



*Le secteur agro-alimentaire
dans la région euro-
méditerranéenne*

NOTES ET DOCUMENTS ANIMA N° 16

**Agence Française
pour les Investissements Internationaux**

Novembre 2005



Le secteur agro-alimentaire dans la région euro-méditerranéenne

*Notes et étude ANIMA n° 16
Novembre 2005*

Ouvrage collectif
dirigé par Fabrice Hatem

Références

Ce document a été réalisé dans le cadre de la mission confiée par la Commission Européenne à l'Agence Française pour les Investissements Internationaux (AFII), accompagnée de l'ICE (Italie) et DI (Maroc), pour développer un Réseau Euroméditerranéen des Agences de Promotion des Investissements de la Méditerranée (« ANIMA »). Le n° du contrat est : ME8/B7-4100/IB/99/0304.

ISBN : 2-915719-19-5 EAN 9782915719192

© AFII-ANIMA 2005. Reproduction interdite sans autorisation de l'AFII. Tous droits réservés

Auteurs

Ce document est l'aboutissement d'un travail collectif auquel ont notamment collaboré Sandra Cohen, Imen Mkhinini, Marjorie Senez et Anne-Claire Vu. L'ouvrage a été coordonné par Fabrice Hatem, assisté dans la révision finale et les recommandations par Bénédicte de Saint-Laurent (AFII). Plusieurs personnes et organismes ont fourni de précieuses informations, en particulier Selma Tozanli, l'AFII (Benoît Tarche), la DGPTE (Marc Dubues) et les API MEDA.

Acronymes

- IAA : industries agro-alimentaires
- MEDA : Ensemble de 10 pays partenaires de l'Union Européenne : Algérie, Egypte, Israël, Jordanie, Liban, Maroc, Autorité Palestinienne, Syrie, Tunisie, Turquie, plus Chypre et Malte, devenus membres de l'Union depuis 2004
- MIPO : Mediterranean Investment Project Observatory

Sommaire

Résumé	5
1. Organisation et évolution du secteur agro-alimentaire	9
Les structures de l'industrie agro-alimentaire	9
Une approche en termes de filière	9
Les caractéristiques d'ensemble du marché	11
Des réglementations de plus en plus exigeantes	15
Les évolutions technologiques et l'innovation	16
L'offre et les stratégies des acteurs	16
Description d'ensemble au niveau mondial	16
L'offre européenne	18
2. L'industrie agro-alimentaire dans la région MEDA	19
Une industrie peu mature	20
Un développement industriel limité	20
Un commerce extérieur déficitaire	25
Les spécificités nationales	28
La situation par pays	33
Algérie	33
Chypre	33
Égypte	34
Israël	36
Malte	38
Liban	38
Jordanie	39
Palestine	41
Maroc	42
Syrie	44
Tunisie	46
Turquie	51
3. Développer l'attractivité des pays MEDA pour les investissements internationaux	57
Atouts, handicaps et opportunités pour l'accueil des investissements internationaux	57
Les firmes étrangères dans les pays MEDA	57

Le secteur agro-alimentaire dans la région euro-méditerranéenne

Les évolutions récentes	58
Quelques atouts et handicaps communs	63
Recommandations	64
Créer un véritable marché régional fonctionnant selon des règles assainies	65
Améliorer l'environnement local des affaires	67
Identifier et valoriser le potentiel local	69
Lancer des actions de promotion/prospection	70
4. Annexes	73
Annexe 1. Indications bibliographiques	75
Annexe 2. La place des pays MEDA dans les stratégies d'internationalisation de quelques groupes agro-alimentaires	77
Danone	77
Nestlé	77
Haribo	78
Cobega	79
Annexe 3. Principaux projets d'investissements étrangers	80

⋮ Résumé

L'analyse de la situation actuelle des industries agro-alimentaires (IAA) dans les pays MEDA conduit à un diagnostic contrasté. Certaines faiblesses sont inquiétantes : une production qui représente à peine plus de 1,5 % du total mondial, pour nourrir près de 4 % de la population du globe ; un déficit commercial en augmentation régulière, et qui a frôlé en 2003 les 10 milliards de dollars ; un déséquilibre particulièrement marqué pour les corps gras et surtout les céréales, aliments de base des populations pauvres de ces régions ; une dépendance alimentaire assez forte pour certains pays, comme l'Égypte ou l'Algérie ; une part de marché très faible dans la partie « aval » – plus rémunératrice – de la filière (produits transformés), malgré le potentiel important de MEDA...

Quant aux perspectives à long terme, elles sont plutôt inquiétantes, la poussée démographique augmentant les besoins tandis que l'environnement se dégrade (pénuries croissantes en eau, désertification terrestre et marine). Une menace écologique et alimentaire clairement mise en lumière par les travaux du « Plan bleu pour la Méditerranée », un programme de l'ONU basé à Sophia Antipolis. Et dont les conséquences en termes d'instabilité sociale et politique pourraient être graves.

Assurer l'autonomie alimentaire de ces pays et mieux exploiter le potentiel IAA de la région constituent donc des enjeux humains et politiques majeurs. Or, certains faits se révèlent à cet égard relativement encourageants. Tout d'abord, deux pays, la Turquie et le Maroc, sont d'ores et déjà exportateurs nets, contribuant largement au solde positif de la région dans trois segments : les fruits et légumes, les conserves végétales et les viandes et poissons. D'autres pays, globalement déficitaires, réalisent des excédents significatifs sur certains segments, comme Israël pour les fruits et légumes ou la Tunisie pour les produits animaux.

Quant au potentiel, il est considérable : 23 millions d'hectares de

terres arables arrosées en Turquie ; un réel dynamisme de la filière agro-alimentaire au Maroc, qui représente à elle seule le tiers de la production industrielle et le cinquième des exportations du pays. Dans les autres pays, des opportunités plus limitées, mais réelles existent. Un exemple ? La production de fruits et légumes secs (asperges, dattes), de fleurs ou de plantes aromatiques en Jordanie, dont certaines régions de l'ouest, une fois convenablement irriguées, offrent un réel potentiel agricole. Et la Numidie (Tunisie et Est Algérien actuels) n'était-elle pas autrefois surnommée le « grenier à blé » de l'empire Romain ? Des évolutions favorables ont d'ores et déjà été observées au cours des 20 dernières années Certains pays comme la Turquie ou, dans une moindre mesure, le Maroc, donnent l'exemple de la constitution progressive d'une véritable filière agro-alimentaire. La libéralisation progressive de la réglementation, le dynamisme du marché local, l'amélioration de l'environnement technique et industriel expliquent ces progrès.

Restent les handicaps, qui se nomment : sécheresse, productivité agricole basse, qualité inégale de l'outil de production industriel, produits non normalisés, faiblesse de la chaîne logistique et de l'industrie de l'emballage, atomisation de l'offre, pénurie de moyens de financement, enclavement de certaines zones agricoles lié à la médiocrité des infrastructures. Pour affronter ces enjeux, une politique de mise à niveau et de promotion des petits producteurs peut jouer un rôle d'appoint en valorisant les produits traditionnels pour lesquels il existe une demande sur les marchés du nord : production artisanale d'huile d'olive, de fromage, culture biologique... Mais elle ne suffira pas. Il faut également favoriser l'apparition de véritables firmes de dimension industrielles. Et, de fait, un capitalisme privé autochtone est en train d'apparaître dans des pays comme la Turquie, Israël, l'Égypte et le Maroc, qui représentent à eux seuls près des trois-quarts de la production agro-alimentaire de la région.

Mais l'appel aux investissements étrangers s'avère également nécessaire. Seules des grandes firmes multinationales disposent en effet aujourd'hui des moyens financiers, techniques et industriels à la hauteur de l'enjeu : nourrir 320 millions de personnes dans 20 ans. Il faut donc chercher à les attirer.

Résumé

Sur ce plan, les résultats sont pour l'instant limités : les 100 premières multinationales alimentaires n'ont aujourd'hui que 160 filiales dans les pays du sud de la Méditerranée, contre plus de 2 000 en Europe de l'ouest et 400 en Europe de l'est : des chiffres modestes, qui, de plus, ont progressé plus lentement qu'en Asie ou dans les PECO au cours des dernières années.

Mais les atouts sont également nombreux : la taille et le dynamisme du marché, les spécificités des régimes alimentaires locaux, la disponibilité d'une main d'œuvre abondante dans l'espace rural ou péri-urbain constituent en particulier de puissantes incitations à des localisations sur place. Des firmes comme Sara Lee, Unilever, Pepsico, Procter and Gamble, Nestlé, ont déjà développé des stratégies actives dans la zone. Les programmes de privatisation en cours ou déjà réalisés (Régie marocaine des tabacs, Brasseries du Maroc...), la libéralisation des règles de l'investissement, en particulier pour l'acquisition de terres arables (Maroc, Turquie), peuvent allécher les firmes étrangères, qui sont déjà très présentes au Maroc, en Turquie et en Israël.

Mais dans ce domaine comme ailleurs, la concurrence d'autres régions en développement (Asie et pays de l'est notamment) est vive. Pour améliorer leur attractivité vis-à-vis des multinationales, les pays MEDA pourraient articuler leur action, en coopération avec leurs partenaires du nord, autour de quatre axes principaux : la création graduelle d'un espace d'échange et de coopération euro-méditerranéen ; la modernisation des environnements d'affaires locaux et la mise à niveau des entreprises ; le recensement et la mise en valeur du potentiel agro-industriel local, pour l'exportation et pour la satisfaction des besoins intérieurs ; enfin, la mise en œuvre de politique de promotion-prospection reposant sur la valorisation du potentiel méditerranéen dans son ensemble.

La présente étude se focalise sur les activités de transformation alimentaire, en n'abordant que de manière incidente l'amont (agriculture) et l'aval (distribution) de la filière. Après avoir analysé les grandes tendances du marché mondial et les stratégies des acteurs, nous détaillerons dans une deuxième partie la problématique de l'attractivité des pays MEDA pour ces activités, pour conclure par

Le secteur agro-alimentaire dans la région euro-méditerranéenne

quelques recommandations et propositions d'action pour améliorer celle-ci. Compte tenu des liens étroits existant entre les deux rives de la Méditerranée, nous replacerons cette analyse dans le contexte plus large d'une grande région pan-euro-méditerranéenne intégrant également les pays de l'est et l'Europe de l'ouest (fig. 1).

Figure 1. Zone prise en compte dans l'étude (Europe des 15, nouveaux membres et candidats de l'Est, pays de la zone MEDA)



1. Organisation et évolution du secteur agro-alimentaire dans le monde

Après avoir présenté les principales caractéristiques du secteur des IAA et donné quelques indications sur la taille et la dynamique du marché, nous analyserons les principales tendances en cours dans les domaines commerciaux, techniques, réglementaires, puis les stratégies des firmes concernées, notamment en matière d'internationalisation. Nous tenterons, à chaque étape de mettre en lumière les enjeux spécifiques aux pays de la région MEDA.

Les structures de l'industrie agro-alimentaire

Une approche en termes de filière

On définira la filière agro-alimentaire comme l'ensemble des activités associées à la transformation de produits agricoles en produits alimentaires, ainsi que toutes les autres activités permettant l'obtention de denrées comestibles, à exclusion des activités de transformation des produits agricoles en produits non alimentaires.

Selon cette définition, la filière agro-alimentaire couvre un domaine extrêmement vaste, allant de la production agricole à la distribution au consommateur final (fig. 2). Plus précisément, on peut distinguer les intervenants suivants :

- Fournisseurs de matières premières, d'opérations ou de semi-produits que l'on va inclure dans l'aliment final. Il s'agit notamment du secteur agricole, qui ne sera pas analysé en tant que tel dans cette étude.
- Firmes industrielles qui vont traiter et éventuellement transformer ces produits bruts en produits comestibles. Ce sont elles qui constituent le « secteur » agro-alimentaire, chaînon central de la « filière » du même nom, et qui fait l'objet de la présente étude.
- Transporteurs, logisticiens et distributeurs qui acheminent et vendent ces produits au consommateur final.

Le secteur agro-alimentaire dans la région euro-méditerranéenne

- Autres activités connexes : centres de formation, producteurs d'équipements, d'emballage, services aux entreprises (logistique, informatique, centres techniques, formation, communication), dont la part dans les intrants de la filière augmente progressivement, même si les matières premières constituent toujours le principale poste d'achat des firmes industrielles.

Nous verrons dans la suite de ce travail que la problématique de développement du secteur agro-alimentaire dans les pays MEDA est organiquement liée à celui du reste de la filière. En particulier, la modernisation du secteur agricole (et, dans une moindre mesure, de l'emballage et de la logistique) dans ces pays constitue des conditions indispensables à l'essor des activités de transformation alimentaires proprement dites.

Figure 2. La filière agro-alimentaire (Source : M. Berchet et D. Coué)

Les caractéristiques d'ensemble du marché

D'après les estimations du CIHEAM (2004) la production mondiale des IAA¹ représentait 2 400 milliards de US dollars en 1998 (fig. 3). Il s'agit de la première industrie mondiale, représentant à elle seule le quart de l'activité manufacturière, près de 4 % du PIB de la planète et employant au total 22 millions de personnes.

Figure 3. Les IAA dans le monde en 1998. Source : CIHEAM

	Production		Valeur ajoutée		Emplois	
	G US \$	%	G US \$	%	Millions	%
Amérique du nord	584	24,5%	251	29,7%	1,82	8%
Amérique latine	168	7%	67	7,9%	1,78	7,8%
Europe	982	41,2%	313	37%	7,04	30,8%
Asie	564	23,7%	187	22,1%	10,9	47,7%
Afrique	46	1,9%	14	1,7%	1,07	4,7%
Océanie	39	1,6%	14	1,7%	0,24	1,1%
Total mondial	2383	100%	846	100%	22,84	100%
Méditerranée	328	13,8%	84	9,9%	1,81	7,9%
MEDA	41,3	1,7%	9,8	1,2%	0,67	2,9%

Ses activités peuvent être segmentées en une dizaine de produits (fig. 4)

Figure 4. Une segmentation du marché des IAA

Segment	Contenu
Industrie des viandes	Viandes de boucherie, de volaille, produits à base de viande
Industries du poisson	Conservation, congélation, surgélation, séchage, fumage, stockage, préparation des produits (poisson cuisiné, filets, caviar...), plats préparés
Industrie des fruits et légumes	Transformation de conservation de pommes de terre, de légumes de fruits, de jus de fruits.
Industrie laitière	Lait liquide (frais, pasteurisé, UHT...) et produits frais (crèmes, yaourts, desserts lactés). Beurre, fromage, autres produits lactés (laits secs, laits concentrés, lactose, lactosérum, caséine, glaces et sorbets)
Travail du grain	Meunerie, semoulerie, riz blanchi ou transformé, céréales soufflées, grillées, etc. Produits amylacés (amidons, féculs, sirop de glucose, tapioca...).

1. Produits alimentaires transformés, hors produits directs de l'agriculture et produits non alimentaires issus de l'agriculture.

Le secteur agro-alimentaire dans la région euro-méditerranéenne

Industrie des boissons	Eaux de vie naturelles, spiritueux, alcools de fermentation, champagnisation, vinification, cidrerie, malterie, eaux de table (de source et minérales), boissons rafraîchissantes sans alcool (sodas, colas, tonics, sirops de fruits)
Alimentation pour animaux	Aliments pour animaux de ferme et de compagnie
Industrie des corps gras	Huiles et graisses brutes végétales, (tournesol, colza, olive, graines non déshuilées, tourteaux...) et animales. Huiles et graisses raffinées. Margarine et produits à tartiner
Autres IAA	Boulangerie et pâtisserie fraîche, biscuiterie, pâtisserie de conservation, industrie du sucre, chocolaterie, confiserie, pâtes alimentaires, transformation de thé et de café ; condiments et assaisonnements (vinaigres, sauces, moutarde, mayonnaise, épices conditionnées, ketchup..) aliments adaptés à l'enfant (préparations homogénéisées, lait pour nourrissons,...) produits diététiques et de régime...

Les marchés européens

Les pays développés représentent à eux seuls plus de 70 % du marché et de la production mondiale. Cependant, la croissance de la demande y est faible, avec des consommateurs de plus en plus sensibles aux questions de diététique, de sécurité alimentaire et de santé, et une demande croissante de produits personnalisés à plus forte valeur ajoutée.

La demande dans l'Union européenne peut être évaluée (y compris nouveaux membres des pays de l'est) à environ 800 milliards d'euros en 2002, pour 450 millions de consommateurs. Les ménages de l'Union Européenne dépensent environ 13 % de leurs revenus dans les produits alimentaires et les boissons, un pourcentage en baisse progressive et corrélé négativement avec le niveau de revenus par tête. Entre 1990 et 2002, cette part est en effet passée de 16,1 % à 14 % pour la France, de 12,4 % à 9,7 % pour le Royaume-Uni...

Avec l'élargissement, deux types de marchés coexistent en Europe : 1) dans les pays de l'ex-UE-15, des marchés matures à faible croissance évoluant vers une demande de produits à plus forte valeur ajoutée (plats préparés, aliments santé, surgelés, boissons rafraîchissantes ; 2) dans les 10 nouveaux Etats membres, des marchés en « rattrapage », en très forte croissance, où les ménages consacrent en moyenne 22 % de leurs dépenses à l'alimentation contre 12 % dans les pays de l'UE-15.

Quatre industries (autres IAA, viandes, boissons et industrie laitière) représentent à elles seules près de 80 % de la production totale des IAA de l'Union Européenne (fig. 5).

Figure 5. Répartition de l'activité des IAA dans l'Union européenne par produits (UE-15, année 2000). Source : Eurostat, SBS

Industrie	Production	Valeur ajoutée
Viandes	20%	17%
Poisson	2%	2%
Fruits et légumes	6%	6%
Industrie laitière	15%	10%
Travail du grain	4%	3%
Industrie des boissons	16%	19%
Aliments pour animaux	6%	4%
Corps gras	4%	2%
Autres IAA	27%	37%

Les marchés des pays MEDA

La demande croît par contre beaucoup plus rapidement dans les pays en développement sous l'effet conjugué de la croissance démographique et de la progression des revenus par tête. C'est notamment le cas des pays MEDA.

Figure 6². Evolution de la demande alimentaire en Méditerranée (source : CIHEAM)

Groupe de pays	Population en % de la zone		Dépense alimentaire en % de la zone		Evol. de la demande alimentaire
	2000	2015	2000	2015	2000-2015
Faibles revenus (≤ 3 000 US \$ par tête)	53%	59%	27%	35%	+98 %
Revenus moyens (de 3000 à 10 000 US\$)	3%	3%	2%	2%	+92 %
Hauts revenus (≥ 10 000 US\$)	44%	39%	71%	62%	+ 35 %
Marché total Méditerranée (17 pays)	416 millions	478 millions	794 GUS\$	1215 GUS\$	+ 53 %

Représentant une population totale de 237,1 millions d'habitants en 2001, les pays MEDA offrent un marché large et en développement rapide. Selon les estimations du CIHEAM, la demande en produits alimentaires de la région pourrait pratiquement doubler entre 2000 et 2015 (fig. 6), passant de 250 milliards de dollars en 2000 à près de 500 milliards en 2015.

