la monnaie nationale et les autres monnaies de déterminer leurs prix relatifs. Très peu de régimes d'Afrique subsaharienne ont les moyens d'une telle politique car leurs sources de recettes en devises sont limitées.

Néanmoins, beaucoup de gouvernements d'Afrique **anglophone** se fondent habituellement sur les indications qui émanent du marché pour fixer leur taux de change. Cette stratégie minimise les distorsions sur les marchés et permet à ces indications d'atteindre les producteurs pour que ceux-ci puissent allouer leurs ressources limitées le plus efficacement possible.

Cependant, la plupart des pays **francophone** appartiennent à la zone du franc CFA, ce qui rattache leur taux de change au franc français, au taux de 50 pour 1. Lorsque le franc français fluctue par rapport aux autres devises fortes, la monnaie des Etats d'Afrique francophone suit le même mouvement. Cette formule enlève aux gouvernements d'Afrique subsaharienne de la zone franc une part importante de contrôle sur les prix. Ces Etats doivent se fier à d'autres mécanismes, surtout aux taux d'intérêt, pour modifier les prix en fonction de leurs objectifs de politique macroéconomique.

Le taux de change, ou le prix de la monnaie d'un pays, est un facteur très important pour la commercialisation agricole car il influe largement sur la capacité du pays concerné à profiter de son **avantage comparatif**.

**Un taux de change surévalué pénalise avant tout les agriculteurs et constitue un obstacle à la commercialisation** pour les raisons suivantes:

- \* **il diminue le prix des importations de produits agricoles** qui peuvent concurrencer la production intérieure;
- \* **il augmente simultanément le prix des exportations agricoles**, les rend moins concurrentielles sur les marchés mondiaux; et

- \* **il gonfle les salaires** et rend plus difficile l'utilisation de méthodes de production et de commercialisation à forte intensité de main-d'oeuvre.

Lorsque le taux de change reflète les forces de l'offre et de la demande, le prix des exportations du pays sur les marchés mondiaux est généralement bas mais les recettes des exploitants, en unités de monnaie locale, sont élevées, et l'incitation à participer à des activités de commercialisation devient plus forte.

Compte tenu de la difficulté à ajuster les taux de change dans les pays de la zone franc, une façon de stimuler la compétitivité consisterait à améliorer la productivité de la terre et du capital, deux facteurs clés qui déterminent l'avantage comparatif.

#### \* POLITIQUE FISCALE

La politique fiscale, en particulier les taux d'imposition, est un autre élément crucial pour la fixation des prix. Traditionnellement, les taxes, comme les droits d'importation et d'exportation, ont été une source importante de revenus pour les gouvernements africains.

Cependant, l'adoption de taxes d'exportation trop élevées peut nuire aux exportations, soit en rendant les prix de celles-ci relativement trop élevés sur les marchés mondiaux, soit en diminuant le prix payé aux agriculteurs, ce qui décourage la commercialisation.

De même, les taxes d'importation sur les intrants agricoles peuvent avoir un effet négatif sur la commercialisation (et la production) en rendant les intrants trop chers pour que la plupart des agriculteurs puissent les acheter et les utiliser, ou bien en augmentant le prix de la production lorsque les effets de la hausse du prix élevés des intrants sont répercutés, des exploitants sur le consommateur, par l'intermédiaire des commerçants.

Donc, en instaurant des droits d'importation et d'exportation, il est important que les gouvernements encouragent la production et la commercialisation des produits pour lesquels le pays jouit d'un avantage comparatif.

#### \* POLITIQUE DE SUBVENTION:

La politique budgétaire de l'Etat pour ce qui est des subventions influe également sur les prix et affecte la commercialisation. Les subventions ont une incidence sur les décisions de production et de consommation qui émanent des exploitants et des consommateurs, par exemple des salariés des villes.

A court terme, les subventions peuvent être un instrument efficace pour encourager la production et la commercialisation de nouvelles spéculations ou l'utilisation de nouvelles technologies.

A long terme cependant, les subventions faussent les forces de l'offre et de la demande et elles ont un effet cumulatif pernicieux sur les budgets de l'Etat car elles ne peuvent durer indéfiniment.

Les subventions axées sur les consommateurs des centres urbains ont un effet très négatif sur la production et la commercialisation intérieures. Subventionner la consommation alimentaire urbaine (il s'agit habituellement de céréales importées comme le riz ou le blé en Afrique) décourage la production et la consommation intérieures de ces céréales et d'autres produits alimentaires qui pourraient se substituer aux denrées importées.

Subventionner les fonctions de commercialisation donne également un avantage injuste aux entités qui bénéficient de subventions, et fausse le jeu des forces concurrentielles s'exerçant sur le marché. A terme, une telle politique évincera du marché les entités qui ne sont pas subventionnées et se traduira par des marchés inefficaces lorsque les entités de commercialisation restantes deviendront tributaires des subventions pour couvrir leurs frais.

#### \* POLITIQUE MONETAIRE:

La politique monétaire des autorités influe aussi sur les prix et elle affecte la commercialisation.

Le taux d'intérêt sur l'épargne et les prêts est un facteur important pour déterminer comment les ressources sont allouées dans des décisions de commercialisation. Des taux d'intérêt artificiellement bas découragent l'épargne intérieure (mobilisation des ressources) et encouragent l'emprunt (dépenses), ce qui a un effet inflationniste sur l'économie, si l'on permet qu'une telle situation continue. En outre, ces politiques peuvent entraîner un exode des capitaux lorsque les investisseurs déplacent leur épargne vers des marchés d'investissement qui offrent de meilleurs rendements.

De même, les décisions des pouvoirs publics qui entravent les forces de l'offre et de la demande en allouant des crédits à des emprunteurs ou à des activités spécifiques tendront à provoquer, à la longue, une utilisation inefficace de ces crédits, et des problèmes financiers pour les organismes chargés des programmes de crédit.

Des évaluations d'impact récemment réalisées en rapport avec cinq projets de crédit rural en Afrique subsaharienne montrent que les opérations de crédit subventionnées et ciblées ne sont viables ni dans l'optique des résultats obtenus pour la production et la commercialisation, ni sous l'angle de solvabilité financière des institutions qui desservent le secteur rural. Toujours selon ces évaluations, permettre que les taux d'intérêt soient déterminés par le marché fournira des indications appropriées aux

épargnants et aux emprunteurs, et contribuera à s'assurer qu'il existe un certain équilibre entre la demande et l'offre de crédit.

#### \* POLITIQUE COMMERCIALE:

La commercialisation agricole est largement affectée par la politique commerciale du gouvernement. Les actions des pouvoirs publics qui encouragent le commerce, en particulier les importations et les exportations, encourageront implicitement les activités de commercialisation agricole. La politique commerciale est affectée par la politique de taux de change des autorités, la structure fiscale (notamment les taux des droits de douane) et la réglementation commerciale. De fait, il n'existe peut-être aucune autre activité de commercialisation sur laquelle les pouvoirs publics puissent exercer autant de contrôle que sur le commerce.

L'une des contraintes majeures à la croissance du commerce en Afrique tient aux obstacles juridiques et réglementaires entravant le commerce entre régions africaines. Habituellement, les personnes qui participaient à des activités économiques, différentes mais complémentaires, à travers l'Afrique, faisaient du commerce au niveau régional. Les populations côtières, riveraines et lacustres ont échangé des produits de la pêche avec les populations des savanes et de la forêt susceptibles de fournir du bétail, des produits avicoles, des céréales ou des fruits et légumes.

Certains analystes affirment que, même si les barrières commerciales étaient levées, il y aurait peu de possibilités commerciales au niveau de l'Afrique subsaharienne car la plupart des pays de la région produisent les mêmes spéculations que leurs voisins. Toutefois, on dispose de solides preuves que de telles théories sont sans fondement.

Le Nigerian Export Promotion Council a organisé une exposition de produits nigériens à Accra, du 31 octobre au 4 novembre 1990. Peu de temps après, la Ghana Chamber of Commerce, l'Association of Ghana Industries et l'International Trade Center ont organisé une rencontre acheteurs-vendeurs réunissant des fabricants ghanéens de matériel pour la transformation des produits alimentaires et des entrepreneurs nigériens qui voulaient importer ce genre d'équipement. Des contrats d'une valeur d'environ 300.000 dollars ont été conclus entre agroindustriels nigériens et ghanéens. A l'issue des réunions, les hommes d'affaires nigériens et ghanéens ont demandé à leurs gouvernements respectifs de réduire les entraves au commerce entre leurs deux pays.

L'existence dans toute l'Afrique d'un commerce transfrontalier actif, bien qu'illicite, indique que, même à l'intérieur d'une région précise (comme les Etats côtiers d'Afrique de l'Ouest), certaines zones ont un **avantage comparatif** pour la production de certaines spéculations. Cette remarque vaut non seulement pour la production agricole

proprement dite mais aussi pour toute une gamme d'activités de commercialisation agricole qui s'effectuent durant le processus de commercialisation. En réalité, malgré ces obstacles, certaines entreprises agroindustrielles privées commencent à faire leurs propres arrangements de commercialisation avec des Etats voisins.

## 2. Application des politiques et réglementations

Il ne suffit pas d'avoir des politiques économiques judicieuses pour promouvoir des circuits efficaces et compétitifs de commercialisation agricole. **Les politiques doivent se traduire dans les faits par l'application des règles et réglementations par les pouvoirs publics.** Il est de plus en plus clair que l'obtention de résultats économiques substantiels présuppose qu'une attention accrue soit portée à l'application journalière des règles et réglementations qui sous-tendent la mise en oeuvre des décisions du gouvernement.

Par exemple, une politique gouvernementale peut libéraliser la commercialisation des céréales en dérèglementant le monopole de droit dont jouissait une entreprise d'Etat pour le commerce des céréales. Cependant, il n'y aura pas véritablement de libéralisation du commerce tant qu'existeront des règles qui **limitent l'accès** au marché.

Les dispositions qui limitent la participation des agroindustries privées aux activités de commercialisation comprennent:

- \* **L'obligation pour les commerçants et les entreprises d'être agréés;**
- \* **le coût élevé des droits de licence;**
- \* **de nombreuses conditions à remplir (par exemple, certification fiscale, inscription de l'entreprise) pour demander une licence;**
- \* **des permis spéciaux pour déplacer certaines quantités de produits, même en disposant d'une licence; et**
- \* **des contingents sur les quantités de biens qui peuvent être négociées ou transformées et vendues.**

Il peut y avoir aussi des obstacles intérieurs au commerce auxquels ne s'attaquent même pas les changements de politique macroéconomique, comme la capacité d'une administration provinciale à évaluer sa propre taxation des commerçants en céréales. Donc, pour garantir le succès ultérieur des programmes de réforme, il faudra veiller attentivement à la bonne application des règles et règlements relatifs aux activités de commercialisation.

**Les règlements qui limitent ou contrôlent l'entrée sur le marché ont pour résultat d'augmenter le coût de la commercialisation et ils entraînent des défaillances dans le circuit de commercialisation.** En outre, le contingentement des importations ou des exportations entrave le bon fonctionnement de l'offre et de la demande en modifiant artificiellement l'offre de biens.

Par exemple, en Afrique de l'Ouest, les restrictions sur les exportations de céréales produites localement (par exemple, le mil et le sorgho) ont souvent entraîné une offre intérieure excédentaire qui pousse à la baisse les prix locaux et décourage ultérieurement la production destinée au marché. Inversement, des règlements commerciaux restrictifs ont poussé la production excédentaire vers des marchés parallèles, d'où les produits sont exportés vers des pays voisins. Une telle situation pourrait certes apporter certains gains immédiats aux commerçants concernés mais elle encourage des inefficacités dans le circuit de commercialisation agricole et elle a une incidence négative nette sur la croissance économique et le développement.

Etant donné l'étroitesse de la plupart des marchés nationaux africains, il semblerait approprié que les gouvernements s'attachent davantage à encourager, et non à décourager, les exportations, et recherchent l'**autonomie alimentaire** plutôt que l'autosuffisance alimentaire.

#### \* LE SYSTEME JURIDIQUE:

Le système juridique (et la mise en application impartiale de la loi) est un autre facteur important pour le développement de circuits de commercialisation compétitifs et efficaces. Les arrangements de commercialisation reposent souvent sur des relations contractuelles d'une nature d'une autre. Elles impliquent aussi des droits de propriété.

**Ces droits, obligations et relations doivent pouvoir être mis en œuvre par le truchement du système juridique, habituellement les tribunaux. Il n'existerait autrement aucun moyen efficace de s'assurer que l'ordre est maintenu à l'intérieur du circuit de commercialisation.** Si le système juridique n'est ni impartial, ni prompt pour statuer sur les prétentions découlant de différends relatifs à des obligations contractuelles ou à des droits de propriété, le coût de la commercialisation et l'efficacité du circuit de commercialisation agricole s'en ressentiraient.

#### **B. Infrastructure de la commercialisation**

En présence d'une solide base de ressources, de conditions climatiques fiables et d'un contexte politiquement sain, tout système efficace de commercialisation des produits agricoles devra pouvoir compter sur des marchés (au sens concret) et installations connexes qui permettent aux intervenants, comme les agroindustries, d'exercer leurs fonctions de commercialisation. L'infrastructure nécessaire à la commercialisation agricole peut être divisée en **infrastructure lourde** (structures matérielles) et en **infrastructure légère** (services financiers et d'information qui renforcent l'efficacité des activités des participants au marché).

**L'infrastructure lourde comprend:**

- (1) les routes;
- (2) les voies ferrées;
- (3) les centres de marché;
- (4) les centres de stockage;
- (5) les installations portuaires (fret);
- (6) les installations des aéroports (fret);
- (7) les installations pour le transport fluvial;
- (8) les usines électriques;
- (9) les installations pour l'approvisionnement en eau; et
- (10) les installations de triage, calibrage et transformation.

**L'infrastructure légère comprend:**

- (1) les services postaux;
- (2) les services de télécommunications;
- (3) les services radio;
- (4) les services d'information du marché; et
- (5) les services financiers.

L'infrastructure nécessaire pour une commercialisation agricole efficace est fonction, dans une large mesure, de la richesse en ressources d'un pays ainsi que du nombre et de l'endroit où se trouvent les participants au marché.

La plupart des pays d'Afrique subsaharienne ont des marchés étroits; c'est-à-dire qu'il y a un nombre relativement restreint de producteurs et de consommateurs dispersés sur un vaste territoire et disposant d'un faible pouvoir d'achat en raison de leurs faibles revenus. En fait, 19 des 25 pays les plus pauvres au monde, pour ce qui est de leur PIB, se situent en Afrique.

En conséquence, une **structure de commercialisation extensive** plutôt qu'intensive, qui atteindrait de nombreux producteurs et consommateurs, à un coût aussi bas que possible, pourrait constituer la meilleure manière de réaliser des économies d'échelle et de capitaliser sur tout avantage comparatif possible, sous l'angle de la production et de la consommation.

En général, **un faible développement de l'infrastructure augmentera le coût de la commercialisation tandis qu'une infrastructure commerciale hautement développée peut permettre de limiter les frais de commercialisation.** Avec des populations relativement peu nombreuses et dispersées sur de vastes territoires, la majorité des pays d'Afrique subsaharienne sont extrêmement tributaires du **réseau de transport** pour acheminer leurs produits agricoles (intrants et production) sur de grandes distances, vers des endroits où ils peuvent être stockés, puis répartis ou regroupés et transformés. Le réseau de transport est également indispensable pour garantir que les biens de consommation à caractère incitatif parviennent aux agriculteurs.

Des transports fiables, par tous les temps, notamment de bonnes routes principales et secondaires et des réseaux auxiliaires de transport comme les voies navigables et les voies ferrées, sont des éléments constitutifs du système de transport. L'acheminement est difficile et onéreux en Afrique, plus encore que dans d'autres régions du monde en développement, car les routes sont médiocres et mal entretenues, et que les réseaux de communications nationaux et régionaux sont insuffisants pour diriger et coordonner les transports.

