

# UNIVERSITE CHEIKH ANTA DIOP DE DAKAR (UCAD)



ECOLE DOCTORALE: Sciences Juridiques, Politiques, Economiques et de Gestion

*FACULTE DES SCIENCES ÉCONOMIQUES ET DE GESTION (FASEG)*

Année : 2012      N° d'ordre :

## THESE DE DOCTORAT

Spécialité : **Sciences Économiques**

Présentée par :

*Mohamadou Lamine DIA*

## IMPACT DES NOUVELLES NORMES SANITAIRES SUR LA STRUCTURE DE LA FILIERE D'EXPORTATION HORTICOLE SENEGALAISE

Soutenue publiquement le 10 Mars 2012 devant le jury composé de :

**Président** : *Pr. Ahmadou Aly MBAYE, Professeur Titulaire, Doyen de la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de l'Université Cheikh Anta DIOP de Dakar*

**Rapporteur** : *Pr. Birahim Bouna NIANG, Maître de Conférences Agrégé à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de l'Université Cheikh Anta DIOP de Dakar. Directeur du Centre de Recherche et de Formation pour le Développement Economique et Social (CREFDES)*

**Examineur** : *Pr. Adama DIAW, Professeur Titulaire, Directeur de l'UFR Sciences Economiques et de Gestion de l'Université Gaston Berger de Saint-louis.*

**Directeur de thèse** : *Pr. Jean-Jacques Tony EKOMIE, Maître de Conférences Agrégé, Vice-Recteur à l'Université Omar BONGO de Libreville (Gabon)*

**DEDICACES**

**A**

***Mme DIA Awa, Pour les efforts, ton soutien et la confiance***

***Mbaye Babacar, Pape et Ramatoulaye***

## **REMERCIEMENTS**

*Je tiens, tout d'abord, à remercier le Professeur Jean Jacques Tony Ekomie, et le professeur Ahmadou Aly MBAYE, qui ont encadré cette thèse. De l'élaboration de la thèse à la finalisation de la rédaction du document, j'ai pu bénéficier de leur écoute, de leurs conseils et suggestions toujours judicieux et de leurs encouragements. La liberté qu'ils m'ont laissée s'est toujours accompagnée de leurs avis éclairés m'invitant à toujours plus de rigueur dans la réalisation de mes travaux.*

*Je remercie le Pr. Birahim Bouna NIANG et le Pr. Adama DIAW, malgré leur calendrier chargé, d'avoir accepté d'être membres du jury de cette thèse.*

*Je tiens à remercier Mr Jean-Christophe Kroll, professeur à l'ENESAD et Mr Guillaume Duteurtre, chercheur au CIRAD, ils n'ont jamais ménagé aucun effort pour le bon déroulement de mes recherches doctorales. Leur appui scientifique et logistique a été déterminant.*

*Merci à l'Institut Sénégalais de Recherches Agricoles (ISRA), en tant que laboratoire de recherche associé au suivi de ma thèse. Et merci au fond du cœur aux collègues de cette institution, en particulier à ceux du BAME (Bureau d'Analyses Macro-économiques), Mr Pape Nouhine DIEYE (ex chef du BAME), Alioune DIENG (ex chef du BAME), Mr Idrissa WADE (enseignant à l'ENSA de Thiès), Mr Dijby DIA (chef du BAME), Mr Cheikh Sadibou FALL et Ml Yacine NGOM.*

*Mes remerciements vont aussi à l'endroit du Dr Ibrahima Thione DIOP, enseignant chercheur à l'UCAD, Directeur du CREA/UCAD, grâce à lui, j'ai pu bénéficier de la disponibilité de ses collaborateurs. A travers lui je voudrais remercier toute l'équipe du CREA/UCAD pour leur contribution inestimable de ce travail.*

*Au Dr Mbaye DIENE, Enseignant chercheur à l'UCAD, mes plus vifs remerciements pour ses conseils et orientations.*

*J'exprime également ma plus grande gratitude au secrétariat du Doyen de la FASEG, particulièrement à Madame DIAW et à Mdame SOW, mais aussi à Mr Youssou DIALLO qui, chacun à leur manière, ont pris une part très active de ce travail.*

*Aussi ma plus grande gratitude et reconnaissance est adressée à tout le personnel du Ministère de l'Agriculture particulièrement à la Secrétaire Générale du Ministre de l'Agriculture, Madame Maimouna LO GUEYE, à Monsieur Ndiobo DIENE Conseil technique du Ministre de l'Agriculture, qui, chacun à leur manière, ont pris une part très active de ce travail.*