2. Cette figure inclut les données concernant les pays du nord de la méditerranée (Espagne, Italie, France, Grèce...), qui constituent l'essentiel des pays dits « à haut revenus ». Les pays MEDA, à part Israël, sont classés en pays à moyens et faibles revenus.

Contrairement au cas européen, la majeure partie de la consommation alimentaire des pays MEDA est liée à l'achat de produits agricoles non transformés. Le marché des produits agro-alimentaires proprement dit ne représente donc aujourd'hui qu'une fraction du total précédent, soit environ 50 milliards de dollars.

Cependant, l'évolution des habitudes de consommation, avec une part décroissante des produits de base ou de première nécessité (lait, pain, légumes, céréales) et une demande croissante de produits plus transformés ou élaborés (conserves, plats cuisinés...)³ offre des perspectives particulièrement favorables de développement pour les marchés agro-alimentaires de la région.

Les situations sont cependant très variables selon les cas, les pays MEDA pouvant être classés en trois groupes aux perspectives très différentes (cf. également fig. 6) :

Le **premier groupe**, constitué des pays riches (Israël...) se caractérise par une stagnation de la demande en volume et en valeur du fait d'une progression démographique lente et d'un déclin progressif de la part des dépenses alimentaires dans le budget des ménages.

Le **deuxième groupe** rassemble les pays intermédiaires ou en transition vers l'économie de marché (Liban, Malte, plus la Libye) soit 12 millions de personnes dont le PIB par tête se situe entre 3 000 et 10 000 \$/an. Ces pays connaissent une forte croissance de leurs marchés agro-alimentaires, l'alimentation continuant à constituer une des priorités de base de la population. Selon les estimations du CIHEAM, les marchés agro-alimentaires devraient doubler en 15 ans dans ces pays.

Le **troisième groupe** rassemble la majorité des pays de la région, caractérisés par un revenu par tête encore relativement faible et à la croissance démographique forte (Algérie, Égypte, Jordanie, Maroc, Syrie, Tunisie et Turquie, soit plus de 200 millions d'habitants à moins de 3 000 \$ de PIB par tête et par an). Ils seront caractérisés au cours des années à venir par une croissance très soutenue des

3. Ceci reflétant des évolutions socio-économiques plus larges : urbanisation, développement du travail des femmes, essor de la classe moyenne urbaine...

besoins alimentaires (plus que doublement d'ici 2015), à laquelle les structures agricoles et industrielles existantes pourront difficilement permettre de faire face (cas de la Turquie et du Maroc mis à part).

Des réglementations de plus en plus exigeantes

La formation et l'extension de l'Union européenne s'est traduite par un mouvement d'harmonisation réglementaire et par la formation d'un marché intégré des produits alimentaires en Europe. Ce mouvement s'est doublé d'un renforcement des normes en matière de qualité des produits, de sécurité alimentaire et de protection de l'environnement et du consommateur. Les principaux développements actuels concernent notamment la composition des produits, l'hygiène, la sécurité et la conformité environnementale des installations industrielles et des réseaux de distribution, les garanties concernant la conservation, l'hygiène et la fraîcheur des produits, les procédures d'autorisation de mise sur le marché, la traçabilité des produits, les règles concernant l'information du consommateur (étiquetage, publicité), les procédures de contrôle, d'autorisation et de sanctions éventuelles.

La logique des accords d'association avec les pays MEDA est d'étendre ce mouvement vers les pays de la zone méditerranéenne. Cependant, ce mouvement n'en n'est qu'à ses débuts et les pays MEDA restent caractérisés à la fois par la rémanence, plus ou moins marquée selon les pays, de barrières au commerce international ainsi que par une réglementation globalement moins exigeante et moins bien appliquée dans le domaine de la sécurité, de la protection de l'environnement et de la qualité alimentaire. Cependant, les entreprises tournées vers l'exportation, qui doivent nécessairement respecter les normes en vigueur dans les pays européens, jouent un rôle moteur dans la modernisation des industries locales. La généralisation de ces pratiques constitue un défi considérable pour les entreprises locales – PME notamment – qui doivent accélérer leur mise à niveau si elles veulent faire face à la concurrence étrangère sur leurs marchés et développer leurs exportations vers les pays développés et notamment l'Union européenne.

Les évolutions technologiques et l'innovation

L'industrie agro-alimentaire est actuellement exposée à une vague importante d'innovations portant notamment sur les points suivants :

- Innovation « produit » : mise au point d'aliments enrichis ou améliorés quant à leur caractéristiques diététiques ou sanitaires (aliments-santé) ; nouveaux type de conditionnements ou d'emballage ; recherche de saveurs nouvelles et/ou retour vers l'authenticité : amélioration de la praticité des produits (plats préparés...) ;
- Innovation « process » : mise en œuvre de process respectant les nouvelles normes environnementales ou de sécurité, automatisation, amélioration de la chaîne logistique...

Cet effort implique un renforcement significatif des dépenses de R&D et des investissements physiques. Les IAA perdent de ce fait progressivement leur statut d'industrie légère de main-d'œuvre pour se rapprocher d'activités plus intensives en savoir, en capital et en main-d'œuvre qualifiée. Cette évolution peut représenter un défi important pour les industries des pays MEDA, souvent issues de secteurs quasi-artisanaux, employant une main d'œuvre encore peu formée et où la culture de la recherche-innovation est peu présente.

L'offre et les stratégies des acteurs

Description d'ensemble au niveau mondial

La concentration de l'industrie agro-alimentaire mondiale est moyenne. De très grandes multinationales diversifiées et/ou intégrées (fig. 7) y cohabitent en effet avec de très nombreuses PME spécialisées dans des produits de niche et/ou destinés au marché local.

Les entreprises sont confrontées à une évolution très rapide de leur contexte concurrentiel : ouverture des marchés nationaux à la concurrence et aux investissements étrangers, déplacement de la demande vers les pays émergents, nécessité de mettre en place des stratégies de différenciation sur les marchés saturés des pays développés, accroissement concomitant des budgets de R&D et de

marketing, concentration de la distribution et stratégies agressives des distributeurs pour modifier à leur profit le partage de la marge, contraintes réglementaires croissantes, apparition de nouveaux concurrents issus des pays émergents où ils bénéficient de marchés intérieurs encore plus ou moins protégés (par exemple Chine).

Figure 7. Les grandes entreprises d'IAA dans le monde (source : CIAA)

Entreprise	Ventes en milliards d'€	Nbres d'employés (milliers)	Production principale
Nestlé	54,5	253	Multi-produits
Kraft Foods Inc.	27,7	109	Produits laitiers, snacks
Archer Daniels Midland	27,5	26	Produits de la filière céréalière
Unilever	26,2	234	Multi-produits
Pepsico	24,1	61	Boissons
Cargrill	N.A	98	Multi-produits
Tyson Foods	21,8	N.A	Viande
Coca Cola Company	17,9	38	Boissons
ConAgra Foods	17,7	63	Viande
Anheuser Busch	14,6	23	Boissons

Les stratégies mises en œuvre par les grandes firmes des pays développés pour affronter ces enjeux s'articulent autour des axes suivants (voir également annexe 2) :

- Internationalisation avec notamment implantation sur les marchés en croissance rapide des pays émergents (greenfields, acquisitions, partenariats).
- Positionnement sur les produits nouveaux et/ou à forte valeur ajoutée dans les pays développés et sur les produits de masse à croissance rapide sur les marchés émergents.
- Recherche d'un accroissement du marché à travers l'acquisition de firmes concurrentes et/ou complémentaires dans les segments-clés, ceci entraînant un mouvement de concentration. Simultanément, les firmes peuvent se désengager de segments considérés comme non stratégiques et développer la sous-traitance dans le cadre de stratégies d'externalisation visant à un recentrage sur les métiers de base.
- Création de marques globales afin de fidéliser le consommateur, tout en s'adaptant aux spécificités de la demande locale.
- Rationalisation des activités sur les marchés matures ; restructurations internes, recherches de gains de productivité, externalisation, etc.

L'offre européenne

L'Europe bénéficie d'une forte base agricole, d'un environnement réglementaire et d'un marché intérieur très exigeant et concurrentiel, d'un environnement technique et logistique de haute qualité, et d'une longue tradition industrielle dans le domaine agro-alimentaire. Elle est le premier exportateur mondial et le principal pôle d'échanges internationaux.

Le chiffre d'affaires des IAA dans l'Union européenne s'élève à environ 800 milliards d'euros en 2003, en progression annuelle moyenne de 2,5 % au cours des 5 dernières années. Cette activité constitue le premier secteur industriel du continent, avec 13,6 % du chiffre d'affaires industriel (UE-15) en 2002 selon le CIAA. Elle employait à cette date 4,1 millions de personnes, dont 61% dans des petites et moyennes entreprises. Malgré cette domination des PME, les multinationales d'origine européenne prennent rang parmi les principaux groupes mondiaux (fig. 8). Comme on le verra plus loin, elles constituent également les principaux investisseurs étrangers dans les pays MEDA.

Quatre pays : France, Allemagne, Royaume-Uni et Espagne regroupent, à eux seuls, plus de 80 % de la valeur ajoutée créée. En France, par exemple, l'agro-alimentaire représente la première industrie nationale en chiffre d'affaires et la deuxième en termes d'emplois.

Figure 8. Les principales entreprises européennes (source : CIAA)

Entreprise	Ventes en milliards d'€	Nbres d'employés (milliers)	Production principale
Nestlé	54,5	253	Multi-produits
Unilever	26,2	234	Multi-produits
Diageo	13,7	32	Boissons alcoolisées
Danone	13,1	89	Multi-produits
Cadbury Schweppes	9,4	N.A	Boissons, friandises
Heineken	9,3	61	Bière
Parmalat	7,6	N.A	Boissons, autres
Scottish& Newcastle	7,3	16	Boissons alcoolisées
Associated British Foods	7,1	35	Sucre
InBev	7	38	Bière

2. L'industrie agro-alimentaire dans la région MEDA

Les IAA constituent l'un des tous premiers secteurs industriels de la région méditerranéenne, représentant, selon les pays, de 3 % à 4 % du PIB. Mais elles sont également handicapées par de multiples faiblesses : étroitesse de la base agricole (sécheresse, productivité faible, effort d'investissement insuffisant), modernisation lente du secteur de la transformation, dépendance vis-à-vis de l'extérieur en matière d'équipements et d'emballages, défaillances des systèmes logistiques...

Cette situation se traduit par un déficit commercial d'autant plus préoccupant que la libéralisation progressive des échanges extérieurs (notamment avec l'Europe) exposera dans les années à venir les producteurs industriels et agricoles locaux à une concurrence croissante qu'ils ne sont pas encore préparés à affronter.

Les situations nationales sont cependant très diverses. Par la taille des activités concernées, tout d'abord, puisque quatre pays (Turquie, Israël, Égypte, Maroc) représentent à eux seuls 75 % de la production agro-alimentaire⁴ de la région MEDA. Par le degré de modernisation et de compétitivité ensuite, puisqu'à côté de pays ayant déjà commencé à développer une véritable filière industrielle et à tirer parti des opportunités offertes par le marché européen, comme la Turquie et dans une moindre mesure le Maroc, on trouve des pays beaucoup moins avancés dans le processus de modernisation.

Quant aux flux d'investissements étrangers, ils restent encore aujourd'hui limités, les blocages étant liés notamment aux déficiences de l'environnement des affaires, à l'étroitesse de la base industrielle locale et à la fragmentation des marchés, aux problèmes fonciers. Pour accroître leur attractivité, les pays MEDA possèdent cependant un certain nombre d'atouts (marché intérieur dynami-

4. Produits transformés à usage alimentaire, à distinguer des produits agricoles bruts.

que, potentiel à l'exportation sur certains segments) qui peuvent être davantage mis en valeur.

Une industrie peu mature

Un développement industriel limité

Données de cadrage général

Le secteur des IAA (hors agriculture) représentait en 2001 un chiffre d'affaires de l'ordre de 41 milliards d'euros dans les pays MEDA, soit moins de 2 % du total mondial. Il s'agit cependant, à l'échelle de ces pays, d'un secteur d'activité important – souvent le premier secteur industriel comme au Maroc – employant au total près de 700 000 personnes (fig. 8). Quatre pays (Turquie, Israël, Égypte, Maroc) représentent les trois-quarts de la production régionale.

Le secteur a connu un relatif dynamisme au cours des années récentes, dopé par la croissance rapide du marché intérieur et par la progression des exportations à destination notamment de l'Europe de l'ouest consécutive à l'ouverture de ces marchés dans le cadre des accords d'association.

Figure 8. Les industries agro-alimentaires dans les pays méditerranéens en 2001 (Source : CIHEAM)

	Production		Valeur ajoutée		Emploi	
	G US \$	%	G US \$	%	Milliers	%
Turquie	13	31,4%	3,4	34,7%	136	20,4%
Israël	7	16,9%	1,8	18,4%	50	7,5%
Égypte	6	14,5%	1,2	12,2%	200	29,9%
Maroc	4,6	11,1%	0,95	9,7%	92	13,8%
Tunisie	3,1	7,5%	0,5	5,1%	34	5,1%
Algérie	3	7,3%	0,8	8,2%	90	13,5%
Syrie	1,8	4,4%	0,4	4,1%	24	3,6%
Liban	1,5	3,6%	0,35	3,6%	15	2,2%
Chypre	0,55	1,3%	0,2	2%	8	1,2%
Jordanie	0,55	1,3%	0,12	1,2%	16	2,4%
Malte	0,24	0,6%	0,07	0,7%	3	0,4%
Total	41,3	100%	9,8	100,0%	668	100,0%

La taille du secteur IAA (3 % à 4 % du PIB selon les pays) reste cependant notablement inférieure à celle du secteur agricole (entre 12 % et 15 % du PIB selon les pays à l'exception d'Israël, cf. fig. 9).

Figure 9. L'agriculture dans les pays MEDA en 2001
(Sources CIHEAM 2004 et DREE)

Pays	% GDP	% Emplois
Algérie	10,2%	24%
Chypre	4,7%	7,0%
Egypte	16,6%	33%
Israël	1,6%	2,8%
Jordanie	4,0 %	20,0%
Liban	11,9%	3,0%
Malte	2,2%	1%
Maroc	13,8%	35%
Palestine	ND	ND
Syrie	31% (2003)	35 (2003) %
Tunisie	12,7%	24%
Turquie	13,5%	45 %

Considéré, au même titre que l'agriculture, comme une activité stratégique pour l'économie nationale et pour la paix civile, le secteur des IAA a longtemps fait l'objet d'interventions publiques très marquées : protections douanières, subventions, existence d'un important secteur public. Cependant, l'adhésion de la plupart des pays de la région aux accords de l'OMC, la signature d'accords d'association avec l'Union européenne se sont traduits au cours des années récentes par un mouvement de libéralisation et d'ouverture aux échanges : démantèlement progressif des protections douanières et des subventions à la production locale, ouverture accrue aux investissements, privatisations... Le mouvement reste cependant inachevé : particulièrement net dans les deux pays dont le secteur agro-alimentaire est le plus dynamique (la Turquie et le Maroc), il reste beaucoup plus limité dans d'autres, comme la Syrie ou l'Égypte (cf. infra, monographies nationales).

Le secteur est caractérisé dans la plupart des pays MEDA par une structure duale très marquée, avec d'une part un très grand nom-

Le secteur agro-alimentaire dans la région euro-méditerranéenne

Figure 10. Mesurer le retard des pays MEDA face à l'Europe

Une étude du CIHEAM (2004) permet de comparer les performances des industries agro-alimentaires des pays MEDA à celles de l'Europe du sud à partir d'un indice synthétique de performance intégrant la productivité du travail, le taux de valeur ajoutée, la capacité productive et le croissement de la valeur ajoutée⁵ (fig. 11).

On note l'écart important séparant les pays MEDA des pays développés méditerranéens : 1 à 3 en moyenne. Le seul pays MEDA réalisant des performances supérieures à celles de la moyenne des pays du nord est Israël. Ces différences sont pour l'essentiel imputables à la productivité du travail qui varie par exemple de 1 à 10 entre l'Égypte et l'Italie. Parmi les facteurs explicatifs de ces différences, on peut mentionner : la vétusté de l'outil industriel, le caractère peu évolué des process, la faible qualification de la main d'œuvre, les carences des secteurs connexes (agriculture, maintenance des équipements, industrie de l'emballage, recherche et formation, logistique, etc.).

Figure 11. Les performances des IAA dans les pays méditerranéens
(source : CIHEAM)

Rang	Pays	Productivité du travail Y/W	Taux de val. ajout. VA/Y	Capacité productive (Y/pop.)	Dynamisme (croissance 95-98 du taux de VA)	Score
1	France	267	28	2 026	-1	5,1
2	Italie	333	22	1 564	3	4,7
	PM UE	250	26	1 616	-26	4,4
3	Espagne	210	28	1 528	37	4,2
4	Israël	140	26	1 159	11	3,2
	Ens. PM	181	26	793	-23	3
5	Chypre	69	36	702	11	2,7
6	Grèce	122	30	566	1	2,6
7	Portugal	109	16	948	-10	2,4
8	Malte	80	29	615	8	2,4
9	Liban	100	23	429	5	2
10	Turquie	96	26	195	-14	1,8
11	Tunisie	91	16	328	-8	1,5
	PPM	62	24	175	-7	1,5
12	Syrie	75	22	111	11	1,4
13	Algérie	33	27	99	-15	1,4
14	Maroc	50	21	154	5	1,3
15	Jordanie	34	22	112	16	1,2
16	Égypte	30	20	88	3	1,1

Y : production en valeur ; W : travail ; VA : valeur ajoutée. Forces et faiblesses, opportunités et menaces.

5. Chaque indicateur est ramené à la moyenne des pays méditerranéens. L'indice est constitué de la somme des ratios obtenus.

bre d'entreprises de petite taille, au mode de fonctionnement très traditionnel et vendant sur le marché local, et d'autre part quelques grosses entreprises, qui sont soit des groupes publics (souvent en voie de privatisation, cf. infra), soit des entreprises privées fréquemment issues de ces privatisations, avec également une présence encore limitée de filiales de firmes multinationales (cf. infra). On observe cependant dans certains pays un début de concentration de l'offre autour de champions nationaux tels que le groupe Poulina en Tunisie.