Les installations de stockage sont importantes à tous les niveaux des circuits de commercialisation agricoles. Les agents de commercialisation ont besoin d'installations qui résistent aux ennemis des cultures et aux caprices du temps pour que les intrants agricoles (par exemple, les pesticides, les engrais, les semences améliorées) et la production (par exemple, les céréales, les légumes et les fruits) puissent être conservés dans de bonnes conditions.

Il faut des installations de stockage au niveau des exploitations, au niveau local, ainsi qu'à celui des centres régionaux de commerce. Certaines spéculations, comme les exportations horticoles, nécessitent également des installations frigorifiques, surtout aux points d'enlèvement et d'exportation. Les installations d'enlèvement, de stockage, de réfrigération et de transformation exigent également un approvisionnement fiable en eau et en électricité.

Le manque d'infrastructure de commercialisation et le mauvais état de l'infrastructure existante ont eu des conséquences néfastes sur le développement de la commercialisation agricole en Afrique. Les fluctuations saisonnières des prix sont souvent excessives pour certaines denrées en raison de l'absence d'une infrastructure permettant de répartir les produits vivriers entre régions qui ont des schémas de saisons différents.

Les réseaux de communications nationaux, qui sont habituellement sous le contrôle de l'Etat, ne font pas grand chose pour collecter et diffuser auprès des producteurs, des consommateurs et de tous les participants au marché, des renseignements utiles en matière de commercialisation. Inversement, les informations qui circulent entre les participants du secteur privé, tels les circuits commerciaux privés, sont souvent promptes, précises et complètes.

Toutefois, le problème fondamental des réseaux d'information privés est justement que l'accès à des renseignements précis sur les prix réels, les mouvements des produits et autres conditions du marché confèrent un pouvoir important sur le marché. En l'absence d'un autre mode d'accès à des informations de qualité équivalente, en provenance de sources publiques et/ou privées neutres, les producteurs comme les consommateurs à l'extérieur des circuits existants peuvent se trouver dans une situation très défavorable lors de négociations relatives au marché.

**Les institutions financières** ont un rôle important à jouer dans l'élaboration d'une commercialisation agricole efficace. L'accès à toute une gamme de **services financiers** améliore la capacité de tous les participants au marché à remplir efficacement leurs fonctions.

**Les établissements financiers** aident à mobiliser l'épargne qui peut être utilisée pour améliorer les circuits de commercialisation, par exemple en finançant des investissements dans de nouvelles technologies ou de nouvelles infrastructures.

Des associations d'épargne, formelles et informelles, peuvent accorder des crédits pour les productions saisonnières, et des crédits commerciaux à moyen terme, respectivement aux agriculteurs et aux commerçants.

Lorsque les circuits de commercialisation agricole deviennent plus sophistiqués et plus intégrés aux marchés mondiaux, leurs besoins financiers changent également.

Par exemple, les négociants qui opèrent avec des marges étroites ont besoin d'avoir accès à des services financiers sophistiqués comme des instruments à terme, des options et des swaps de monnaies pour minimiser leurs risques. (Ces dernières années, les marchés des produits primaires sont devenus, à certains égards, des marchés financiers plutôt que des marchés où se traitent des produits. Sur un marché d'exportation compétitif, la marge nette du négociant peut ne représenter que quelques points de pourcentage du prix du produit, et elle peut être facilement balayée par des fluctuations des cours mondiaux et/ou des taux de change, en quelques jours ou semaines. Dans ces conditions, les négociants doivent se prémunir contre de tels risques.)

**Les organismes de contrôle**, habituellement associés à des services gouvernementaux, contribuent aussi à la mise en place de circuits de commercialisation agricole. Ces entités veillent à ce que des **normes et critères acceptables** soient appliqués à tous les produits qui transitent par le circuit de commercialisation.

La surveillance des normes et critères contribue à garantir que les cultivateurs obtiendront les intrants appropriés dont ils ont besoin pour maximiser leur productivité et leurs excédents commercialisables. Réglementer les normes et critères des extrants agricoles aide à garantir que les paysans reçoivent un prix supérieur à la normale pour des produits de haute qualité, et que les meilleurs produits sont livrés aux entreprises de transformation, pour le traitement et la vente ultérieure au consommateur.

Maintenir des normes et critères de haute qualité pour les produits vendus sur les marchés internationaux est particulièrement important pour que les pays d'Afrique subsaharienne puissent tirer le meilleur parti possible de leur avantage comparatif.

Deux importantes questions se posent concernant l'infrastructure du marché:

- \* qui devrait payer les coûts (investissement) relatifs à la construction de l'infrastructure lourde ou aux apports d'infrastructure légère?
- \* qui devrait payer les coûts (récurrents) afférents à l'entretien de l'infrastructure?

Il n'y a pas de réponse simple à ces questions. Souvent, l'investissement initial requis pour la construction de l'infrastructure lourde (par exemple, des installations portuaires ou d'aéroport, un centre de marché régional ou des routes) a été pris en charge par l'Etat car peu d'agents de commercialisation privés assumeraient le risque ou les coûts de démarrage afférents à un projet d'une telle envergure. Cette remarque est particulièrement vraie pour les éléments d'infrastructure qui dépassent le cadre des fonctions de commercialisation agricole et ont également des fonctions nationales ou stratégiques, comme les routes, les installations portuaires, les aéroports, les réseaux de communications, la fourniture en eau et en électricité.

Il n'est cependant pas exclu que des investisseurs privés fassent des investissements supplémentaires dans l'infrastructure pour compléter ce qui a été fait initialement par les pouvoirs publics. Par exemple, il faudrait encourager les compagnies privées à construire des installations de production d'électricité, à fournir des services de transports, à investir dans les communications, à mettre en place des installations pour le ramassage, le calibrage, le triage, le stockage et la transformation des produits agricoles. En outre, la commercialisation de biens de consommation incitatifs pour les producteurs - l'un des aspects majeurs de tout circuit de commercialisation agricole pleinement développé - est généralement laissée aux soins d'agents de commercialisation privés.

Améliorer l'infrastructure de commercialisation est une manière importante d'améliorer la performance du système de commercialisation agricole. Toutefois, l'obtention de meilleurs résultats dépend aussi largement de la manière dont les installations et les services sont utilisés. Les participants au marché doivent avoir une bonne organisation, une motivation appropriée, une gestion solide et des compétences humaines suffisantes pour maximiser l'utilisation de l'infrastructure des circuits de commercialisation.

### **C. Agroindustrie et autres participants au marché**

Les participants au système de commercialisation agricole incluent des groupes sociaux, tels que les exploitants, les consommateurs, les commerçants, les administrateurs des marchés et les décideurs, mais aussi des entités administratives, comme des entreprises agroindustrielles, des coopératives de commercialisation, des offices de commercialisation, des chambres de commerce, des instituts de recherche sur le marché,

des conseils pour la promotion des exportations, et des organismes chargés de réglementer les normes et critères applicables aux produits du circuit de commercialisation.

Les **agriculteurs** sont des producteurs qui apportent des extrants au système de commercialisation, mais ce sont aussi des consommateurs d'intrants fournis par le circuit de commercialisation, et de biens de consommation (incitation) qui sont transformés durant le processus de commercialisation.

Les **commerçants privés** interviennent dans tous les aspects du commerce afférent au système de commercialisation agricole: transport, stockage et distribution des intrants agricoles, et enlèvement, stockage et transport de la production agricole.

Les **coopératives** effectuent diverses activités de commercialisation, telles que le transport, le calibrage, le triage, le stockage et la transformation des produits.

Les **offices parapublics de commercialisation**, ou entreprises d'Etat, participent également à de nombreuses activités de commercialisation agricole, y compris le transport, la distribution, l'enlèvement et le stockage des produits, la transformation et le conditionnement des produits agricoles.

Les entreprises privées, définies par le terme d'**agroindustrie**, participent à nombre de ces mêmes activités, au plan national et international, par des liens avec les marchés mondiaux.

Les **organismes gouvernementaux** qui promulgent et font appliquer les politiques et réglementations qui affectent les activités de commercialisation agricole interviennent aussi dans le processus de commercialisation.

L'une des manières d'améliorer l'efficacité des systèmes de commercialisation agricole consiste à renforcer leur compétitivité, ce qui implique le renforcement de la capacité des agents de commercialisation du secteur privé, surtout des agroindustries, à participer à un plus grand nombre d'activités. Encourager la concurrence permettra aux forces du marché d'identifier les agents qui seraient le mieux à même de participer à des activités de commercialisation particulières. Encourager la concurrence conduira à une **spécialisation**, ce qui améliorera aussi l'efficacité de la commercialisation.

En comparant les agents de commercialisation publics et les agents de commercialisation privés, certains partisans d'une intervention de l'Etat affirment qu'en raison de l'imparfaite concurrence des marchés, on ne saurait compter sur ceux-ci pour une affectation équitable des ressources. De ce fait, poursuivent-ils, les pouvoirs publics doivent intervenir sur les marchés, par des politiques et réglementations, et/ou par le truchement d'agents de commercialisation publics, pour assurer le respect de l'équité.

Toutefois cette approche soulève la question fondamentale suivante:

- \* **Dans quelle mesure devrait-on faire confiance à des marchés imparfaits, ou à des gouvernements imparfaits, pour allouer les ressources et promouvoir le développement?**

Depuis les années 50, les pays qui ont connu la plus forte croissance, en Afrique subsaharienne et dans le reste du monde en développement, se sont fiés à des **marchés imparfaits**, et non à des gouvernements imparfaits. Les stratégies qui ont généralement donné les meilleurs résultats visaient à:

- (1) maîtriser l'inflation en appliquant des politiques monétaires et budgétaires prudentes;
- (2) promouvoir les exportations en s'abstenant de faire de la discrimination contre les cultures d'exportation et les agents de commercialisation des exportations;
- (3) maintenir l'économie ouverte à la concurrence étrangère pour promouvoir l'efficacité intérieure;
- (4) maintenir des marchés compétitifs et des prix intérieurs déterminés par le marché, plutôt que d'y substituer des offices de commercialisation monopolistiques et des prix fixes;
- (5) permettre que les systèmes financiers servent un rendement convenable aux épargnants; et
- (6) donner au secteur privé un rôle important pour décider de la manière dont l'épargne devrait être investie.

Les pays qui ont bien réussi étaient dirigés par des gouvernements qui appuyaient l'initiative privée, directement ou indirectement, et qui, au minimum, ne cherchaient en rien à affaiblir ou à gêner les entreprises privées. En fait, les politiques et les pratiques gouvernementales arbitraires ou aléatoires ont largement contribué à décourager l'investissement privé en Afrique subsaharienne.

Maintenir des relations stables entre les pouvoirs publics et les entreprises privées contribuerait à créer un climat dans lequel l'entreprise se sentirait suffisamment à l'aise pour investir, prendre des risques et se développer.

Cette observation suggère qu'il est prudent d'encourager les gouvernements à se limiter aux activités les mieux adaptées à leurs compétences, et de permettre au secteur public de pratiquer les activités de commercialisation qui correspondent le mieux à ses compétences.

L'une des fonctions de commercialisation les plus importantes, que seuls les pouvoirs publics puissent assumer, est de garantir l'existence d'un contexte de politique générale et réglementaire qui offre des incitations aux agroindustries et aux autres

entreprises privées pour qu'elles investissent dans des activités de commercialisation. **Le gouvernement devrait veiller à ce que les politiques, les lois et les réglementations ayant trait directement ou indirectement aux activités de commercialisation agricole soient simples, transparentes et appliquées avec impartialité.**

En conséquence, le coût du maintien d'un système juridique efficace est un bon investissement des deniers de l'Etat. Cet volet englobe la préparation et la promulgation de règles définissant les droits de propriété, les contrats, la responsabilité limitée, la faillite, etc., et l'application impartiale de ces règles.

Des dépenses publiques pour l'infrastructure de commercialisation seraient également utiles mais des tests d'efficacité plus stricts de ces dépenses s'imposeraient, et aucune de ces tâches ne devrait être monopolisée par les pouvoirs publics.

L'un des plus grands obstacles au développement de relations stables entre les pouvoirs publics et les milieux d'affaires en Afrique subsaharienne est l'attitude de méfiance latente des décideurs gouvernementaux envers le secteur privé. Il est donc très important de mettre l'accent sur le concept de **valeur ajoutée**. De fait, par définition, la commercialisation est une démarche durant laquelle de la valeur est ajoutée à chaque étape du processus.

Beaucoup de décideurs gouvernementaux ne comprennent pas les importantes fonctions qu'assument les agroindustries en raison de **trois mythes communément admis** à propos du secteur privé:

- \* **Un:** Le mythe le plus répandu est que les agents de commercialisation privés sont des intermédiaires parasites. Cette idée ne tient pas compte du fait que les agroindustries ajoutent de la valeur aux produits agricoles en assemblant, triant et calibrant, manutentionnant, stockant, transformant et transportant lesdits produits.
- \* **Deux:** Le secteur privé est souvent présenté comme étant collusoire et oligopolistique. Mais, en fait, la plupart des études empiriques démontrent que, si les négociants privés coopèrent souvent entre eux lorsque leurs fonctions sont complémentaires, dans la plupart des cas, ils se font de la concurrence. En outre, si le coût de la commercialisation agricole peut sembler élevé en Afrique, ce n'est pas en raison d'une collusion ou d'un manque de concurrence entre les entreprises privées mais du fait d'autres facteurs déjà évoqués plus haut. En réalité, les coûts relativement élevés de la commercialisation reflètent le prix réel associé à la conduite des affaires en Afrique.
- \* **Trois:** Il existe une idée fausse fréquente selon laquelle les agents privés de commercialisation tireraient des revenus excessifs du commerce et gonfleraient artificiellement les coûts de commercialisation. Cependant, des études empiriques montrent que les frais de commercialisation en Afrique tendent à être élevés en

raison du coût réel lié à la nécessité de regrouper des produits qui proviennent de régions éloignées. Une étude de la Banque mondiale estime par exemple que plus de la moitié du surcoût de la commercialisation agricole en Afrique, par rapport à l'Asie, est dû à l'inadéquation de l'infrastructure de commercialisation, en particulier au mauvais état des routes et des services de transport.

Le transport des produits sur de mauvaises routes accroît les frais d'entretien. Dans les pays ayant des pénuries de devises, il peut y avoir un manque de pièces détachées, ce qui rend difficile, pour les transporteurs, la tâche de maintenir leurs camions sur les routes - une situation qui majore encore leurs frais de fonctionnement. Des taxes élevées sur les carburants importés et la pénurie de devises pour importer du carburant en quantité suffisante accroît aussi les frais de commercialisation.

Le stockage, la transformation et la distribution des produits sont également des opérations onéreuses, surtout dans de vastes régions à faible densité de population, comme pratiquement partout en Afrique. En outre, il est onéreux pour les entreprises privées d'immobiliser des capitaux en raison de taux d'inflation élevés, de la rareté du crédit et du coût d'opportunité élevé du capital.

Il peut y avoir aussi des pertes excessives durant le processus de commercialisation à cause d'un conditionnement, d'un stockage et d'un triage inadéquats, d'une humidité excessive et autres facteurs du même genre. **Les risques allant de pair avec la conduite des affaires en Afrique subsaharienne sont élevés et les coûts reflètent cette situation.**

L'efficacité des circuits de commercialisation agricoles en Afrique subsaharienne est directement déterminée par la compétence et les connaissances des participants au marché.

Etant donné l'étroitesse de la base de ressources et les aléas du climat en Afrique, il est clair que les hommes et les femmes d'affaires de ce continent savent bien comment s'y prendre et comment s'en tirer en période difficile. De surcroît, compte tenu des nombreuses contraintes d'ordre général et réglementaire qui font obstacle ou limitent considérablement les activités de commercialisation privées, le dynamisme bien connu du secteur privé informel en matière de commercialisation, illustre parfaitement les énormes talents d'entrepreneurs des hommes et des femmes d'affaires africains.

Cependant, de nombreux participants au marché dans la quasi-totalité des pays d'Afrique subsaharienne, qu'il s'agisse de coopératives de commercialisation, de grosses entreprises d'Etat ou d'agroindustries locales ou privées, n'ont pas encore toutes les compétences de gestion requises pour bâtir des entreprises de commercialisation agricoles viables, dynamiques, susceptibles de percer sur de nouveaux marchés et de mettre à profit de nouvelles technologies. En réalité, le niveau relativement faible de l'éducation et des compétences en Afrique est un facteur limitant pour le développement de circuits de commercialisation agricole efficaces.

