

Projet conduit à la commission par le Ministère de l'Agriculture, des Forêts et de la Pêche du Japon

2013

Rapport d'évaluation

**Soutien au développement du marché extérieur de la
gastronomie et de l'industrie alimentaire japonaises**

Mars 2014

Mitsubishi Research Institute, Inc.

1. Introduction

1.1 Contexte et objectifs de l'enquête

Aujourd'hui, le Japon fait l'objet d'une attention renouvelée de la communauté internationale. Deux événements remarquables illustrent les récents développements entourant ce pays : la désignation en septembre 2013 de Tokyo comme ville organisatrice des Jeux Olympiques de 2020 et, le 4 décembre de la même année, l'inscription de la cuisine japonaise "*washoku*" au patrimoine culturel immatériel de l'Unesco. Par ailleurs, dans son rapport de décembre 2012 intitulé " Développer les richesses locales : pour des industries dynamiques dans les secteurs de l'agriculture, des forêts et de la pêche", le Centre pour la promotion de l'agriculture, des forêts et de la pêche) propose un programme de soutien gouvernemental à la construction de chaînes de valeur alimentaire à l'étranger en encourageant l'exportation d'infrastructures et systèmes agricoles par le biais d'investissements privés coordonnés. L'intérêt à l'égard du Japon grandit en outre de plus en plus grâce à la promotion de la cuisine japonaise à l'occasion de récents événements diplomatiques.

C'est dans ce contexte que nous mettons en œuvre ce projet, afin de soutenir le développement au Japon et à l'étranger du marché agroalimentaire pour les entreprises japonaises, en s'intéressant en particulier à la culture diététique japonaise.

1.2 Pays cibles de l'enquête

Les pays cibles de cette enquête sont la Côte d'Ivoire et l'Éthiopie.

La Côte d'Ivoire est d'abord l'un des principaux pays de la CEDEAO (Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest) . Avec la fin de la guerre civile et la stabilisation du pays, la Côte d'Ivoire est aussi un pays où l'on peut attendre beaucoup de l'implantation d'industries japonaises, considérant les nouveaux marchés accompagnant son développement économique. L'Éthiopie, accueillant le Siège de l'Union Africaine, est l'un des pays majeurs de l'Afrique de l'Est, et l'on y prévoit le développement de nouveaux marchés domestiques.

1.3 Industries cibles de l'enquête

Les industries liées à la chaîne de valeur agricole, allant de la production, la transformation, la distribution jusqu'à la consommation des produits, sont extrêmement variées et concernent entre autres la production agricole, les matériaux agricoles, les infrastructures, mais aussi la transformation, importations et exportations, ainsi que la vente au détail. Dans cette étude, afin d'évaluer les opportunités d'implantation des entreprises japonaises en Côte d'Ivoire ou en Éthiopie, nous avons décidé d'enquêter principalement sur les industries qui sont en relation avec la chaîne de valeur agricole et parmi lesquelles des entreprises japonaises sont déjà implantées en Afrique.

1. 4 Méthode et contenu de l'enquête

1. 4. 1 Enquête au Japon

(1) Organisation et tenue d'une conférence de liaison entre les secteurs public et privé

La conférence que nous avons tenue entre les secteurs public et privé a réuni plusieurs intervenants : des entreprises portant un intérêt pour les marchés de l'Afrique de l'Ouest dont celui de la Côte d'Ivoire, et pour ceux des pays de l'Afrique de l'Est dont l'Éthiopie, ainsi que des institutions administratives indépendantes, les ministères concernés, et enfin des académiciens et experts ayant une bonne connaissance de la situation socio-économique de ces pays. Les mesures pour l'implantation d'entreprises japonaises ont également été soumises à évaluation, incluant la formation d'une chaîne de valeur alimentaire en Côte d'Ivoire et en Éthiopie.

(2) Entretien des entreprises japonaises

Un entretien a été mené auprès de plusieurs entreprises japonaises appartenant aux secteurs agricole, forestier ou de la pêche, mais également à l'industrie agroalimentaire, à la grande distribution ainsi qu'à d'autres secteurs liés. Ces entretiens (ou sondages ?) ont principalement porté sur leurs intérêts en termes d'exploitation des nouveaux marchés dans les deux pays-cibles et tout problème relatif à ceux-ci (produits, taille du marché, timing d'entrée sur le marché, conditions préalables, etc.).

1. 4. 2 Enquête internationale

Nous avons consulté des entreprises étrangères et des entreprises japonaises implantées (localement) dans les pays cibles de l'enquête (Côte d'Ivoire et Éthiopie). Nous nous sommes en outre documentés sur les habitudes alimentaires et la culture culinaire des pays concernés, tout en recueillant en même temps les informations locales à considérer par rapport aux résultats du sondage national.

Par ailleurs, lors de notre enquête sur place, nous avons été accompagnés par des experts de la conférence de liaison entre les secteurs public et privé précédemment évoquée.

1. 4. 3 Résumé

Au vu des résultats de l'enquête précédemment mentionnés, une deuxième conférence de liaison entre les secteurs public et privé s'est déroulée à Tokyo en mars et nous en avons résumé les conclusions. Nous avons évalué les politiques relatives à la construction d'une chaîne de valeur alimentaire incluant les exportations d'infrastructures agricoles des pays cibles de l'enquête. Les conclusions et informations principales de cette enquête ont été diffusées aux entreprises intéressées.

2. Tendances du marché dans le secteur des chaînes de valeur

2.1 Problèmes des chaînes de valeur

Le principal problème est d'abord que les chaînes de valeur elles-mêmes ne sont pas systématisées. La production et la distribution étant supportées par un réseau restreint, l'échelle de négociation reste limitée, ce qui entraîne une augmentation des coûts intermédiaires avec une limitation du volume de distribution. En conséquence, cela entraîne un phénomène inversé où le prix de vente des produits d'origine nationale est plus élevé que celui des produits importés même lorsque les recettes ne sont pas suffisamment déduites des producteurs.

Le deuxième problème concerne la valeur ajoutée sur les produits de l'agriculture. cacao, l'huile de palme et les noix de cajou, principaux produits de l'agriculture en Côte d'Ivoire, supportent l'économie du pays. Ils sont souvent exportés comme matières premières et leur taux de transformation dans le pays d'origine est faible. Le processus de forte valeur ajoutée s'étant transmis à l'étranger, le potentiel en termes de recettes se retrouve lui aussi à l'étranger et il est donc impossible d'engranger des recettes au sein-même de la Côte d'Ivoire dans le secteur agricole du pays. De plus, comme le taux de capitalisation pour les producteurs est particulièrement faible, les coopératives et fermiers dépourvus de pouvoir financier n'ont pas assez d'investissements pour augmenter leurs recettes et leur rendement (graines, engrais, équipement agricole, matériel de réfrigération, ...), la valeur ajoutée stagne et ils se retrouvent dans un cercle vicieux.

D'autre part, le manque d'infrastructures adaptées constitue un véritable barrage pour les entreprises entrantes sur le marché. Actuellement, les infrastructures routières, la logistique des transports, les larges usines de transformation (usine de polissage de riz, etc.) nécessaires au niveau de la production et de la distribution sont insuffisantes pour répondre à la demande. Les accès aux lieux éloignés des artères sont tout particulièrement onéreux et exigent du temps lors de la distribution du producteur au responsable de la transformation.

2.2 Matériel agricole, production

Le marché de la Côte d'Ivoire, qui est occupé par une majorité d'agriculteurs, est limité en ce qui concerne le matériel agricole. Pour la vente d'engrais, en dehors de l'entreprise locale STEPC affiliée à Louis Dreyfus¹, il existe la compagnie locale Fleocil qui vend des engrais et insecticides importés de Chine.² Ces dernières années, l'impact de l'accélération des exportations d'engrais vers la Côte d'Ivoire par le groupe OCP du Maroc est majeur.³

¹ STEPC, <http://www.stepc-ci.com/>

² FLEOCI, <http://www.fleoci.com/>

³ lemag.ma, "OCP – Côte d'Ivoire : 1ère livraison d'engrais 'Teractiv Cacao' ," (http://www.lemag.ma/OCP-Cote-d-Ivoire-1ere-livraison-d-engrais-Teractiv-Cacao_a69533.html), L'ÉCONOMISTE, "OCP : Premières livraisons d'engrais de cacao en Côte d'Ivoire," (<http://www.leconomiste.com/article/905385-ocp-premi-res-livraisons-d-engrais-de-cacao-en-c-te-d-ivoire>).

En ce qui concerne la production de produits agricoles, bien que la majorité de la population active soit représentée par des petits producteurs ou fermiers locaux, c'est l'agro-industrie qui porte les marchés de produits à haut taux de rendement. La majorité des grandes entreprises sont étrangères et les capitaux de France, Suisse et Singapour se démarquent particulièrement. Malgré cela, les entreprises à capital domestique telles SITA (noix de cajou), SIPEF, PALMAFRIQUE (huile de palme) ou GAA (riz) se développent progressivement.