Le secteur des IAA souffre dans les pays MEDA de multiples handicaps à la fois internes et liés à son environnement technique et industriel :

- Parmi les handicaps internes, on peut citer : le caractère encore très artisanal de certaines activités (atomisation de l'offre, équipements vétustes...) ; la faible compétitivité des entreprises à capitaux publics, parfois encore protégées par des situations de monopole ; la faiblesse globale de l'effort d'investissement et de recherche se traduisant par une modernisation lente du secteur ; la formation insuffisante de la main-d'œuvre ; les problèmes de qualité et de normalisation des produits ainsi que l'absence fréquente de certification européenne, empêchant les exportations vers les pays de l'union.
- Les IAA souffrent par ailleurs des faiblesses affectant les secteurs connexes : faible développement des secteurs de l'emballage et des équipements industriels ; défaillance de la chaîne logistique se traduisant par des coûts élevés, des retards et des pertes de produits ; mais surtout, faiblesses du secteur agricole, liées à la fragmentation des exploitations, à la vétusté des équipements, à la faible productivité de la main d'œuvre et bien sûr à des conditions climatiques défavorables. Les productions céréalières, sucrières, et même de viande rouge, en particulier, restent très inférieures aux besoins locaux. Par exemple, l'Égypte n'assure que 70 % de ses besoins en céréales, 87 % de ses besoins en lait, 93 % de ses besoins en viande, 78 % de ses besoins en sucre. Cette situation compromet le développement d'une industrie locale de transformation.
- Enfin, l'environnement général des affaires est parfois peu favorable. Par exemple, l'absence de marché intégré dans les pays du sud de la Méditerranée constitue un handicap pour le développement des industriels locaux, qui ont du mal à élargir leur débouchés, au-delà du seul marché national, aux pays voisins. Cette situation est également défa-

vorable au développement des investissements étrangers, découragés par la fragmentation des marchés MEDA⁶.

Ces handicaps sont d'autant plus préoccupants que l'ouverture progressive des marchés agricoles et alimentaires des pays MEDA risque d'exposer à la concurrence étrangère des entreprises alimentaires (et des exploitations agricoles) qui y sont souvent mal préparées. On observe cependant un mouvement de modernisation du secteur, notamment sur les points suivants :

- Réformes institutionnelles (libéralisation des marchés privatisations). Le Maroc a par exemple procédé au cours des années récentes à d'importantes privatisations (tabac, boissons...) et est train de libéraliser certains marchés, comme celui du sucre. L'ampleur du processus est cependant variable selon les pays. Ainsi en Algérie, en Egypte, en Jordanie, en Syrie et en Turquie, des capitaux publics, souvent majoritaires restent présents dans certains complexes agro-industriels des secteurs du sucre, de l'huile et du tabac⁷. Les principales privatisations actuellement en cours concernent l'industrie algérienne, suivie par la Turquie (viandes, sel, tabac, sucre) et la Tunisie (lait) [voir l'étude ANIMA « *les programmes de privatisation dans les pays MEDA* », www.animaweb.org/study.php].
- Apparition d'entreprises privées de grande taille, souvent (mais pas toujours) issues de la reprise d'actifs publics : Cevital en Algérie, Poulina en Tunisie, groupe ONA au Maroc, Lakah, Orascom et Ghabbour en Egypte, Koç Holding et Sabanci Holding en Turquie. Ces groupes sont généralement très diversifiés (industrie métallurgique, construction, services) et accompagnent l'émergence du marché des produits agro-alimentaires en investissant dans des filiales spécialisées. Ils interviennent souvent avec des partenaires étrangers leaders sur leurs

6. Le maintien de systèmes de prix administrés et/ou subventionnés pour certains produits nuit également au fonctionnement efficace des marchés. Par ailleurs, la politique agricole communautaire a des conséquences négatives sur le développement de l'agriculture locale en restreignant ses possibilités d'exportation et en exposant les producteurs locaux à la concurrence de produits communautaires subventionnés.

7. Il existe un débat sur le rythme souhaitable de libéralisation et d'ouverture commerciale dans les pays MEDA. Selon certains experts, des réformes trop rapides risqueraient d'avoir des conséquences économique et sociales très négatives, en entraînant la disparition brutale d'un très grand nombre d'exploitations agricoles et de petites entreprises industrielles incapables de faire face à la concurrence étrangère (Lipchitz, 2004).

marchés qui leur apportent la compétence technique et marketing. Ce type de partenariat est fréquent par exemple dans les industries de l'ultra-frais laitier, des eaux embouteillées (Danone ou Nestlé) ou encore des boissons non alcoolisées (Coca Cola).

- Présence croissante, mais cependant encore limitée des firmes multinationales (implantations directes ou partenariats). On comptait 160 filiales d'entreprises multinationales dans la région en 2003 (Tozanli, 2004).
- Effort de mise à niveau des PME locales, souvent encouragé par des programmes publics (Tunisie, Maroc...) : modernisation des équipements, formation du personnel, amélioration de la qualité des produits, obtention des certifications européennes...

Secteurs d'activité

Les secteurs relativement les mieux développés sont ceux des fruits et légumes, de l'huile d'olive et des conserves, qui présentent un solde extérieur globalement positif (cf. infra). Par contre, les activités liées à la transformation des céréales, du sucre, à la production de corps gras (hors huile d'olive) et à la production de viande rouge ne sont pas en mesure de satisfaire les besoins du marché MEDA, avec en conséquence un déficit commercial pour ces produits.

Un commerce extérieur déficitaire

Analyse globale

On observe depuis 1960 une croissance soutenue des échanges internationaux de produits agro-alimentaires, liée à la libéralisation des échanges, à la progression des marchés, à la spécialisation des filières nationales. Cette progression, cependant a été légèrement moins rapide que celle de l'ensemble du commerce des marchandises. Les principaux flux concernent les céréales, les viandes, le sucre, et les produits laitiers. En 2002 les échanges de produits agro-alimentaires se sont élevés à 468 milliards de dollars, soit 7,2 % du total de commerce de marchandises. L'Union Européenne constitue le principal exportateur, avec plus de 40 % du total des exportations⁸, suivie par les États-Unis (11 %) (fig. 12).

8. Y compris le commerce interne à l'Union, qui représente 30% du commerce mondial.

Le secteur agro-alimentaire dans la région euro-méditerranéenne

Dans ce contexte, le commerce extérieur des pays MEDA a été caractérisé au cours des 30 dernières années à la fois par une progression soutenue et par un accroissement du déficit des échanges. Le montant des importations a été multiplié par plus de 10 entre 1970 et 2003, contre seulement par 5 pour les exportations (fig. 13).

Figure 12. Les principaux pays exportateurs de produits agro-alimentaires en 2002. Source : OMC

Exportations			Importations		
Pays	G US \$	%	Pays	G US \$	%
Etats-Unis	53,1	11,3%	Intra UE	140,4	30%
Extra-UE	52,5	11,2%	Extra-UE	63,2	13,5%
Intra UE	140,4	30%	Etats-Unis	55,2	11,8%
Canada	18,7	4%	Japon	44,7	9,6%
Brésil	16,6	3,5%	Canada	13,3	2,8%
Chine	16,2	3,5%	Mexique	10,3	2,2%
Australie	13,3	2,8%	Chine	9,9	2,1%
Argentine	11,7	2,5%	Corée	8,9	1,9%
Thaïlande	10	2,1%	Brésil	3,4	0,7%
Mexique	8	1,7%	Australie	3,3	0,7%
Inde	6,5	1,4%	Inde	3,3	0,7%
Autres	121	25,9%	Autres	112,1	24%
Monde	468	100%	Monde	468	100%
MEDA	9,1	1,9%	MEDA	17,6	3,8%

Figure 13. Evolution du commerce extérieur des pays MEDA de 1970 à 2003 (GUS\$). Source : base Chelem

	1970	1975	1980	1985	1990	1995	2000	2001	2002	2003
Exportations	2,2	3,3	5,6	5,6	7,8	10,3	8,8	9,3	9,3	11,7
Importations	1,5	5,7	10,2	10,3	13,5	19,2	17,4	16,4	18,0	20,1
Solde	0,7	-2,4	-4,6	-4,7	-5,7	-8,9	-8,6	-7,1	-8,7	-8,4

La part des produits alimentaires dans le commerce extérieur des pays MEDA tend cependant plutôt à diminuer, aussi bien en ce qui concerne les exportations (de 13,8% en 1980 à 8,0% en 2003), que les importations (de 17,7% en 1980 à 10,5 % en 2003) (fig. 14).

L'industrie agro-alimentaire dans la région MEDA

Figure 14. Les produits agro-alimentaires dans les échanges extérieurs des pays MEDA (source : base Chelem)

(Milliards de dollars)	1980	1990	2003
Exportations totales	40,7	61,5	146,9
Exportations agro-alimentaire	5,6	7,8	11,7
%	13,8%	12,7	8,0%
Importations totales	57,1	87,5	191,6
Importations agro-alimentaire	10,1	13,5	20,1
%	17,7%	15,4	10,5%

Avec environ 4 % des importations et 2 % des exportations mondiales, ces pays n'occupent qu'une place modeste dans le commerce international (fig. 12).

L'orientation géographique des flux commerciaux

L'Europe constitue le premier partenaire commercial des pays MEDA en matière d'exportations (fig. 16). Cependant, les importations des pays MEDA sont plus diversifiées, avec une présence importante des « autres régions » (fig. 15). Certains pays comme l'Égypte, la Turquie et Israël importent également d'importantes quantités de produits en provenance des États-Unis. On notera enfin le faible niveau du commerce intra-zone.

Figure 15 : Importations des pays MEDA par région en 2003 (Source : Base Chelem)

	États-Unis	Union européenne	MEDA	Autres	Total
Turquie	20,9%	28,1%	3,8%	47,2%	100%
Israël	21,6%	41,3%	5,3%	31,7%	100%
Malte, Chypre	3,2%	73,5%	5,7%	17,6%	100%
Algérie	7,0%	42,7%	4,6%	45,7%	100%
Maroc	8,8%	40,3%	3,1%	47,8%	100%
Tunisie	8,6%	43,5%	5,5%	42,5%	100%
Égypte	28,6%	19,6%	3,5%	48,3%	100%
Moyen Orient hors OPEP	10,2%	30,2%	8,1%	51,5%	100%
MEDA	15,6%	35,0%	4,9%	44,5%	100%

Figure 16. Exportations des pays MEDA par région en 2003
(Source : Base Chelem)

	États-Unis	Union européenne	MEDA	Autres	Total
Turquie	5,8%	44,4%	6,2%	43,7%	100%
Israël	12,7%	64,3%	1,8%	21,2%	100%
Malte, Chypre	1,2%	48,5%	20,1%	30,2%	100%
Algérie	0,6%	70,8%	9,0%	19,6%	100%
Maroc	3,7%	69,6%	2,9%	23,7%	100%
Tunisie	0,9%	53,9%	3,4%	41,8%	100%
Egypte	4,0%	32,8%	16,9%	46,2%	100%
Moyen Orient hors OPEP	4,6%	26,3%	33,8%	35,4%	100%
MEDA	5,5%	49,8%	8,5%	36,2%	100%

Les spécificités nationales

Deux pays – Turquie et Maroc – représentent à eux seuls près des deux-tiers des exportations de la région (fig. 17), le secteur agro-alimentaire représentant lui-même une part élevée de leurs exportations totales (fig. 19).

Figure 17. Evolution des exportations par pays (millions de US\$).
Source : base Chelem

Exportateur	1970	1980	1990	2003	% des pays MEDA en 2003
Turquie	487,6	1872,1	3202,5	5216,4	44,4%
Israël	198,7	863,7	1321,7	1254,1	10,7%
Chypre, Malte	58,3	215,7	273	332,4	2,8%
Algérie	226,9	128	100,1	66,8	0,6%
Maroc	308,1	871	1448	2341,6	19,9%
Tunisie	62,4	276,7	389	574,6	4,9%
Egypte	538,4	688	536,5	1034	8,8%
MO non OPEP	304,8	722,8	508,1	923,8	7,9%
Total	2185,2	5638	7778,9	11743,7	100,0%

Quatre pays ou régions – Égypte, Moyen-Orient hors OPEP, Turquie et Algérie – absorbent à eux seuls 70 % des importations de la région (fig. 18). Le poids des importations agro-alimentaires dans les échanges commerciaux est particulièrement élevé pour l'Égypte, le moyen-Orient hors OPEP et l'Algérie (fig. 20).

L'industrie agro-alimentaire dans la région MEDA

Figure 18. Evolution des importations par pays (millions de US\$).

Source : base Chelem

	1970	1980	1990	2003	% des pays MEDA en 2003
Turquie	84	315,3	2161,8	4007,3	19,9%
Israël	207,8	812,9	1157,7	1969,2	9,8%
Chypre, Malte	97	549,2	913,5	1219,6	6,1%
Algérie	188,9	2141,2	2447,9	2891,7	14,4%
Maroc	164,9	930,1	891,1	1734,1	8,6%
Tunisie	87,1	572,1	631,4	985,9	4,9%
Egypte	309,4	2698,8	2995,7	3501,3	17,4%
MO non OPEP	326,9	2136,6	2342,2	3813,7	19,0%
Total	1466	10156,2	13541,3	20122,8	100,0%

Figure 19. Part des produits agro-alimentaires dans les exportations des différents pays MEDA en 2003 (Source : Base Chelem)

	Part de l'agro-alimentaire dans le total
Turquie	11,3%
Israël	4,0%
Chypre, Malte	9,2%
Algérie	0,3%
Maroc	24,3%
Tunisie	6,8%
Egypte	12,5%
Moyen-Orient hors OPEP	6,7%
Total	8,0%
Monde	8,8%
MEDA/Monde	1,9%

Figure 20. Part des produits agro-alimentaires dans les importations des différents pays MEDA en 2003 (Source : Base Chelem)

	Part de l'agro-alimentaire dans le total
Turquie	6,2%
Israël	6,5%
Autres en Europe méridionale	6,6%
Algérie	21,0%
Maroc	12,4%

Le secteur agro-alimentaire dans la région euro-méditerranéenne

Tunisie	9,7%
Egypte	20,3%
Moyen Orient non OPEP	16,6%
Total	10,5%
Monde	8,8%
MEDA/Monde	3,2%

Au total, seuls deux pays (Maroc et Turquie) possédaient en 2002 une balance excédentaire. Les autres sont en déficit, avec une dépendance particulièrement marquée pour l'Algérie (faiblesse des exportations), l'Égypte, l'ensemble Syrie/Liban/Jordanie, et, relativement à la taille du pays, Chypre et Malte (fig. 21).

Figure 21. Balance commerciale des pays MEDA en 2002. Source : base Chelem

Millions de US\$	1970	1980	1990	2003
Turquie	403,6	1556,8	1040,7	1209,1
Israël	-9,1	50,8	164	-715,1
Chypre, Malte	-38,7	-333,5	-640,5	-887,2
Algérie	38	-2013,2	-2347,8	-2824,9
Maroc	143,2	-59,1	556,9	607,5
Tunisie	-24,7	-295,4	-242,4	-411,3
Egypte	229	-2010,8	-2459,2	-2467,3
MO non OPEP	-22,1	-1413,8	-1834,1	-2889,9
Total	719,2	-4518,2	-5762,4	-8379,1

L'analyse historique (fig. 21) fait apparaître le creusement progressif des déficits algériens, égyptiens et des pays du Machrek, lié à une progression rapide des importations contrastant avec le faible dynamisme (et même la régression en valeur absolue dans le cas de l'Algérie) des exportations. La Turquie et le Maroc, déjà excédentaires en début de période, ont ensuite maintenu leur position du fait d'une progression équilibrée des flux d'imports et d'exports.

Analyse par produits

L'analyse par produit fait apparaître de forts excédents globaux sur les catégories 2 et 8 (Turquie et Maroc notamment, malgré un fort

déficit du Machrek et de l'Algérie). Les catégories 4, 6, 7 et 11 sont globalement équilibrées, les excédents turcs et marocains étant compensés par les déficits observés pour d'autres pays. Les catégories 1 et 5, et dans une moindre mesure 9 et 10 et 12, donnent par contre lieu à de très forts déficits globaux, imputables notamment à l'Algérie, à l'Égypte et au Machrek. La catégorie 3 est également assez déficitaire du fait de la Turquie (fig. 22 à 25).

Figure 22. Importations par produit et pays en 2003 (millions de GUS\$)⁹.

Source : base Chelem

Importateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Turquie	580,9	788,3	1551	23,6	463,1	42,2	2,2	171,2	86,8	173,6	39,5	84,8
Israël	319,8	327,6	193,6	95,8	79,2	196	31,4	248,5	226,6	60,4	115,1	75,1
Chypre, Malte	92,2	99,4	69	86,7	128,7	106,5	61,6	164,3	77,5	67,6	174,3	91,9
Algérie	922,5	410,1	230,4	17,3	708,2	102,2	10,1	148,3	219,5	99,5	22,2	1,5
Maroc	483,3	303,4	320,7	17,6	272,5	63,6	12,6	39,6	130,9	47,3	34,3	8,3
Tunisie	301,1	94,3	158,5	5,1	185,2	27,9	2,4	29,9	85,3	69	14	13,3
Égypte	1260,7	497,2	444,6	18,4	477,9	202,4	43,8	57,5	134,1	274,9	17,7	72,2
MO non OPEP	649,9	672,5	311,5	106,7	622,4	224,2	99,1	238,4	459,6	149,8	96,1	183,5
Total MEDA	4610,4	3192,8	3279,3	371,2	2937,2	965	263,2	1097,7	1420,3	942,1	513,2	530,6

Figure 23. Exportations par pays et produits en 2003 (millions de US\$).

Source : Base Chelem

Exportateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Turquie	60,4	2271	483,4	335,8	358	146,2	45,2	872	409	15,2	146	74,4
Israël	0,1	487,1	290,3	29,9	12,2	21,9	23,5	232,5	60,8	2,3	93,1	0,3
Chypre, Malte	2,6	146,4	10,1	5,3	33,4	28	1,4	43,5	2,7	3,4	28	27,6
Algérie	0	20,4	6,7	0,4	8,6	14,5	0,4	0,5	7,9	0,1	7,3	0
Maroc	0,1	853,8	102,3	32,5	62,1	657	371	205,9	6,8	23,3	27	0,2
Tunisie	10,7	104,5	20,7	39,2	159	117,2	2,8	29,3	11,9	27	30,6	22
Égypte	140,4	336,1	355,1	9,7	24,9	8,2	0,9	72,9	47,6	14,7	20,9	2,5
MO non OPEP	170,1	162,9	348,7	5,2	76,9	75,5	7	35,3	10,6	14,9	16	0,7
Total MEDA	384,4	4382	1617,3	458	735	1068,5	452	1492	557	101	369	127,7

9. Nomenclature : 1 : céréales ; 2 : autres produits agricoles ; 3 : produits agricoles non comestibles ; 4 : produits céréaliers ; 5 : corps gras ; 6 : viandes et poissons ; 7 : conserves animales ; 8 : conserves végétales ; 9 : sucre ; 10 : aliments pour animaux ; 11 : boissons ; 12 : tabac manufacturé.