Moins de 50 pour cent de la population d'Afrique subsaharienne est alphabétisée; le pourcentage des personnes sachant compter est également faible.

- \* Le faible pourcentage des personnes sachant lire et compter fait qu'il est difficile pour les intervenants de profiter des opportunités du marché, telles que de nouvelles technologies ou de nouvelles cultures.
- \* La faiblesse du niveau des compétences techniques (surtout dans des domaines comme la comptabilité et les finances) entrave la croissance et compromet souvent la solvabilité de nombre d'entreprises publiques et privées qui interviennent dans l'agroindustrie.

Par rapport à d'autres pays africains, on note qu'au Ghana, au Nigéria, en Côte d'Ivoire, au Sénégal, en Ouganda et au Kenya par exemple, les compétences et connaissances sont généralement plus élevées parmi les groupes sociaux et les entités organisationnelles qui participent aux activités de commercialisation agricole. En conséquence, tous les pays n'ont pas les mêmes besoins de formation, pour ce qui est du genre de compétences et de connaissances dont ils auraient besoin pour améliorer leurs circuits de commercialisation agricole.

Néanmoins, la plupart des groupes sociaux et des entités organisationnelles qui participent à des activités de commercialisation agricole en Afrique subsaharienne pourraient tirer profit d'une plus grande diffusion des techniques et renseignements relatifs à la commercialisation, ainsi que de davantage de formation sur divers aspects de la commercialisation.

En Afrique subsaharienne, les **agroindustries sont limitées par le manque relatif de technologies agricoles locales et efficaces**, susceptibles d'être utilisées pour des activités de commercialisation. Par exemple, il est urgent d'améliorer le stockage et la transformation des céréales au Sahel si l'on veut que les céréales secondaires puissent un jour concurrencer avec succès le riz importé sur les marchés de détail.

En outre, des **compétences commerciales spécialisées sont indispensables pour exploiter des créneaux liés à un avantage comparatif, surtout pour la commercialisation internationale**. Cela implique une approche plus sophistiquée de la commercialisation que celle suivie jusqu'à présent. Il faut offrir des incitations appropriées pour améliorer la qualité des produits. Les participants au marché ont besoin de connaissances techniques supplémentaires, de connaissances en gestion et de connaissances poussées dans le domaine de la commercialisation.

Une attention appropriée devrait également être apportée aux aspects sociologiques du développement de circuits de commercialisation plus performants. Par exemple, le pourcentage de personnes sachant lire et compter tend à varier en fonction du genre (homme/femme), de l'appartenance ethnique et du statut socioéconomique.

Les produits qui transitent par certains circuits de commercialisation et les fonctions remplies par certains participants au marché sont souvent différenciées par genre ainsi que par groupe ethnique. Qui plus est, l'accès au capital, à l'équipement, à la technologie et à d'autres ressources peut largement varier selon le genre d'une personne et son appartenance ethnique.

Les types de formation et de développement des compétences nécessaires pour améliorer des circuits particuliers de commercialisation agricole dépendront de l'étape de développement où se trouve ce circuit de commercialisation. (La Section IV analyse l'évolution des circuits de commercialisation et les possibilités d'intervention en se fondant sur un modèle d'étapes de développement.)

Les secteurs, tant public que privé, de l'Afrique subsaharienne doivent parfaire leurs compétences afin de promouvoir une plus grande efficacité de leurs circuits de commercialisation agricole.

**Le secteur public** doit renforcer sa capacité à collecter et analyser des données à tous les niveaux - ce qui comprend des données macroéconomiques, sectorielles et microéconomiques. **La collecte et l'analyse de données à tous les niveaux est déterminante pour le processus de prise de décision des pouvoirs publics.** Il faut des informations sur les coûts de production au niveau de l'exploitation, les frais de transport et autres facteurs qui contribuent au coût total de la commercialisation, au volume de ce qui est produit et négocié, etc.

Il faut des services d'analyse compétents et bien dotés en personnel au sein des ministères du gouvernement qui sont concernés par les politiques de commercialisation et les politiques des prix. Ces services administratifs publics devraient être complétés également par entreprises privées de statistiques et d'analyse, pour garantir qu'il existe un système de poids et contrepois pour la collecte et l'analyse de renseignements relatifs à la commercialisation agricole.

**Le secteur public** doit par ailleurs améliorer ses connaissances et ses compétences pour pouvoir assumer plus efficacement ses **responsabilités réglementaires et administratives.** Il convient en outre de renforcer l'aptitude des établissements de recherche et ou des organismes de commercialisation tant **publics que privés** (comme les conseils pour la promotion des exportation ou les chambres de commerce) à identifier les produits à forte valeur ajoutée, les nouvelles technologies, et à percer sur de nouveaux créneaux.

**Le secteur privé** a besoin d'une formation axée sur différentes compétences ayant trait à la conduite des affaires. Le niveau et le type de formation varieront en fonction du groupe social ainsi que de la taille et du type de l'organisme de commercialisation concerné. Les compétences techniques, comme la comptabilité et la gestion financière, doivent être perfectionnées dans la plupart des entreprises de nombreux pays africains.

**Les compétences en commercialisation, qui couvrent tout un éventail d'activités de commercialisation exécutées par des entreprises privées et des groupes sociaux (le conditionnement la transformation, la publicité, les prix, entre autres choses) doivent, elles-aussi, être étoffées.**



## IV. CONSIDERATIONS POUR UNE STRATEGIE DE COMMERCIALISATION

### A. Avantage comparatif

L'Afrique subsaharienne jouit d'un avantage comparatif pour la production et la commercialisation de nombreux produits agricoles. Certaines de ces spéculations sont destinées essentiellement à la vente sur les marchés internationaux, d'autres sont produites pour l'exportation et pour répondre à la demande intérieure, et quelques unes sont produites et vendues uniquement pour des marchés locaux ou régionaux.

Au nombre des produits primaires qui transitent par les circuits de commercialisation agricole de l'Afrique figurent:

- \* les graines oléagineuses pour la consommation humaine (comme l'arachide, le sésame, les noix de coco et les fruits du palmier à huile);
- \* les fruits tropicaux (tels que mangue, papaye, avocat, ananas, banane, plantain, citron vert, orange et pamplemousse);
- \* les légumes (okra, karella, aubergine, tomate, oignon, piment rouge, soja, niébé et courge, par exemple);
- \* les céréales (comme le maïs, le millet et le sorgho);
- \* les épices (comme le gingembre, la vanille, le cayenne, la noix muscade, le poivre et le clou de girofle);
- \* le café, le cacao, le thé;
- \* les racines et tubercules (telles que les pommes de terre, les ignames et le manioc);
- \* le bétail et la volaille et les produits qui en sont tirés; et
- \* le poisson et les crevettes.

Cette liste n'est en rien exhaustive mais elle atteste de la gamme étendue de produits agricoles qui sont commercialisés en Afrique subsaharienne.

Comme indiqué à la Section II, de nombreux pays d'Afrique tropicale ont récemment perdu leur part du marché mondial pour certaines spéculations, au profit d'autres régions du monde.

Cependant, beaucoup de ces problèmes de commercialisation sont d'ordre technique et la perte de ces parts de marché n'est peut-être que temporaire.

Ainsi, lors de l'élaboration de stratégies de commercialisation, les planificateurs peuvent vouloir envisager une stratégie de "circuits de produits" qui serait axée sur la commercialisation de produits agricoles particuliers pour lesquels l'Afrique subsaharienne jouit d'un avantage comparatif. En améliorant les aspects techniques de la production et de la commercialisation, l'Afrique tropicale serait susceptible de retrouver sa part du

marché mondial pour les spéculations pour lesquelles elle dispose d'un avantage comparatif réel.

Adopter une stratégie de commercialisation agricole axée sur des produits primaires particuliers a plusieurs avantages. Cette stratégie va au delà de la distinction que font traditionnellement certains analystes entre les diverses fonctions de la commercialisation, comme la production, l'achat et la vente effectives du produit, la transformation, et l'élaboration de politiques de commercialisation. Une stratégie de circuits de produits encourage les analystes à penser **en termes de valeur ajoutée** à chaque étape du processus de commercialisation.

Adopter une approche spécifique à un produit ne signifie pas que toutes les ressources seront consacrées à l'amélioration des circuits de commercialisation pour une ou deux spéculations seulement; loin s'en faut.

L'attention apportée aux exigences techniques de chaque produit de base doit être équilibrée par une attention à des questions de commercialisation plus larges qui affectent toutes les denrées qui transitent par le système de commercialisation.

De fait, il y a souvent, entre les diverses cultures, une complémentarité qui peut être mise à profit.

Par exemple, l'infrastructure (comme les routes, les emplacements de marchés, les réseaux de communications, les installations de stockage, etc.) et les services (comme les services financiers, les transports, etc.) qui est développée pour améliorer la commercialisation d'un produit agricole peut également servir à améliorer la commercialisation d'autres produits agricoles. Et, comme mentionné plus haut, il faut veiller à ce que les producteurs aient accès à des biens de consommation (incitation).

Etant donné l'étroitesse de la plupart des marchés africains, les plans de commercialisation devraient encourager

Des études effectuées au Mali indiquent que les planteurs de coton ayant librement accès aux intrants (matériel de traction animale et engrais) étaient en mesure d'utiliser ces mêmes intrants pour accroître la production et la commercialisation de céréales secondaires. En outre, les cultures vivrières apportaient une source stable de revenus pour capitaliser l'exploitation et pour financer l'infrastructure locale. Les planteurs de coton avaient de l'argent liquide pour payer leurs impôts durant la période faisant suite aux récoltes et n'étaient pas contraints de vendre leurs céréales secondaires à un moment où les prix de celles-ci étaient à leur niveau le plus bas - c'est-à-dire généralement tout de suite après la moisson. Le développement de l'industrie intérieure du bétail est également une façon d'encourager la demande locale pour la production d'excédents de céréales secondaires.

une commercialisation axée sur l'exportation - non seulement les exportations traditionnelles vers les marchés européens, mais aussi la promotion de la commercialisation régionale en Afrique même. De fait, il a toujours existé, entre régions africaines, des relations commerciales étroites se fondant sur l'échange de spéculations produites dans ces mêmes régions.

Les marchés d'exportation peuvent contribuer à la croissance de plusieurs façons:

- (1) en améliorant l'utilisation des facteurs de production, à long et à court terme, en fonction du principe de l'avantage comparatif;
- (2) en maximisant les excédents pouvant être investis à court terme qui répondent à une condition nécessaire pour une croissance maximum à long terme; et
- (3) en liant la production et la consommation.

Les cultures d'exportation constituent une source importante de devises et de revenus pour de nombreux agriculteurs. L'un des aspects particuliers de l'Afrique subsaharienne est d'ailleurs que les **petits producteurs** représentent la part la plus importante de l'agriculture traditionnelle orientée vers l'exportation. Le rôle des gros exploitants est limité.

Les plantations et les vastes propriétés dominent la production de quelques cultures, dont le sisal et l'hévéa (essentiellement en Afrique de l'Est), et le thé et le tabac (en Afrique du Centre et de l'Est). En général, les plantations et les grands domaines prennent leurs propres dispositions pour la commercialisation, souvent en collaboration avec des entreprises multinationales.

Cependant, les petits producteurs axés sur l'exportation ne sont pas en mesure de conclure de tels accords. **En conséquence, une stratégie de commercialisation qui encourage la commercialisation des exportations pour les petits exploitants peut avoir un impact majeur sur les revenus et le développement des régions rurales.**

Récemment, certains pays africains ont essayé de se détourner de la production de denrées d'exportation traditionnelles, surtout des produits primaires destinés aux marchés européens. Cette évolution faisait suite à la chute des cours mondiaux de nombre de ces produits et elle correspondait au désir de ces pays de diversifier leurs sources de recettes d'exportation.

Les efforts des gouvernements africains et ceux encouragés par le secteur privé pour diversifier les exportations devraient se poursuivre et être appuyés par les donateurs mais ils ne doivent pas détourner l'attention des initiatives visant à améliorer la productivité des denrées pour lesquelles l'Afrique jouit d'un avantage comparatif prouvé.

En effet, étant donné le rôle crucial de quelques produits primaires pour les recettes d'exportation de la plupart des pays d'Afrique tropicale (le cacao pour le Ghana et la Côte d'Ivoire, l'arachide pour le Sénégal et la Gambie, la café et le thé pour l'Ouganda et le Kenya), les efforts pour rétablir des niveaux élevés de productivité et de hauts niveaux de qualité pour ces produits doivent être énergiquement poursuivis.

En outre, étant donné que la structure de beaucoup d'économies et des circuits de commercialisation d'Afrique tropicale est axée sur la production et la commercialisation de produits primaires, le renforcement et l'amélioration des systèmes de commercialisation de produits jouissant d'un avantage comparatif pourraient constituer l'approche la plus judicieuse à adopter pour le court et le long terme.

**Une approche saine à retenir pour les cultures d'exportation traditionnelles serait d'investir dans le développement de technologies améliorées afin de réduire les coûts unitaires de production, tout en maintenant ainsi leur avantage comparatif et en renforçant leur compétitivité sur les marchés mondiaux.** Qui plus est, en améliorant leur capacité à transformer leurs produits, les pays africains peuvent accroître la valeur qui est ajoutée aux produits primaires d'exportation.

Pour les détracteurs de cette approche, une fois qu'un pays se spécialise dans des denrées d'exportation pour lesquelles il a un avantage comparatif, il tombe dans le "piège des produits primaires" dont il aura de la peine à sortir. Cependant, ce piège n'apparaîtra que si les liens avec le reste de l'économie sont faibles.

Ce piège peut être évité en appuyant délibérément la croissance des agroindustries privées qui peuvent participer au processus de commercialisation et qui ajoutent de la valeur à la production. Encourager la croissance de l'activité de commercialisation de l'agroindustrie créera des liaisons entre le secteur agricole et les autres secteurs de l'économie et encouragera une croissance diversifiée. Ainsi, la commercialisation des cultures d'exportation peut promouvoir la transformation économique d'un pays.

Il ne faut pas en déduire que la stratégie de commercialisation devrait donner la priorité aux cultures d'exportation. **L'accent devrait être mis sur toutes les cultures pour lesquelles les pays, pris individuellement, disposent d'un avantage comparatif.** Mais les incitations au niveau de la production et de la commercialisation devraient être neutres, par rapport aux cultures vivrières qui sont habituellement vendues sur le marché intérieur, et par rapport à celles qui tendent à être vendues sur les marchés étrangers. La politique des pouvoirs publics ne devrait pas faire de discrimination contre telle ou telle culture.

Les pays qui ont un avantage comparatif spécifique pour certaines cultures devraient l'exploiter et tenter d'ajouter à ces cultures de la valeur durant la phase de commercialisation. Cette stratégie, non seulement contribuera à la croissance et à un

relèvement des revenus, mais elle renforcera également la sécurité alimentaire. De surcroît, **en réduisant les obstacles au commerce régional entre pays d'Afrique tropicale, il peut se produire une spécialisation, ce qui contribuerait également à une utilisation efficace des rares ressources disponibles.**

Les traditions socioculturelles existantes et le sens communautaire de l'Afrique peuvent aussi constituer un point de départ pour l'élaboration d'un plan de commercialisation qui donnerait de bons résultats. Les sociétés rurales africaines ont traditionnellement coopéré aux activités de développement communautaire. Ce sens de la coopération repose sur des liens de parenie ainsi que sur des relations institutionnelles qui unissent différents groupes ayant des liens communs, tels que le fait d'appartenir à un même groupe d'âge, à une même confrérie religieuse, ou d'entretenir des rapports protecteur-protégé et autres liens qui créent une intégration sociale.