Les cultures commerciales bénéficient toujours d'investissements pour l'augmentation de la production et pour l'acquisition de matériel agricole alors que les investissements pour les cultures vivrières sont réduits. Néanmoins, la stabilité de l'approvisionnement en cultures vivrières d'igname, manioc et autres légumes est cruciale pour la sécurité alimentaire et il serait bon d'élargir les investissements au-delà de l'agriculture commerciale.

2.3 Machines agricoles

L'appartenance des machines agricoles tombe généralement dans l'une des catégories suivantes : 1) propriété personnelle, 2) propriété d'une coopérative agricole, 3) propriété d'un autre cultivateur, 4) propriété d'une autre organisation telle ONDR. Les machines agricoles actuelles sont souvent des machines bas de gamme et communes à une coopérative agricole. Les plus répandues sont les motoculteurs, suivis par les batteuses.

Les motoculteurs qui parviennent sur le marché sont pratiquement tous de fabrication chinoise du fait des salaires restreints des agriculteurs qui les utilisent et des vendeurs qui sont presque tous chinois. Les prix cassés des équipements agricoles chinois le sont souvent au détriment de leur qualité ce qui cause des pannes récurrentes. Si les équipements japonais sont reconnus universellement pour leur solidité, ceux d'occasion continuent de se vendre cher mais un marché pour des équipements agricoles japonais à bas coût est potentiellement envisageable.

2.4 Transformation des produits agricoles

La transformation du cacao tracte l'industrie de transformation des produits alimentaires issus de l'agriculture et supporte près de 40 % de la production dans la même industrie, 83 % des exportations, et 20,6 % de la valeur ajoutée.⁴ Le monopole de quelques entreprises progresse avec la transformation des récoltes commerciales. 86 % du volume des exportations de produits alimentaires transformés issus de l'agriculture du pays est obtenu grâce à 7 puissantes entreprises. Malgré cela, le faible taux de transformation du pays est inquiétant car dans l'ensemble insuffisant, et ces dernières années, le gouvernement a lancé une politique de primes d'investissements privés. La production de riz est spécialement concernée avec les mauvaises techniques de polissage du riz qui sont mises en cause et un riz d'origine nationale de bonne qualité qui n'est pas assez distribué. L'amélioration des techniques de polissage du riz est un élément

⁴ ONUDI & République de Côte d'Ivoire (2012) "Quadruple Objectif : l'industrie de la République de Côte d'Ivoire : Phase I Diagnostic du secteur industriel et du cadre institutionnel", p.58

primordial pour l'élargissement de la consommation du riz produit en Côte d'Ivoire.⁵

2. 5 Distribution, vente au détail

La situation de la distribution des produits de l'agriculture et de la vente au détail dépend largement des récoltes choisies. Un petit réseau est un canal crucial pour les récoltes vivrières destinées à la consommation domestique. Si l'on enlève une partie des organisations qui s'interposent, il est rare de voir un canal structuré. En vente également, les vieux marchés et les petits magasins sont bien ancrés et le secteur informel occupe 80 % de la distribution. On peut voir une partie structurée pour les récoltes commerciales du cacao et des noix de cajou.

Néanmoins, les gros détaillants connaissent une forte croissance ces dernières années avec l'augmentation de la population urbaine et des revenus. D'autre part, les magasins étant regroupés en centre-ville, les terres à exploiter s'accroîtront à l'avenir.⁶ Les utilisateurs importants sont les étrangers et les gens aux revenus moyens ou élevés vivant en ville. Les entreprises qui sont sur le marché sont souvent internationales et le nombre d'entreprises actuel étant faible, l'on se trouve dans une situation de marché oligopolistique. Comme peu de produits d'origine nationale sont transformés, la plupart des produits se repèrent facilement comme étant importés, notamment les marchandises françaises.⁷

Malgré tout, il existe là-bas un magasin où 80 % des articles sont produits sur le territoire comme la grande marque de CDCI, King Cash. La chaîne tire sa force de ses articles à prix concurrentiels. Elle signe des contrats avec les producteurs et responsables de la transformation et s'y approvisionne ; la majorité des produits sont d'origine domestique. L'année dernière, l'entreprise française Carrefour a en outre annoncé son entrée sur le marché.⁸ Pour supporter une telle industrie, l'entreprise CFAO qui fait partie de Toyota Tsûshô a fusionné avec Carrefour et a finalement réussi à entrer sur le marché des petits vendeurs japonais.⁹

⁵ Sondage ONDR

⁶ Site internet de l'Institut des Économies en Développement, Organisation Japonaise du Commerce Extérieur (http://www.ide.go.jp/Japanese/Data/Africa_file/Company/cotedivoire05.html)

⁷ Sondage de l'ambassade

⁸ ABIDJAN.NET, "Secteur de la grande distribution : Carrefour arrive à Abidjan," (<http://news.abidjan.net/h/460857.html>).

⁹ Portail officiel du Gouvernement de Côte d'Ivoire, "Investissements : le Groupe TOYOTA annonce deux grands projets en Côte d'Ivoire," (http://www.gouv.ci/actualite_1.php?recordID=4016), Nihon keizai Shimbun (Journal économique du Japon) "Toyota Tsûshô, fusion avec le groupe français Carrefour sur le marché des hypermarchés en Afrique" 2013/05/30 (http://www.nikkei.com/article/DGXNASFD3000I_Q3A530C1000000/)

3. Tendances relatives à l'implantation des entreprises japonaises en Afrique

3.1 Résultats d'entretiens sur les entreprises japonaises en activité en Afrique

L'implantation des entreprises japonaises en Afrique est encore extrêmement limitée.

D'après les documents de l'agence japonaise du commerce extérieur (JETRO), le nombre d'entreprises japonaises implantées en Afrique s'élève à 400. Parmi celles-ci, 15 entreprises travaillent dans les domaines de l'agriculture, des forêts et de la pêche ou de l'alimentaire. En ce qui concerne la répartition par région, les 2/3 du total se concentrent en Afrique du Sud et en Afrique du Nord le long de la mer Méditerranée, principalement en Égypte, en Algérie, en Tunisie et au Maroc. En comparaison, le nombre d'entreprises présentes en Afrique de l'Ouest et en Afrique de l'Est est restreint. Les principaux pays cibles étudiés dans cette enquête, la Côte d'Ivoire et l'Éthiopie, accueillent particulièrement peu d'entreprises japonaises.

Pour cette enquête, nous avons interrogé localement 11 entreprises, choisies soit parce qu'elles ont déjà une expérience logistique en Afrique, soit pour leur intérêt à opérer dans divers domaines tels que la production agricole, forestière ou la pêche, la transformation ou encore la distribution. Faisant usage des informations précieuses obtenues lors de notre enquête auprès des entreprises sur l'environnement des investissements et les expériences d'exploitation des marchés en Afrique, nous avons matière à réfléchir pour de futures implantations en Afrique.

Nous avons par ailleurs recueilli l'avis des entreprises sur la Côte d'Ivoire et l'Éthiopie et sur l'intensité de l'intérêt porté à ces deux pays en tant que futurs pays développés.

Parmi les 11 entreprises sondées, 10 sont effectivement en activité et la dernière réalise une étude de faisabilité.

Les activités sont divisées entre des importations massives vers le Japon de produits de l'agriculture africaine (café, cacao, soja, sésame, fleurs, fleurs de coton, ... : 5 entreprises) et des exportations de produits japonais vers l'Afrique (plants et graines, insecticides, équipement agricole, moteurs hors-bord, ... : 4 entreprises). Certaines entreprises s'occupent aussi de la vente de produits confectionnés en Inde ou en Thaïlande comme des nouilles instantanées et des conserves, ainsi que des produits destinés au marché local.

Les activités d'importation vers le Japon de produits issus de l'agriculture de ces pays ne se limitent pas à l'achat de produits des sociétés d'exportation locales mais consistent également à entrer dans les lieux de production locaux, à effectuer des contrôles de qualité et donner des directives techniques et à coopérer en rendant service à une partie des sociétés régionales. Cependant, la possession d'une ferme interne n'est pas indispensable.

Par ailleurs, dans le cas d'exportation de produits japonais, un suivi consciencieux des réunions de présentation et directives techniques des agences locales, et des services de contrôle des matériaux vendus est effectué.

Dans le cas où des nouilles instantanées et conserves sont mises en vente sur le

marché local, elles sont produites localement plutôt qu'importées de l'étranger et les vendre en Afrique est plus avantageux en terme de coût. Cette organisation engendre de nombreux problèmes relatifs à la direction du personnel, au contrôle de la qualité et à l'approvisionnement en matériel sur place, mais nous avons compris que cette tendance évoluera vers une production locale dans le futur.