Le secteur agro-alimentaire dans la région euro-méditerranéenne

Figure 24. Solde commercial par pays et produits en 2003 (millions de US\$).

Source : base Chelem

Solde	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Turquie	-520,5	1482,8	-1067,6	312,2	-105,3	104	43	700,8	322,3	-158,4	106,4	-10,4
Israël	-319,7	159,5	96,7	-65,9	-67	-174,1	-7,9	-16	-165,8	-58,1	-22	-74,8
Chypre, Malte	-89,6	47	-58,9	-81,4	-95,3	-78,5	-60,2	-120,8	-74,8	-64,2	-146,3	-64,3
Algérie	-922,5	-389,7	-223,7	-16,9	-699,6	-87,7	-9,7	-147,8	-211,6	-99,4	-14,9	-1,5
Maroc	-483,2	550,4	-218,4	14,9	-210,4	593,4	358,1	166,3	-124,1	-24	-7,3	-8,1
Tunisie	-290,4	10,2	-137,8	34,1	-26,4	89,3	0,4	-0,6	-73,4	-42	16,6	8,7
Egypte	-1120,3	-161,1	-89,5	-8,7	-453	-194,2	-42,9	15,4	-86,5	-260,2	3,2	-69,7
MO non OPEP	-479,8	-509,6	37,2	-101,5	-545,5	-148,7	-92,1	-203,1	-449	-134,9	-80,1	-182,8
Total Meda	-4226	1189,5	-1662	86,8	-2202,5	103,5	188,7	394,2	-862,9	-841,2	-144,4	-402,9

Figure 25. Forces et faiblesse du commerce extérieur par pays

Pays	Forces	Faiblesses
Algérie		- Premier importateur de la région. Déficitaire pour l'ensemble des produits (céréales, corps gras...).
Malte, Chypre		- Forte dépendance (céréales, boissons...).
Egypte	- Balance commerciale équilibrée en boissons.	- Un des principaux importateurs de la région MEDA (céréales notamment).
Israël	- Excédent sur les autres produits agricoles et les produits agricoles non comestibles.	- Dépendance notamment pour les céréales, les viandes et poissons, le sucre.
Maroc	- Fortement exportateur de viandes et poissons, autres produits agricoles. Excédent commercial.	- Fortes importations de céréales.
Machrek	- Excédent sur les produits agricoles non comestibles	- Déficit pour tous les autres produits (céréales, autres produits agricoles, corps gras, sucre...).
Tunisie	- Excédent commercial sur viandes et poissons, produits céréaliers, conserves végétales et boissons. Equilibrée pour autres produits agricoles, conserves animales, tabac.	- Forte dépendance sur les céréales.
Turquie	- 1 ^{er} exportateur de la région (autres produits agricoles, conserves végétales). Excédent commercial.	- Très importateur de produits agricoles non comestibles.

Ces spécificités en matière de commerce extérieur reflètent la forte hétérogénéité des situations nationales, comme le montre la suite de ce chapitre.

La situation par pays

Algérie

L'industrie locale des IAA constitue actuellement un des moteurs de la croissance algérienne, notamment dans les secteurs des céréales, du lait, des conserves, des corps gras et des boissons. Cependant, l'Algérie n'a pas jusqu'ici réussi à assurer son autosubsistance alimentaire. Avec une balance commerciale très déficitaire dans les IAA, elle est le premier importateur africain de denrées alimentaires. Quant à la production totale du secteur, elle est modeste : 3 milliards de dollars en 2001, soit à peine plus de 7 % de l'ensemble MEDA.

L'agriculture, qui emploie un quart de la population active, a souffert des nationalisations de la période post-coloniale et reste assez dépendante des aléas climatiques. Le pays mène actuellement un important programme de réformes (privatisations, réduction du rôle de l'Etat).

Il existe en Algérie des opportunités pour les investisseurs étrangers, liées à la fois au dynamisme du marché, aux possibilités de l'agriculture et de la pêche, et aux faiblesses multiples de la filière agro-alimentaire rendant nécessaire dans les années à venir des investissements importants à tous les stades (emballage, transformation, logistique, distribution...). Les autorités cherchent à promouvoir les initiatives des PME et à attirer les investissements étrangers. Parmi les implantations récentes, on peut citer celles des français Castel et Lesaffre.

Chypre

La balance des échanges agro-alimentaires est déficitaire, les filières locales n'étant pas suffisamment développée pour assurer l'auto-subsistance du pays, du fait notamment d'une faiblesse de la base agricole. La production du secteur des IAA est nettement inférieure à 1 milliard de dollars. L'agriculture chypriote représente environ 4% du PIB national, et emploie 7 % de la population, chiffre en diminution progressive. Un environnement naturel défavorable ainsi que l'ouverture graduelle, à la concurrence internationale expliquent de cette régression en dépit d'une politique de soutien gouvernemen-

tale (de taxes douanières...). L'entrée dans l'Union européenne va se traduire à terme par une accélération de la restructuration du secteur lié au démantèlement de ces protections.

Égypte

Données générales de cadrage

Les IAA emploient en Egypte 117 000 personnes dans 1 700 entreprises, pour une production de l'ordre de 6 milliards de dollars en 2001, soit 14,5% de l'ensemble MEDA. Malgré une présence importante du secteur public, la part du privé dans les IAA est en progression.

Secteurs d'activité

Les principaux secteurs d'activité sont l'industrie des pâtes et biscuits (19 400 employés), des corps gras (13 900 employés), les autres agro-industries (41 300 employés), la filière lait (9 300 employés) et le secteur du travail du grain (8 900 employés). Par contre, les filières viande et produits de la mer restent relativement peu développées (respectivement 4 800 et 2 400 employés). Parmi les sociétés présentes dans la filière viande blanche, on peut citer Koki, qui alimente le marché égyptien et exporte vers le Moyen-Orient.

Echanges extérieurs

L'Égypte est fortement dépendante des importations agro-alimentaire et le solde des échanges extérieurs est très déficitaire. Les fruits et légumes (oranges, pommes de terre, oignons) constituent les principaux postes d'exportation.

Secteurs connexes

En 2004, l'agriculture égyptienne employait 30 % de la main d'œuvre et représentait 16,5 % du PIB et 14 % des exportations de marchandises. La structure du secteur est duale, avec d'une part les petites exploitations traditionnelles de la vallée et du Delta du Nil et les grandes exploitations publiques et privées installées sur les nouvelles terres. Malgré la rareté des terres arables (surface agricole utile estimée à 3,8 millions d'Ha), elle connaît actuellement un développement assez rapide (politique de bonification des terres). Elle doit

cependant être restructurée (concentration des petites exploitations et modernisée (mécanisation...) pour assurer sa compétitivité face à une concurrence étrangère que renforcera la disparition progressive des protections douanières et des subventions.

Les céréales, le riz et la canne à betterave sont les principales cultures, avec également d'importantes productions cotonnière et sucrière. Le secteur de l'élevage est encore organisé de manière très artisanale, avec un cheptel de 15 millions de têtes (dont une moitié de caprins), un chiffre relativement modeste pour un pays de cette taille. Le secteur avicole, avec 600 000 tonnes produites en 2002, joue par contre un rôle-clé dans l'agriculture égyptienne. Le secteur de la pêche, malgré un développement assez rapide, ne couvre que les $\frac{3}{4}$ des besoins intérieurs.

L'Égypte est un assez gros producteur d'engrais (notamment azotés : 10 millions de tonnes en 2003), dont une part significative est exportée, la demande locale restant relativement faible. Par contre, la production d'équipements agricoles est faible, les importations représentant près de 90 % du marché, avec une production locale essentiellement tournée vers l'assemblage.

Le secteur de la logistique reste encore défaillant (chaîne du froid). On estime par exemple que 30 % de la production de tomates est perdue du fait de problèmes liés à la conservation et au transport).

Présence étrangère et opportunités d'investissement

De nombreuses entreprises étrangères se sont déjà implantées en Égypte, attirées notamment par la taille du marché et la nécessité de produire sur place compte tenu des protections douanières. D'après les statistiques du GAFI, on comptait en 2003 dans les IAA 321 filiales étrangères représentant plus de 50 % du capital social (« issued capital ») des sociétés du secteur. Cette présence serait particulièrement importante dans les secteurs des corps gras, des autres agro-industries, de la filière laitière, et, en proportion d'activités locales assez modestes, des eaux et boissons.

Parmi les entreprises étrangères récemment implantées, on peut citer Danone Mashreq, une JV créé en 2002 entre Danone (51 %) et

l'égyptien Rasheid (49 %) qui produit des biscuits et des produits chocolatés. D'autres compagnies, comme Kraft Foods, Eastern Company, Patchi, ont récemment réalisé des investissements dans le pays. Selon le GAFI, il existe des opportunités d'investissement dans les domaines suivants : production de sucre de betterave, d'huile d'olive et de tournesol, abattage et traitement de la viande, production de jus de fruits, fruits et légumes frais et conservés, légumes secs (oignon, ail), produits à base de lait.

Israël

Données de cadrage générales

Avec un chiffre d'affaires de 8,1 milliards de dollars en 2002, les IAA représentent 17 % de la production industrielle israélienne (3^e secteur après les biens d'équipement et l'électronique) et emploient 52 000 personnes, soit 15 % des effectifs industriels. Elles se placent au 2^e rang des pays MEDA derrière la Turquie.

Parmi les grandes entreprises israéliennes des IAA, on peut citer :

- Tnuva, qui arrive au 16^e rang des entreprises du pays, avec un chiffre d'affaires de 1,3 milliards de dollars et 6000 employés, elle couvre 70 % des besoins laitiers d'Israël, 20 % de sa consommation de poisson, 40 % de sa consommation de poulets, 20 % de celle de viande surgelée, 45 % de la consommation de fruits et légumes et d'œufs.
- Strauss, qui est considéré comme le leader en matière d'innovation. Il a réalisé en 2002 un chiffre d'affaires de 700 millions de dollars pour 6 300 employés. Il comprend 4 grandes unités : 1) Strauss Fresh Food (division « produits laitiers » avec une participation de 20 % de Danone et 50 % de Yotvata Dairies ; division « salades » ; 2) Strauss Ice Cream Ltd (avec participation majoritaire de 51 % de Unilever) ; 3) Elite Israel (chocolat, café, snacks salés avec 50% de Frito-Lay, division de Pepsico Foods International) ; 4) Elite International.
- Osem, qui est la troisième entreprise du secteur, avec un chiffre d'affaires de 480 millions de dollars en 2002. Elle est à la fois producteur et distributeur. Détenue à 50 % par le groupe Nestlé, à 12 % par la famille Proper et cotée en bourse pour 25 %, elle compte 12 usines et 5 centres de distribution. Elle distribue les soupes Maggi, ainsi que les produits Nestlé (café, céréales, chocolats). Elle s'est également placée

dans les produits congelés en prenant 51 % des parts de la société Tivall et a acquis en Mars 2003 l'activité aliments pour animaux de la société Unilever Israel. Osem est par ailleurs très active à l'export et détient 2 filiales, l'une aux États-Unis et l'autre au Royaume-Uni. Ses exportations représentent 11,5 % de son chiffre d'affaires.

Secteurs d'activité

Les fruits et légumes, les jus de fruits ainsi que les produits laitiers sont les activités les plus développées. Par contre, les activités liées à la transformation des céréales et au sucre restent peu présentes dans le pays.

Echanges extérieurs

Le commerce extérieur agro-alimentaire israélien, effectué pour moitié avec l'Europe et pour 14 % avec les États-Unis (exportations), est déficitaire. Les exportations (1,3 milliards de dollars en 2003) représentent à peine plus de la moitié des importations (2 milliards). Les céréales, les viandes et poissons, ainsi que le sucre, représentent les principaux postes d'importations. Les légumes et fleurs sont les principales exportations.

Secteurs connexes

L'agriculture ne représente que 1,6 % du PIB israélien et 2,8 % de la population active, proportion en recul progressif. Mais elle emploie une proportion significativement plus élevée de la population active. La culture des fruits et légumes est dominante. La production animale est dominée par la filière avicole. L'agriculture israélienne est très moderne (record mondial de la production de lait par vache laitière). Israël importe la majeure partie de ses équipements agricoles et agro-alimentaires. Les sociétés étrangères contrôlent par exemple 70 % de ce dernier marché, soit près de 200 millions de dollars.

Les réseaux de distribution sont modernes, avec une part de marché importante de la grande distribution.

Présence étrangère et opportunités d'investissement

Plusieurs grandes multinationales étrangères sont présentes en Israël, parmi lesquelles on peut mentionner : Nestlé (Osem) Unilever

(Israel Edible Product et Strauss), Danone (Strauss Elite), Pepsico (Elite Food) et Heinz (Remedia).

Malte

L'archipel maltais n'est en mesure de couvrir que 27 % de ses besoins alimentaires. L'agriculture ne représente en effet que 3 % du PNB, et ne fournit que 3% des emplois (chiffre à vérifier) (notamment du fait de l'aridité du climat, de l'érosion des sols et du morcellement des terres). Cette activité joue néanmoins un rôle social très important (maintient du monde rural) et environnemental (façonnage du paysage) dans un pays où l'activité touristique représente plus de 30 % du PIB. Quant aux IAA, leur production est négligeable : moins de 300 millions de dollars en 2001. Même le raisin nécessaire à la production de vin doit être en partie importé...

Confrontée à des conditions défavorables, l'agriculture maltaise n'a pu se développer que dans un environnement protectionniste : des droits d'entrée nommés « levies » étaient appliqués sur les produits importés ayant un équivalent de production locale. Ces taxes ont été démantelées intégralement le 1^{er} mai 2004, mais la Commission a accordé son soutien pour compenser les pertes d'exploitation résultant de l'adhésion aux règles communautaires. A terme, l'adhésion de Malte à l'UE pourrait permettre au pays de se doter d'une agriculture plus performante mais au prix de difficiles restructurations.

Liban

Données de cadrage général

Avec 1,5 milliard de dollars de production en 2002, soit 26 % de l'ensemble de l'industrie, les IAA sont un des principaux secteurs industriels du pays. Elles emploient 23 % de la main-d'œuvre et réalisent 11 % des exportations industrielles. Il s'agit pour l'essentiel de petites entreprises : 94 % ont moins de 20 salariés. Le secteur souffre de la faiblesse de l'agriculture libanaise (malgré l'existence de quelques niches de production spécialisée) et d'une insuffisante modernisation.

Éléments sectoriels

La boulangerie-pâtisserie, composée essentiellement de micro-entreprises, représente la moitié de la production du secteur, suivie par les boissons non alcoolisées et les eaux minérales (16 %) et la conservation/transformation de fruits et légumes (7 %).

Echanges extérieurs

Le commerce extérieur est déficitaire. Les principales exportations sont les conserves au vinaigre, les légumes secs et les boissons, notamment à destination des pays du golfe et des Etats-Unis.

Secteurs connexes

L'agriculture, représentant environ 12 % du PIB, souffre de l'insuffisante modernisation et de la fragmentation des exploitations, ainsi que de problèmes de sécheresse.

L'industrie des équipements agricoles et alimentaires est peu développée au Liban.

Présence étrangère et opportunités d'investissements

Parmi les entreprises étrangères présentes au Liban, on peut citer : Yoplait, Candia, Nestlé, Nay, Heineken (via l'acquisition de Almaza et Laziza), Cadbury Adams, ainsi que des firmes saoudiennes présentes dans le secteur laitier (Taanayel, Bonjus, Maraai). Ces firmes sont à l'origine d'une part substantielle des exportations. Parmi les investissements étrangers de ces deux dernières années, on peut citer l'iranien Zamzam Cola.

Parmi les niches où existent des opportunités d'affaires, on peut mentionner les produits organiques, les produits laitiers, l'eau minérale, les produits à base d'olive, le vin, les confitures et le miel, les fleurs, le secteur du catering et de la restauration rapide.

Jordanie

Données de cadrage général

L'industrie agro-alimentaire a réalisé en 2001 moins de 1 milliard de dollars de production. Elle représentait néanmoins (en 2000) 17%

des entreprises du secteur industriel, 19% des employés et 21% de la production industrielle. Elle est composée en majorité de très petites entreprises de moins de 10 personnes. Malgré la faiblesse de la base agricole jordanienne, ce secteur a connu un développement relativement récent, avec une forte progression des entreprises créées dans les années 1990, marquant ainsi le passage de l'ère artisanale à celle de l'industrialisation. Sans passé industriel, il se trouve cependant fortement dépendant des technologies et du savoir-faire étranger et souffre d'un déficit important dans le domaine de la R&D.

Figure 26. Nombre d'entreprises et production par secteurs en Jordanie en 2000. Source : DREE

	Nbre entr.	Prod. (Millions. US \$)
Viandes et produits dérivés	27	63
Fruits et légumes	19	21
Huiles	96	108
Produits laitiers	582	76
Aliments pour animaux	8	44
Boulangerie	1 809	133
Production d'autres produits alimentaires	383	56
Eau minérale et boissons non alcoolisées.	31	121
Tabac	6	260

Source : DREE

Analyse sectorielle

Les principaux secteurs d'activité sont la boulangerie, la production de boissons et de corps gras.

Echanges extérieurs

Les échanges jordaniens sont assez fortement déficitaires pour la plupart des produits, les fruits et légumes secs représentant une des rares exceptions. Les exportations se font pour une large part à destination des marchés du Machrek et du Golfe. On observe un développement des exportations de fruits et légumes primeurs à destination de l'Europe. Si le régime commercial jordanien est en pleine libéralisation, il existe encore des restrictions quantitatives à l'importation de certains produits manufacturés et agricoles (ex : tomates, lait frais, eau minérale, sel de table).

Secteurs connexes

La part de l'agriculture dans le PIB jordanien, qui atteignait 70 % dans les années 1970 n'a cessé de décliner pour tomber à moins de 4 % en 2002. Elle est handicapée, outre son caractère peu moderne, par la grave pénurie en eau dont souffre le pays. Elle emploie cependant encore 20 % de la population. Le niveau de production pour la plupart des produits est faible. Par exemple le pays ne produit que 25 % de ses besoins en céréales. Le démantèlement progressif des protections douanières, en accroissant la pression de la concurrence étrangère, rendra nécessaire des mutations structurelles importantes. La Jordanie est presque entièrement dépendante de l'étranger en matière d'équipements agricoles et agro-alimentaires.

Les formes de distribution modernes commencent à se développer dans les grandes villes du pays (Amman..). Le commerce de certains produits reste cependant encore un monopole d'Etat : sucre, blé, farine, riz, lait en poudre, poulet congelé, lentilles, huile d'olive...