**Le développement de ces relations socioculturelles et institutions indigènes, peut encourager et mobiliser les populations locales (les bénéficiaires) pour qu'elles participent pleinement à des efforts de développement communautaire.** Ce facteur est particulièrement important pour des activités telles que la construction, l'entretien et la remise en état de l'infrastructure, (routes, bâtiments de marchés, installations de stockage) qui sont essentielles au bon fonctionnement des circuits de commercialisation.

Cependant, cet aspect est également important pour mobiliser de la main-d'oeuvre, des capitaux et des compétences disparates pour des activités en liaison avec l'agroindustrie qui seraient susceptibles d'ajouter de la valeur à ce que produisent les exploitants du pays. En ajoutant de la valeur à leurs cultures, les familles rurales peuvent accroître leurs revenus et diversifier la base de l'économie rurale du village. En fait, plus les régions sont éloignées, et plus la situation financière de l'État est difficile, plus il sera crucial d'encourager et de promouvoir de tels efforts au niveau communautaire.

En outre, il existe une tradition de démocratie et de consultations représentatives au niveau des villages en Afrique subsaharienne. En incorporant davantage de gens au processus de prise de décision et de mise en oeuvre, on renforce les chances ultérieures de réussite des interventions dans le domaine de la commercialisation.

Le degré de succès de toute activité de développement dépend largement, en fin de compte, de la mesure dans laquelle les populations locales se mobilisent et s'investissent dans cette activité. Lorsque la participation est forte, lorsque les populations locales investissent leur énergie, leur travail et leur argent, elles sont directement concernées par le résultat final de l'activité et elles oeuvreront aussi énergiquement que possible pour le succès de l'entreprise.

## **B. L'évolution des systèmes de commercialisation agricole**

En étudiant les problèmes économiques des régions en développement, comme l'Afrique subsaharienne, les analystes se servent souvent de modèles indiquant à quelle étape du processus de développement se trouve tel ou tel pays. En fonction de ce stade de développement, il peut y avoir des interventions ou des stratégies spécifiques qu'il conviendrait de mettre en oeuvre en priorité afin d'aider le pays à progresser vers une étape de développement plus avancée ou vers un ensemble d'activités plus productives.

Alors que les modèles de développement sont utiles à des fins d'analyse comparative, les experts doivent être prudents et résister à la tentation de classer les pays selon des critères rigides et manquant de souplesse. **Le développement est un processus dynamique**, caractérisé par des changements et des ajustements constants, et dans lequel un secteur de l'économie peut progresser plus vite qu'un autre et être plus avancé qu'un autre.

De même, **la commercialisation agricole est un processus dynamique** et les circuits de commercialisation agricole évoluent en permanence pour tenir compte de facteurs tant extérieurs qu'intérieurs. Toute tentative visant à classer les systèmes de commercialisation agricole de l'Afrique tropicale se limitera à donner une image de la configuration de ces systèmes à un moment donné, sans indiquer les changements qui peuvent être en train de produire au moment de l'étude.

Donc, en analysant les systèmes de commercialisation agricole, il peut être utile d'examiner certaines des caractéristiques clés qui différencient les divers circuits de commercialisation agricole pour nombre de produits de base des pays d'Afrique subsaharienne. A partir de cette analyse, on peut être en mesure de suggérer quels seraient les meilleurs investissements à chaque étape de l'évolution des circuits de commercialisation agricole compétitifs et efficaces.

Les pays d'Afrique subsaharienne peuvent avoir des circuits de commercialisation agricole qui se trouvent à des stades de développement différents, selon les régions, les spéculations particulières ou les circuits de produits.

Par exemple, les circuits de commercialisation des céréales secondaires locales peuvent être médiocrement développés par comparaison à ceux des cultures d'exportation. Inversement, dans un même pays, certaines régions peuvent être mieux équipées que d'autres en routes et autres infrastructures de commercialisation. En conséquence, toute initiative pour classer les circuits de commercialisation agricole ou pour les situer dans le processus d'évolution ne pourra réussir que si elle reconnaît les différences et les similitudes qui déterminent la compétitivité et l'efficacité d'un circuit de commercialisation.

Le modèle décrit ci-dessous suggère que les systèmes de commercialisation agricoles passent par **cinq étapes** de développement évolutif.

Les variables qui poussent l'évolution du circuit de commercialisation d'une étape à la suivante sont désignées par l'expression de "**forces motrices**". Ces forces peuvent être divisées en indicateurs économiques clés, variables institutionnelles et éléments d'infrastructure; elles vont de pair avec des niveaux de revenu, des taux d'urbanisation, un niveau de technologie et d'industrialisation, un environnement juridique, etc.

En outre, il y a des **indicateurs** qui reflètent le stade de d'évolution auquel pourrait se trouver un circuit de commercialisation. Ces indicateurs sont associés au processus de commercialisation des intrants et de la production; ils ont trait à l'état des circuits de distribution des semences, des engrais et du matériel, au niveau de la technologie post-récolte, de la transformation et des réseaux d'information relatifs au marché, entre autres choses.

Les forces motrices et les facteurs liés à chaque étape de développement du marché sont également récapitulés dans les deux tableaux de l'Annexe B.

Le processus évolutif, allant de l'Etape Un à l'Etape Cinq, est décrit ci-dessous.

#### 1. Etape Un:

- \* Le contexte de politique générale et réglementaire ne fournit d'**incitations** appropriées ni aux cultivateurs pour qu'ils produisent des excédents commercialisables, ni aux entreprises privées pour qu'elles participent à des activités de commercialisation comme l'enlèvement, l'entreposage et la transformation des produits.
- \* L'infrastructure de commercialisation est **délabrée ou elle ne convient pas**.
- \* Les institutions de commercialisation et les services disponibles par les institutions tant publiques que privées (financières, réglementaires, par exemple), sont rudimentaires et peu sophistiqués, voire même restrictifs.
- \* Parmi les participants au marché, les entreprises d'Etat tendent à **dominer**, surtout dans le commerce.
- \* Les **agents de commercialisation privés travaillent généralement à petite échelle, ils manquent de capitaux** et ils ont tendance à faire tourner leur stock aussi rapidement que possible.
- \* De nombreux producteurs s'attachent en priorité à satisfaire les besoins de sécurité alimentaires de leur propre famille en produisant pour eux même (c'est-à-

dire l'**autosuffisance alimentaire**), plutôt que de produire pour les marchés. Cependant, la plupart des producteurs vendent habituellement de petites quantités de denrées alimentaires immédiatement après la récolte en raison de leurs besoins en argent liquide.

- \* Le pays est **mal intégré aux marchés mondiaux**.
- \* La plupart des produits agricoles circulent seulement à l'intérieur des circuits commerciaux locaux et le **commerce interrégional est difficile et onéreux**.

Comme souligné ci-dessus, il est difficile de déterminer si les circuits de commercialisation nationaux se situent à une seule étape de développement. Néanmoins, les divers circuits de produits agricoles rencontrés dans plusieurs pays d'Afrique subsaharienne se situent plutôt à l'Etape Un de développement. Tel est le cas pour la Guinée Bissau, la République centrafricaine et, en raison des dislocations provoquées par la guerre, pour l'Angola, la Somalie, l'Ethiopie et le Soudan. D'autres pays ont peut-être des systèmes qui sont sur le point de passer de cette étape à l'étape suivante de développement commercial. Parmi eux se trouveraient le Tchad, la Guinée Conakry, la Tanzanie et le Zaïre.

## 2. Etape Deux:

- \* Le contexte de politique générale et réglementaire est en cours de libéralisation.
- \* Le pays a une vaste infrastructure rudimentaire de commercialisation à laquelle quelques **améliorations** sont apportées pour qu'elle puisse **desservir la plupart des cultivateurs**.
- \* Les institutions de commercialisation et les services qu'elles offrent s'améliorent petit à petit, atteignant un plus grand nombre de producteurs et faisant intervenir un plus grand nombre d'agents de commercialisation.
- \* Parmi les participants au marché, le **secteur privé fait une concurrence plus intense** aux agents de commercialisation publics.
- \* Une **spécialisation dans des activités de commercialisation** apparaît à toutes les étapes du processus de commercialisation (les transports et le stockage, par exemple).
- \* La plupart des exploitants continuent de transformer les **denrées vivrières de base** pour la consommation de leurs propres familles.

- \* **Des exploitants progressistes apparaissent**, mettant en culture de plus grandes surfaces, utilisant davantage d'intrants sur les terres, et vendant un **pourcentage plus élevé** de ce qu'ils produisent.
- \* **Le commerce interrégional des denrées de bases locales** apparaît, et les liens avec l'économie internationale se renforcent.
- \* Des circuits de commercialisation pour les **biens de consommation**, surtout les articles manufacturés importés, apparaissent parallèlement aux réseaux de commercialisation des intrants et de la production.

Ces conditions se rencontrent dans nombre de systèmes de commercialisation de produits de base dans la plupart des pays d'Afrique subsaharienne. Les circuits de commercialisation agricoles de pays tels que le Mali, le Niger et la Zambie peuvent tendre à ressembler à l'étape deux du développement du marché.

D'autres pays, comme le Cameroun, le Ghana, la Gambie, le Togo, le Zimbabwe et l'Ouganda pourraient être situés comme se trouvant sur le point de passer de cette étape à l'étape suivante du développement évolutif.

### 3. Etape Trois:

- \* Le contexte de politique générale et réglementaire devient plus libéral, **offrant un large éventail d'incitations** au secteur privé pour que celui-ci investisse et étende l'ampleur ses activités de commercialisation agricoles.
- \* L'infrastructure est bien entretenue et régulièrement remise en état pour pouvoir desservir la grande majorité des producteurs et des consommateurs de tous les marchés.
- \* Les institutions et les services du circuit de commercialisation, dans les secteurs public et privé, deviennent plus forts et desservent une gamme plus étendue de participants au marché.
- \* **Le gouvernement commence à faire appliquer de manière rigoureuse des normes et critères officiels** (poids et mesures) pour les produits agricoles, notamment pour ceux destinés aux marchés étrangers.
- \* **La législation des contrats** est appliquée avec impartialité.
- \* **Des institutions financières viables apparaissent dans le secteur formel** pour répondre aux besoins des agents de commercialisation agricole.

- \* **Des associations formelles** commencent à apparaître pour les agriculteurs, les commerçants, les transformateurs et autres agents de commercialisation.
- \* **Des marchés fonciers privés** commencent à apparaître.
- \* **Les participants au marché** deviennent de plus en plus spécialisés dans leurs activités, avec une progression concomitante sur l'échelle de performance des fonctions de commercialisation agricoles du secteur privé.
- \* **La transformation des produits est effectuée de plus en plus** en dehors des exploitations, par des agroindustries privées, alors que les coûts d'opportunité des exploitants pour la transformation de leurs propres produits passent à des niveaux prohibitifs.
- \* **Davantage de possibilités d'investissement et d'emploi en dehors de la ferme.**
- \* **Des marchés de gros dynamiques** répondant à une forte poussée de la demande apparaissent pour servir les besoins d'une population urbaine nombreuse et croissante.
- \* **Le commerce entre pays voisins et marchés éloignés augmente, avec une intégration plus poussée aux marchés mondiaux.**
- \* **Des circuits intégrés de produits de base apparaissent et se développent à partir d'activités complémentaires liées à la production et à la commercialisation de produits pour lesquels le pays possède un avantage comparatif.**

Quelques rares pays africains ont des circuits de commercialisation des produits ayant atteint cette étape, comme le Kenya et la Côte d'Ivoire. On pourrait aussi dire des circuits de commercialisation agricole du Sénégal, du Nigéria, du Malawi et du Botswana, pour des produits particuliers, qu'ils commencent à ressembler à cette étape du développement de leur marché.

#### 4. Etape Quatre:

- \* **Le contexte de politique générale et réglementaire a créé une économie ouverte, libérale et de marché dans laquelle existent des incitations attrayantes qui encouragent des investissements intérieurs et étrangers dans des activités de commercialisation, notamment les industries d'agrotransformation.**
- \* **Les investissements étrangers directs augmentent.**

- \* **Les pouvoirs publics jouent un rôle largement réglementaire dans le processus de commercialisation.** Ils surveillent assidûment le commerce des produits, la qualité des intrants et de la production.
- \* **L'infrastructure crée des liens plus forts entre le marché national et le marché international.** Les circuits de communications intérieurs et internationaux se sont améliorés pour être en mesure de faciliter un commerce interrégional et international plus large.
- \* Parmi les institutions du marché, les **institutions financières formelles sont bien plus importantes que les entités financières informelles pour répondre aux besoins en capitaux des agents de commercialisation.**
- \* Il y a des liens institutionnels de plus en plus forts avec les **marchés internationaux** pour plusieurs produits, notamment les exportations traditionnelles de produits primaires.
- \* Parmi les participants au marché, il y a une **spécialisation et une efficacité accrues** alors que les agents de commercialisation s'engagent sur la voie d'économies d'échelle.
- \* Les **grandes agroindustries spécialisées renforcent leur rôle dans le processus de commercialisation.** Les agroindustries dominent la commercialisation de gros des intrants et de la production. Elles appuient ou bien fournissent directement des **services de vulgarisation pour certains produits d'une valeur élevée.**
- \* L'augmentation des revenus ruraux suscite une **demande accrue pour les biens de consommation dans les zones rurales.**
- \* Les circuits des produits se caractérisent progressivement par des **arrangements contractuels, tels que le travail à l'entreprise**, et ils deviennent plus verticalement intégrés, du producteur au consommateur.

Il n'y a probablement aucun circuit de commercialisation agricole qui, en Afrique subsaharienne, ait totalement atteint cette étape de développement du marché, bien que certains circuits de commercialisation de produits particuliers dans quelques pays comme le Kenya (pour le thé) puissent présenter nombre de ces caractéristiques.

##### 5. Etape Cinq:

- \* **Le contexte de politique générale et réglementaire encourage l'investissement et la concurrence dans les activités de commercialisation.**

- \* **L'infrastructure** et les **services**, surtout en liaison avec les **transports**, sont **sophistiqués et bien entretenus**. Ils lient les zones de production, même les plus éloignées, avec les marchés d'exportation et les consommateurs des villes du pays.
- \* Les producteurs et les commerçants sont liés à des compagnies de commercialisation agricoles par des **réseaux de télécommunications complexes**, englobant les marchés mondiaux.
- \* Des **renseignements relatifs au marché** sont **largement disponibles** par l'intermédiaire de réseaux d'information publics et privés, et ils sont utilisés pour les décisions ayant trait à la production et à la commercialisation.
- \* Les agriculteurs comprennent et **utilisent des instruments financiers plus complexes** et les marchés à terme des produits primaires pour protéger leurs investissements.
- \* Les **participants au marché**, surtout les **agroindustries**, disposent des compétences, de la technologie et des ressources nécessaires pour **accomplir leurs fonctions de manière efficace et efficiente**.
- \* La **technologie la plus moderne** est utilisée dans la production, le transport, le traitement, le stockage des produits agricoles et la commercialisation des intrants et des extrants.
- \* Le système de commercialisation agricole est organisé et fonctionne d'une **manière scientifique et industrialisée**.
- \* Le secteur agricole dans son ensemble est **hautement industrialisé**.
- \* Un **pourcentage relativement faible de la population travaille dans le secteur agricole à la ferme**, et les sociétés de holding agricole sont devenues des unités plus consolidées.

Aucun circuit de commercialisation agricole en Afrique de l'Ouest n'en est à cette étape de son évolution.

Etant donné le niveau de développement relativement faible qui caractérise la plupart des circuits de commercialisation des produits primaires en Afrique subsaharienne, certaines mesures particulières devraient être prises afin de promouvoir une croissance soutenue. Ces mesures sont étudiées, par rapport aux étapes particulières de développement, dans les sections ci-après.

### **C. Le rôle de l'A.I.D. dans le développement de la commercialisation agricole**

Compte tenu du processus évolutif que traversent les systèmes de commercialisation agricole, quel serait le rôle le plus pertinent que devrait jouer l'Agence pour le Développement international (A.I.D.) dans ce processus?

De toute évidence, la première mesure que devrait prendre l'A.I.D. serait de décider si la Mission désire ou non mener une action dans le secteur agricole. Toutes les Missions d'Afrique tropicale n'interviennent pas dans le secteur agricole et toutes, pour des raisons diverses, n'opteront pas pour un programme dans le secteur agricole.