Nous présentons ci-dessous plusieurs aspects traités durant l'enquête.

(1) L'attrait de l'Afrique

L'Afrique possède un énorme potentiel de marché du fait de sa croissance démographique qui ne cessera d'augmenter jusqu'au 22ème siècle selon les estimations et grâce sa stabilité économique constante.

Les superficies de terres cultivées, de rizières et de terres arables étant également très vastes et le climat propice, le continent a un potentiel agricole extrêmement important.

(2) L'agriculture en Afrique

Il existe différents types d'agriculture en Afrique selon les régions et les modes d'exploitation, et une grande variété de produits phares de l'agriculture comme le cacao, le café ou les fleurs.

On y trouve de très larges plantations gérées par des capitaux européens ou de grands propriétaires agricoles du pays et destinées au marché européen. Ces plantations accueillent de vastes installations et utilisent des machines et des insecticides pour les cultures. D'autre part, il existe également une classe paysanne pratiquant une agriculture à faible taux de production sans fonds ni savoir-faire dans de petits champs. À un niveau intermédiaire, on trouve aussi des agriculteurs possédant des champs de quelques hectares et produisant des récoltes commerciales.

La production d'aliments transformés n'est pas encore très large en Afrique et le fait est qu'ils ne sont pas suffisamment répandus. Néanmoins, dans certaines parties d'Afrique du Sud, des usines de transformation alimentaire pour l'Europe ou l'Afrique apparaissent.

(3) Problèmes et environnement des investissements en Afrique

Pour les Japonais, l'Afrique ne constitue pas un environnement où il est possible de réaliser des activités d'entreprises ou de vivre en toute sécurité.

En outre, du point de vue de la conjuncture économique, les produits japonais sont méconnus et souffrent d'un manque de reconnaissance. La transparence et la stabilité des gouvernements ou des institutions sont également sources d'inquiétude.

(4) Le potentiel de l'Éthiopie et de la Côte d'Ivoire

Les avis des entreprises concernant les deux pays des entreprises cibles de cette enquête sont détaillés ci-dessous.

L'Éthiopie a beaucoup de potentiel des points de vue de la production agricole et du marché puisque le pays est fortement peuplé et possède une superficie importante de terres arables et un climat favorable à l'agriculture. De surcroît, la culture de fleurs à destination de l'Europe est de plus en plus prospère. Cependant, c'est encore actuellement l'un des pays les moins avancés et les niveaux d'éducation ou de développement des infrastructures restent très bas.

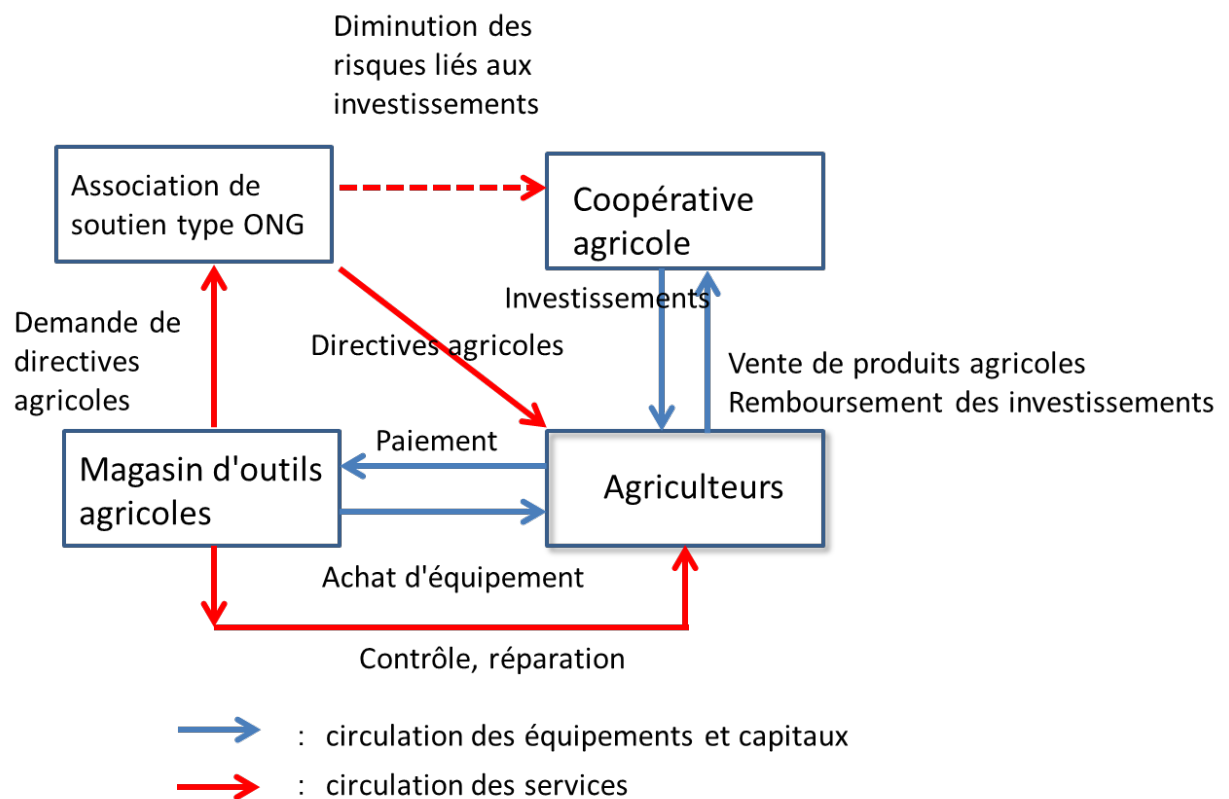
D'autre part, la Côte d'Ivoire est un pays central de l'économie de l'Afrique de l'Ouest et le développement de l'éducation ou des infrastructures continue de progresser. La culture du riz y est prospère et l'affinité avec le Japon est grande. Néanmoins, le fait que la Côte d'Ivoire est un petit pays reste un problème. Il pourrait avoir un rôle en tant que base de développement d'activités vers la région de l'Afrique de l'Ouest.

(5) Méthode de développement en Afrique

Pour les activités de vente et la récupération de fonds en Afrique, il est nécessaire de connaître la région et de s'en remettre à des entreprises locales fiables. Les Japonais doivent aussi procéder à des transferts de techniques pour les entreprises partenaires locales et à des recherches d'études de marché et de représentants locaux.

Dans le cas de machines et de matériel agricoles, la concurrence avec les prix de l'Inde et de la Chine est inévitable. Cependant, les machines agricoles de fabrication japonaise ont une durabilité relativement plus longue et sont finalement meilleur marché que les produits fabriqués en Inde ou en Chine. En faisant comprendre à l'utilisateur leurs avantages concurrentiels, les articles devraient être bien accueillis.

Par ailleurs, il est utile pour les entreprises de plants et semis d'accompagner la vente de plants et de semis avec le développement d'activités visant à l'expansion des techniques de culture. Cela pourrait inclure de services après-vente, de contrôle et de réparation. Par exemple, il serait envisageable de créer des mécanismes de financement aux agriculteurs pour faciliter la vente de leurs produits l'entreprise (cf. graphique 3-1).



Graphique 3-1 : exemple de mécanisme pour la promotion de la vente de machines agricoles