Présence étrangère et opportunités d'investissement

La Jordanie offre des opportunités d'affaires aux investisseurs étrangers notamment dans les domaines suivants : centres de conditionnement (froid, emballage) ; concentré et jus de tomates ; chips et purée de pomme de terre ; conditionnement des dattes, des asperges, conserverie (fraises, pois, fèves, etc.) ; produits agricoles à forte valeur ajoutée (plantes médicinales et aromatiques) ; agriculture biologique ; produits à base d'olive ; fleurs et plantes ornementales ; horticulture en serre ; développement des systèmes d'irrigation ; production d'aliments pour animaux à partir des sous-produits agricoles ; utilisation des sous-produits des dattiers pour la fabrication de boîtes, de tapis, etc.

Palestine

Le commerce extérieur des territoires palestiniens est très déficitaire dans le domaine agro-alimentaire. Les principales exportations concernent les fruits, légumes et fleurs, ainsi que l'olive et ses dérivés (huile d'olive).

Les réseaux de distribution se composent de commerce de détail et de supermarchés, qui représentent près de 60 % des ventes au détail d'aliments. Les chaînes Super-Sol Ltd (140 magasins) Blue Square Ltd (170 magasins) et Club Market Ltd (160 magasins) sont les trois principaux distributeurs.

Maroc

Eléments de cadrage général

Les industries agro-alimentaires, avec 33 % de la production manufacturière totale (5,7 milliards d'euros en 2003, dont le quart à l'export), sont de loin le premier secteur manufacturier, devant le textile ou la chimie. Elles emploient 96 000 personnes dans plus de 1 904 entreprises. Leur essor rapide (de l'ordre de 4 % par an au cours des 10 dernières années) est lié à celui de l'agriculture marocaine à la croissance de la demande locale, au dynamisme des exportations rendues possibles notamment par l'ouverture du marché européen, et aux réformes structurelles visant la modernisation du secteur (privatisations, cession de terres agricoles de l'Etat aux investisseurs locaux et étrangers, ouverture à la concurrence et aux entreprises étrangères).

Figure 27. Données de base sur les IAA au Maroc
(sources : Direction des Investissements du Maroc, DREE)

Milliards d'euros	2003
Nombre d'établissements	1 904
Effectif (milliers)	96,0
Production	5,7
Exportation	0,96
Valeur ajoutée	1,9

La production alimentaire à la fois le marché local (produits de base comme le sucre ou l'huile) et l'exportation (produits frais et transformés tel que les conserves de légumes ou de poissons).

L'essentiel du tissu industriel reste composé de PMI. Représentant 95 % des entreprises, ces firmes n'assurent cependant que 45 % de la production industrielle contre 55 % pour les 50 plus grandes. Celles-

ci appartiennent soit à des groupes nationaux (Ona, Dyana Holding, Holmarcom) soit à des firmes étrangères (cf. infra).

Le secteur, malgré son dynamisme lié entre autres à un fort volontarisme étatique, reste caractérisé par un certain nombre de fragilités : subsistance de secteurs peu compétitifs (secteur informel) à l'abri de protections douanières ou de subventions, problème de vétusté des installations et de maîtrise des process, qualité inégale des produits et problèmes de respect des normes, défaillance dans l'approvisionnement en produits agricole (les producteurs préférant exporter directement vers le marché européen plus rémunérateur), coût élevé des transports, problèmes de qualification de la main d'œuvre, étroitesse du marché local...

Ces difficultés sont d'autant plus préoccupantes que l'industrie marocaine va se trouver confrontée au cours des années à venir à une concurrence croissante des entreprises étrangères à mesure que les protections douanières seront démantelées.

Secteurs d'activité

Parmi les principaux secteurs d'activité, on peut citer les fruits et légumes, les corps gras, les sucres et dérivés, la transformation des céréales, les conserves végétales et animales (conserves de poisson notamment), les boissons alcoolisées ou non, les aliments pour bétail, et les industries diverses.

Les activités connexes

L'agriculture marocaine représente, selon les années, de 14 % à 20 % du PIB et emploie 46 % de la population active (chiffre à vérifier). Il s'agit d'un secteur dual, où la majorité des exploitations est de très petite taille, mais avec aussi la présence de grandes exploitations tournées vers l'exportation. Le secteur est confronté d'une part aux problèmes climatiques (sécheresse), d'autre part à une modernisation insuffisante qui se traduit par une productivité faible. La fin des protections tarifaires se traduira vraisemblablement par des restructurations de grande ampleur (disparition de petites exploitations marginales, concentration, abandon de certaines cultures, modernisation des exploitations).

L'effort de modernisation du secteur, ainsi que le programme actuel de cession des terres agricoles de l'Etat (142 unités agro-alimentaires à créer avec un investissement de 450 millions d'euros) crée un marché important pour le matériel agricole (tracteurs, moissonneuses, systèmes d'irrigation, culture sous serre, etc.). La production locale, dominée par trois sociétés (Atmar, Hassouni et Comicom) ne contrôle qu'une faible part du marché, et l'essentiel du matériel est importé (Massey Ferguson, New Holland, etc.).

La montée en puissance de la grande distribution constitue à la fois un défi (en facilitant la distribution de produits étrangers) et une opportunité nouvelle d'accès au marché local pour les IAA marocaines (dont la production est destinée pour 83 % au marché local).

Les échanges extérieurs

La balance commerciale est légèrement excédentaire, notamment pour les viandes et poissons et les fruits et légumes. Les échanges se font principalement avec l'Europe (plus des deux-tiers des exportations), avec laquelle l'accord d'association entré en vigueur en mars 2000 prévoit la création d'une zone de libre échange à l'horizon 2010.

Les exportations (1 milliards d'euros) représentent 20 % du volume total des exportations industrielles.

La présence étrangère et les perspectives d'investissement

Les IAA attirent une part importante des investissements étrangers au Maroc (12 % en 2001), notamment dans la conserve végétale, la transformation de grains, les corps gras, l'industrie du lait, de la restauration rapide, ainsi que dans la grande distribution (développement de formes de distribution modernes comme les super et hypermarchés).

Les 137 entreprises étrangères présentes dans le pays réalisent 29 % du chiffre d'affaires et de la production du secteur, 42 % des investissements, 40 % des exportations et 28 % de l'emploi. Sont notamment présentes Nestlé, Danone (centrale laitière), fromagerie Bel (produits laitiers), Altadis, Coca-Cola, Cobega, Pepsi Cola et Virgins

coca (boissons gazeuses), Castel (produits viticoles), Lesieur Cristal, Savola (huiles), Lesafre (levures) Bam's, Cadbury Schweppes, Clark Gum Company (Confiserie/chocolaterie) Kraft Food, Best food (transformation de produits alimentaires), Amora, Vanelli, Bongrain (conserveries).

Parmi les implantations majeures de ces dernières années, on peut mentionner l'acquisition des Brasseries du Maroc par le groupe français Castel, l'acquisition de la Régie des Tabacs par le franco-espagnol Altadis et l'acquisition de la filiale locale de Coca-Cola par Cobega (Espagne). Des investissements ont également été réalisés en 2003-2004 par Cobega, Southern Fried Chicken, Savola, Boutaris, Indumix, Gill Gomez, Penas, Murgaca, ...

La variété des productions agricoles, la progression de la demande alimentaire et la modification des habitudes de consommation au profit des produits transformés, l'existence d'avantages fiscaux et financiers spécifiques prévus par la charte de l'investissement, constituent des facteurs d'attraction important pour les investisseurs étrangers, notamment dans des activités comme la transformation des céréales, les produits laitiers, les boissons gazeuses, l'industrie laitière, les produits biologiques, les plantes médicinales.

Des opportunités de niches sont par exemple à exploiter dans les domaines des produits déshydratés, des surgelés, des conserves et huiles d'olive, de l'huile d'argane, de la transformation des algues, du foie gras, de l'agriculture biologique, de la panification industrielle. La libéralisation de nouveaux secteurs comme le sucre d'ici 2007 ouvre des opportunités supplémentaires au secteur privé.

Notons enfin l'existence d'un important programme de mise en affermage de terres agricoles. La première tranche de ce programme de près de 100 000 ha concerne 54 000 ha Et est destinée à permettre la création de 1 432 complexes agro-industriels pour un investissement de 450 millions d'euros Elle a déjà été réalisée à plus de 80 %, avec la cession de 44 000 ha aux investisseurs privés dont 14 % sont des étrangers. Une seconde tranche, qui devrait débiter avant la fin 2005, concernera 40 000 ha, avec comme secteur prioritaire la production de plants certifiés et de semences).

Syrie

Données de cadrage général

Le PIB agro-alimentaire syrien représentait 400 millions d'Euros en 2001, soit 35% du PIB manufacturier. Placée sous le monopole total de l'Etat jusqu'en 1991, l'industrie agro-alimentaire syrienne a longtemps été caractérisée par de faibles investissements. On observe cependant au cours des années récentes une forte progression de la part du secteur privé, qui représente aujourd'hui plus des trois-quarts de la production contre moins de 30 % en 1994.

Les productions des 22 usines publiques couvrent l'ensemble de la filière agro-alimentaire (produits laitiers, conserves de fruits et de légumes, huiles, biscuits ; tabac...). Elles sont placées sous la tutelle de l'Organisme General des Industries Agro-alimentaires (GOFI). Par ailleurs, l'Etat syrien maintient un monopole sur quelques produits de première nécessité (sucre, blé, eau minérale...). La faiblesse des investissements et l'ancienneté des équipements nuisent à la qualité des produits. Il existe actuellement quelques projets de modernisation (ex : augmentation de la capacité de stockage des céréales).

Plus dynamique, le secteur privé contribue largement à la modernisation de l'industrie locale des IAA, avec l'apparition sur le marché de nouveaux produits de bonne qualité, produits par des équipements modernes (lait et yaourt aromatisé, boissons gazeuses, jus de fruit, glaces, produits surgelés...).

Analyse sectorielle

Les secteurs qui connaissent actuellement les mutations les plus importantes sont les suivants :

Fruits et légumes. La Syrie rencontre des difficultés en ce qui concerne la conformité de ses produits aux normes internationales pour le calibrage et l'emballage. Il existe plusieurs projets de développement d'unité de stockage et calibrage des fruits et légumes de grande capacité.

Produits laitiers. Confrontées à un problème de qualité du lait, les entreprises privées investissent en équipant les fermes de tanks de

réfrigération et en favorisant l'acquisition de véhicules frigorifiques. Par ailleurs, elles investissent actuellement dans des lignes de production de lait et de yaourts aromatisés pour répondre à la croissance du marché. Les principales entreprises privées sont Nestlé, la société Syro-Saoudienne pour les Investissements Agricoles, et la Modern Milk et Juices Compagny.

Boissons gazeuses et fruits. Absents sur le marché Syrien jusqu'en 1991, ces produits connaissent aujourd'hui une croissance importante. Les entreprises du secteur cherchent à séduire la clientèle en améliorant la qualité des produits et de l'emballage. On peut citer notamment : Salsabil, Mandarin, Ugarit (boissons gazeuses), Modern Fruit Juice, Al Walid et Fresh Mountain pour les jus de fruit.

Sucre. Il existe un important projet de construction d'une usine de raffinage de sucre, pour un montant de 180 millions d'euros, rassemblant des investisseurs syriens, koweïtiens et brésiliens. D'une capacité de production d'un millions de tonnes par an, cette usine mettrait fin au monopole de l'Etat Syrien qui gère les 6 sucreries syriennes.

Echanges extérieurs

Le commerce extérieur est déficitaire, les importations représentant 608 millions d'euros (sucre, riz bananes), contre seulement 395 millions pour les exports (fruits et légumes, olives et dérivés).

Secteurs connexes

L'agriculture syrienne emploie encore 35 % de la population active, mais ne contribue qu'à 31 % du PIB. Souffrant d'une modernisation insuffisante et de problèmes de ressources en eau, elle ne permet pas au pays d'assurer son autosubsistance alimentaire. Des efforts importants ont été réalisés au cours des années récentes en matière d'irrigation (coton notamment) et pour l'amélioration de la qualité des produits (lait...)

Des investissements importants ont également été réalisés ces dernières années dans le secteur des équipements et de l'emballage.

Présence étrangère et opportunités d'investissement

La présence étrangère reste encore assez limitée. Parmi les investissements récents, on peut citer ceux des fromageries Bel et d'Altadis ou du fabricant d'huile d'olive Espagnol Aceites en JV avec le groupe saoudien Bin Laden.

Tunisie

Données de cadrage générales

Représentant 3 % du PIB tunisien, l'industrie agro-alimentaire compte parmi les principaux secteurs industriels, avec le textile, la mécanique, l'électronique et la chimie. Avec 140 millions d'euros d'investis en 2003, elle se situe au premier rang des industries manufacturières en matière d'investissement. Elle compte environ 827 entreprises de plus de 10 employés et emploie près de 68 000 salariés. Sa production a été de l'ordre de 3 milliards de dollars en 2001

Depuis le milieu des années 1990, elle connaît une modernisation rapide pour répondre aux attentes du consommateur local et résister à la concurrence des produits importés. Depuis 1996, 255 projets agro-alimentaires ont été approuvés dans le cadre du programme national de mise à niveau de l'industrie (PMN), pour un montant global d'investissement de 640 millions TND (960 millions d'€). Un programme de privatisation est en cours. On note également l'apparition de quelques grosses entreprises privées conglomérales comme Poulina (voir encadré en figure 28). La libéralisation du marché tunisien, totale à l'horizon 2008, va cependant faire peser une pression accrue sur les industriels locaux et surtout sur les exploitations agricoles, autrefois protégés par des barrières douanières. Ils doivent se préparer à affronter cette concurrence et développer leurs propres activités à l'étranger. En particulier, l'accès au marché de l'Union Européenne suppose la certification des sites tunisiens aux normes de l'Union. Dans ce contexte, les principaux handicaps de la Tunisie tiennent à la faiblesse des compétences en marketing et commercial, à la rareté des bons techniciens agricoles et aux problèmes de rendement (lutte contre les maladies), à la vétusté des équipements, à l'absence de certification européenne des produits,

aux déficiences des secteurs de l'emballage (ex : qualité des encres) et de la chaîne logistique (chaîne du froid, équipements de transport climatisés..), à la faiblesse du marché accessible aux industriels tunisiens (ce qui ne leur permet pas de faire jouer suffisamment les économies d'échelle), à l'absence de réseaux de distribution internationaux pour valoriser les produits tunisiens à l'étranger.

Secteurs d'activité

Transformation des céréales. Aliment de base de la population tunisienne, le pain est produit par près de 3 000 boulangeries à l'équipement artisanal. La production de biscuit, relativement limitées, est dominée par Sotubi (en JV avec Danone). Produits laitiers. Les 300 millions de litre de lait sont produits par 11 centrales laitières à la situation financière fragile. La production de yaourts (800 millions de pots) est réalisée par 7 entreprises, dont Delice Danone est le leader. Le fromage (14 000 tonnes) est fabriqué par une vingtaine d'unités industrielles (appartenant notamment aux firmes Sotudel, IAT, Sovia, Souani, Sotulaitfrom, Scandi) auxquelles s'ajoutent de nombreuses entreprises artisanales. La fabrication de crèmes glacées est réalisée par Gipa, Nestlé et Miko.

Sucres et confiserie-chocolaterie. Ayant abandonné la culture de betteraves en 2001, la Tunisie importe la totalité du sucre consommé (monopole public d'importation), qui est en partie conditionné dans le pays. Il existe 33 unités industrielles de confiserie-chocolaterie d'une capacité totale de 50 000 tonnes, dont la production est destinée au marché local, avec des installations peu modernes et des problèmes de qualité des produits. Eaux et boissons. Il existe une quinzaine d'unités de production d'eau minérale et une quinzaine pour les boissons gazeuses, dominées par le groupe SFBT sous licence Coca Cola et Cadbury Schweppes. La fabrication de jus de fruits frais demeure modeste. Enfin, le pays produit 300 000 hectolitres de vin, dont 70 000 sont exportés. Conserves alimentaires. L'activité, menée dans une trentaine d'unités industrielles, est dominée par la production de concentré de tomate et de harissa. Corps gras. L'huile d'olive représente une activité majeure, la Tunisie occupant le rang de 3^e exportateur et 4^e producteur mondial. Produits de la pêche.

Il existe une cinquantaine d'unités de fabrication/conservation de produits congelés. Produits carnés. Le groupe Poulina tient une position dominante sur la production des viandes blanches, qui représentent 50 % du total des viandes. Le secteur de la viande rouge est plus éclaté (200 abattoirs)

Echanges extérieurs

Ils restent légèrement déficitaires malgré des petits excédents sur certains produits comme les conserves végétales et surtout l'huile d'olive. Les principales exportations concernent l'huile d'olive (1/2 des exportations du secteur), le vin, les conserves alimentaires (concentrés de tomates), les produits surgelés. Les flux s'orientent pour 80 % vers le marché européen. Le reste est destiné aux marchés arabes et africains (Lybie notamment). Les importations se concentrent sur un nombre réduit de produits : céréales (moitié des importations), huile végétales, sucres.

Figure 28. Le Groupe Poulina

Le groupe représente 50 % de l'abattage de dinde et 14 % du marché du poulet et de la poule pondeuse en Tunisie. Il vend des viandes emballées crues ou cuites et des plats cuisinés. L'évolution des modes de consommation et de distribution alimentaire en Tunisie favorise le développement de ses activités. Par exemple, l'interdiction progressive de la vente de poulet vif dans les agglomérations devrait doper le développement de la filière industrielle avicole.

Au départ spécialisé dans le seul traitement de la viande de volaille, Poulina a été confronté aux défaillances du reste de la filière. Il a donc développé en interne de nouvelles activités (élevage, transformation, logistique et distribution) qui font aujourd'hui de lui un groupe totalement intégré verticalement.

Il a également développé des activités dans la filière lait (société GIPA), pomme de terre (Flocondor), l'équipement agricole pour l'élevage de volaille (Avigal), les réfrigérateurs, l'équipement automobile (pots d'échappement, les tubes, les bouteilles de gaz, les céramiques pour revêtement de sol, l'emballage en carton pour les produits alimentaires et de construction, les panneaux de portes en bois, le montage d'ordinateurs (marque NEC), le tourisme (village touristique à Hammamet sud); Poulina dispose également d'une cuisine centrale qui alimente ses réfectoires et ceux d'autres collectivités. Le groupe prépare l'obtention des certifications européennes pour ses abattoirs et ses usines, moins pour exporter (car ses produits ne se sont pas très compétitifs sur le marché européen) que pour avoir accès au marché du tourisme étranger en Tunisie. Il cherche à se développer dans les produits à valeur ajoutée (plats cuisinés) et cherche pour cela des partenaires européens.

La Tunisie importe également des produits d'emballage (granulés de PET [sic], verre de haute qualité, canette métalliques...).