*A Monsieur Gorgui Djibril DIALLO, Directeur de la Direction de l'Analyse de la Prévision et des Statistiques, à travers lui tout le personnel de la DAPS.*

*Pour terminer, je voudrais adresser mes remerciements à la Fondation Ford (New York/USA) qui a financé ces recherches doctorales. Des remerciements à l'équipe de la Fondation de New York du Sénégal, particulièrement à Mme SENE Clotilde Daba THARRE, qui n'a ménagé aucun effort pour le bon déroulement du financement.*

# UNIVERSITE CHEIKH ANTA DIOP DE DAKAR (UCAD)

ECOLE DOCTORALE: Sciences Juridiques, Politiques, Economiques et de Gestion

*FACULTE DES SCIENCES ÉCONOMIQUES ET DE GESTION (FASEG)*

## THESE DE DOCTORAT

Spécialité : **Sciences Économiques**

### **Résumé**

**Nom et prénoms du Candidat :** *Mohamadou Lamine DIA*

### **IMPACT DES NOUVELLES NORMES SANITAIRES SUR LA STRUCTURE DE LA FILIERE D'EXPORTATION HORTICOLE SENEGALAISE**

**Date et lieu de soutenance :** 10 Mars 2012 à l'Université Cheikh Anta DIOP

#### ***Jury :***

**Président :** *Pr. Ahmadou Aly MBAYE, Professeur Titulaire, Doyen de la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de l'Université Cheikh Anta DIOP de Dakar*

#### **Membres :**

- Pr. Birahim Bouna NIANG, Maître de Conférences Agrégé à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de l'Université Cheikh Anta DIOP de Dakar. Directeur du Centre de Recherche et de Formation pour le Développement Economique et Social (CREFDES)
- Pr. Adama DIAW, Professeur Titulaire, Directeur de l'UFR Sciences Economiques et de Gestion de l'Université Gaston Berger de Saint-louis.
- Pr. Jean-Jacques Tony EKOMIE, Maître de Conférences Agrégé, Vice-Recteur à l'Université Omar BONGO de Libreville (Gabon)

**Résumé :** La filière d'exportation horticole sénégalaise souffre de l'inorganisation et du manque de professionnalisme des acteurs (exportateurs et producteurs). Ce qui pose aujourd'hui le problème de leur participation dans les activités d'exportation qui suppose la normalisation des procédés et une conformité aux normes sanitaires devenues obligatoires sur les marchés internationaux.

L'objectif de ce travail étant d'analyser l'impact de ces normes sanitaires sur la filière d'exportation horticole sénégalaise, nous nous sommes interrogés sur les relations de causalité entre les changements d'ordre structurels, et stratégiques constatés au niveau de la filière et les nouvelles normes sanitaires sur les marchés d'importation. Ceci nous a conduit à mettre en parallèle la réorganisation de la filière et les exigences en matière de normes sanitaires sur les marchés d'importation et de mobiliser des outils d'analyse conceptuels et méthodologiques (économie industrielle et économie institutionnelle) afin de confirmer ou non cette relation de causalité soupçonnée.

En effet, les conclusions de ce travail semblent confirmer que le renforcement des normes sanitaires a engendré les changements structurels et stratégiques sur la filière d'exportation horticole suivants :

- la mise en place de nouvelles stratégies d'approvisionnement en fruits et légumes des entreprises exportatrices : Pour s'approvisionner en fruits et légumes, les entreprises adoptent les stratégies de coordination verticale et d'intégration verticale (agroindustriels) ;
- la réorientation des interventions publiques et non publiques sur les questions relatives à la qualité et sûreté des produits alimentaires exportés ;
- la restructuration des entreprises exportatrices de fruits et légumes : La concentration économique de la filière au profit des entreprises agroindustrielles ;
- la restructuration de la structure de production pour l'exportation : la marginalisation des petits producteurs de la chaîne d'approvisionnement et l'émergence d'un nouveau type de producteurs pour l'exportation (GIE de petits producteurs et gros producteurs).

Ce travail, qui vise à faire avancer la recherche sur l'accès aux marchés internationaux et la compétitivité, fait le diagnostic des évolutions structurelles de la filière pour en déterminer les causes afin d'aider la filière à identifier les opportunités et les orientations possibles susceptibles de lui permettre d'atteindre cet objectif.