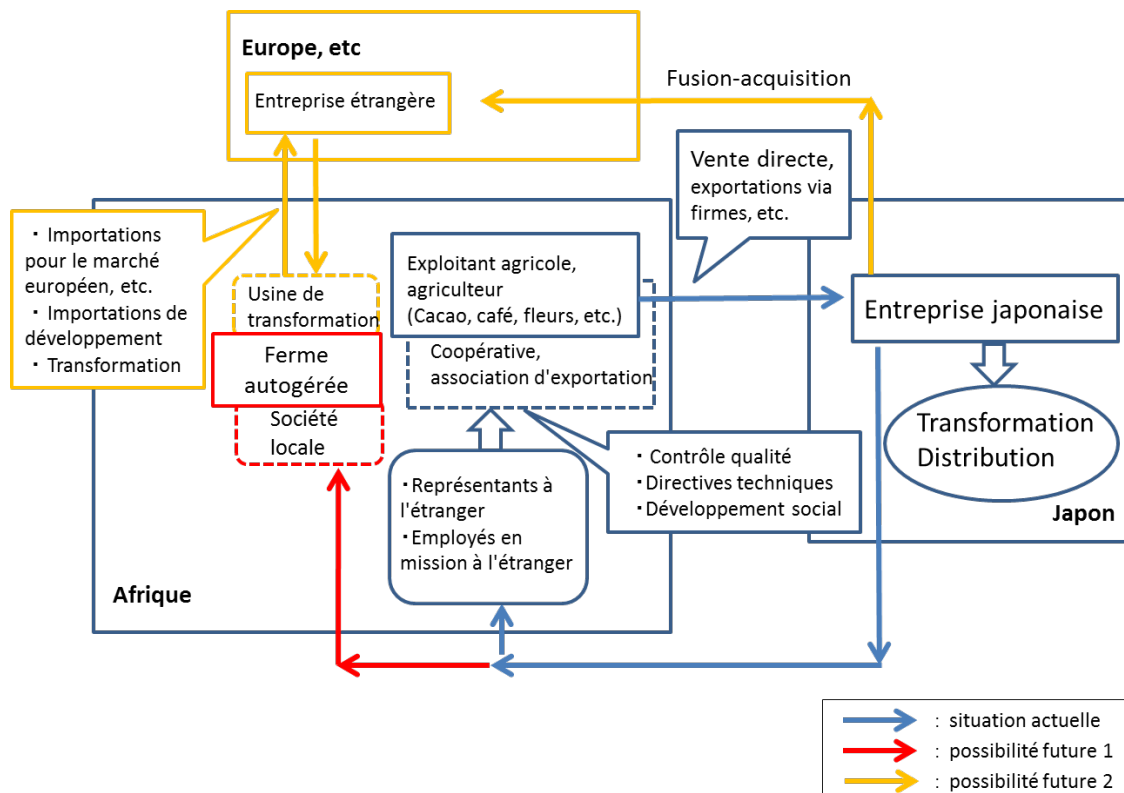
3.2 Modèle d'activité des entreprises africaines

Nous présentons ci-dessous un modèle-type d'activité d'une entreprise japonaise en Afrique.

Le Japon importe des produits agricoles venant d'Afrique dont du cacao de Ghana, du café et de fleurs d'Ethiopie. Les entreprises japonaises réalisent ces importations par le biais de sociétés commerciales ou par négociation privée, tandis que d'autres s'efforcent d'importer du soja, du sésame, etc.

Actuellement, les importations se font depuis les grandes fermes locales ou les syndicats d'exportation. A l'avenir, il sera possible pour les entreprises japonaises de posséder et conserver leurs fermes autogérées dans les régions africaines. De plus, en coopérant avec les producteurs agricoles locaux avec le soutien du gouvernement, les entreprises pourraient assurer un approvisionnement stable tout en poursuivant le développement d'infrastructures sociales, comme la construction d'écoles par exemple

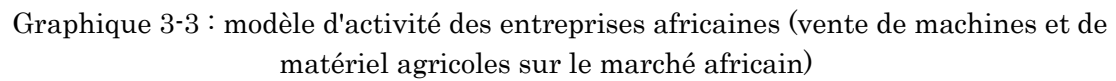
De même, il existe déjà des initiatives visant à l'acquisition d'entreprises occidentales et à l'utilisation de leurs ressources dans le cadre d'un mécanisme d'import et de développement ou de procédés de transformation (cf. graphique 3-2).



Graphique 3-2 : modèle d'activité des entreprises africaines (importation de produits agricoles depuis l'Afrique)

Le graphique 3-3 présente le modèle d'activité dans le cas de la vente sur le marché africain d'articles tels que des équipements et des machines agricoles. Dans le cas de machines agricoles, la vente s'effectue par le choix de distributeurs dans chaque pays.

Un service après-vente consciencieux, incluant contrôle et réparation, est nécessaire pour la vente sur place et doit être réalisé avec les ressources locales. Du côté japonais, nous créerons des mécanismes de financement pour que les agriculteurs puissent acheter des équipements agricoles, nous nous engageons pour le développement d'infrastructures sociales permettant l'utilisation effective des machines et matériaux japonais, et pour l'éducation des villageois de la région grâce à des réunions de présentation et des directives techniques.



4. Mesures pour la constitution d'une chaîne de valeur alimentaire

4.1 Introduction

4.1.1 Idées sur la constitution d'une chaîne de valeur alimentaire

Dans cette enquête, au moyen de conférences entre les secteurs public et privé au Japon, de sondages, documentations et enquêtes sur place auprès d'entreprises japonaises, nous avons étudié les mesures qui pourraient permettre la constitution d'une chaîne de valeur alimentaire incluant l'exportation d'infrastructures agricoles en Côte d'Ivoire et en Éthiopie. Ce chapitre présente ces mesures sous la forme d'une feuille de route de coopération privée japonaise.

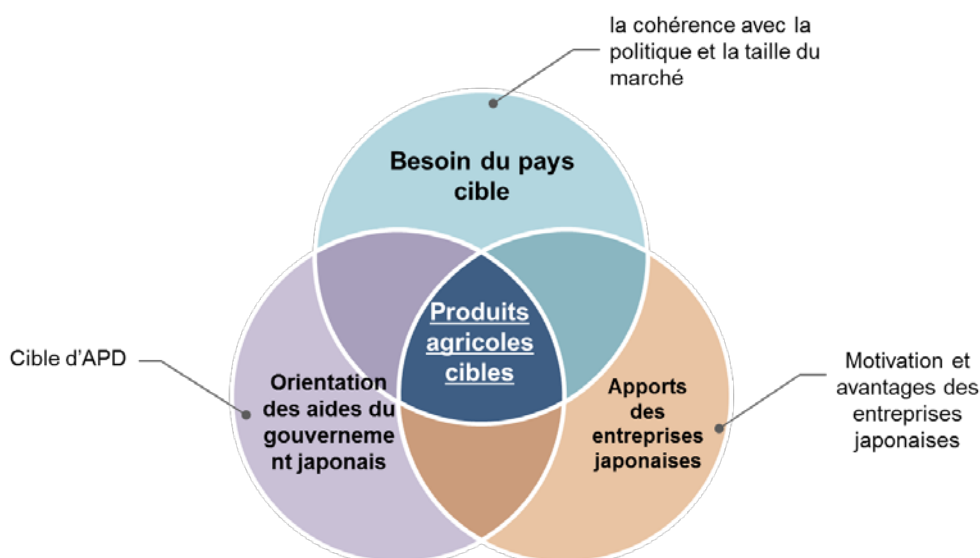
« La constitution d'une chaîne de valeur » telle que mentionnée dans ce rapport se définit comme une situation durant laquelle les entreprises réalisent des affaires et reçoivent le soutien, lorsqu'approprié, des organisations gouvernementales au cours de la production et la fourniture des produits agricoles, forestiers, ou marins. Dans ce cas, cela engendre par ailleurs une synergie entre les différentes initiatives des entreprises et celles du gouvernement.

Cependant, ceci n'est qu'une feuille de route établie par nos soins et en aucun cas une feuille de route officielle créée par le gouvernement. En outre, il y a naturellement divers éléments précaires dans les deux pays cibles et une entrée sur le marché des entreprises japonaises n'est envisageable que dans le cas où ces problèmes sont résolus.

4.1.2 Sélection des produits et secteurs

Pour la création de cette feuille de route, nous avons défini les domaines et produits agricoles éventuellement implantables dans un futur proche en Côte d'Ivoire ou en Éthiopie. Nous avons en outre confectionné la feuille de route en considérant les 3 points suivants (représentés dans le graphique 4-1) :

1. Besoins des pays cibles (la cohérence avec leurs politiques et la taille du marché)
2. Orientation des aides aux pays cibles du gouvernement japonais (sujet de projet d'APD)
3. Les apports des entreprises japonaises (leur motivation pour entrer sur le marché et les avantages qu'ils possèdent)



Graphique 4-1 Trois perspectives sur les produits et domaines agricoles cibles

4. 1. 3 Modèle pour la formation d'une chaîne de valeur alimentaire

Dans chaque feuille de route, l'axe horizontal représente le temps (qui correspond à l'augmentation de PIB par habitant), l'axe vertical représente chaque étage de la chaîne de valeur. Les initiatives du gouvernement japonais est en couleur verte, et celles des entreprises japonaises en rouge.

4. 2 Côte d'Ivoire

4. 2. 1 Sélection des produits et secteurs

Aujourd'hui, les filières désignées par le gouvernement ivoirien comme produits stratégiquement importants sont le cacao, l'anacarde, le caoutchouc, le coton, le vivrier et d'autres fruits. En particulière, l'autosuffisance reste limitée à 40 % et axée sur l'expansion de leur production notamment dans une perspective de sécurité alimentaire du pays.

Les cibles principales de l'aide au développement apportée par le Japon sont maintenant la riziculture et la transformation des produits alimentaires. Enfin, en ce qui concerne les apports possibles par les entreprises japonaises, le Japon fait preuve d'une certaine supériorité en termes de techniques de riziculture et de transformation alimentaire.

En conséquence de ce qui précède, nous avons décidé de focaliser notre enquête sur la riziculture et la transformation alimentaire comme produits cibles dans le cadre de notre feuille de route pour la Côte d'Ivoire. Ci-dessous, nous étudions les possibilités de participation des entreprises japonaises et les efforts réalisables à cette fin.