Secteurs connexes

La Tunisie doit faire face à la faiblesse des ressources agricoles, affectées par une sécheresse rémanente. Près de la moitié des terres arables sont consacrées à la production de céréales.

Le pays reste encore fortement dépendant de l'étranger dans des secteurs comme l'emballage et les équipements industriels. Le gouvernement tunisien encourage l'utilisation de bouteilles en verre produites localement.

Présence étrangère et opportunités d'investissement

Le gouvernement tunisien s'efforce d'attirer les investisseurs étrangers à tous les stades de la filière. Il encourage par exemple à travers une série d'incitations fiscales les partenariats avec des firmes locales pour moderniser les exploitations agricoles (Sociétés de mise en valeur des domaines agricoles). Parmi les investissements récents, on peut mentionner ceux de Castel. Parmi les secteurs offrant des opportunités d'investissement, on peut mentionner l'aquaculture, les céréales, la viande d'autruche, l'huile d'olive, les huiles essentielles pour la parfumerie et les plantes médicinales, les fleurs fraîches, la filière tomate (production et usines de concentration), les dattes, l'emballage, les fruits et légumes primeurs, la filière céréales, l'eau minérale, les produits de la mer (ex : anchois), etc. Il existe également des opportunités de marché importantes dans le domaine des équipements industriels pour répondre aux besoins de modernisation du pays (boulangerie, industrie laitière, conditionnement, conserveries, produits de la mer, etc.).

Turquie

Éléments de cadrage général

La filière agro-alimentaire turque représente aujourd'hui un des principaux secteurs industriels du pays (16 % de la production manufacturière). Elle est aujourd'hui le principal producteur et le principal exportateur des pays MEDA. Elle s'est rapidement déve-

loppée au cours des années récentes du fait de la conjonction de plusieurs facteurs favorables : une agriculture puissante malgré la crise actuelle (cf. infra), un marché de 70 millions de consommateurs en croissance rapide (notamment pour les produits transformés du fait du changement des habitudes alimentaires), l'impact des réformes structurelles (privatisations, ouverture du marché), l'effort de modernisation des industriels locaux pour faire face à une concurrence étrangère croissante, le développement de la grande distribution. Mais un effort supplémentaire de qualité (normalisation des produits, hygiène...), d'innovation (R&D) et de restructuration/modernisation du secteur agricole (regroupement des terres, mécanisation) est encore nécessaire.

Les principaux domaines d'activité

Fruits et légumes. Avec 32 millions de tonnes en 2003, la Turquie est l'un des principaux producteurs mondiaux (1^{er} rang pour les noisettes, figes, cerises, coings, abricots...). Les tomates, les pastèques et melons, les pommes de terre et les raisins représentent près de 80 % de la production. La transformation des fruits et légumes est un secteur jeune et très dynamique (produits à base de tomates notamment).

Boissons. Si la consommation et la production de vin reste assez faible malgré l'importance de la celle de raisins, celle de bière est plus élevée et on observe un début de développement de l'industrie du jus de fruit autour de firmes telles que Coca-Cola (Cappy), Tamek, Pinar et MIS.

Industrie laitière. Malgré une importante production de lait (10,5 millions de tonnes par an), l'industrie laitière reste peu développée et majoritairement artisanale et confrontée à des problèmes d'hygiène et de respect de la chaîne de froid. Les leaders du marché sont Akgida, Sütas, Pinar (contrat de licence avec Yoplait) et Danone (marque Tikvesli).

Céréales. Grand producteur de céréales (30,7 millions de tonnes en 2003), la Turquie a produit 500 000 tonnes de pâtes en 2003, dont environ 15 % exportées. Les sociétés Nuh'un Ankara, Filiz-Barilla, Piyalle, Pasta Villa et Selva détiennent 70 % du marché. L'industrie

de la biscuiterie, dominé par les firmes Ulker et Eti, connaît un développement et une modernisation rapide (500 000 tonnes produites en 2003). L'importante production de farine (capacité : 36 millions de tonnes par an) alimente notamment un vaste marché du pain.

Viandes. Malgré un cheptel bovin de 10,4 millions de têtes, la production de viande rouge est en baisse continue (300 000 tonnes en 2003). L'industrie de la volaille, relativement récente, est par contre en développement, avec 800 000 tonnes produites en 2003 (elle risque de souffrir de l'épidémie de grippe aviaire de fin 2005). D'une manière générale, la filière reste désorganisée et souffre de la vétusté de ses équipements et du manque d'hygiène (défaillances de la chaîne du froid).

Oléagineux. Grosse consommatrice de corps gras, la Turquie est dépendante de l'extérieur malgré une production de plus de 500 000 tonnes d'huile végétale et de 1,9 millions de tonnes d'huiles de semente. Sa production d'huile d'olive (200 000 tonnes, 4^e producteur mondial) est par contre largement exportée.

Les échanges extérieurs

La Turquie importe essentiellement des céréales, des corps gras et des viandes. Ses exportations concernent surtout des fruits et légumes bruts et transformés, ainsi que des céréales et féculents. Il existe toujours des protections douanières sur les importations de produits agricoles et les produits alimentaires (en fonction du pourcentage de produits agricoles qu'ils contiennent). Le commerce extérieur est excédentaire, mais avec une tendance à la dégradation des échanges agricoles, en partie compensée par la croissance des exportations de produits transformés.

Les secteurs connexes

L'agriculture constitue un secteur fondamental de l'économie turque : 40 % de la population active et 12,6 % du PNB, avec 23 millions d'ha de terres arables. Mais sa part est en décroissance, puisqu'elle atteignait 35 % en 1970. Elle se restructure rapidement pour faire face aux nouveaux enjeux liés à l'ouverture progressive du marché turc, et son activité est en régression depuis 3 ans du fait de la conjonction

de plusieurs facteurs : hausse du coût des intrants, décroissance de la superficie agricole, calamités naturelles.

Grosse productrice de fruits et légumes et de céréales, l'agriculture turque est cependant confrontée à des problèmes de rendement liés à une mécanisation encore limitée et au morcèlement des exploitations. Le secteur de l'élevage est en difficulté (réduction du cheptel bovin) du fait du caractère traditionnel des exploitations et du manque d'organisation du secteur aval (industrie de la viande notamment) et de l'absence d'agrément européen pour les exportations de produits avicoles.

Le potentiel des produits de la mer, actuellement modeste (600 000 tonnes par an) est cependant significatif (aquaculture en développement), à condition de mener à bien une nécessaire modernisation.

L'industrie du machinisme agricole est relativement développée, notamment pour les tracteurs Uzel (sous licence Massey Ferguson), Türk Traktör (sous licence New Holland) avec un commerce extérieur excédentaire (+ 0,2 milliards de dollars en 2003). Les perspectives du marché sont bonnes du fait de la nécessaire modernisation du secteur agricole, notamment en Anatolie (motorisation, irrigation encore très peu développée : 4,9 millions d'ha contre 8,5 irrigables).

Par contre l'industrie des engrais est très peu développée et la Turquie est très dépendante en ce domaine des importations, en provenance notamment d'Europe.

La grande distribution connaît un développement rapide (Migros Turc, Tansas, Carrefour), facilitant l'accès des produits alimentaires transformés aux consommateurs des zones urbaines.

La présence étrangère et les opportunités d'investissement

Les perspectives du marché, le potentiel agricole local et le désir de contourner les barrières protectionnistes incitent les investisseurs étrangers à s'implanter dans le pays. Près de 170 firmes étrangères sont actuellement implantées en Turquie, notamment dans le domaine de la transformation de fruits et légumes (Frigo-Mak, Apeks, Merko, Kerevitas, Penguen).

L'industrie agro-alimentaire dans la région MEDA

On peut également citer Danone pour la filière lait (Marque Tikveslo en JV avec Sabanci) ou Hero (Suisse) pour les aliments pour enfants.

Parmi les investissements de ces deux dernières années, on peut mentionner ceux de Comet, Haribo, Imperial Tobacco, Fine Food, MFC, Unilever, Barilla, Starbucks...



3. Développer l'attractivité des pays MEDA pour les investissements internationaux

Même si le développement de l'offre nationale endogène doit être considéré comme une priorité, l'apport complémentaire des firmes étrangères paraît nécessaire à plusieurs niveaux : apport de capacités financières, de compétences managériales, de savoir-faire industriels et techniques, accès aux marchés étrangers, mise en valeur des potentiels locaux, dynamisation du marché et absorption du secteur informel.

Or ces firmes n'ont pas fait pour l'instant des pays MEDA une priorité et leurs investissements, quoiqu'en progression, restent limités.

L'amélioration de l'attractivité des pays MEDA dans le domaine agro-alimentaire passe par une série d'initiatives d'ordre général et sectoriel, touchant à la fois les améliorations à apporter à l'offre locale et les politiques de promotion/prospection à mettre en œuvre.

Atouts, handicaps et opportunités pour l'accueil des investissements internationaux

Les firmes étrangères dans les pays MEDA

Une présence étrangère encore limitée

Le dynamisme et les spécificités du marché local (habitudes alimentaires liées à la religion), l'existence de ressources agricoles non négligeables, les opportunités offertes par les privatisations et aux concessions peuvent constituer des incitations significatives à l'implantation dans la région. Le mouvement est cependant freiné par les déficiences de l'environnement des affaires, la fragmentation du marché local et la résistance de l'informel. De ce fait, les firmes multinationales de l'agro-alimentaire n'ont pas en général donné jus-

qu'ici une forte priorité à la région MEDA (cf. également annexe 2). Avec 160 filiales recensées en 2003, leur présence dans la zone est par exemple très inférieure à celle observée en Europe de l'est, où elle a connu une progression massive au cours des années récentes. (Tozanli, 2004).

Certaines grandes firmes, Comme Sara Lee, Pepsico, Nestlé, Unilever et Procter, disposent cependant d'ores et déjà d'un nombre élevé de filiales dans la région (fig. 29). Il existe également cependant un début d'implantation d'entreprises de taille moyenne dont certaines, comme Cobega ou Haribo, ont mis en œuvre une stratégie de développement active dans la région (annexe 2).

Figure 29. Les 15 premières firmes multinationales présentes dans les pays MEDA. Source : Tozanli, 2004

N°	Multinationales	Origine	Nombre de filiales
1	Sara Lee Corp.	USA	20
2	Nestlé	Switzerland	19
3	Unilever	Netherlands	18
4	Pepsico	USA	15
5	Procter & Gamble	USA	14
6	Danone	France	9
7	Kraft Foods	USA	8
8	General Mills	USA	5
9	Heineken	Netherlands	5
10	Cadbury Schweppes	U.K.	4
11	Sodiaal	France	4
12	Cargill Inc.	USA	3
13	Mars Inc.	USA	3
14	Fonterra Coop. Group	Australia	3
15	Mc Cormick & CO.	USA	2

Les évolutions récentes

Analyse par région de destination

L'analyse des données AFII et ANIMA pour la période 2003-2004 montre que les pays MEDA restent une zone toujours assez marginale pour l'accueil des projets d'investissement internationaux sur la plaque euro-méditerranéenne, loin derrière l'Europe de l'ouest

Développer l'attractivité des pays MEDA pour les investissements internationaux

(France, Espagne, Royaume-Uni, Allemagne notamment) et même l'Europe de l'est (Hongrie, Pologne, République tchèque...) et ce malgré les bonnes performances de la Turquie et du Maroc (fig. 30 et 31).

Figure 30. Projets par année et régions de destination. Source : AFII/ANIMA

	Nombre de projet				Emplois	
	2003	2004	Total	%	Total	%
Europe est	35	37	72	22,1%	2413	22,2%
Europe ouest	109	100	209	64,1%	7277	66,8%
MEDA	17	28	45	13,8%	1200	11,0%
Total	161	165	326	100,0%	10890	100,0%

Figure 31. Projets par année et pays de destination. Source : AFII/ANIMA

Pays	Nbre de projets	Emplois créés
France	41	1246
Espagne	36	621
Royaume-Uni	29	1450
Allemagne	21	692
Pologne	17	1218
Roumanie	16	250
Turquie	14	150
Portugal	13	750
Belgique	12	400
Bulgarie	12	315
Hongrie	11	530
Suisse	11	258
Tchèque, République	11	120
Pays-Bas	10	400
Maroc	10	ND
Irlande	8	769
Suède	7	486
Italie	6	ND
Autriche	5	158
Lituanie	4	ND
Égypte	4	ND

Le secteur agro-alimentaire dans la région euro-méditerranéenne

Danemark	3	20
Grèce	3	ND
Algérie	3	1050
Israël	3	ND
Syrie	3	ND
Tunisie	3	ND
Chypre	2	ND
Jordanie	2	ND
Autres	6	ND
Total	326	10890

Analyse par région de départ

Sur l'ensemble de la plaque euro-méditerranéenne, les investissements d'origine européenne occupent une place dominante (66 % des projets et 68 % des emplois créés en 2003-2004). Cependant, les Etats-Unis restent le premier pays d'origine avec 54 projets.

Pour les projets à destination des seuls pays MEDA, la part des Etats-Unis est un peu plus faible, tandis que celle des pays d'Europe du sud (France, Espagne...) est plus élevée. On peut également noter la présence de quelques projets originaires des pays du Golfe et de quelques projets d'origine turque (fig. 32 à 36).

Figure 32 : Projets 2003-2004 par région d'origine et de destination.

Source : AFII/ANIMA

	Europe est	Europe ouest	MEDA	Total
Afrique	0,0%	1,0%	0,0%	0,6%
Amérique du nord	9,7%	19,6%	15,6%	16,9%
Amérique latine	0,0%	3,3%	0,0%	2,1%
Asie	1,4%	10,5%	0,0%	7,1%
Autres	1,4%	1,0%	0,0%	0,9%
Europe	80,6%	61,2%	62,2%	65,6%
MENA	6,9%	2,9%	20,0%	6,1%
Océanie	0,0%	0,5%	2,2%	0,6%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Développer l'attractivité des pays MEDA pour les investissements internationaux

Figure 33. Emplois créés en 2003-2004 par région d'origine et de destination.

Source : AFII/ANIMA

	Europe est	Europe ouest	MEDA	Total	%
Afrique	0	33	0	33	0,3%
Amérique du nord	730	1843	ND	2 573	23,6%
Amérique latine	0	170	0	170	1,6%
Asie	ND	436	0	436	4,0%
Autres	ND	90	0	90	0,8%
Europe	1 483	4 705	1200	7 388	67,8%
MENA	200	0	0	200	1,8%
Océanie	0	ND	ND	0	0,0%
Total	2 413	7 277	1200	10 890	100,0%

Figure 34. Projets 2003-2004 par pays d'origine et région de destination.

Source : AFII/ANIMA

	Europe est	Europe ouest	MEDA	Total
Etats-Unis	7	40	7	54
France	8	15	6	29
Royaume-Uni	6	14	5	25
Espagne	4	14	5	23
Allemagne	6	13	2	21
Suisse	4	15	2	21
Italie	2	12	3	17
Pays-Bas	3	14	0	17
Grèce	9	3	2	14
Danemark	3	10	0	13
Japon	1	9	0	10
Turquie	3	4	2	9
Belgique	1	7	0	8
Malaisie	0	6	0	6
Autriche	1	3	1	5
Arabie Saoudite	1	0	3	4
Russie	2	1	1	4
Autres	1	2	0	3
Finlande	3	0	0	3
Inde	0	3	0	3
Mexique	0	3	0	3
Rep. Tchèque	2	1	0	3

Le secteur agro-alimentaire dans la région euro-méditerranéenne

Australie	0	1	1	2
Iran	0	0	2	2
Autres	5	19	3	27
Total	72	209	45	326

Figure 35. Emplois créés par pays d'origine et région de destination (10 premiers investisseurs). Source : AFII/ANIMA

	Europe est	Europe ouest	MEDA	Total
Etats-Unis	730	1 773	ND	2 503
France	ND	304	1050	1 354
Suisse	50	1 260	ND	1 310
Royaume-Uni	ND	890	150	1 040
Allemagne	520	242	ND	762
Italie	250	350	ND	600
Danemark	ND	494	0	494
Pays-Bas	ND	427	0	427
Irlande	0	400	ND	400
Tchèque, Rép.	250	8	ND	258
Pologne	250	0	0	250
Japon	ND	240	0	240
Arabie Saoudite	200	0	ND	200
Autres	163	889	ND	1 052
Total	2 413	7 277	1 200	10 890

Figure 36. Répartition des projets MEDA par région d'origine et par pays de destination. Source : ANIMA/MIPO

Origine/Destination	Amérique du Nord	Europe	Moyen-Orient et Afrique du Nord	Océanie	Total
Algérie	0	3	0	0	3
Chypre	0	1	1	0	2
Égypte	2	0	2	0	4
Israël	0	3	0	0	3
Jordanie	1	0	1	0	2
Liban	0	0	1	0	1
Maroc	0	8	2	0	10
Syrie	1	1	1	0	3
Tunisie	1	2	0	0	3
Turquie	2	10	1	1	14
Total	7	28	9	1	45

Développer l'attractivité des pays MEDA pour les investissements internationaux

L'analyse croisée par pays d'origine et de destination montre une prédilection des pays d'Europe du sud (France, Espagne notamment) pour le Maghreb et d'Europe du nord (Allemagne, Autriche, Royaume-Uni) pour la Turquie.

Figure 37. Nombre de projets MEDA par pays d'origine et de destination.

Source : ANIMA/MIPO

Destination/ Origine	Alg.	Ch.	Ég.	Isr.	Jord.	Lib.	Mar.	Syr.	Tun.	Turq.	Total
All.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
Ar. Sa.	0	0	0	0	0	0	2	1	0	0	3
Austr.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Autr.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Esp.	0	0	0	0	0	0	5	0	0	0	5
É-U	0	0	2	0	1	0	0	1	1	2	7
France	3	0	0	0	0	0	0	1	2	0	6
Grèce	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	2
Iran	0	0	0	0	0	1		0	0	1	2
Italie	0	0	0	0	0	0	1	0	0	2	3
Jord.	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
Liban	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
Pol.	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
Roy-.	0	0	0	0	0	0	2	0	0	3	5
Russie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Suisse	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2
Turq.	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	2
Total	3	2	4	3	2	1	10	3	3	14	45

Quelques atouts et handicaps communs

On observe aujourd'hui un intérêt croissant des firmes agro-alimentaires multinationales pour une localisation dans les pays MEDA. La perspective de création d'une grande zone de libre échange euro-méditerranéenne d'ici 2010 dans le cadre du processus de Barcelone, le dynamisme du marché local, l'amélioration du cadre réglementaire et la progression des réformes, l'existence d'une importante tradition agricole et alimentaire, la présence d'une main-d'œuvre abondante et flexible constituent à cet égard de réels atouts.