Mots clés : filière d'exportation horticole, normes sanitaires, changements structurels, coordination verticale, intégration verticale, restructuration, marginalisation, petits producteurs, chaîne d'approvisionnement,

-----((((((((((((((((0))))))))))))))-----

**Abstract** : Impact of the new sanitary standards on the structure of horticultural die export of Senegal

The horticultural die export of Senegal suffers from the inorganization and lack of professionalism of the actors (exporting and producing). What poses today the problem of their participation in the activities of export which supposes the standardization of the processes and conformity to the sanitary standards become obligatory on the international markets.

The objective of this work being to analyze the impact of these sanitary standards on the horticultural die export of Senegal, we wondered about the relations of causality between the structural and strategic changes noted in horticultural die export and the new sanitary standards on the markets of importation. This led us to put in parallel the reorganization of the horticultural die, the strategies of adaptation developed by the actors and the requirements as regards sanitary standards on the markets of importation and to mobilize conceptual and methodological tools for analysis (industrial economy and institutional economy) in order to confirm this relation of causality.

Indeed, the conclusions of this work seem confirm that the reinforcement of the sanitary standards generated the following structural and strategic changes:

- The installation of new strategies of supply fruit and vegetables of the exporting companies: to supply itself of fruit and vegetables, the companies adopt the strategies of vertical coordination and vertical integration (agroindustriels) ;
- The reorientation of the public and non-public interventions on the questions relating to quality and safety of the exported foodstuffs;
- The reorganization of the exporting companies of fruit and vegetables: economic concentration of the horticultural die to the profit of the agroindustriels companies;
- The reorganization of the production structure for export: the marginalisation of the small producers of the chain of provisioning and the emergence of a new type of producers for export (GIE of small producers and large producing).

This work, likely to advance in research of access to the international markets and competitiveness, makes the diagnosis of the structural evolutions of the horticultural die to determine the causes in order to prepare in an optimal way the horticultural die for the identification of opportunities and the possible orientations, for the competitiveness of the die on the international markets.

Key-words: die of horticultural export, sanitary standards, structural changes, vertical coordination, vertical integration, reorganization, marginalisation, small producers, chains provisioning,

## TABLE DES MATIERES

Introduction générale .....	14
<b>Partie I : Le cadre d'analyse .....</b>	<b>19</b>
Introduction de la première partie.....	20
<b>Chapitre I : Cadre conceptuel .....</b>	<b>21</b>
<b>Section 1 : Normes sanitaires .....</b>	<b>21</b>
11. Standardisation des normes sanitaires dans le commerce international.....	21
12. Les changements inhérents à l'introduction des normes sanitaires sur la filière d'exportation horticole.....	27
121. Normes sanitaires et exportations horticoles sénégalaises.....	27
122. Normes sanitaires et réorganisation des marchés.....	28
123. Normes sanitaires et modifications des modes de collaboration des acteurs ...	29
124. Normes sanitaires et gestion des activités d'exportation.....	31
125. Normes sanitaires et modification de la taille de l'exploitation.....	32
<b>Section II : Marchés mondiaux des produits horticoles .....</b>	<b>34</b>
21. Les marchés internationaux des fruits et légumes .....	34
22. Le marché européen des fruits et légumes .....	36
<b>Chapitre 2 : Cadre théorique et méthodologie.....</b>	<b>40</b>
<b>Section 1 : Cadre théorique .....</b>	<b>40</b>
11. Concept de filière.....	40
111. Historique du concept filière .....	41
112. Filière produit .....	43
113. Filière demande finale .....	44
12. Les outils de l'économie industrielle et de l'économie institutionnelle .....	45
121. L'approche structure – Conduite – Performance (SCP) .....	45
122. Analyse des stratégies des acteurs à travers la SCP .....	47
123. Analyse des relations contractuelles entre les acteurs .....	51
13. Cadre théorique du commerce international .....	54
<b>Section II : Méthodologie .....</b>	<b>57</b>
21. Les sources des données .....	57