4. 2. 2 Production de riz

(1) Besoins de la Côte d'Ivoire

L'autosuffisance dans la filière du riz est d'environ 40 % aujourd'hui en Côte d'Ivoire. Par souci de sécurité alimentaire et dans le but d'atteindre une autosuffisance complète d'ici 2016, le gouvernement ivoirien réalise de larges investissements publics-privés.

Afin de réaliser cet objectif, il est nécessaire de résoudre les problèmes relatifs au développement des techniques de transformation, l'élargissement des investissements privés, la mise en place d'irrigation, la diffusion des matériels et équipements agricoles, l'élargissement et la réorganisation des fermes.

(2) Aide du gouvernement japonais

LA JICA a lancé en 2014 le "projet de promotion du riz produit nationalement" (janvier à mai 2014) centré sur la région de Yamoussoukro, en tant que première collaboration en 10 ans dans le domaine de la culture du riz. Ce projet a pour but, en relations avec le Ministère de l'agriculture ivoirien, de créer un modèle tourné vers l'élargissement de la distribution du riz produit nationalement dans la capitale économique d'Abidjan : 1) en stabilisant et en augmentant la production grâce au transfert de techniques pour les riziculteurs utilisant l'irrigation, les bas-fonds (marais) qui présentent un fort potentiel de production, et 2) en passant par la reconstruction de nombreux liens en rapport avec la production, le polissage du riz, le transport, la vente.¹⁰ De plus, il a été convenu que ce projet bénéficiera d'une collaboration en lien avec les investissements dans les plants de riz prévus par la compagnie Novel. Des aides similaires de la JICA sont également très attendues par les gouvernements locaux car propices à garantir leur sécurité alimentaire et augmenter leur production de riz.

Cette aide pour la production agricole est en particulier très attendue pour l'introduction d'équipements agraires avec les fonds potentiels de KR2. L'introduction d'équipements agricoles conduirait directement à l'émergence de strates d'acquéreurs potentiels de machines japonaises, tout en contribuant à l'augmentation de la productivité agraire. Les entreprises japonaises ont elles aussi parlé d'attente de prêts en yen utilisables pour l'achat de machines agricoles.

Un autre soutien attendu du gouvernement japonais à l'avenir concerne l'installation d'infrastructures, dont l'aménagement de socles de production agricoles. En Côte d'Ivoire, en ce qui concerne les différents modes de riziculture, la riziculture pluviale et la riziculture sur terrains secs sont prédominantes et représentent plus de 80 % de la superficie arable totale. La riziculture immergée ne représente quant à elle qu'environ 3 % du total. La productivité en terrains élevés (1,1t/ha) est faible comparée à celle en terrains immergés (3,1t/ha) et il est donc recommandé à l'avenir de développer les terres rizicoles irriguées. En outre, les fabricants de machines agricoles japonais de manière générale produisent des équipements de qualité utilisables pour les cultures irriguées, et l'expansion des champs de riz irrigués est intimement lié à l'augmentation de la taille du marché. Gardant ces observations à l'esprit, beaucoup est attendu du gouvernement

¹⁰ <http://www.jica.go.jp/cotedivoire/office/information/event/130820.html>

japonais en termes d'APD pour l'aménagement d'infrastructures de production agricole.

De plus, d'autres mesures effectives incluent les crédits en yen pour l'acquisition de machines agricoles, le jumelage d'entreprises, ainsi que l'offre d'informations aux entreprises japonaises.

(3) Apports des entreprises japonaises

La machinerie agricole est l'un des domaines dont on attend beaucoup en termes d'implantations d'entreprises japonaises en Côte d'Ivoire. Au cours d'entretiens effectués lors de cette enquête, certaines voix parmi les entreprises productrices de riz comme AMC-FC et les organes gouvernementaux de Côte d'Ivoire (ici, le Ministère de l'Agriculture) ont ainsi exprimé leurs attentes concernant l'entrée sur le marché de fabricants japonais de machines agricoles.

Quelques fabricants japonais ont déjà intégré des marchés d'Afrique de l'Est (au Kenya, en Tanzanie, etc.) et chaque entreprise focalise son attention sur l'exploitation des marchés de cette région. D'autre part, l'Afrique de l'Ouest où se situe la Côte d'Ivoire est plutôt reléguée au deuxième plan en termes de priorités régionales, en revanche cette zone géographique compte une plus grande quantité de riz produit comparée à l'Afrique de l'Est, et l'entrée sur ce marché est considérée en tenant compte d'une augmentation à venir de la demande.

(4) Feuille de route pour la mise en place d'une chaîne de valeur alimentaire

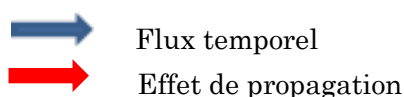
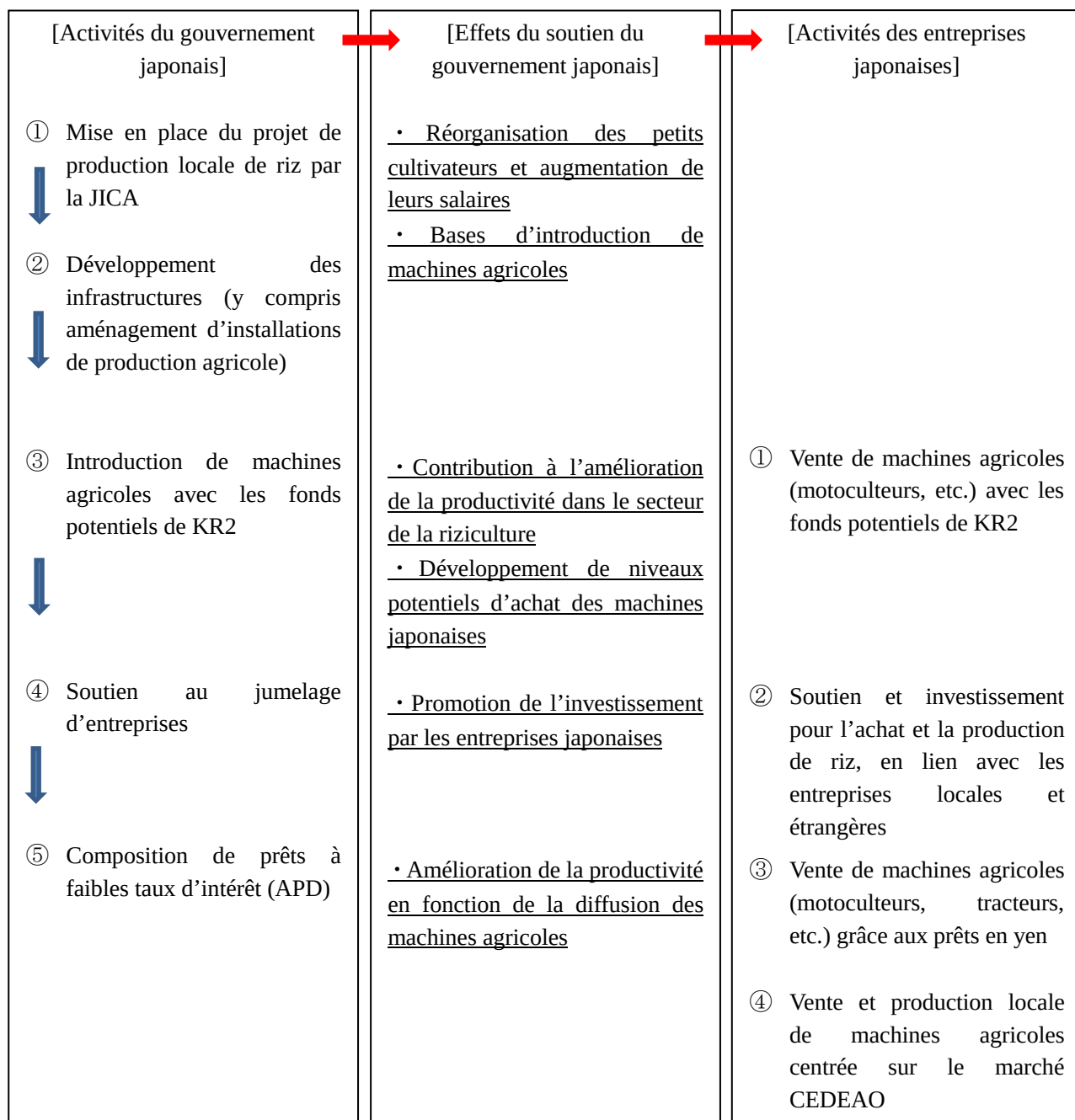
Le modèle de cette feuille de route propose de constituer une chaîne de valeur alimentaire liée à la production, la transformation, la distribution et la consommation grâce aux investissements et aides pour la production de riz accordée par les autorités publiques et privées japonaises. Cette feuille de route a considéré surtout l'introduction de machines agricoles (incluant des machines de transformation), due au potentiel d'entrée des entreprises japonaises, aux directions prises par l'aide gouvernementale japonaise, et à la cohérence avec la politique ivoirienne.