Il existe de plus des opportunités d'investissement liées à la mise en œuvre des privatisations et à l'existence de « niches » sur lesquelles les productions des pays méditerranéens disposent d'un potentiel de compétitivité, à condition de créer des marques phares et de concevoir des produits à forte valeur ajoutée : cultures biologiques, plantes médicinales et aromatiques, fruits et légumes primeurs, produits méditerranéens typiques (olives et huiles d'olives...).

Par ailleurs, l'accès au marché local nécessite souvent une implantation sur place, pour différentes raisons : produits frais à faible durée de vie (laitages...), produits à coûts de transport élevés par rapport la valeur ajoutée (boissons gazeuses), produits fortement liés à la culture locale (règles religieuses concernant les pratiques alimentaires), produits taxés ou contingentés à l'importation...

Les pays MEDA ont également des besoins importants à tous les stades de la filière : packaging, optimisation de la logistique, modernisation de la distribution, équipements de production, services aux entreprises notamment en matière de traçabilité et de sécurité alimentaire. Au delà des handicaps à court terme qu'ils impliquent, ces besoins peuvent également être considérés comme autant d'incitation à l'investissement pour des industriels étrangers désireux de développer leur activité dans ces domaines. On observe par exemple un mouvement d'implantations étrangères non négligeable dans la distribution et des chaînes de fast food : Carrefour, McDonald's, KFC...

Mais l'exploitation de ce potentiel d'attractivité suppose la mise en œuvre d'une série de mesures d'ordre général et sectoriel, portant aussi bien sur l'amélioration de l'offre locale que sur les politiques de promotion/prospection.

Recommandations

Les entreprises étrangères peuvent participer à la formation de filières agro-alimentaires à la fois compétitives à l'exportation et capable de répondre aux besoins fondamentaux des populations locales. Mais il faut pour cela leur offrir cela un environnement d'affaires propice au lancement de projets rentables, valorisant le potentiel

Développer l'attractivité des pays MEDA pour les investissements internationaux

agricole et industriel local. Les actions à entreprendre dans ce sens s'articulent autour de quatre axes :

- la création graduelle d'un espace d'échange et de coopération euro-méditerranéen ;
- la modernisation des environnements d'affaires locaux et la mise à niveau des entreprises ;
- le recensement et la mise en valeur du potentiel agricole et industriel local, pour l'exportation et pour la satisfaction des besoins intérieurs ;
- la mise en œuvre d'une politique de promotion-prospection visant à la valorisation du potentiel méditerranéen dans son ensemble.

Créer un véritable marché régional fonctionnant selon des règles assainies

Le développement des échanges agro-alimentaires entre les pays MEDA et leurs voisins est actuellement freinée par toute une série d'obstacles d'ordre technique et réglementaires, tandis que les marchés intérieurs restent encore souvent très régulés.

Cette situation handicape le développement de la filière, en dissuadant les industriels de mettre en œuvre des projets d'investissements de grande taille dont la rentabilité est obérée par la faiblesse des possibilités d'exportation.

Elle complique le fonctionnement technique des réseaux de production transnationaux reposant sur l'échange international de demi-produits. Il est donc souhaitable de mettre progressivement en place un espace de concurrence assaini et plus ouvert, tout en ménageant des étapes graduelles et en offrant aux petits producteurs locaux menacés par ces évolutions des opportunités accrues d'adaptation :

- *Accélération de l'ouverture réciproque des marchés entre pays du Sud.* Les obstacles tarifaires (droits de douane) et non-tarifaires (quotas, formalités douanières, détournement des règles sanitaires à des fins de protection des marchés) ralentissent considérablement le développement des échanges agro-alimentaires entre les pays MEDA eux-mêmes. Les multiples accords commerciaux récemment conclus (processus d'Agadir, accord de libre-échange turco-marocain), qui concernent essentiellement les produits industriels, ont encore des

conséquences incertaines dans le domaine agro-alimentaire. Leur nombre élevé, les réserves nombreuses et complexes qu'ils contiennent selon les produits, l'avancement inégal de leur processus de mise en œuvre selon les textes et les pays, les incohérences éventuelles entre certains d'entre eux, dessinent un cadre juridique extrêmement complexe, voire embrouillé, qui n'incite pas les entreprises à engager dans les pays concernés des projets destinés à l'exportation vers les autres pays de la région.

- *Réflexion sur le champ des accords d'association avec l'Union Européenne.* Ceux-ci sont pour l'instant très focalisés sur les échanges de produits industriels. L'élargissement de leur contenu dans le domaine des services et de la filière agro-alimentaire pourrait s'avérer souhaitable. Les conséquences de la politique agricole commune européenne (PAC) sur les possibilités d'exportation et de développement des filières agro-alimentaires sud-méditerranéennes devraient dans le cadre de cette réflexion faire l'objet d'un examen attentif.

- *Poursuite de la libéralisation des marchés intérieurs,* aussi bien au nord qu'au sud de la Méditerranée. Beaucoup de ces marchés restent en effet fortement régulés : monopoles publics sur la production ou la commercialisation de certains produits agricoles, prix subventionnés à l'achat au producteur ou à la vente au consommateur. Ces dispositifs sont à l'origine de multiples dysfonctionnements de marché nuisibles au développement de la filière agro-alimentaire.

- *Accélération de l'harmonisation réglementaire et technique.* L'hétérogénéité des réglementations sanitaires et techniques constitue un obstacle majeur au développement du commerce international au sein de la région. Il est donc souhaitable d'aller vers une harmonisation graduelle, qui ne saurait cependant prendre la forme d'une simple transposition des règles communautaires, parfois inadaptées aux réalités sociales, culturelles et techniques locales des pays MEDA.

- *Adaptation des producteurs et des consommateurs aux évolutions précédentes.* Celles-ci peuvent en effet déstabiliser les producteurs les plus vulnérables, mais également les consommateurs à faible revenu et très dépendants de quelques produits de base, actuellement subventionnés, pour leur consommation alimentaire. Ceci suppose de privilégier les approches graduelles et la mise en œuvre de dispositifs d'accompagnement ciblés sur les catégories les plus exposées (cf. infra).

Développer l'attractivité des pays MEDA pour les investissements internationaux

Améliorer l'environnement local des affaires

Pour tirer effectivement profit de la libéralisation des marchés, les entreprises agro-alimentaires des pays MEDA doivent pouvoir bénéficier d'un environnement réglementaire, technique et industriel leur permettant d'affronter à armes égales la concurrence des entreprises du nord.

Une modernisation active des environnements d'affaire locaux doit donc être recherché, afin de favoriser tant le développement d'une offre endogène que l'attractivité des pays concernés pour les firmes internationales. Parmi les points particulièrement sensibles, on peut notamment mentionner :

- *Amélioration de l'environnement technique et industriel*, notamment dans le domaine des infrastructures de transport et de la logistique (pour l'exportation et pour l'accessibilité des régions mal desservies des pays MEDA), de l'emballage, et de la distribution alimentaire.
- *Élargissement de l'accès des PME locales au crédit*. En l'état actuel des choses, les difficultés d'accès au crédit des petits entrepreneurs et exploitants agricoles locaux constituent d'un des obstacles les plus graves au développement d'un tissu industriel endogène, bien enraciné dans les sociétés et les économies locales. Cette difficulté touche fortement la filière agro-alimentaire, où le rôle potentiel des PME locales est déterminant. La mise en place de systèmes de prêts aidés et/ou garantis, avec éventuellement le soutien de l'union européenne pourrait à cet égard jouer un rôle décisif dans le développement du secteur.
- *Appui à la mise à niveau technique et commerciale des entreprises locales*. Le caractère souvent vétuste des équipements, la manque de formation de la main-d'oeuvre l'absence de normalisation des produits, les défaillances en matière de qualité, la faiblesse des compétences commerciales ont un impact globalement défavorable, quoique très inégal selon les produits et les pays, sur la capacité des entreprises locales à affronter la concurrence internationale. Un effort accru de mise à niveau doit être mis en œuvre dans tous ces domaines, de manière notamment à permettre aux entreprises MEDA d'obtenir les certifications européennes nécessaires à l'exportation. Les acteurs étrangers peuvent jouer un rôle actif en ce domaine à différents niveaux : aide publique multilatérale et bilatérales pour les programmes d'intérêt

général : appui des organismes professionnels des pays du nord pour l'aide à la mise à niveau technique et la formation (ex : compagnonnages organisés par l'ADECI); implantation et partenariats avec des entreprises privées étrangères (ex : développement du sourcing de la grande distribution européenne pour l'approvisionnement des marchés européen en produit locaux : partenariat avec des exploitations agricoles locales pour améliorer la productivité agricole et la gestion des exploitations ; partenariats entre sociétés d'emballage du nord et producteurs du sud pour le conditionnement et la mise en valeur des produits locaux...)

- *Amélioration de l'environnement administratif et réglementaire.* Une plus grande efficacité et transparence des systèmes administratifs, une sécurité juridique accrue, la simplification des réglementations et des formalités, permettraient d'accroître la compétitivité des entreprises locales et l'attractivité des pays concernés pour les investissements internationaux. Les filiales d'entreprises étrangères déjà implantées peuvent jouer en ce domaine un rôle important, relayé par les agences locales de promotion de l'investissement, pour orienter l'action réformatrice des autorités.

- *Poursuite du processus de réformes structurelles.* Après l'indépendance de nombreux pays MEDA se sont orientés vers des politiques de collectivisation de l'agriculture et de développement d'une industrie agro-alimentaire à capitaux publics. Dans d'autres cas, la propriété des terres est restée très inégalement partagée, avec coexistence de très grandes exploitations à la gestion parfois déficiente avec des micro-exploitations dans l'incapacité d'affronter la concurrence des agricultures industrielles du nord. Une réforme en profondeur des structures du secteur, combinant la privatisation des industries agro-alimentaires publiques qui n'ont pas fait la preuve de leur efficacité, et une réforme foncière ouvrant des possibilités nouvelles aussi bien à de moyens exploitants locaux qu'à de grandes sociétés privées, notamment étrangères, est sans doute indispensable pour créer les conditions structurelles d'un fonctionnement efficace de la filière. La Tunisie et le Maroc (avec notamment sa politique d'ouverture de l'exploitation des terres à des sociétés étrangères) se sont déjà engagés dans cette voie. Un potentiel très important s'ouvre également à des pays comme l'Algérie ou la Syrie.

- *Constitution de pôles de compétence* sur tel ou tel métier en essayant de rapprocher les formations (écoles, centres professionnels), la recher-

Développer l'attractivité des pays MEDA pour les investissements internationaux

che, les études et la connaissance des marchés, la logistique-distribution dans un lieu donné (« cluster » ou « valley »). On peut citer à titre d'exemple le projet de technopole agro-alimentaire de Bizerte (Tunisie...) qui a vocation à se spécialiser sur les plats cuisinés à base de poisson et l'agriculture biologique.

Identifier et valoriser le potentiel local

Les pays MEDA disposent d'un potentiel important dans le domaine agro-alimentaire, lié à la nature de leurs sols et de leurs climats, à leurs traditions culturelles et culinaires, à l'existence d'une base artisanale et industrielle déjà significative. Un recensement systématique de ces atouts doit être entrepris, afin de pouvoir identifier ceux d'entre elles qui offrent les meilleures opportunités de développement eut égard aux tendances du marché mondial, aux besoins locaux à satisfaire et à l'ampleur des marges de progression encore inexploitées. Parmi les domaines concernés, on peut notamment mentionner, en distinguant les activités plutôt destinées à l'exportation et celles orientées vers le marché local :

- *Activités plutôt destinées à l'exportation (exemples)* : 1) cultures de contre-saison, favorisées par un climat favorable (ex : fruits et légumes premiers au Maroc, en Turquie) ; 2) produits du terroir ou à connotation méditerranéenne forte (ex : huile et produits à base d'olive, de tomate, pâtisserie et cuisine orientale...) ; 3) fruits, champignons et viandes secs ou séchés ; 4) produits à forte valeur ajoutée permettant de mieux valoriser les matières premières locales (ex : plats cuisinés et surgelés à base de produits et de recettes locales...) ; 5) restauration collective (notamment pour l'approvisionnement des lieux d'hébergement touristique, la fourniture de plateaux-repas aux compagnies aériennes...) ; 6) agriculture biologique. Le développement de ces différents segments suppose un important effort en matière de qualité, de certification, de commercialisation (avec notamment la création de marques permettant de capitaliser sur l'existence de produits ayant déjà une large reconnaissance dans les pays méditerranéens).
- *Activités plutôt destinées au marché local*. Le renforcement d'une offre locale capable de répondre aux besoins internes des pays MEDA est particulièrement nécessaire, pour limiter les effets de dépendance et éviter la transposition trop brutale de modèles de consommation

importés. Parmi les domaines où le potentiel local pourrait être mieux exploité pour répondre aux besoins des populations, on peut notamment mentionner : les eaux minérales, les produits à cycle de vie courts (ex : filière produits laitiers), la modernisation et la fiabilisation de la chaîne du froid, l'aquaculture et la pisciculture, la filière des bioénergies (pour les pays dépourvus de ressources pétrolières). Des opportunités existent également dans la boulangerie industrielle, l'abattage et la transformation de viande rouge et la distribution alimentaire (ces trois dernières activités étant cependant sensibles sur le plan social).

Lancer des actions de promotion/prospection

Dans tous les domaines précédents, l'intervention de sociétés étrangères peut se révéler profitable, pour apporter les capitaux, les savoir-faire techniques, les compétences et les réseaux commerciaux nécessaires. Des actions conjointes peuvent être envisagées par les agences de promotion des pays MEDA dans ce but, notamment dans deux domaines principaux :

L'analyse du marché et le transfert d'expérience

- *Mise en place d'un groupe de travail international* chargé d'identifier les secteurs offrant des potentiels de marché et d'investissement ; établissement d'une liste de partenaires potentiels dans l'Union Européenne (clients, investisseurs, associations professionnelles).
- *Création d'un forum régulier* d'information sur les questions relatives au secteur (analyse des marchés, benchmarking, partage d'expérience, analyse de « success stories », formation aux techniques marketing et commerciales, etc.).

Les actions de promotion/prospection

- *Organisation d'événements promotionnels* (journées, salons, séminaires, etc.) avec des entreprises de l'Union Européenne, des membres des gouvernements, des institutions de support, des consultants spécialisés et la presse. Il peut s'agir aussi bien d'organiser des journées ou ateliers consacrés à MEDA dans tel ou tel salon que de créer éventuellement un forum. On pourrait par exemple envisager la création d'un « Rendez-vous euro-méditerranéen de l'agro-alimentaire » permettant de faire connaître le potentiel de la région, notamment dans le domaine des « produits du terroir ».

Développer l'attractivité des pays MEDA pour les investissements internationaux

- *Actions de prospection* visant à identifier des projets concrets d'investissements ou de partenariats. Ces actions pourront être ciblés soit sur des produits où le marché intérieur des pays MEDA apparaît comme particulièrement porteur, soit sur la valorisation de ressources et savoir-faire locaux pour l'exportation (cf. paragraphe précédent).
- *Participation régulière aux principaux forums* agro-alimentaires de la région : SIAL (France), Anuga (Allemagne), Agritech (Israël)...

Ces actions auront d'autant plus de retentissement et d'efficacité que les pays MEDA sauront coopérer entre eux pour partager les expériences, mettre en commun leur savoir-faire, créer un marché intégré et proposer aux investisseurs une vision commune des opportunités offertes en Méditerranée.



Annexes



Annexe 1. Indications bibliographiques

- CIHEAM, 2004, « Agriculture, fishery, food and sustainable rural development un the méditerrananean region », rapport annuel 2004
- de Saint-Laurent B. et Apothéloz C. 2004, « Investir dans la région MEDA, pourquoi, comment ? » Notes et études ANIMA n°12, mai
- de Saint-Laurent B. et Szejnhorn I. 2005, « Direct Foreign Investment (FDI) in the MEDA region in 2004 », Notes et études ANIMA n°6, mai
- Elroy I., 2004, "Israel's food industry", présentation au SIAL, 21 oct.
- IDAL, 2004, "Agrobusiness in Lebanon", présentation au SIAL, 21 oct.
- GAFI, 2004 "Investment environnement and opportunities in Egypt", présentation au SIAL, 21 oct.
- Lipchitz A., 2004, « La libéralisation agricole en zone euroméditerranée : la nécessité d'une approche progressive », dossier, Direction de la prévision, Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, mai
- Mission économique à Chypre, 2003, « Le secteur agricole à Chypre », Fiche de synthèse DREE, juin
- Mission économique en Egypte, 2004, « Panorama de l'agriculture en Egypte », fiche de synthèse DREE, 8 avril
- Mission économique en Egypte, 2004, « le machinisme agricole en Egypte », Fiche de synthèse DREE, mars
- Mission économique en Israël, 2003, « L'agriculture en Israël », fiche de synthèse DREE, 3 mars
- Mission économique en Israël, 2003, « Les grands groupes agro-alimentaires et de distribution en Israël », fiche de synthèse DREE, 24 septembre
- Mission économique en Jordanie, 2002, "L'agriculture jordanienne", fiche de synthèse DREE, 12 novembre
- Mission économique en Jordanie, 2004, "L'agriculture jordanienne", fiche de synthèse, 7 mars
- Mission économique an Liban, 2003, « Le marché des équipements pour l'industrie agro-alimentaire au Liban », Fiche de synthèse DREE, 26 février

Le secteur agro-alimentaire dans la région euro-méditerranéenne

- Mission économique au Maroc, 2002, « L'agriculture au Maroc », Fiche de synthèse DREE, 24 octobre
- Mission économique au Maroc, 2004, « Les industries agro-alimentaires au Maroc », Fiche de synthèse DREE, 13 août
- Mission économique au Maroc, 2003, « Le marché du matériel agricole au Maroc », Fiche de synthèse DREE, 27 octobre
- Mission économique au Maroc, 2003, « Le marché des équipements agro-alimentaires au Maroc », fiche de synthèse DREE, 21 août
- Mission économique au Maroc, 2004 « Libéralisation des filières alimentaires de base au Maroc », fiche de synthèse DREE, 16 juin
- Mission économique en Syrie, 2002, "L'industrie agro-alimentaire syrienne », fiche de synthèse DREE, 3 octobre
- Mission économique en Syrie, 2003, "Le marché de l'emballage en Syrie », fiche de synthèse DREE, 15 juillet
- Mission économique en Syrie, 2004, "L'agriculture en Syrie », fiche de synthèse DREE, 13 avril
- Mission économique en Turquie, 2004, « L'industrie agro-alimentaire en Turquie », Fiche de synthèse DREE, 20 août
- Mission économique en Turquie, 2005, « Panorama de l'agriculture turque », Fiche de synthèse DREE, février
- Mission économique en Tunisie, 2004, « les produits alimentaires transformés en Tunisie », 27 août
- Sahar A. Hijazi S.A, 2004, "Jordan's Agri-food Snapshot", présentation au SIAL, 21 Octobre
- Sous-secrétariat turc au trésor, "Turkey: food industry and foreign direct investment", présentation au SIAL, 21 oct.
- Tazi H., 2004, "Agribusiness in Morocco", présentation au SIAL, 21 octobre
- Tozanli S., 2004, « Investments opportunities in the Mediterranean region », presentation au SIAL, 21 oct.
- Tozanli S., 2004, "The place of the mediterranean countries in the foreign investments of the top 100 food processing multinational enterprises", présentation au SIAL, 21 oct.