Les Missions qui entreprennent un Plan stratégique de Programme pour un pays (CPSP) et qui, se fondant sur leur analyse macroéconomique des entraves au développement, décident de s'intéresser au secteur agricole, devront effectuer des analyses plus approfondies du secteur agricole. L'une des analyses les plus importantes à réaliser pour le secteur agricole portera sur le circuit de commercialisation agricole et les divers circuits des produits primaires que comprend le système national.

L'analyse devra s'effectuer avec une participation aussi importante que possible des **officiels du pays hôte, d'autres donateurs, d'entreprises privées, d'autres institutions publiques et privées ainsi que de particuliers** qui interviennent dans le secteur agricole.

A partir de cette analyse, la Mission sera en mesure de déterminer ce que le gouvernement du pays hôte, les divers donateurs et le secteur privé local font, ou pourraient faire, pour s'attaquer aux entraves à la commercialisation. Le choix de la Mission pour ce qui est des interventions nécessaires et appropriées déterminera le type d'activités qu'entreprendra la Mission - à savoir, une activité de projet ou hors-projet.

Le système de commercialisation agricole sera analysé pour que la Mission puisse identifier et classer par ordre d'importance les obstacles au développement d'un système de commercialisation efficace et compétitif. Une fois que les principales contraintes auront été identifiées et analysées, l'A.I.D. sera en mesure d'indiquer quelles activités (par exemple, un soutien aux réformes de politique générale et réglementaire, des investissements d'infrastructure, le développement institutionnel, la formation, etc.) sont nécessaires et suffisantes pour surmonter ces contraintes.

Le processus d'analyse et d'action devrait être un processus permanent. Supprimer une contrainte pourrait améliorer la performance de l'ensemble du système de commercialisation mais d'autres contraintes incontournables apparaîtront. En conséquence, l'A.I.D. devrait s'engager dans un processus itératif et souple pour identifier les contraintes, prescrire des actions, assurer le suivi et l'évaluation des changements ultérieurs, et formuler de nouvelles recommandations pour des activités complémentaires. Il n'y a pas de solution unique à la multitude de problèmes qui entravent le

développement de systèmes de commercialisation agricole compétitifs et efficaces en Afrique subsaharienne.

Bien qu'il n'y ait pas de remède unique qui, s'il était administré, atténuerait toutes les contraintes au développement évolutif des circuits de commercialisation agricoles, certaines directives générales pourraient toutefois être suivies.

Les Missions de l'A.I.D. dans les pays dont les circuits de commercialisation agricoles se trouveraient à l'Etape Un: devraient envisager d'apporter leur soutien aux activités suivantes:

- (1) Améliorer le contexte de politique générale et réglementaire pour encourager les agents de commercialisation, y compris les exploitants, à répondre aux signaux du marché qui traduisent les conditions sous-jacentes de l'offre et de la demande pour différents produits;
- (2) Améliorer l'environnement relatif aux politiques pour qu'il offre des incitations qui encouragent l'esprit d'entreprise et les investissements privés, plutôt qu'une intervention massive des pouvoirs publics;
- (3) Améliorer l'infrastructure des transports et des communications;
- (4) Améliorer la productivité des exploitations et réduire les pertes post-récolte de manière à augmenter l'excédent commercialisable;
- (5) Améliorer les compétences analytiques du secteur public par la formation, pour que les réformes de politique générale et réglementaire puissent continuer d'elles-mêmes; et
- (6) Améliorer les compétences financières des secteurs public et privé en liaison avec l'audit et la comptabilité à des fins budgétaires et réglementaires (secteur public) et pour une performance plus saine des entreprises (secteur privé).

Une orientation différente s'imposera pour les circuits de commercialisation des produits primaires ayant atteint l'ETAPE DEUX. Pour ces systèmes de commercialisation agricole, l'A.I.D. devrait envisager les types d'activités suivants:

- (1) Renforcer le contexte de politique générale, juridique et réglementaire de manière à encourager le développement de l'entreprise et de l'investissement privés.
- (2) Encourager les gouvernements à ouvrir les activités de commercialisation et les marchés à davantage de concurrence.

- (3) Soutenir davantage **l'entretien et la remise en état de l'infrastructure** plutôt que des projets trop ambitieux d'expansion des capacités.
- (4) Appuyer des améliorations des **réseaux de routes rurales** surtout, à la fois pour inciter davantage d'exploitants à produire pour le marché et pour que la production d'excédents soit stimulée par l'apport de biens de consommation aux familles d'agriculteurs.
- (5) Aider les entreprises privées, surtout les **agroindustries**, à adopter de nouvelles technologies et des méthodes d'organisation et de gestion pouvant améliorer leur efficacité.
- (6) Fournir une **formation en connaissances techniques, gestionnaires et financières** aux **agroindustries** du pays pour qu'elles soient mieux à même de tirer profit des opportunités qui se dessinent.
- (7) Fournir une formation en **connaissances techniques en liaison avec le contrôle de la qualité et la promotion des investissements**, pour les secteurs public et privé.
- (8) Encourager le commerce d'exportation, surtout le **commerce interrégional africain**, en travaillant avec les gouvernements locaux et avec d'autres donateurs, tant au niveau bilatéral qu'à celui des organisations multilatérales comme la CEDEAO et la SADCC.

Lorsque les circuits africains de commercialisation des produits en seront à **l'ETAPE TROIS**, qu'ils seront mieux intégrés dans les marchés internationaux, que les exploitants seront plus axés sur la commercialisation, la nature des interventions publiques changera également.

Pour ces circuits de commercialisation agricole, les Missions de l'A.I.D. devraient envisager d'accorder une attention primordiale aux types suivants d'activités:

- (1) Soutenir des politiques visant à promouvoir les **exportations**.
- (2) Encourager les pouvoirs publics à montrer la voie pour garantir l'application d'une réglementation uniforme relative aux **normes et critères** pour les cultures d'exportation et les cultures vivrières.
- (3) **Renforcer la capacité du gouvernement à réglementer** les marchés privés des intrants (semences, engrais chimiques, par exemple) afin de **garantir une concurrence et de minimiser les abus**.

- (4) Appuyer l'expansion progressive de l'infrastructure et des services de commercialisation nationale. Cela implique la fourniture d'eau et d'électricité, de services de télécommunications, de systèmes d'évacuation des eaux usées et de ramassage des ordures, au delà des grandes zones urbaines, aux **villes marchés secondaires**.
- (5) Appuyer des améliorations au niveau des institutions et de leurs services, comme les **institutions financières**, de sorte qu'ils puissent répondre aux besoins plus complexes des agents de commercialisation. Ce volet porte sur des services comme: les lettres de crédit, la facilitation du change des monnaies étrangères et de la monnaie nationale, et des instruments pour se prémunir contre les risques inhérents aux marchés des changes et des produits primaires.
- (6) Renforcer le **système juridique** national pour qu'il soit plus fiable et impartial dans l'application stricte des contrats et l'imposition de sanctions aux contrevenants.
- (7) Aider les participants au marché à identifier des **créneaux** spéciaux et contribuer à cibler les activités de commercialisation en fonction de ces créneaux.
- (8) Appuyer les participants au marché par la diffusion de technologies améliorées pour les activités de commercialisation (production comprise) surtout pour les cultures d'exportation intéressantes et de haute qualité.
- (9) En outre, si des marchés fonciers apparaissent, il faudra aider les pouvoirs publics dans leurs efforts pour garantir les droits de propriété des petits exploitants, et pour faciliter et surveiller les transactions foncières.

L'A.I.D. a un avantage comparatif dans nombre des activités citées ci-dessus. Par le FDA, des ressources peuvent être fournies dans le cadre de projets et hors-projet aux pays d'Afrique subsaharienne pour promouvoir une croissance reposant sur des bases larges, surtout en renforçant le rôle du secteur privé (agroindustries).

Des **réformes de politique générale** sont indispensables à cette approche pour réduire le rôle du secteur public dans les activités de commercialisation, tout en augmentant la fourniture, par le secteur public, de services sociaux, selon des critères d'équité et d'efficacité.

Dans le cadre du processus d'analyse du circuit de commercialisation, les Missions et les pouvoirs publics des pays concernés devront analyser les coûts des réformes et avoir conscience de ces coûts. Les gagnants et les perdants devront être identifiés pour

pouvoir remédier à tout impact négatif sur les groupes socioéconomiques marginaux au fur et à mesure de l'évolution du marché.

A diverses étapes du processus de réforme du marché, la **volonté du gouvernement** d'agir peut s'affaiblir ou se ralentir. Les Missions et les autres donateurs devraient être conscients des causes de tels ralentissements dans le processus de réforme et essayer d'oeuvrer ensemble pour maintenir le rythme et la direction du processus de réforme.

Les Missions de l'A.I.D. ont différents mécanismes à leur disposition pour faciliter le processus de réforme. L'Assistance Hors-Projet (NPA) ainsi que l'AEPRP (financement ESF), et les programmes d'aide alimentaire (qu'il s'agisse du Titre I, II ou III) peuvent être utilisés pour encourager le processus de réforme politique et administratif requis pour rendre les circuits de commercialisation agricole plus efficaces.

Les domaines dans lesquels l'A.I.D. dispose d'un avantage comparatif comprennent:

- (1) la connaissance du contexte socioéconomique et politique;
- (2) l'accès aux décideurs et aux institutions de l'Etat;
- (3) la capacité à réaliser des analyses de politique générale et un dialogue de politique générale; et
- (4) l'expérience dans le secteur agricole.

L'A.I.D. pourrait apporter sa contribution la plus importante et la plus permanente au développement de circuits de commercialisation durables et efficaces par les actions suivantes:

- \* Appui aux réformes de politique générale et réglementaire qui permettront aux entreprises privées et aux particuliers d'élargir l'étendue de leurs activités au sein du secteur formel;
- \* Appui au développement institutionnel dans les secteurs public et privé;
- \* Appui à la formation pour les secteurs public et privé, afin d'améliorer leurs connaissances et compétences.

Il existe, de toute évidence, un besoin d'accroître le nombre d'analystes ayant une bonne formation au sein des ministères du gouvernement, comme ceux de l'agriculture, des finances et de la planification. Cela améliorerait la capacité des gouvernements à effectuer des études de politique générale, à faire de la recherche appliquée, et à

appliquer les résultats d'un travail empirique à la conception et à la mise en oeuvre de politiques générales et réglementaires.

L'aptitude à réaliser des analyses pertinentes de politique générale et à évaluer les conséquences de réformes de commercialisation est indispensable à l'amélioration de l'environnement politique sur une base régulière. Le renforcement de la capacité des pouvoirs publics à effectuer de telles analyses est particulièrement critique pour les pays qui en sont aux **deux premières étapes** de développement des circuits de commercialisation.

Il convient d'améliorer également la capacité de nombreux groupes sociaux et entités organisationnelles intervenant dans la commercialisation, surtout des groupes et des entreprises du secteur privé. Les firmes privées ou les **agroindustries** qui interviennent dans des activités de commercialisation agricole en Afrique tropicale auront besoin à l'avenir d'un niveau plus élevé de compétences et de connaissances techniques, pour rendre plus efficaces leurs systèmes de commercialisation et pour reconquérir une part plus importante du commerce mondial.

Au cours des trente dernières années, l'A.I.D. a parrainé des formations dans les domaines des sciences agricoles (production), des ressources naturelles et de l'économie agricole, principalement dans le secteur public. L'A.I.D. bénéficie d'un solide avantage comparatif à cet égard, en raison des excellents programmes de formation des universités américaines, des programmes de recherche appliquée et de la capacité de formation de nombreuses firmes du secteur privé qui participent à la commercialisation agricole.

Les **programmes de formation** du secteur privé doivent mettre l'accent initialement sur la diffusion de techniques simples et peu onéreuses et sur des systèmes de gestion simples qui sont valables pour des produits spécifiques et pour le contexte du pays. Tandis que les activités de commercialisation s'étendent en Afrique subsaharienne, un plus grand nombre de spécialistes du secteur privé devront recevoir une formation en commercialisation, surtout pour ce qui est des fonctions de commercialisation se situant en dehors de l'exploitation.

En fin de compte, au fur et à mesure de l'évolution des circuits de commercialisation, il faudra des compétences techniques spéciales en matière de technologie alimentaire, de manutention et de transport, de transformation, d'entreposage en vrac, d'analyse financière et de gestion de la commercialisation, de conditionnement, de distribution et de promotion (publicité, étiquetage, etc.) des produits.

Pour que cette formation soit efficace, l'A.I.D. devra aller au delà de ses sources habituelles de formation - les universités -, et mettre à profit les ressources et les compétences des **entreprises agroindustrielles** américaines privées et des cabinets de consultants qui travaillent dans le domaine de la commercialisation agricole.

L'A.I.D. fonctionne jusqu'à présent comme un organisme de développement "de gouvernement à gouvernement". Du fait de la présence relativement forte de ses Missions de terrain dans les pays d'Afrique subsaharienne, elle est relativement mieux à même que la plupart des autres donateurs, notamment la Banque mondiale, d'engager un dialogue efficace et permanent sur les politiques avec les responsables du pays hôte. Les Missions de terrain sont également en mesure de tirer profit des compétences techniques de spécialistes en politiques gouvernementales, par le truchement d'universités et de cabinets de consultants. Cela procure à l'A.I.D. un avantage comparatif au niveau du dialogue de politique générale et du processus de réforme politique.

Toutefois, il convient de noter que les équipes de conseillers expatriés qui réalisent des analyses complexes ne peuvent se substituer à une recherche véritablement coopérative dans le cadre de laquelle des spécialistes africains travaillent en étroite collaboration avec des conseillers expatriés et tirent profit de leurs connaissances. De plus, sans un large consensus de la part du gouvernement hôte sur la nécessité d'un changement d'orientation, les conseils techniques et les études des expatriés n'auront qu'une incidence très limitée.

Durant la première Etape de l'évolution du marché, il faudra peut-être davantage de conseils techniques que lors des étapes ultérieures. Mais, la formation devra être mise en route en même temps que l'apport d'une assistance technique pour que les analystes africains puissent passer en revue les études et qu'ils puissent collaborer dans la recherche et la formulation de stratégies.

L'A.I.D. peut aussi envoyer sur le terrain des spécialistes pour aider à résoudre des problèmes techniques spécifiques, à court terme, qui sont identifiés dans des études de marché. Cependant, la mise en place d'un bon environnement de politique générale et réglementaire, avec des incitations pour tous les agents de commercialisation pour améliorer leur performance, contribuera davantage encore, dans le long terme, à renforcer l'efficacité de l'ensemble du circuit de commercialisation et des divers éléments de celui-ci.

L'A.I.D. peut commencer à travailler dans plusieurs domaines, mais l'impact serait sans doute plus marqué si ses efforts portaient sur les denrées alimentaires de base.

L'ensemble du processus de commercialisation des denrées alimentaires de base requiert des progrès pratiquement partout en Afrique subsaharienne.

Parmi les activités à appuyer figurent la modernisation et l'entretien de l'**infrastructure** de commercialisation, en particulier l'amélioration des installations de stockage (à la ferme et en dehors), ainsi que des routes et des transports.

En outre, la **technologie de transformation** pour les céréales secondaires doit être améliorée et diffusée.

L'A.I.D. peut également fournir une assistance importante pour certaines cultures d'exportation comme les produits horticoles. Les Etats-Unis sont l'un des leaders mondiaux pour les activités de commercialisation horticole. Les circuits de commercialisation des produits frais sont parmi les plus technologiquement avancés, les mieux organisés et les mieux gérés au monde. Les multinationales américaines sont connues partout pour leurs compétences en matière de production et de commercialisation horticoles.

Cependant, de tels investissements devraient progresser avec prudence en Afrique subsaharienne en raison de la concurrence qui existe entre les pays méditerranéens (comme l'Afrique du Nord, l'Espagne, la Grèce et la Turquie) et les pays d'Afrique subsaharienne. Le climat actuel des investissements, affecté par des questions en liaison avec l'économie politique et les événements de ces derniers temps, en fait un endroit moins attrayant pour les investissements et les activités des entreprises privées que d'autres parties du monde, bien que quelques succès méritent d'être mentionnés (par exemple, Heinz au Zimbabwe).