1) Machines agricoles

Les initiatives gouvernementales japonaises doivent mener le processus d'introduction de machines agricoles. Plus concrètement, la réorganisation des petits agriculteurs et l'augmentation de leurs salaires seront des sujets abordés dans le projet de promotion du riz produit localement géré par la JICA. Il ne faut pas oublier en même temps les infrastructures, qui représentent avec l'aménagement d'installations agricoles un secteur où l'on attend beaucoup du soutien du gouvernement japonais.

Sont aussi voulus des avancements en termes de développement de bases solides pour l'élargissement à plus grande échelle de l'agriculture et pour l'installation de bases de productions qui sont indispensables à l'introduction de machines agricoles. Avec le soutien des fonds potentiels de KR2, les machines agricoles japonaises seront fournies, et les niveaux potentiels d'achat de machines agricoles seront augmentés en même temps qu'elles contribueront à l'amélioration de la productivité.

En termes de mouvement de la part des entreprises japonaises, cela signifie qu'elles peuvent vendre des machines agricoles (motoculteurs, etc.), et dès qu'un marché atteint un certain niveau, plus de machines (motoculteurs, tracteurs, etc.) pourront par la suite être mis en vente.

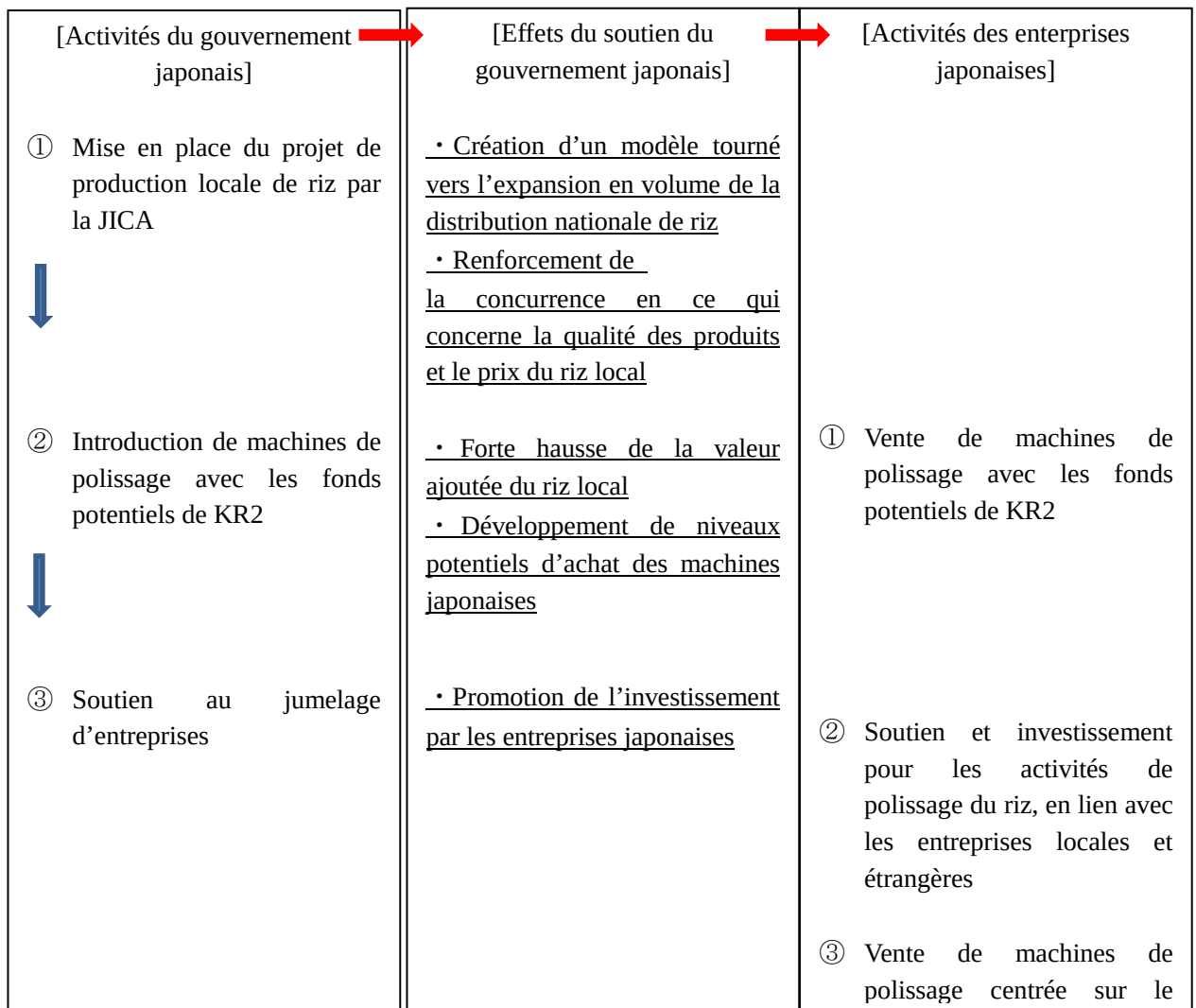


Graphique 4-2 Activités des entreprises japonaises et du gouvernement japonais dans le domaine de la production de riz

2) Forte augmentation de la valeur ajoutée du riz produit localement après l'introduction de machines de transformation (machine de polissage du riz)

Les initiatives gouvernementales japonaises doivent mener le processus d'introduction de machines de transformation. Concrètement grâce au projet de promotion du riz produit localement de la JICA, un modèle a été créé, tourné vers l'élargissement de la distribution du riz produit localement par la reconstruction de nombreux liens en rapport avec la production, le polissage du riz, le transport et la vente. Sont aussi voulus des avancements en termes de développement de bases pour la forte augmentation de la valeur ajoutée du riz local et pour la réorganisation des agriculteurs qui est indispensable à l'introduction de machines de polissage.

Considérant la hausse de la valeur ajoutée du riz local, nous pouvons raisonnablement supposer une augmentation de la production de riz en Côte d'Ivoire. De ce fait, la demande en riz et en machines de polissage va augmenter et nous pourrons observer une promotion du développement des entreprises japonaises dans ces mêmes secteurs.



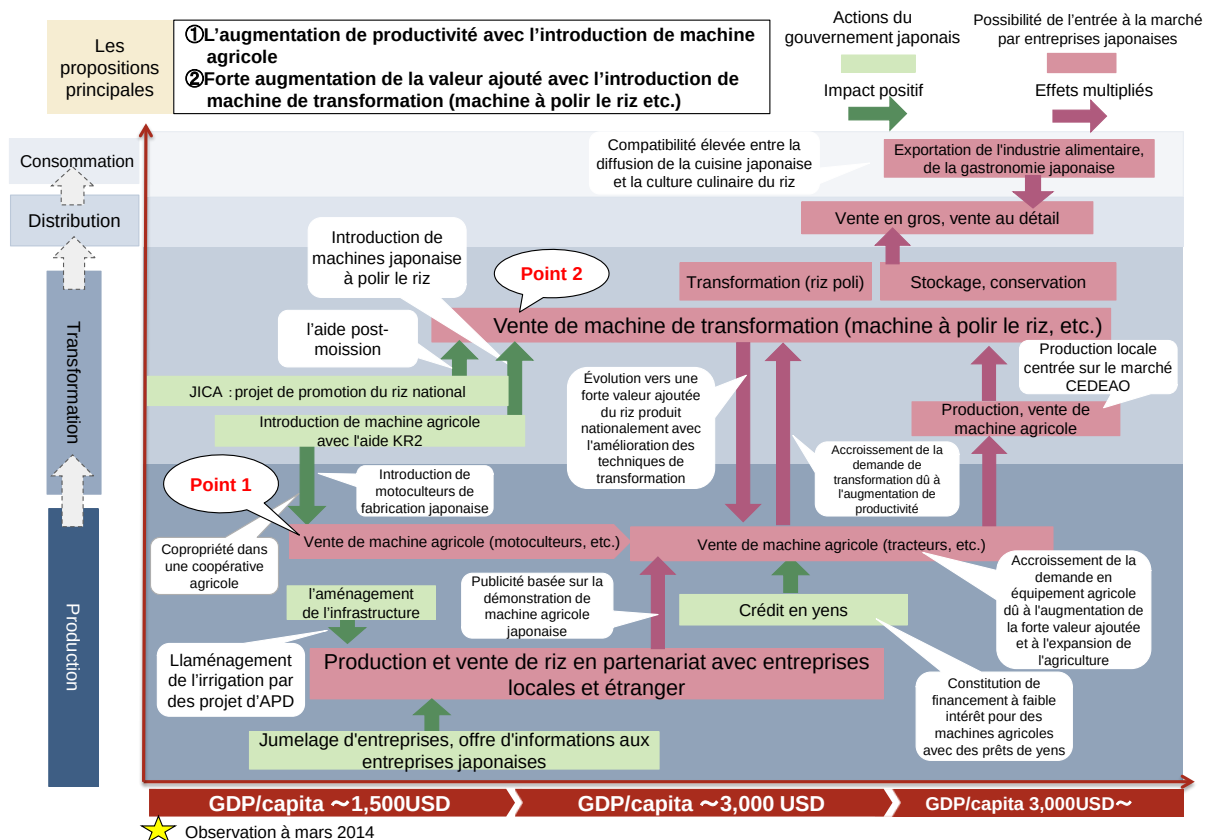
Flux temporel



Effet de propagation

Graphique 4-3 Activités des entreprises japonaises et du gouvernement japonais dans le domaine du polissage du riz