Annexe 2. La place des pays MEDA dans les stratégies d'internationalisation de quelques groupes agro-alimentaires

Danone

Né de la fusion de BSN et Gervais Danone, Danone est un des tous premiers groupes agro-alimentaires mondiaux. Spécialisé dans les produits laitiers, il est également présent dans la biscuiterie, les produits céréaliers et les boissons. Il a réalisé en 2003 13 milliards d'euros de chiffre d'affaires, dont 60 % à travers 4 marques : Evian, Lu, Danone et Wahaha.

Si l'Europe représente encore 68 % des ventes, la part du reste du monde et notamment de l'Asie tendent à augmenter rapidement (respectivement 32 % et 15 % du total) du fait d'une politique de positionnement sur les marchés émergents, avec focalisation sur quelques pays-clé.

Dans la région MEDA, les filiales du groupe occupent de fortes positions en Arabie Saoudite, Maroc, Tunisie, Algérie et Israël. Les principales marques présentes dans ces pays sont : Danone Bimo, Al Safi, Djurdjura, Sotubi.

Nestlé

Premier groupe alimentaire mondial avec 2 % du CA du secteur, Nestlé a réalisé en 2003 un chiffre d'affaire mondial de 88 milliards de francs suisse pour 253 000 salariés et 511 usines. Il est présent sur les produits laitiers, mais aussi sur les chocolats et la confiserie, les boissons instantanées, les produits culinaires, les glaces, les eaux. Il a également élargi ses intérêts à la cosmétique, à la pharmacie et aux produits pour animaux de compagnie. Ses produits sont fabriqués dans plus de 80 pays et vendus dans le monde entier. Parmi les principales marques du groupe, on peut citer : Perrier, Nestlé, Findus, Buitoni, Nescafé, etc.

Ses 15 principaux marchés nationaux représentent 79% des ventes totales en 2003. Si les pays Meda restent encore peu présents dans sa stratégie, Nestlé y dispose déjà cependant d'une vingtaine de filiales.

Haribo

Haribo est un groupe agro-alimentaire d'origine espagnole créé en 1853. Dès 1997, cette affaire familiale choisit de diversifier géographiquement ses activités en dehors de l'Europe vers l'Afrique. La nature des implantations de ce groupe dépend de la réalité économique et des particularités socio-culturelles et religieuses du pays (ex : utilisant de gélatine de volaille au lieu de gélatine porcine dans les pays Musulmans et en Israël).

Maroc. A travers les participations croisées, Haribo opte pour la distribution exclusive grâce à des points de vente à Rabat, Casa et Marrakech. Les produits présentés sur le marché marocain prennent en considération le fiable niveau de pouvoir d'achat local

Algérie. Le pouvoir d'achat en Algérie est trop modeste pour opter pour la distribution exclusive. Il est également difficile de compter sur une grande distribution encore peu développée.

Tunisie. Haribo structure au fil des années un réseau de distribution de plus en plus dense à travers les grandes surfaces (Carrefour, Champion..).

Libye. L'ouverture économique de la Lybie a permis l'implantation d'Haribo. Mais il s'agit encore d'un marché de très petite taille.

Égypte. Malgré la faiblesse du pouvoir d'achat local, la marque Haribo connaît un développement rapide sur le marché égyptien (distribution notamment par le réseau Carrefour).

Israël. Les produits distribués en Israël sont fabriqués en Espagne et localement. Le pays offre un pouvoir d'achat élevé.

Liban. La clientèle beyrouotine dispose d'un pouvoir d'achat élevé. Les sorties de films pour enfants et les opérations de parrainage sont des opportunités pour diffuser la marque Haribo.

Syrie. Il n'y a quasiment pas de contact avec ce pays.

Turquie. Proche à la fois de l'Europe de l'est et des marchés arabes, disposant d'un main-d'œuvre à plus faible coût que dans les usines ouest-européennes, la Turquie offre à la fois une base de production intéressante et un marché assez vaste et dynamique.

La saturation des marchés européens et une concurrence de plus en plus aigue rend nécessaire un strict contrôle des coûts et des prix et entraîne une pression sur les marges Il faut également adapter la production aux spécificités des marchés locaux (produits plus simples et moins chers en Afrique et au moyen orient...). Cette région, où les firmes étrangères ont encore peu investi, offre des perspectives de rentabilité intéressantes du fait d'une con-

currence moins forte qu'ailleurs. Les pays Meda sont cependant davantage intéressants comme zone de production pour la consommation locale que pour la réexportation. Si Haribo a délocalisé de l'Europe vers cette zone, la concurrence de l'Asie pour les délocalisations est de plus en plus forte.

Cobega

Concessionnaire de Coca-Cola, spécialisé dans les boissons gazeuses et l'eau minérale, la firme emploie 6500 personnes dont 4 300 en Afrique. Elle est présente dans 13 pays (Europe du sud, Afrique). Elle possède 23 usines dont 14 en Afrique. Elle réalise un chiffre d'affaires d'un milliard d'euros à travers la production et la vente de 20 millions de bouteilles.

Face à la saturation du marché européen, et à un mouvement de concentration qui menace la survie de nombreuses entreprises, l'Afrique et la région MEDA représentent une opportunité de développement souvent oubliée par les firmes européennes.

Il faut cependant pour cela adapter le produit au marché local même s'il s'agit d'une marque mondiale. Pour cela, il faut parvenir à un produit et des modes de distribution simplifiés pour obtenir des coûts bas et vendre de gros volumes très bon marché. La fabrication sur place permet de tirer parti des bas coûts de main d'œuvre pour alimenter le marché local dans de bonnes conditions de compétitivité-prix. Ce challenge n'est pas facile à relever, mais permet un retour d'expérience qui peut être valorisé sur les marchés des pays développés. On obtient ainsi un « business model » ondulé sur la complémentarité nord/sud (Techniques et finances vs marché dynamique et main-d'œuvre bon marché). Codega réalise de bonnes marges sur ces pays et est notamment satisfaite de son expérience marocaine.

Annexe 3. Principaux projets d'investissements étrangers

Projets agro-alimentaires à destination des pays MEDA entre janvier 2003 et septembre 2005 (Source : MIPO-Projet ANIMA)

Année	Destin.	Origine	Firme	Projet	Emplois	IDE (€m)
2003	Algérie	France	Castel	Création d'une usine de fabrication de bière à Oued Tlelat		
2003	Égypte	Grèce	Chipita International	(Pré-projet) Le leader de l'agro-alimentaire grec s'apprête à créer des joint-ventures		4,7
2003	Égypte	Jordanie	Egypt Int'al Tobacco & Cigarettes Co	Signature d'un accord avec Eastern Company pour la production de cigarettes		
2003	Égypte	États-Unis	Kraft Foods	Kraft Foods s'implante en Egypte		100,6
2003	Israël	Suisse	Nestle	Une nouvelle usine d'aliments congelés précuits au four		
2003	Jordanie	États-Unis	Philip Morris	Ouverture d'une usine de production de cigarettes Malboro		
2003	Maroc	Arabie Séoudite	Savola	Ouverture d'une fabrique d'huile végétale		10,7
2003	Maroc	Espagne	Murgaca	Installation d'une usine pilote de dépeçage d'ovins à Casablanca		22
2003	Maroc	Espagne	Gill Gomez	L'entreprise de mise en conserve vient d'ouvrir une nouvelle unité de production		
2003	Maroc	Espagne	Penas	Les conserveries Penas s'implantent en Afrique du Nord		
2003	Maroc	France	Altadis	(Pré-projet) Altadis fera une offre sur la régie des tabacs espagnols		
2003	Maroc	Espagne	Cobega	Cobega débourse 73 millions d'USD pour son troisième centre d'embouteillage au Maroc		
2003	Maroc	Espagne	Indumix	Création d'un bureau d'expertise en nutrition pour les éleveurs de vaches laitières, puis construction d'une usine		
2003	Maroc	Italie	Mediterranean Fruit Company	Ouverture au Maroc d'un bureau de commercialisation de la production fruitière vers le marché européen		
2003	Maroc	Arabie Séoudite	Inconnu (grande consommation)	(Pré-projet) Unité de production de boissons gazeuses, produits laitiers et huiles	360	23,9
2003	Syrie	Arabie Séoudite	Usine d'huile d'olive	Construction d'une fabrique d'huile d'olive		

Annexe 3. Principaux projets d'investissements étrangers

2003	Turquie	Russie	Kornet	Implantation d'une usine de production de champagne et vins à Kilis		
2003	Turquie	Royaume-Uni	Imperial Tobacco	Le 4ème producteur mondial de tabac s'apprête à ouvrir une nouvelle unité de fabrication		
2003	Turquie	Allemagne	Haribo	Construction d'une nouvelle usine de bonbons		
2003	Turquie	Australie	Amcor White Cap	Construction d'une nouvelle usine agro-alimentaire à Dudullu pour remplacer celle d'Istanbul		
2003	Turquie	Autres	Unknown/ nconnu	(Pré-projet) Privatisation de la compagnie turque des tabacs Tekel		
2003	Turquie	Allemagne	Mayr-Melnhof Graphia	Création d'une usine d'emballage de cigarettes à Izmir		
2004	Algérie	France	Lesaffre	Ouverture d'une usine de production de levure en Algérie	100	20
2004	Algérie	France	Rolland	Accord de partenariat avec la société familiale algérienne Grand Lotus pour la production en Algérie de la glace « Flipi »	200	6,9
2004	Algérie	Royaume-Uni	SABMiller	Le brasseur SABMiller prend une participation dans les activités développées depuis deux ans par Castel		
2004	Algérie	France	Castel	Le groupe français a construit une usine de production de sodas et racheté un groupe de boisson algérien	750	100,0
2004	Autres	États-Unis	Coca Cola	(Pré-projet) L'entreprise lance des investissements pour augmenter sa production régionale		
2004	Chypre	Grèce	Boutaris	Le producteur de vin grec étend son activité en ouvrant une unité de production sur l'île		
2004	Chypre	Turquie	Inconnu	Un nouvel abattoir conforme aux normes sanitaires européennes vient d'être mis en service		
2004	Égypte	États-Unis	Ball Corporation	(Pré-projet) Construction d'une usine de canettes au Caire		
2004	Égypte	Liban	Patchi	(Pré-projet) Le chocolatier libanais prévoit d'ouvrir une usine en Egypte		
2004	Israël	Suisse	Nestlé	L'entreprise s'apprête à investir 22,2 millions d'USD pour créer une usine de production alimentaire dans le sud d'Israël		
2004	Israël	Pologne	Profi SA	Le fabricant d'aliment, Profi SA a l'intention d'ouvrir de nouvelles usines en Israël et en Russie		
2004	Jordanie	Turquie	Meysan	Le fabricant de nourriture instantanée a ouvert une usine à Amman		2
2004	Liban	Iran	Zamzam Cola Company	Ouverture d'une usine de boissons dans la vallée de la Bekaa pour les marchés libanais et moyen-oriental		

Le secteur agro-alimentaire dans la région euro-méditerranéenne

2004	Maroc	Arabie Séoudite	Savola	L'entreprise d'huiles alimentaires a démarré la construction d'une usine au Maroc		4,1
2004	Maroc	Royaume-Uni	SABMiller	SABMiller investira 21 M d'USD dans un holding regroupant plusieurs brasseries		
2004	Maroc	Norvège	Inconnu	(Pré-projet) Les autorités norvégiennes vont promouvoir les investissements dans les pêcheries du Sahara Occidental		
2004	Maroc	Royaume-Uni	Southern Fried Chicken	L'entreprise de franchise se lance à la conquête du marché du fast-food en ouvrant 2 restaurants		
2004	Maroc	France	Altadis	(Pré-projet) Altadis s'apprête à racheter 20% des parts restants à l'Etat marocain dans la régie des tabacs		
2004	Syrie	France	Altadis	Le fabricant de cigarettes a signé un protocole d'accord pour produire les cigarettes Gauloises Blondes		
2004	Syrie	États-Unis	BAT	Accord avec l'Organisme général du tabac (GOT) pour la fabrication locale de ses marques		
2004	Tunisie	États-Unis	Crown Holdings	(Pré-projet) Construction d'une usine de canettes		
2004	Tunisie	France	Castel	Contrat de concession pour la fabrication de la bière Heineken à Tunis		2,5
2004	Tunisie	France	Bel	Le lancement de la production de son usine de production de fromages fondus est prévue durant le premier semestre 2005		
2004	Turquie	Grèce	Fine Food	La compagnie grecque Fine Food va construire une usine à Biga dans le nord-ouest de la Turquie		
2004	Turquie	France	Roullier	(Pré projet) Le groupe envisage pour 2004 des implantations en Turquie, en Chine et en Afrique de l'Ouest.		
2004	Turquie	Italie	MFC	Le producteur de fruits et légumes ouvre un bureau en Turquie		
2004	Turquie	Royaume-Uni	Unilever	Le groupe investit dans une 3 ^e usine de production de thé en Turquie		6
2004	Turquie	États-Unis	Bunge Ltd	Le groupe agro-alimentaire inaugure son port en Turquie afin de renforcer sa position sur le marché turc		
2004	Turquie	Royaume-Uni	Imperial Tobacco	L'entreprise lance la construction d'une usine qui sera opérationnelle d'ici fin 2004	150	
2004	Turquie	Italie	Barilla	Freshcake, filiale de Ulker et de Barilla, construit une nouvelle usine		
2004	Turquie	États-Unis	Starbucks	Le cafetier Starbucks ouvre 2 magasins à Ankara		
2004	Turquie	Iran	Zamzam Cola	L'Iranien Zamzam Cola arrive sur le marché turc		

Annexe 3. Principaux projets d'investissements étrangers

2004	Turquie	Autriche	Mayr-Melnhof Graphia	Mayr-Melnhof Graphia va investir 48 millions d'euros dans une usine de conditionnement de cigarettes		48,2
2005	Israël	Pays-Bas	Heineken	Heineken prend 40% de Tempo Beer Industries, leader israélien de la bière qui possède 50% de part de marché		11,6
2005	Égypte	Autres	Inconnus	Un consortium de sociétés a acquis 55 % du capital de Bisco Misr, la biscuiterie publique pour 21 millions d'euros		21,0
2005	Syrie	Portugal	Alcides Branco	L'entreprise a inauguré une unité de production en Syrie en partenariat avec Syrolio		
2005	Jordanie	France	Isigny	Isigny rentre dans le capital de Nutridar à hauteur de 45% pour la commercialisation de lait infantile		
2005	Algérie	France	Latal	Cinq entreprises françaises de transport ont constitué une sarl à Oran, la société LATAL, pour commercialiser les produits algériens		
2005	Tunisie	France	Lesieur	Lesieur Cristal, filiale du groupe ONA et de Lesieur, vient de prendre 34% de Raffinerie africaine		
2005	Égypte	Suisse	Hero	Hero a racheté la compagnie franco égyptienne pour les industries agro alimentaires (Vitrac)		
2005	Maroc	France	Banchereau	Association avec Lesieur Cristal pour la création d'une usine de charcuterie halal sur la technopole de Nouasseur	50	
2005	Maroc	France	Silver Food	Silver Food va réaliser une usine de transformation de poisson dans la région de Settat pour 19 millions d'euros		19,0
2005	Algérie	Émirats Arabes Unis	Inconnu	Création d'une joint venture, la STAEM, avec la Société nationale de tabacs et d'allumettes		
2005	Maroc	Espagne	Inconnu	Les récoltants de coquillages des Canaries vont investir 7 millions d'euros dans la construction d'une usine		7,0
2005	Maroc	Arabie Séoudite	Savola	La société augmente la capacité de production de l'usine de Berrechid de 30% avec un million d'euros		1,0
2005	Algérie	Suisse	Nestlé	La filiale eau du suisse Nestlé a créé Taberkachent, une société par actions, en partenariat avec le groupe de boissons gazeuses des frères Zahaf	300	
2005	Syrie	France	Altadis	Création d'une nouvelle usine de production de tabac à Lattaquié dont la production commencera fin 2005		

Le secteur agro-alimentaire dans la région euro-méditerranéenne

2005	Liban	Dane-mark	Arla food	Création d'une joint venture pour distribuer ses produits dont la production locale va être multipliée 2 dans les 5 prochaines années		
2005	Maroc	Pays-Bas	Heiploeg Shellfish International	Aquaculture: ouverture d'une écloserie géante dans la baie de Dakhla pour 10 millions d'euros		10,0
2005	Algérie	Belgique	Unibra	Unibra va investir € 15 millions dans la construction d'une nouvelle brasserie qui devrait être opérationnelle courant 2006		
2005	Maroc	Autres	Inconnu	Ouverture de l'une des plus grandes minoteries du pays par des investisseurs moyen orientaux		7,0
2005	Égypte	Italie	Inconnu	Nouveau projet italien dans le secteur agricole et touristique à Marsa Matrouh		
2005	Liban	Cuba	Habanos SA	Création d'une joint venture avec le groupe Zeidan pour commercialiser ses cigares en Afrique, Europe du Sud et Asie		
2005	Maroc	France	Lesieur	Création à Ain Harrouda d'une unité de raffinage d'huile pour 6 millions d'euros		6,0
2005	Syrie	Alle-magne	Kingship	Joint venture avec un entrepreneur syrien pour créer la première brasserie privée		16,0
2005	Algérie	France	Danone	Récente implantation d'un dépôt de Danone Algérie dans l'est du pays		
2005	Jordanie	Espagne	Borges	Le groupe a démarré la construction d'une usine d'huile d'olive en Jordanie avec des partenaires locaux		
2005	Liban	Syrie	Tabourian Group	Acquisition de Sannine Mineral Water pour 11,5 millions d'US\$		9,0
2005	Maroc	France	Silver Food	Silver Food construit la première conserverie de poisson dans la région de Casablanca, qui ouvrira en 2006	600	28,0
2005	Turquie	Autriche	Rauch	La marque de jus de fruit autrichienne rentre sur le marché turc		20
2005	Turquie	Suisse	Nestle	Nestlé ouvre un dépôt et un centre de distribution à Gebze, au nord de la Turquie		
2005	Chypre	Pays-Bas	Heineken	Heineken acquiert le brasseur Ivan Taranov pour 560 millions d'US\$		448,0
2005	Maroc	France	Bel	Le groupe investit 2,6 millions d'euros dans une nouvelle société à Tanger		2,6