L'A.I.D. est peut-être moins en mesure d'aider directement les circuits de commercialisation de certaines cultures d'exportation traditionnelles de l'Afrique tropicale, comme le coton, l'arachide, l'huile de palme, le café, le thé et le cacao. Par exemple, l'A.I.D. est dans l'impossibilité d'appuyer directement la plupart des activités de production du coton en raison de restrictions législatives (l'Amendement Bumpers à la Loi sur l'Aide à l'Etranger). En conséquence, l'A.I.D. doit rechercher des moyens novateurs de contribuer à améliorer les circuits de ces produits.

Qui plus est, l'A.I.D. devrait procéder avec prudence dans l'amélioration des circuits des produits primaires qui sont encore être dominés par les entreprises publiques. Dans un premier temps, l'A.I.D. peut vouloir encourager des réformes de politique générale et réglementaire pour que les exploitants reçoivent un prix plus élevé des entreprises d'Etat et pour que les activités de commercialisation soient ouvertes aux firmes du secteur privé comme du secteur public. Enfin, l'un des objectifs d'un tel programme pourrait être un désinvestissement ultérieur et la privatisation du fonctionnement, des avoirs et des activités des entreprises d'Etat. L'A.I.D. peut aider le secteur privé, par la formation et par une assistance technique, à se préparer pour reprendre ces activités.

Par exemple, les Missions de l'A.I.D. en Gambie et au Cameroun appuient respectivement le désinvestissement et la privatisation de la commercialisation de l'arachide et du café. De tels efforts nécessiteront une étroite collaboration avec la Banque mondiale en raison de son rôle traditionnel dans l'appui aux circuits de commercialisation des produits primaires et aux entreprises publiques (comme le circuit de commercialisation du cacao au Ghana ou le circuit de commercialisation du café en Ouganda).

Enfin, les Missions de l'A.I.D. peuvent vouloir envisager des méthodes qui réduiraient les risques inhérents à de nouveaux projets de commercialisation. Par exemple, une Mission pourrait souhaiter financer un Programme d'Importation de Produits primaires (C.I.P.) qui aiderait le secteur privé à importer les produits nécessaires pour augmenter la productivité et l'efficacité de la commercialisation du secteur agricole, comme l'a fait la Mission USAID/Ouganda. De même, une mission peut vouloir étudier des méthodes pouvant aider à couvrir les coûts de démarrage associés à de nouvelles affaires ou à de nouveaux investissements dans le domaine de l'agroindustrie.

## **ANNEXE B**

### **ETAPES DU DEVELOPPEMENT DES MARCHES AGRICOLES**

**Tableau 1: Les forces motrices du développement de la commercialisation agricole**

**Tableau 2: Facteurs associés aux étapes du développement des circuits de commercialisation agricole**

Tableau 1: Circuit de commercialisation agricole - Forces motrices

<u>Forces motrices</u>	<u>Etape I</u>	<u>Etape II</u>	<u>Etape III</u>	<u>Etape IV</u>	<u>Etape V</u>
Revenu	Niveaux très bas. Sans différenciation dans les régions rurales.	Faible, mais une certaine différenciation dans les régions rurales. Apparition d'une classe moyenne urbaine.	Apparition d'une classe urbaine dotée d'un pouvoir d'achat. Les revenus ruraux augmentent, avec une différenciation de plus en plus marquée.	Extension des revenus accrus et de la richesse à l'ensemble des régions rurales. Des exploitations moins nombreuses, plus grandes, plus viables économiquement subsistent dans les régions rurales.	Revenus et niveaux de vie élevés dominent. Les consommateurs sont disposés à payer des prix élevés pour des biens et des services pratiques - et ils en ont les moyens.
Urbanisation	Niveau bas. La plupart des gens vivent dans des régions rurales.	Encore à un faible niveau, mais l'urbanisation progresse. Les grandes villes commencent à prendre rapidement de l'expansion.	En dehors des principales villes en expansion, les villes secondaires ou les villes-marchés prospèrent.	Les villes continuent de croître mais à un taux moindre que durant les Etapes II, III. La croissance démographique se stabilise ou régresse.	La plupart des gens vivent en ville, bien que les populations soient réparties sur de nombreuses villes principales et secondaires.
Technologie	Pré-industrielle.	Utilisation limitée de techniques améliorées en matière de production et de commercialisation agricoles.	Les techniques améliorées de production et de commercialisation deviennent largement utilisées. La plupart des terres sont ensimencées avec des variétés à haut rendement, et les exploitations utilisent des engrais et des produits agrochimiques. Techniques améliorées de stockage et de transformation. La réfrigération (et stockage en chambre froide) se généralise.	Pratiquement toutes les exploitations utilisent des semences améliorées, des engrais et des produits agrochimiques. Les techniques de manutention des récoltes après le ramassage, de traitement, de stockage et de distribution se pratiquent à plus grande échelle et deviennent plus efficaces. La technologie relative aux cultures d'exportation s'aligne sur les normes internationales les plus rigoureuses.	Une technologie de pointe prévaut dans la production agricole, la manutention après récolte et autres fonctions. Les ordinateurs aident à optimiser les combinaisons de cultures ou mélanges pour l'alimentation du bétail, les niveaux des stocks et la gestion financière/commerciale.
Industrialisation	Les artisans produisent des instruments agricoles et une gamme restreinte de biens de consommation.	Fabrication restreinte d'instruments agricoles au niveau local, unités de traitement et biens de consommation rudimentaires - à petite échelle.	L'industrialisation progresse. Fabrication à plus grande échelle d'instruments et machines agricoles. Fabrication de machines pour la transformation. Usine de préparation des engrais. Montage et maintenance de chambres froides.	Dépasse le cadre des usines d'assemblage et de préparation des engrais pour en arriver à une industrialisation à grande échelle. Pour l'essentiel, le pays se dote d'une base scientifique et industrielle.	Scientifiquement avancée, industrielle, avec de nombreuses composantes "post-récolte". Des microentreprises sont capables de produire de manière efficace pour des créneaux particuliers.
Environnement juridique	Système judiciaire informel. Pas de législation des contrats ou de propriété privée de la terre.	Système judiciaire dans les régions urbaines mais il est soumis à des trafics d'influence. La législation des contrats n'est pas encore rigoureusement appliquée. Droit foncier incertain.	Droit foncier sûr et émergence de marchés fonciers privés. La législation des contrats est, de plus en plus, appliquée avec rigueur. Système juridique plus fort et moins sujet à des trafics d'influence.	Un système juridique fort fournit un mécanisme des poids et contrepois à l'exécutif et au législatif. Les droits de propriété, la législation des contrats, le droit civil continuent de se développer.	Déjà fort, le système juridique se consolide. Les questions d'environnement et de sûreté de l'alimentation passent au premier plan; des peines strictes sont imposées aux entreprises pour le non respect de la réglementation. Progrès juridiques également dans le domaine de la biotechnologie et du droit des brevets (droit relatif à la propriété intellectuelle).
Organisation des marchés	Petites entreprises compétitives à très petite échelle, avec des activités commerciales restreintes.	Expansion de certaines entreprises, surtout dans le commerce de gros.	Expansion et concentration plus grandes dans la commercialisation et la transformation en gros. Les concurrents moins efficaces et plus petits luttent pour survivre. De petits détaillants mettent l'accent sur la commodité dans la fourniture des biens qui sont très demandés.	Renforcement de l'expansion et de la concentration dans l'exécution d'autres fonctions de commercialisation (comme la vente au détail). Les petits opérateurs, inefficaces disparaissent, sauf ceux qui privilégient la commodité dans le service.	Un degré élevé de concentration apparaît généralement pour la transformation, la commercialisation et la distribution. Les fusions et les rachats deviennent courants durant la consolidation de l'industrie alimentaire.

Tableau 1: Circuit de commercialisation agricole - Forces motrices

<u>Forces motrices</u>	<u>Etape I</u>	<u>Etape II</u>	<u>Etape III</u>	<u>Etape IV</u>	<u>Etape V</u>
<b>Infrastructure des transports</b>	Sous développée. De nombreuses régions rurales ne sont pas desservies par des routes. Grandes routes en mauvais état. Peu de routes utilisables en toutes saisons. Peu de pistes d'atterrissage. Pas de voies ferrées. Petits ports non mécanisés.	Extension du réseau des routes principales. Expansion du réseau des routes rurales. Transport par voie ferrée et aérienne limité, entre principaux points/villes. Les ports peuvent accueillir des navires plus gros mais les opérations ne sont pas mécanisées.	Les routes utilisables en toutes saisons pénètrent plus avant dans les régions rurales. Les réseaux de routes secondaires sont mieux développés. Extension des réseaux ferroviaires et aériens. Les ports peuvent recevoir des navires de haute mer transportant des conteneurs. Augmentation de la capacité de fret aérien international.	L'infrastructure des transports devient bien développée et bien entretenue. Les routes principales s'améliorent. Entrée/sortie des zones urbaines plus aisée. Les voies ferrées, les pistes d'atterrissage et les ports s'améliorent.	Des routes bitumées desservent la plupart des zones rurales. Les routes à péage perçoivent des redevances pour l'entretien. Le réseau ferroviaire est utilisé pour le transport du grain et des produits primaires volumineux. Les aéroports et les ports sont ultra-modernes.
<b>Infrastructure communications</b>	Pas de communications électroniques en dehors de la capitale.	Service téléphonique entre les grandes villes. La capitale dispose de liaisons internationales téléphone et télex qui sont limitées.	Le service téléphonique intérieur et international s'améliore. Les liaisons internationales téléphone, et téléphone/télex se renforcent. Télécommunications dans les villes principales.	Les services téléphoniques s'étendent à la plupart des régions rurales. Le réseau international des télécommunications s'élargit; les villes secondaires y sont raccordées.	Les réseaux de télécommunications s'étendent aux régions rurales. Les systèmes de télex, télexcopie, courrier express sont bien développés. Radiotéléphone/télexcopie.
<b>Electricité et eau</b>	L'électricité n'est disponible que dans une ou quelques villes. L'approvisionnement n'est pas fiable et sujet à des coupures. Un approvisionnement municipal en eau (pompe) existe dans quelques villes. Les systèmes d'évacuation des eaux usées et des déchets sont sous développés dans les grandes villes. L'eau est puisée manuellement ou avec des animaux dans les régions rurales.	L'électricité, les réseaux municipaux d'approvisionnement en eau (pompe) et les réseaux d'évacuation des eaux usées/déchets s'étendent à d'autres grandes villes. De plus en plus, l'eau est pompée au moyen de motopompes dans les régions rurales.	Les réseaux d'approvisionnement en électricité et en eau de la ville (pompe) s'étendent aux villes-marchés secondaires. Développement des réseaux d'évacuation des eaux usées/déchets. Electrification de certaines zones rurales, en particulier à proximité des villes. Eau pompée au moyen de motopompes dans nombre de régions rurales.	Electrification des campagnes et amélioration des systèmes d'approvisionnement en eau. Les capacités électriques sont renforcées pour répondre aux besoins de l'industrie et pour permettre la réfrigération.	L'électrification du pays est terminée. Besoins en eau satisfaits par pompes ou services municipaux. Une plus grande attention est portée à la contamination et à la qualité de l'eau.
<b>Rôle de l'Etat dans la commercialisation</b>	Participation limitée au système de commercialisation et faible capacité à faire appliquer les politiques et réglementations.	Réglementation gouvernementale limitée des circuits alimentaires et capacité limitée à la faire appliquer. L'Etat peut établir des offices de commercialisation pour les cultures d'exportation et les céréales.	La réglementation par l'Etat des marchés des intrants et des produits s'améliore. Les pratiques commerciales déloyales et mensongères sont punies. Les pouvoirs publics sont capables de veiller au respect de règlements relatifs à une hygiène minimum des produits alimentaires. Perfectionnement et application des normes et critères.	Les réglementations gouvernementales continuent de s'améliorer, particulièrement les enquêtes sur les pratiques préjudiciables à la concurrence. Les normes sont scrupuleusement appliquées mais peuvent changer pour tenir compte des goûts et des préférences. La sécurité de l'alimentation devient hautement prioritaire.	Les pouvoirs publics améliorent la capacité à réglementer l'industrie alimentaire et les services publics. Inquiétude suscitée par la concentration croissante, les effets induits sur l'environnement, la sécurité des produits alimentaires et la vérité de la publicité et de l'étiquetage.
<b>Institutions financières</b>	Essentiellement informelles. Les groupes d'épargne et les prêteurs locaux sont les principaux intermédiaires financiers.	Les banques commerciales prêtent à de grands entrepreneurs agroindustriels. Les financements informels continuent de dominer dans les régions rurales et pour les entreprises plus petites ayant peu d'avoirs (pouvant servir de gage).	Au fur et à mesure de l'expansion de la propriété foncière, les plus gros exploitants peuvent emprunter auprès de banques commerciales ou établissements de crédit agricole. Les entreprises agricoles plus petites peuvent également utiliser le secteur financier formel qui renforce et élargit sa base de revenus et sa capacité d'octroi de prêts. Les liens financiers avec les pays étrangers, y compris la convertibilité de la monnaie, sont renforcés.	Les institutions financières formelles se renforcent, se diversifient et s'étendent. Les arrangements financiers informels perdent de leur importance. Prêts à plus long terme pour les exploitations, les entreprises de transformation, les commerçants qui doivent investir. L'obtention de capitaux devient plus facile.	Les fermes et les entreprises sont capables d'utiliser les bourses et marchés à terme pour les produits de base et les monnaies pour gérer leurs risques. Le système financier est bien intégré aux marchés financiers mondiaux.