L'image ci-dessous représente une feuille de route pour la formation d'une chaîne de valeur alimentaire bénéficiant d'une aide pour la riziculture. Les points importants sont : 1) l'augmentation de la productivité suite à l'introduction de machines agricoles, 2) la forte augmentation de la valeur ajoutée du riz produit localement.



Graphique 4-4 Constitution d'une chaîne de valeur alimentaire par une aide pour la production de riz

3) Éléments précaires hypothétiques

Dans la formation d'une chaîne de valeur, les éléments précaires hypothétiques peuvent empêcher la promotion de la feuille de route comme initialement prévue.

- Instabilité de la situation politique.
- Limites de fonds de l'APD du gouvernement japonais (KR2, prêts de yens, etc.)
- Interruption du projet d'augmentation de la production de riz produit localement.

4. 2. 3 Transformation

(1) Besoins de la Côte d'Ivoire

Malgré l'abondance de ses produits primaires, le taux de transformation alimentaire locale en Côte d'Ivoire reste très faible, et la plupart des produits sont exportés sans valeur ajoutée. Le gouvernement encourage donc les investissements, qui sont nécessaires pour dynamiser ce secteur.

(2) Domaines pouvant espérer recevoir une aide du gouvernement japonais

La JICA met en œuvre depuis printemps 2014 le "projet d'aide politique de promotion de la production" et le service de "conseiller politique de promotion des investissements

étrangers" en rapport avec les secteurs de l'agro-industrie comme la transformation.

Parmi les 5 secteurs d'industrie prometteurs choisis par les Ministères de l'Industrie et de l'Industrie minière en 2013 dans le "projet d'aide politique de promotion de la production"¹¹, l'agro-industrie et l'industrie structurelle recevront des aides définies de politique de promotion de la production et de projet d'activités à des sous-niveaux individuels concrets. Une étude détaillée sera réalisée en ce qui concerne l'agro-industrie dans l'ensemble des secteurs et particulièrement dans la transformation du cacao, des fruits et légumes et du coton textile, et les problèmes prioritaires ainsi que le potentiel de l'industrie seront évalués.

Afin de promouvoir les investissements en Côte d'Ivoire dans le projet "conseiller politique de promotion des investissements", en tant qu'équivalent du Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire (CEPICI), une amélioration de la promotion des investissements et un renforcement des capacités d'envoi de données aux investisseurs sur les investissements, de l'analyse du potentiel des investissements, de la récupération de données liées à la promotion des investissements du même centre seront mis en œuvre.

La JICA, grâce à des projets comme celui présenté ci-dessus, espère que sera réalisée une analyse des sous-secteurs d'investissements prometteurs pour les entreprises étrangères (particulièrement pour les entreprises japonaises) et un partage aux entreprises japonaises d'informations relatives aux principaux acteurs et potentiels de ce même secteur.

Par ailleurs, l'aide attendue par le gouvernement dans le domaine de la transformation alimentaire comprend l'aménagement d'infrastructures autour des installations de transformation (un port de pêche près d'une usine de thon en conserve par exemple), la formation de personnel compétent et le transfert des techniques de transformation. Le tout se ferait grâce à une collaboration technique, l'aménagement d'installations de transformation par le biais de fonds de la JBIC ou encore l'utilisation de l'étude de faisabilité/BOP de la JICA.

(3) Apports des entreprises japonaises

Pour la Côte d'Ivoire, le développement de l'industrie de transformation alimentaire et la forte valeur ajoutée sur des récoltes nationales sont de vrais problèmes pour la famille. Ainsi, la demande d'entrée sur le marché des entreprises japonaises reste forte et l'implantation des entreprises étrangères dans ces mêmes domaines est positive.

Les deux plans possibles des entreprises japonaises sont détaillés ci-dessous. Premièrement, la couche d'achat de la BOP incluant la CEDEAO (particulièrement les 11 pays d'Afrique de l'ouest avec une monnaie commune) confectionne et vend des denrées alimentaires. Deuxièmement, les denrées alimentaires de transformation sont confectionnées en Côte d'Ivoire pour les exportations vers l'Asie et l'Europe.

Ajinomoto est déjà implantée en Afrique et, en dehors de cette compagnie,

¹¹ 1. Agro-industrie, 2. Industrie structurelle, 3. industrie de transformation des ressources naturelles, 4. industrie de transformation des biens de consommation, 5. industrie légère

KawashôFoods¹² enquête sur les fabrications locales dans les pays d'Afrique de l'Ouest comme la Côte d'Ivoire, le Nigeria ou le Ghana et attire l'attention sur elle.

(4) Possibilité d'implantation des entreprises japonaises

Le modèle de cette feuille de route propose de constituer une chaîne de valeur alimentaire liée à la production, la transformation, la distribution et la consommation grâce aux investissements et aides pour la production de riz des autorités publiques et privées japonaises.

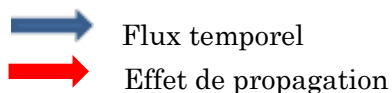
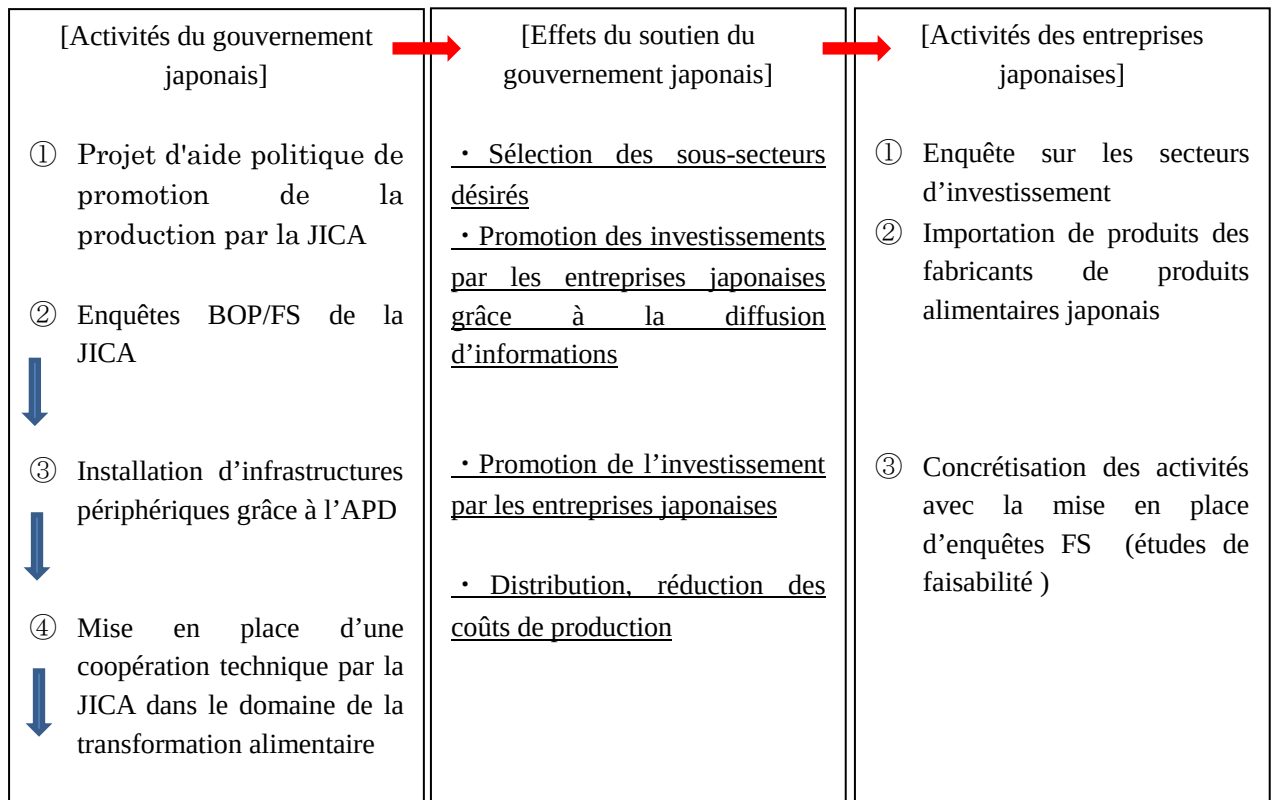
Dans cette feuille de route, le développement du secteur de la transformation alimentaire grâce au projet d'aide politique de promotion de la production réalisé par la JICA et au service de conseiller politique de promotion des investissements s'organisera par l'analyse de sous-secteurs prometteurs et la diffusion d'informations pertinentes. Dans ce même domaine, les investissements par les entreprises japonaises deviendront attractifs.