211. La revue bibliographique .....	57
212. Les données d'enquêtes .....	59
2121. La démarche retenue .....	59
2122. Les principales enquêtes .....	62
22. Monographie de la zone des enquêtes .....	65
221. Présentation de la zone des Niayes .....	65
222. Démographie des villages .....	68
223. Les activités économiques des populations .....	68
Conclusions de la première partie .....	71
<b>Partie II : Situation de la filière horticole sénégalaise et les effets du renforcement des normes sanitaires .....</b>	<b>72</b>
Introduction de la deuxième partie .....	73
<b>Chapitre 3 : La situation de la filière horticole sénégalaise .....</b>	<b>73</b>
<b>Section 1 : Présentation de la filière, politiques publiques et stratégies .....</b>	<b>74</b>
11. La filière horticole sénégalaise .....	74
111. La structure de la filière .....	74
112. Evolution des exportations horticoles sénégalaises .....	78
113. Contribution des exportations horticoles à l'Economie du Sénégal .....	81
12. Les politiques publiques et les stratégies .....	84
121. Contexte des politiques nationales .....	84
122. Les ambitions du Sénégal pour les exportations de fruits et légumes .....	88
1221. La consolidation des produits actuellement exportés .....	89
1222. L'élargissement progressif de la gamme des produits à exporter .....	92
1223. L'amélioration de la participation des petits producteurs : stratégies inclusives .....	95
<b>Section 2 : Positionnement du Sénégal sur le marché européen et contraintes.....</b>	<b>99</b>
21. Le positionnement du Sénégal sur le marché européen .....	100
22. les contraintes .....	103
221 .Le déficit d'approvisionnement en intrants et en eau d'irrigation.....	104
222. La tenure foncière et l'accès à la terre .....	107
223. La faiblesse des moyens de production et des ressources financières.....	108

224. Le manque d'infrastructures de base .....	108
225. Le système commercial de « vente en consignation» .....	110
<b>Chapitre 4 : Les effets du renforcement des normes sanitaires .....</b>	<b>112</b>
<b>Section 1 : Les effets du renforcement des normes sanitaires sur les stratégies</b>	
<b>des acteurs .....</b>	<b>112</b>
11. Les normes sanitaires et les stratégies d'approvisionnement en fruits et légumes des entreprises exportatrices .....	113
111. La stratégie classique d'approvisionnement : le contrat dit de «vulgarisation»..	114
112. La stratégie de coordination verticale .....	116
1121. Coordination entre exportateur et producteur :	
l'approvisionnement .....	117
1122- Coordination entre exportateur et importateur :	
la commercialisation .....	120
113- La stratégie d'intégration verticale : l'auto approvisionnement .....	121
12. Les normes sanitaires, les stratégies de l'Etat et des partenaires .....	124
121 Les principales évolutions des interventions publiques et des partenaires.....	124
122. Quelques résultats obtenus sur la gestion de la qualité et de la sûreté alimentaire .....	126
<b>Section 2 : Les effets du renforcement des normes sanitaires sur l'organisation de la</b>	
<b>filière et la structure de la production .....</b>	<b>129</b>
21. Les effets du renforcement des normes sanitaires sur la structure des entreprises d'exportation .....	129
211. La dotation factorielle des entreprises et leur niveau d'activité.....	129
212. La concentration au sein de la filière .....	135
22. Les effets du renforcement des normes sur la structure de production .....	139
221. La participation des petits producteurs .....	140
222. La conversion des petits producteurs en ouvriers agricoles .....	142
223. L'émergence d'un nouveau type de producteur .....	148
Conclusion générale .....	157
Bibliographie .....	165
Annexes .....	178

## **Table des illustrations**

### Table des Figures :

**Figure 1 :** Schéma des exigences et sanctions

**Figure 2 :** Carte de la zone des Niayes

### Table des graphes :

**Graphe 1 :** Evolution des exportations

**Graphe 2 :** Valeur ajoutée des produits exportés par kg

**Graphe 3 :** Valeur en devises de différents produits agricoles exportés (franc CFA par tonne)

**Graphe 4 :** typologie des entreprises

**Graphe 5 :** Evolution de la participation des producteurs dans la production d'exportation

### Table des schémas :

**Schéma 1 :** SCP : Application dans la filière d'exportation de fruits et légumes

**Schéma 2 :** Stratégies d'approvisionnement en fruits et légumes des entreprises exportatrices

**Schéma 3 :** synthèse des changements intervenus dans la filière horticole sénégalaise suite innovations institutionnelles sur les marchés d'importation