Tableau 2: Circuit de commercialisation agricole - Facteurs connexes

<u>Forces motrices</u>	<u>Etape I</u>	<u>Etape II</u>	<u>Etape III</u>	<u>Etape IV</u>	<u>Etape V</u>
<u>Marchés intrants</u>					
Industrie semencière	Les cultivateurs gardent la semence. Pas de multiplication/distribution, par l'Etat ou commerciale.	L'Etat produit des semences de départ en quantité limitée et souvent il multiplie les semences. Généralement, les semences améliorées ne sont disponibles que par le service des semences de l'Etat ou des projets de développement.	Tandis que l'Etat continue de produire des semences de départ, les entreprises semencières commerciales et les multiplicateurs spécialisés sous contrat apparaissent. Nombre d'agriculteurs utilisent des semences améliorées.	Une industrie semencière dynamique se développe. Elle est capable de sélectionner, tester et mettre au point des variétés améliorées. De plus en plus, les entreprises privées produisent des semences de départ et elles font largement appel à des sous-traitants pour la multiplication.	Les firmes privées, souvent avec le soutien de l'Etat ou d'universités, améliorent les semences et le matériel végétal par la biotechnologie qui raccourcit le cycle des essais, de la multiplication et de la diffusion.
Engrais Distribution et utilisation	Les cultivateurs utilisent fumier et déchets de récoltes, et ils font brûler les champs pour maintenir la fertilité. Peu de recours aux engrais non organiques.	Engrais utilisés sur les cultures de rapport, en particulier les cultures d'exportation. Ils sont souvent fournis par des organisations parapubliques responsables de la commercialisation des exportations. Utilisation limitée des engrais sur les cultures de base (comme les céréales, les tubercules, les légumineuses).	Les engrais sont utilisés de plus en plus sur les cultures vivrières de base, surtout les céréales. L'application d'engrais est souvent inférieure aux niveaux optima, et l'information dont disposent les cultivateurs à propos des avantages de formulations différentes est peut-être encore limitée. Les engrais sont distribués par des entreprises commerciales dans de nombreuses régions rurales.	Les exploitants utilisent davantage d'engrais. Ils sont mieux informés au sujet d'autres compositions, périodes et méthodes d'application. De plus en plus, ils achètent en vrac auprès de grossistes. Les vendeurs fournissent des services informels de vulgarisation avec les engrais.	Les cultivateurs sont parfaitement informés des avantages des engrais et des besoins en fonction des types des sols. Les sols sont systématiquement testés pour déterminer les carences et pour y remédier par l'application d'engrais. Certaines exploitations pratiquent l'agriculture "organique" en réponse aux problèmes écologiques et d'érosion des sols. En conséquence, les besoins d'engrais sont réduits.
Agrochimiques Distribution et utilisation	Non disponibles ou non utilisés.	Utilisation limitée de produits chimiques pour l'agriculture, sauf les cultures commerciales. Faible utilisation de produits phytosanitaires durant le stockage ou le transport.	Les cultivateurs commencent à utiliser des produits agrochimiques largement pour les cultures sur pied et les récoltes stockées. Les intrants vétérinaires sont aussi largement employés et disponibles, habituellement auprès d'organismes publics de santé animale.	Pratiquement toutes les exploitations utilisent des produits agrochimiques. L'emploi de produits phytosanitaires pour les récoltes stockées à la ferme ou dans des installations commerciales se généralise. Les entreprises privées supplantent les organismes gouvernementaux dans la distribution des produits vétérinaires et la prestation de services vétérinaires.	Les cultivateurs sont parfaitement informés au sujet des ravageurs et des parasites. Beaucoup pratiquent la lutte intégrée contre les ennemis des cultures, ce qui réduit la nécessité de traitements chimiques. Lorsque les problèmes de cette nature ne peuvent plus être maîtrisés, les organismes publics interviennent avec des pulvérisations et des programmes de traitement à grande échelle.
Matériel agricole	Les cultivateurs travaillent à la houe. Traction animale très limitée. Instruments agricoles produits par les artisans à partir de bouts de métal recyclés.	Les agriculteurs associés à des offices de commercialisation à l'exportation ont accès à la traction animale et à du matériel, à des conditions avantageuses. La traction n'est pas généralisée en dehors de ces programmes.	La traction animale se généralise en plus en plus et sa diffusion se fait spontanément. Les artisans de la campagne et des villes secondaires fabriquent et réparent le matériel. Marché actif pour la vente d'animaux et matériel de trait ainsi que pour les services de réparation. Les cultivateurs utilisent la traction animale ou des machines sans moteur pour leurs travaux à la ferme.	Les tâches agricoles sont de plus en plus mécanisées, avec l'utilisation de tracteurs, de charrues, de matériel de ramassage et de transformation motorisés. La transformation de niveau plus poussé s'effectue ailleurs qu'à l'exploitation et les agriculteurs rachètent des produits transformés pour leur consommation.	Les tâches agricoles sont très mécanisées. Les grandes exploitations font de gros investissements en machines agricoles. Les fermes plus petites font appel aux services d'entreprises de travaux agricoles pour les grosses tâches.

Tableau 2: Circuit de commercialisation agricole - Facteurs connexes

<u>Forces motrices</u>	<u>Etape I</u>	<u>Etape II</u>	<u>Etape III</u>	<u>Etape IV</u>	<u>Etape V</u>
<u>Marchés intrants</u>					
Marchés du travail	L'échange de main-d'oeuvre entre familles domine dans les régions rurales. Pratiquement pas de main-d'oeuvre agricole rémunérée.	Des marchés non officiels de main-d'oeuvre agricole salariée font leur apparition. Des salaires plus élevés sont payés durant les périodes agricoles de pointe. Le système d'apprentissage prévaut dans la commercialisation et le transport.	La main-d'oeuvre salariée devient une source importante de main-d'oeuvre dans l'agriculture. Il s'agit souvent d'employés à plein temps plutôt que de main-d'oeuvre embauchée pour les périodes de pointe - pour la récolte, par exemple. Cette main-d'oeuvre vient souvent de régions rurales éloignées et désavantagées (ou elle a été recrutée dans de telles régions). Au fur et à mesure que les entreprises de commercialisation et de transformation prennent de l'expansion, elles recrutent d'autres employés à plein temps.	La possession et la gestion/le travail de l'exploitation deviennent des fonctions de plus en plus distinctes. La main-d'oeuvre salariée permanente est supplantée par des travailleurs saisonniers durant les périodes de pointe - au moment de la récolte, par exemple. Ces travailleurs saisonniers peuvent avoir été recrutés dans d'autres pays. Les entreprises de commercialisation et de transformation embauchent davantage de personnel à plein temps: ouvriers qualifiés, techniciens et gestionnaires.	Les exploitations deviennent plus capitalisées, et elles doivent se procurer simultanément du capital et la main-d'oeuvre pour effectuer les travaux agricole des périodes de pointe. Les agroindustries font de la concurrence à d'autres industries et services sur le marché national compétitif de l'emploi pour l'embauche d'ouvriers qualifiés, de techniciens et de gestionnaires.

Forces motrices	Etape I	Etape II	Etape III	Etape IV	Etape V
<u>Marchés production</u>					
Technologie post-récolte	Stockage et transformation à la ferme. Le stockage est artisanal et rudimentaire. Pertes généralement élevées. Méthodes de manutention et de transformation non mécanisées, qui exigent beaucoup de main-d'œuvre.	Entreposage commercial à court terme, généralement sans utilisation d'insecticides. Des organismes publics assurent souvent une fonction de stockage à plus long terme et à grande échelle. Apparition d'une transformation alimentaire mécanisée à petite échelle.	Les méthodes de stockage à la ferme s'améliorent sensiblement et les pertes chutent en conséquence. Amélioration des connaissances des producteurs concernant les techniques de récolte et de manutention, surtout pour les produits périssables. Les agents de commercialisation améliorent les capacités pour la manutention et le stockage des produits.	Les pratiques de manutention post-récolte continuent de s'améliorer, surtout pour les produits périssables à forte valeur. Elles deviennent aussi plus mécanisées. Le pré-refroidissement et le stockage en chambre froide deviennent largement utilisés dans la commercialisation des produits périssables. Importantes améliorations dans le stockage commercial à grande échelle des denrées.	Les méthodes de manutention post-récolte deviennent ultramodernes pour répondre aux exigences de plus en plus grandes des consommateurs. Le pré-refroidissement, la mise sous plastique dans les champs, le triage et le calibrage mécanisés, les cartons et contenants standardisés, la mise en palettes et la manutention par chariots élévateurs de toutes sortes de produits figurent parmi les principales méthodes employées pour la manutention post-récolte.
Transformation	Se limite généralement à la transformation pour la consommation familiale immédiate. Les produits transformés ne peuvent être stockés ou sont vendus.	Apparition d'une transformation alimentaire à caractère commercial et à petite échelle. La transformation se fait à la demande.	Des unités de transformation plus importantes et plus efficaces apparaissent, tandis que les excédents commercialisables augmentent et que les producteurs s'orientent vers la transformation commerciale plutôt qu'à la ferme.	Les unités de transformation deviennent plus grandes et plus performantes. Les fruits et les légumes transformés sont largement utilisés. La recherche de l'aspect pratique se traduit par des aliments transformés qui sont prêts à manger ou à cuire. L'emballage devient plus attrayant et important pour la vente.	Les installations de transformation sont en mesure de tourner pratiquement toute l'année à des niveaux élevés. Les machines pour la transformation peuvent être adaptées à plusieurs usages voisins. Lorsque la demande de fruits et de légumes frais augmente, il est possible que la production de produits transformés diminue par habitant (sauf pour les produits surgelés).
Type dominant de commerçant	Le commerce entre familles domine. Certains commerçants ruraux à mi-temps. Peu de commerçants en gros dans les régions rurales.	Les négociants en gros des villes commencent à dominer le commerce des denrées de base. Ils travaillent généralement par l'intermédiaire d'agents payés à la commission ou de ramasseurs ruraux associés.	Une spécialisation croissante s'instaure dans la commercialisation. Activités à plus grande échelle, surtout pour les grossistes et les entreprises de transformation.	Les grandes entreprises de gros s'intéressent à une plus grande gamme de produits et sont capables d'approvisionner des magasins d'alimentation et autres commerces de détail. Les petites entreprises peu efficaces disparaissent, sauf celles qui peuvent offrir un service pratique. Entées à plus grande échelle au niveau du commerce de détail.	De vastes conglomérats alimentaires intégrés exécutent des fonctions de regroupement, de transformation, de stockage, de commerce de gros et de détail. Fusions et rachats conduisent à une concentration et à des dimensions accrues.
Organisation des marchés dans l'espace	Peu de marchés qui se tiennent périodiquement, en un certain endroit, et qui drainent les régions environnantes.	Le nombre et la dimension des marchés périodiques augmentent. Ils servent de plus en plus de point d'appui dans le commerce des cultures de base. Une hiérarchie se dessine entre les marchés.	Une hiérarchie de marchés, bien organisée, se développe avec des marchés urbains de gros, dynamiques, traitant d'importants volumes dans les grandes villes.	De nombreux marchés de gros desservent les grandes villes et on assiste à une multiplication de divers commerces de détail. De plus en plus, les produits sont ramassés auprès des exploitants ou livrés directement par ceux-ci à des entrepôts ou des silos. Les marchés périodiques ayant des fonctions de regroupement et de détail disparaissent.	Les marchés de gros dans les villes centrales disparaissent et ils sont remplacés par l'expédition directe de produits vivriers, du fournisseur à l'utilisateur final. Les supermarchés et les magasins-dépôt deviennent les principaux points de vente de détail pour les consommateurs des villes et des banlieues. La progression des revenus et la valeur de plus en plus grande attachée au facteur "temps" créent des opportunités accrues pour les magasins de proximité et les établissements de restauration accélérée.

Tableau 2: Circuit de commercialisation agricole - Facteurs connexes

<u>Forces motrices</u>	<u>Etape I</u>	<u>Etape II</u>	<u>Etape III</u>	<u>Etape IV</u>	<u>Etape V</u>
<u>Marchés production</u>					
Normes et critères	Degré élevé d'hétérogénéité des produits. Faible différenciation de revenus.	Des normes et critères informels sont appliqués dans le commerce privé - ne sont pas toujours homogènes.	L'Etat intervient sur les marchés pour établir des normes et critères précis et universels. Les systèmes de classification reflètent les normes informelles appliquées dans le secteur privé. L'Etat commence à mettre en oeuvre et à faire respecter les poids et mesures.	Des normes uniformes de poids et mesures pour les transactions sont universellement appliquées et les contrevenants sont sanctionnés. Les méthodes de classification deviennent plus compliquées et différenciées, ce qui traduit des niveaux de revenu plus élevés et une plus grande diversité des goûts et préférences (avec pouvoir d'achat à l'appui).	Les normes de qualité peuvent changer en fonction de l'évolution des préférences du consommateur et de ses préoccupations de santé (par exemple, qualité de la viande de boeuf, lait liquide aux Etats-Unis).
Mécanismes de coordination et change	Echange informel. Pratiquement pas d'institutions ou d'agents qui assurent la coordination.	Marchés au comptant, caractérisés par d'amples fluctuations de l'offre et de la demande, dominant. Les commerçants doivent inspecter personnellement les lots de produits.	Recours accru à des accords de sous-traitance par les producteurs, les transformateurs et les exportateurs. Avec l'apparition de normes et critères uniformes et de bulletins d'entreposage, l'inspection personnelle des lots stockés n'est plus nécessaire.	La coordination du marché devient plus dynamique et précise. Les marchés aux enchères, les bourses des produits primaires et, dans certains cas, les marchés à terme remplacent les marchés au comptant. La commercialisation électronique est introduite. L'industrie alimentaire devient verticalement plus intégrée.	La coordination des marchés devient de plus en plus précise avec l'avènement de systèmes informatisés de gestion des stocks et d'excellentes communications. Prépondérance d'accords de sous-traitance, de l'intégration verticale et des opérations à terme pour les produits de base et les monnaies.
Mécanismes de réduction et de partage des risques dans la commercialisation	Aucun - mis à part l'investissement en bétail des agriculteurs. Relations sociales de réciprocité dans les régions rurales.	Les courtiers ou les intermédiaires évaluent la capacité d'endettement des agents de commercialisation et fournissent un crédit à court terme. Les commerçants font tourner les stocks rapidement pour éviter des pertes en liaison avec des fluctuations adverses des cours durant le stockage des produits. Les prêteurs informels pratiquent des taux d'intérêt élevés pour compenser le risque élevé de non remboursement par les emprunteurs.	Les contrats assortis de garanties de prix, quantité et qualité, et de dispositions pour compenser l'insuffisance de la production et des fluctuations des prix deviennent des mécanismes importants de partage des risques. Le stockage à plus long terme des produits primaires devient une forme de spéculation. Les banques répartissent les risques en prêtant à des organisations d'exploitants.	Les producteurs, les entreprises de transformation, les négociants en gros et les exportateurs/importateurs ont recours à des contrats de livraison à terme et à l'arbitrage pour minimiser les risques. Des mécanismes d'assurance des récoltes ou autres programmes de garantie des revenus agricoles apparaissent. D'autres programmes gouvernementaux peuvent aider à répartir le risque des investissements agricoles outremer (l'OPIC, par exemple).	Les exploitations et les entreprises sont capables d'utiliser les bourses des produits de base et les marchés à terme pour les produits et les monnaies afin de gérer leurs risques. Système financier bien intégré aux marchés financiers mondiaux. Les compagnies d'assurance privées sont disposées à assurer une gamme étendue de risques (et elles sont en mesure de le faire).
Information sur le marché	Limitée et localisée. La diffusion se fait par le bouche à oreille.	Mise en place de réseaux privés d'information sur le marché qui donnent aux commerçants des renseignements supérieurs à ceux dont disposent les producteurs. Les pouvoirs publics peuvent commencer à fournir une information limitée relative au marché, mais généralement peu à jour.	Des renseignements plus fiables, largement diffusés, sur les volumes de la production, des stocks et du commerce, ainsi que sur les prix deviennent disponibles. Ils sont utilisés par les producteurs et les agents de commercialisation dans leurs décisions de commercialisation. Les prix sont imprimés dans les journaux ou donnés à la radio.	Une information publique, à jour, est largement disponible et utilisée. Des services d'information privés se développent pour répondre à la demande des négociants privés en produits de base qui ont besoin rapidement d'une information de qualité et à jour relative au marché, et qui sont disposés à payer pour ce service.	Avec la concentration intérieure toujours plus poussée de l'industrie alimentaire et du fait qu'un plus grand nombre de produits alimentaires transitent par des entités privées au sein de systèmes verticalement intégrés, l'information publique peut devenir moins pertinente et moins à jour. L'information relative à l'offre et au commerce, au plan national et international, devient généralement plus facile à obtenir et essentielle pour les décisions commerciales sur les marchés internationaux.

Tableau 2: Circuit de commercialisation agricole - Facteurs connexes

<u>Processus</u>	<u>Etape I</u>	<u>Etape II</u>	<u>Etape III</u>	<u>Etape IV</u>	<u>Etape V</u>
<u>Excédents commercialisables</u>	Fortuit et non prévu. Est fonction essentiellement de la météo.	Les exploitations plus grandes, mieux équipées, adoptent une orientation plus commerciale et produisent la quasi-totalité de l'excédent commercialisé. Il est possible que les exploitations irriguées produisent la totalité de l'excédent.	La plupart des producteurs acquièrent une orientation commerciale. La production d'excédents commercialisables est planifiée. La quasi-totalité de la production est vendue de sorte que ces excédents deviennent une source de revenus pour les exploitants.	Les exploitants vendent la quasi-totalité de leur production et achètent des produits alimentaires transformés, prêts à cuire, dans les magasins de détail ruraux ou de petites villes.	Les sociétés agricoles géantes vendent la totalité de leur production.
<u>Marges de commercialisation et la valeur ajoutée</u>	Faibles marges de commercialisation pour la plupart des produits qui sont transportés sur de courtes distances et ont peu de valeur ajoutée.	Les marges de commercialisation commencent à augmenter, surtout pour les produits vivriers qui sont transportés sur de grandes distances ou stockés pendant un certain temps.	Bien que le coût d'exercer des fonctions de commercialisation diminue, les marges de commercialisation brutes continuent d'augmenter au fur et à mesure que davantage de valeur est ajouté durant le processus de commercialisation.	Les exploitants assument une plus faible part des dépenses de commercialisation tandis que des services de temps, forme et proximité sont ajoutés aux produits agricoles. Alors que l'échelle et l'efficacité augmentent, les coûts unitaires pour l'exécution de fonctions de commercialisation particulières continuent de diminuer.	Alors que les consommateurs recherchent de plus en plus l'aspect pratique et prennent davantage de repas en dehors de chez eux, dans des établissements de restauration, les exploitants ne recueillent qu'une faible proportion de l'argent du consommateur.