Par contraste, les entreprises japonaises, tournées vers les marché BOP de la CEDEAO ou de la Côte d'Ivoire, s'occuperont de l'importation d'articles de fabricants de denrées alimentaires japonais depuis le Japon ou d'autres pays tiers. Après l'acquisition d'un marché déterminé en Côte d'Ivoire pour les articles cités ci-dessus, une étude de faisabilité sera conduite en utilisant un mécanisme d'étude de faisabilité/BOP de la JICA, afin d'obtenir des investissements dans le domaine de la confection de denrées alimentaires.

Seront installées des infrastructures périphériques pour la transformation à l'aide de prêts en yen et des installations de transformation seront aménagés grâce aux prêts de la JBIC. L'aide de la JICA permettra le développement des ressources humaines et les transferts de technologies pour les entreprises en expansion dans les secteurs de la transformation alimentaire, du packaging, du marketing, etc.

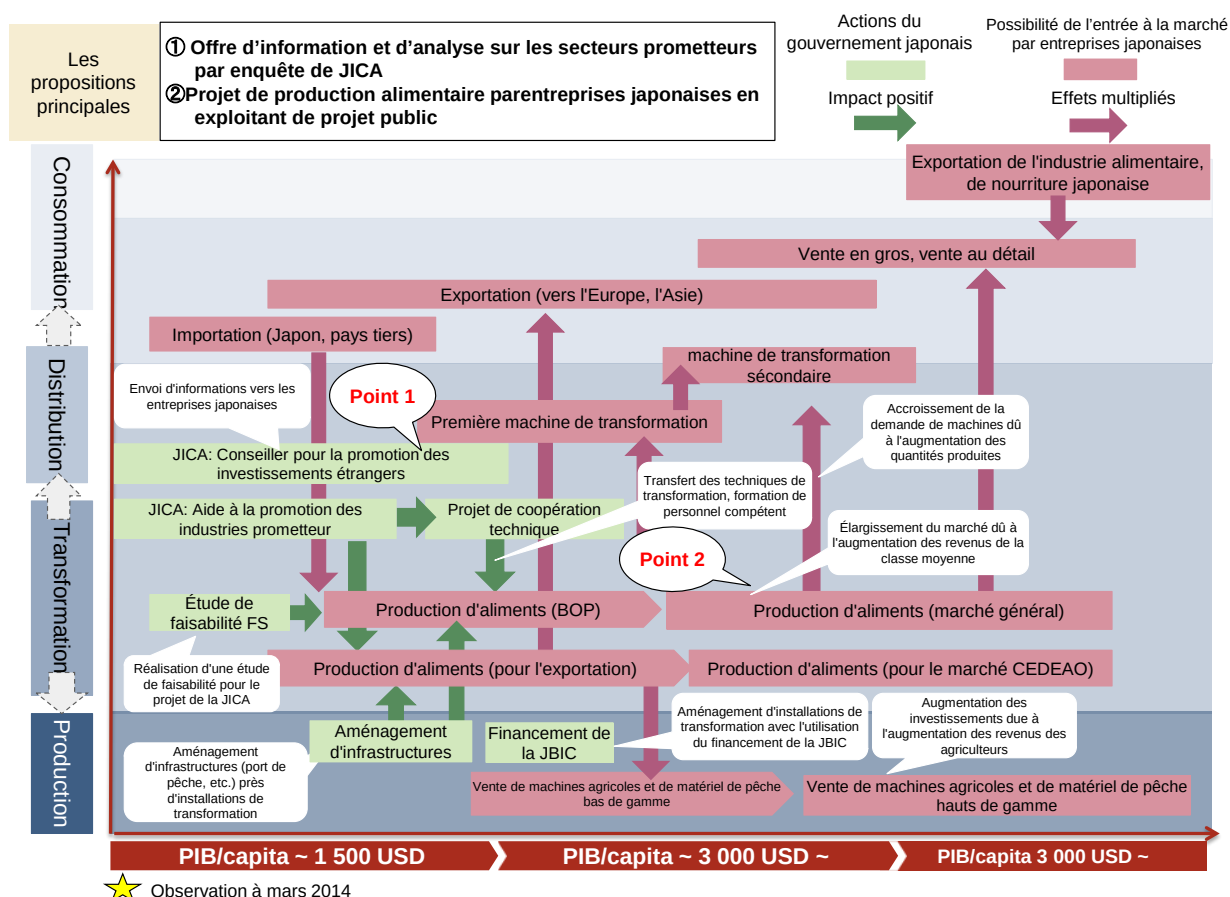
Ces initiatives vont promouvoir l'expansion des fabricant alimentaires japonais sur le marché ivoirien, ainsi que, à l'avenir, l'exportation de produits agroalimentaires du Japon en résultat d'une reconnaissance accrue des aliments japonais.

¹² <http://dev-media.blogspot.jp/2011/11/bop.html>



Graphique 4-5 Activités des entreprises japonaises et du gouvernement japonais dans le domaine de la transformation alimentaire (ex. produits de la mer)

L'image ci-dessous représente une feuille de route pour la formation d'une chaîne de valeur alimentaire avec une aide accordée à l'industrie agroalimentaire. Les points importants sont les suivants : 1) l'analyse et la provision d'informations sur les secteurs prometteurs avec l'enquête de la JICA, 2) le début des opérations de fabrication alimentaire par les entreprises exploitant le mécanisme public.



Graphique 4- 6 Constitution d'une chaîne de valeur alimentaire grâce aux aides dans les domaines de transformation de denrées alimentaires

4. 3 D'autres domaines espérant bénéficier d'initiatives du gouvernement japonais

Pour conclure, nous proposons les domaines qui attendent un déploiement d'initiatives de la part du gouvernement japonais (le Ministère de l'Agriculture, des Forêts et de la Pêche), à l'exception des mesures réalisés dans des secteurs individuels.

4. 3. 1 L'organisation d'un dialogue bilatéral

Nous proposons l'organisation d'un dialogue bilatéral entre les gouvernements pour l'échange d'opinions relatives à l'amélioration des institutions et des infrastructures et sur l'élaboration de politiques. Ce dialogue sera préparé par le Ministère de l'Agriculture, des Forêts et de la Pêche du Japon et le Ministère de l'Agriculture de Côte d'Ivoire. Les institutions et les infrastructures ne sont pas nécessairement des domaines du ressort de ces ministères, mais nous prévoyons une discussion concentrée sur les champs agricoles. Nous envisageons par ailleurs une discussion sur les techniques de riziculture et sur la transformation alimentaire, qui augmentera les potentiels d'entrée des entreprises japonaises dans ces domaines.

4. 3. 2 Le soutien pour le développement d'opérations en Afrique

Nous avons découvert dans cette enquête que de nombreuses entreprises effectuent une recherche préalable de coopération (ex, la promotion de coordination des affaires BOP) telle que mise en place par la JICA et que les évaluations de ces projets sont prometteuses. Cependant, ces projets ne s'intéressent pas spécialement au domaine agricole. Nous espérons donc la mise en place d'un projet expérimental organisé sur la base d'une coordination public-privé qui se focalisent sur les secteurs agricoles, forestiers ou marins.

4. 3. 3 L'organisation du jumelage des entreprises

Le jumelage des entreprises est une mesure qui attire beaucoup de demande de la part des entreprises japonaises. Organisé par le Ministère de l'Agriculture, des Forêts et de la Pêche du Japon, un échange d'opinions entre partenaires potentiels des pays cibles devrait permettre aux entreprises japonaises de mieux comprendre l'environnement d'investissements sur place. Nous prévoyons de faire appel aux entreprises prometteuses dans chaque champ de chaîne de valeur, afin qu'elles participent à ce jumelage. Cette initiative rendra possible l'inspection de l'environnement des investissements locaux et la reconnaissance des potentiels d'investissement, qui pourront alors se lier à de futures actions concrètes.