## ANNEXE C

### NOTICE BIBLIOGRAPHIQUE

- Abbott, John C. Agricultural Processing for Development (La transformation des produits agricoles pour le développement). Hants, Grande-Bretagne: Avebury, Growers Publishing Compagny Limited, 1988.
- Abbott, John C. "Building Food Marketing Infrastructure for Economic Development" (Bâtir une infrastructure de commercialisation agricole pour le développement économique). World Food Marketing Systems. Londres: Butterworth and Company, 1986.
- Abbott, John C., et al. "Marketing Improvement in the Developing World: What Happens and What We Have Learned" (Progrès de la commercialisation dans le monde en développement: ce qui se passe et ce que nous avons appris). FAO Economic and Social Development Series, No. 37. Rome, 1986.
- Austin, James E. Agroindustrial Project Analysis (Analyse de projets agroindustriels). World Bank Economic Development Institute Series (Document de l'Institut du Développement de la Banque mondiale). Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1981.
- Banque mondiale. Sub-Saharan Africa: From Crisis to Sustainable Growth (Afrique subsaharienne: de la crise à une croissance soutenue). Washington, D.C., 1989.
- Banque mondiale. World Development Report for 1989. New York: Oxford University Press, 1989.
- Banque mondiale. Agricultural Marketing: The World Bank's Experience (Commercialisation agricole: l'expérience de la Banque mondiale). Département des Evaluations rétrospectives des Opérations, Rapport No. 7353. Washington, D.C., 1988.
- Barclay, Tony, et al. "Economic and Social Soundness Analyses for the Kenya Market Development Program" (Analyses de la pertinence économique et sociale pour le programme kenyan de développement du marché). Washington, D.C.: Development Alternatives, Inc., 1989.
- Bates, Robert H. Markets and States in Tropical Africa: The Political Basis of Agricultural Policies (Marchés et Etats de l'Afrique tropicale: fondements politiques des stratégies agricoles). Berkeley: University of California Press, 1981.

- Berg, Elliot. "The Liberalization of Rice Marketing in Madagascar" (La libéralisation de la commercialisation du riz à Madagascar). World Development. 17, 5, 1989.
- Berg, Elliot. "Structural Adjustment Lending: A Critical View" (Les prêts à l'ajustement structurel: une analyse critique). Washington, D.C.: Banque mondiale, World Bank CPD Discussion Paper, No. 21., 1985.
- Bernstein, R.H. et Rukuni, M., Directeurs de la publication. Southern Africa: Food Security Policy Options (Afrique australe: options de politiques de sécurité alimentaire). Compte rendu de la troisième Conférence annuelle sur la Recherche en matière de sécurité alimentaire en Afrique australe. Harare: Département d'Economie agricole et de Vulgarisation, Université du Zimbabwe et Projet sur la Sécurité alimentaire de Michigan State University, 1987.
- Bromley, Daniel W. Markets and Agricultural Development: The Promise and the Challenge (Marchés et développement agricole: promesse et défi). Binghamton: Institut pour l'Anthropologie du Développement, 1986.
- Bromley, Ray. "Market Centers, Marketing Policies and Agricultural Development" (Centres-marchés, politiques de commercialisation et développement agricole). Regional Development Dialogue. 5, 1, 1984.
- Campbell, Gerald R. et Daniels, Lisa. "Horticultural Exports from the Gambia to the EEC: An Overview of Issues and Concerns" (Les exportations horticoles de la Gambie vers la CEE). Document soumis au Ministère gambien de l'Agriculture, août 1987. Banjul: The Gambia Agricultural Research and Diversification Project (GARD), Projet USAID No. 635-0219. Université du Wisconsin, 1987.
- Casley, Dennis J. et Kumar, Krishna. Project Monitoring and Evaluation in Agriculture (Suivi de projets et évaluation rétrospective en agriculture). Baltimore: Banque mondiale et Johns Hopkins University Press, 1987.
- Casley, Dennis J. et Kumar, Krishna. Collection, Analysis and Use of Monitoring and Evaluation Data (Collecte, analyse et utilisation de données de suivi et d'évaluation rétrospective). Baltimore: Banque mondiale et Johns Hopkins University Press, 1988.
- D'Agostino, V.C. et Staatz, J.M. "Food Security and Economic Growth in the Sahel: A Summary of the September 1989 Cereals Workshop" (Sécurité alimentaire et croissance économique dans la Sahel: bilan du séminaire de 1989 sur les céréales). Michigan State University, International Development Working Paper No. 34. East Lansing: Département d'Economie agricole, 1989.

- Daniels, Lisa. The Economics of Staggered Production and Storage for Selected Horticultural Crops in the Gambia (Economie d'une production en dents de scie, et du stockage pour quelques cultures horticoles en Gambie). Mémoire de maîtrise. Madison: Université du Wisconsin, 1988.
- Davis, John H. et Goldberg, Ray A. A Concept of Agribusiness (Un concept d'agroindustrie). Boston: Harvard University, 1957.
- Delgado, Christopher L. "Cereals Protection within the Broader Regional Context of Agricultural Trade Problems Affecting the Sahel" (La protection des céréales dans le contexte plus large des problèmes de commerce agricole qui affectent le Sahel). Communication présentée au Séminaire CILLS & Club du Sahel sur les marchés régionaux des céréales en Afrique de l'Ouest. Lomé, novembre 1989.
- Dembele, N.N. et Staatz, J.M. "Transparence des Marchés Céréaliers et le Rôle de l'Etat: La Mise en Place d'un Système d'Information des Marchés au Mali". Communication présentée à l'Association des Economistes agricoles européens, Montpellier, juin 1989. (Version anglaise publiée par East Lansing: Michigan State University, Agricultural Economics Staff Paper No. 83).
- Dione, Josué. "Food Security Reform in Mali and the Sahel" (Réformes de sécurité alimentaire au Mali et au Sahel). Communication présentée au neuvième Congrès mondial de l'International Economic Association, 1989.
- Doan, Peter L. et Lewis, Blaine D. "Niger Market Town Development Study" (Etude sur le développement des villes-marchés au Niger). Caroline du Nord: Research Triangle Institute, 1989.
- Eriksen, John H., et al. "Agricultural Markets and Economic Development in Sub-Saharan Africa" (Marchés agricoles et développement économique en Afrique subsaharienne). Document préparé pour l'USAID (AFR/TR/ANR). Ithaca: Ithaca International Inc., 1989.
- FAO. "Agricultural Marketing Liberalization and Privatization: Implementation Issues" (Libéralisation et privatisation de la commercialisation agricole). Document préparé par le Service Commercialisation et Crédit de la Division des Services agricoles. Occasional Paper No. 4. Rome, juillet 1988.
- FAO. "Strengthening Agricultural Marketing Training and Manpower Development". Rapport relatif à un atelier FAO sur le renforcement de la commercialisation des produits agricoles et alimentaires dans les pays d'Afrique de l'Est et d'Afrique australe. Nairobi, novembre 1983.

- Farris, Paul L. "Agricultural Marketing Policies and Economic Development". Purdue University, Département d'Economie agricole, Staff Paper No. 3. West Lafayette: Purdue University, 1988.
- Gittinger, J.P., et al. "Food Policy: Integrating Supply, Distribution and Consumption" (Politique alimentaire: intégrer l'offre, la distribution et de la consommation). World Bank Economic Development Institute Series (Publication de l'Institut du Développement international de la Banque mondiale). Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1987.
- Haggblade, Steven, Hazell, Peter et Brown, James. "Farm & Non-farm Linkages in Rural Sub-Saharan Africa" (Liaisons agricoles et non agricoles dans les régions rurales d'Afrique subsaharienne). World Development. 17, 8, 1989.
- Holtzman, John S. "Towards an Africa Bureau Agricultural Marketing Strategy and Action Plan" (Vers une Stratégie de commercialisation agricole et un Plan d'Action du Bureau pour l'Afrique). Document préparé pour l'USAID (AFR/TR/ANR). Bethesda, Abt Associates, 1990.
- Holtzman, John S., Abbott, Richard D. et Martin, Gerald. "The Agricultural Marketing Improvement Strategies Project (AMIS): Diagnosing Market System Constraints, Identifying Opportunities and Prescribing Policy Changes and Pilot Innovations" (Projet d'amélioration des stratégies de commercialisation agricole: diagnostic des contraintes du circuit commercial, identification des opportunités et recommandations pour des changements et des innovations pilotes). Journal of International Food and Agribusiness Marketing. 1, 1, 1989.
- Holtzman, John S., Stathacos, Charles J.D., et Wittenberg, Tom. "Horticultural Marketing and Exports in Senegal: Constraints, Opportunities and Policies Issues" (Commercialisation et exportations horticoles au Sénégal: contraintes, opportunités et stratégies. Rapport préparé pour l'USAID/Dakar. Bethesda: Abt Associates, 1989.
- Holtzman, John S. "Rapid Reconnaissance Guidelines for Agricultural Marketing and Food System Research in Developing Countries" (Directives de reconnaissance rapide pour la commercialisation agricole et la recherche sur les circuits alimentaires dans les pays en développement). Michigan State University, International Development Working Paper No. 30. East Lansing: Département d'Economie agricole, 1986.
- Kaynak, Erdener. Marketing and Economic Development (Commercialisation et développement agricole). New York: Praeger Publishers, 1986.

- Kennedy, E.T. et Cogill, B. "Income and Nutritional Effects of the Commercialization of Agriculture in Southwestern Kenya" (Effets sur les revenus et la nutrition de la commercialisation de l'agriculture dans le sud-ouest du Kenya). Institut international de Recherche sur les Politiques alimentaires, Rapport No. 63. Washington, D.C., 1987.
- Kilmer, Richard L. et Armbruster, Walter J., Directeurs de la publication. Economic Efficiency in Agricultural and Food Marketing (L'efficacité économique dans la commercialisation agricole et alimentaire). Ames, Iowa: Iowa State University Press, 1987.
- Kohli, H. et Snood, A. "Fostering Enterprise Development" (Encourager le développement de l'entreprise). Finance and Development. 24, 1, mars 1988.
- Kreisberg, Martin. "Food Marketing Efficiency: Some Insights into Less Developed Countries" (L'efficacité de la commercialisation agricole: aperçu pour les pays moins développés). World Marketing Systems. Londres: Butterworths & Company Ltd., 1986.
- Lele, Uma, Directeur de la publication. "Agricultural Growth, Domestic Policies, the External Environment and Assistance to Africa: Lessons of the Quarter Century" (Croissance agricole, politiques intérieures, environnement extérieur et assistance à l'Afrique: les leçons d'un quart de siècle). (Etude MADIA). Washington, D.C.: Banque mondiale, 1988.
- Levy, Herman et Malone, Patrick O. "Transport Policy Issues in Subsaharan Africa" (Questions relatives aux politiques des transports en Afrique). Institut du Développement économique de la Banque mondiale, Rapport No. 9. Washington, D.C.: Banque mondiale, 1988.
- Marion, Bruce W. "Application of the Structure, Conduct, Performance Paradigm to Subsector Analysis" (Application du modèle Structure, Conduite et Performance à l'analyse sectorielle). Madison: N.C. Project 117, Working Paper No. 7, 1976.
- Monke, Eric A. et Pearson, Scott R. The Policy Analysis Matrix for Agricultural Development (Matrice d'analyse des politiques pour le développement agricole). Ithaca: Cornell University Press, 1989.
- Mooney, Timothy J. "USAID Agribusiness Activities in Africa, 1970-1985" (Activités agroindustrielles de l'USAID en Afrique, 1970-1985). Document préparé pour l'USAID (S&T/RD/EED). Washington, D.C., 1986.

- O'Reilly, Anthony J.F. "Establishing Successful Joint Ventures in Developing Nations: A CEO's Perspective" (L'établissement de coentreprises réussies dans des pays en développement: le point de vue d'un PDG). Columbia Journal of World Business. 1988.
- Pearson, S.R. et Monke, E.A. "The Policy Analysis Matrix: A Manual for Practitioners" (Matrice d'analyse des politiques: manuel à l'intention des praticiens). Falls Church, VA: The Pragma Corporation, 1987.
- Pickney, Thomas C. "Storage, Trade and Price Policy under Production Instability: Maize in Kenya" (Politique en rapport avec le stockage, le commerce et les prix dans une situation d'instabilité de la production: le maïs au Kenya). Institut international de Recherche sur les Politiques alimentaires, Rapport No. 71. Washington, D.C., 1988.
- Riley, Harold et Staatz, John. "Food System Organization Problems in Developing Countries" (Problèmes en rapport avec l'organisation de systèmes alimentaires dans les pays en développement). Agricultural Development Council, Rapport No. 25. New York, 1981.
- Shaffer, James D. "On the Concept of Subsector Studies" (A propos du concept d'études sous-sectorielles). American Journal of Agricultural Economics. 55, 5, 1973.
- Shaffer, James D., Weber, Michael T., Riley, Harold M. et Staatz, John M. "Influencing the Design of Marketing Systems to Promote Development in the Third World Countries" (Influer sur la conception des circuits de commercialisation pour promouvoir le développement dans les pays du tiers-monde). Agricultural Markets in the Semi-Arid Tropics. Compte rendu d'un séminaire international organisé au Centre de l'ICRISAT, octobre 1983. Pantancheru (Andra Pradesh), Inde, 1985.
- Simmons, Emmy et Herlehy, Thomas J. "The Impact of Rural Credit Projects in Africa: A Synthesis Report" (L'impact des projets de crédit rural en Afrique). Washington, D.C.: Agence pour le Développement international (Bureau pour l'Afrique), mars 1990.
- Timmer, C. Peter, et al. Food Policy Analysis (Analyse de politique alimentaire). Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1983.
- Timmer, C. Peter. Getting Prices Right: The Scope and Limits of Agricultural Price Policy (Le juste prix: portée et limites d'une politique des prix agricoles). Ithaca: Cornell University Press, 1986.

123

- USAID. "U.S. Assistance for Africa: The Development Fund for Africa (DFA): An Action Plan for FY 1989-1991" (L'aide américaine à l'Afrique: le Fonds pour le Développement de l'Afrique: un Plan d'Action pour 1989-1991). Washington, D.C., mai 1989.
- USAID. "Agribusiness Papers Seminar". Documents présentés à un séminaire d'agroindustrie, août 1989. Préparé par le Bureau USAID AFR (AFR/MDI) & AFR/TR). Séminaire organisé par Labat-Anderson, Inc., 1989.
- USAID. "Agricultural Credit, Input, and Marketing Services: Issues and Lessons from AID Project Experience: An Introductory Review" (Crédit agricole, intrants et services de commercialisation: questions et enseignements tirés de l'expérience des projets de l'AID: une introduction). Rapport d'évaluation de programmes USAID, No. 115. Washington, D.C., 1985.
- USAID. "A Review of USAID's Experience in Private Sector Development" (Un examen de l'expérience de l'USAID dans le développement du secteur privé). Rapport d'évaluation de programme USAID, No. 14. Washington, D.C., 1985.
- Wilcock, David C., et al. "Cereals Marketing Liberalization in Mali: An Economic Policy Reform Assessment" (Libéralisation de la commercialisation des céréales au Mali: évaluation des réformes de politique économique). Washington, D.C.: Development Alternatives Inc. & Robert R. Nathan Associates, Inc., 1987.
- Wittenberg, Tom. "Literature Review for the Africa Bureau Agricultural Marketing Strategy and Action Plan" (Examen de documentation pour la Stratégie de commercialisation agricole et le Plan d'Action du Bureau pour l'Afrique). Document préparé pour l'USAID (AFR/TR/ANR). Bethesda: Abt Associates, 1990.