### Table des Encadrés :

**Encadré 1:** Portrait de Mor DIOP, ouvrier agricole employé dans périmètre de DAME DIOP

**Encadré 2 :** Portrait de trois ouvriers agricoles du GIE baobab de Noflay

**Encadré 3 :** Le regroupement des producteurs maraîcher de Kirène (RPMK)

**Encadré 4 :** Portrait de la fédération des producteurs maraîchers des Niayes (Sangalkam)

## **Table des Tableaux :**

- Tableau 1** : Importations européennes en fruits et légumes frais en tonnes
- Tableau 2** : Exportations européennes en fruits et légumes frais en tonnes
- Tableau 3** : Exportations horticoles sénégalaises de la campagne 2004/05
- Tableau 4** : Part de marché des produits sénégalais dans le marché européen
- Tableau 5** : Part de marché des entreprises leaders au Sénégal (campagne 2004/05)
- Tableau 6** : coefficient de discrimination : résultats obtenus avec le «SPSS»
- Tableau 7** : Exportations des entreprises
- Tableau 8** : Niveau d'autoproductions des entreprises (nombre d'entreprise)
- Tableau 9** : Produits exportés (nombre d'entreprises)
- Tableau 10** : Autofinancement des entreprises (nombre d'entreprises)
- Tableau 11** : Accès à la terre
- Tableau 12** : Destination des produits (nombre d'entreprise exportant dans ces marchés),
- Tableau 13** : Système commercial
- Tableau 14** : Caractéristiques des entreprises exportatrices
- Tableau 15** : Situation matérielle et financière des entreprises exportatrices
- Tableau 16** : Résumé des données d'enquêtes (producteurs)
- Tableau 17** : Résumé des données d'enquêtes auprès des exportateurs
- Tableau 18** : Situation matérielle des entreprises exportatrices
- Tableau 19** : Résumé des données d'enquêtes (exportateur)
- Tableau 20** : Stratégies d'exportation des Entreprises
- Tableau 21** : Les Contraintes de production
- Tableau 22** : Contraintes soulevées par les entreprises
- Tableau 23** : Contraintes soulevées par les différents responsables interviewés
- Tableau 24** : Responsabilités, défis et grands axes stratégiques à mettre en œuvre
- Tableau 25** : Exportations des fruits et légumes du Sénégal (en tonnes)

## Glossaire des abréviations et des sigles

**ACP**: Afrique/Caraïbes/Pacifique

**ANCAR** : Agence Nationale de Conseil Agricole et Rural

**ASEPAS** : Association Sénégalaise d'Exportation de Produits Agricoles et de Services

**BPA** : Bonne Pratique Agricole

**COLEACP** : Comité de Liaison Europe-Afrique/Caraïbes/Pacifique

**CILSS** : Comité Inter Etats de Lutte contre la Sécheresse au Sahel

**CNCR** : Conseil National de Concertation et de coordination des Ruraux

**DA** : Direction de l'Agriculture

**DH** : Direction de l'Horticulture

**DPV** : Direction de la Protection des Végétaux (Sénégal)

**EurepGAP**: Euro Retailer Produce working group - Good Agricultural Practices

**FAO** : Food and Agricultural Organisation

**FOB** : Free on Board

**GIE** : Groupement d'Intérêt Economique

**HACCP** : Hazard Analysis Critical Control Point

**IFLEX** : Information sur les Fruits et Légumes d'Exportation du Sénégal

**IGP** : Indication Géographique Protégée

**ISO** : International Organization of Standardization

**ISRA** : Institut Sénégalais de Recherche Agronomique

**BAME** : Bureau d'Analyses Macro-Economiques

**ITA** : Institut de Transformation Alimentaire

**LMR** : Limite Maximale de Résidus

**LOASP** : Loi d'Orientation Agro-Sylvo-Pastorale

**LPDA** : Lettre de Politique de Développement Agricole

**MIN** : Marché d'Intérêt Général

**NPA** : Nouvelle Politique Agricole

**OMC** : Organisation Mondiale du Commerce

**ONAPES** : Organisation Nationale des Producteurs Exportateurs de Fruits et Légumes du Sénégal

**ONG** : Organisation Non Gouvernementale

**PAEP** : Projet d'Appui à l'Entreprenariat Paysan

**PDMAS** : Programme de Développement des Marchés Agricoles du Sénégal

**PIB** : Produit Intérieur Brut

**PIP** : Plan Initiative Pesticides

**PME** : Petite et Moyenne Entreprise

**Plan REVA** : Plan de Retour Vers l'Agriculture

**PPEA** : Projet de Promotion des Exportations Agricoles

**SAED** : Société Nationale d'Aménagement et d'Exploitation des Terres du Delta du Fleuve Sénégal

**SDE** : Sénégalaise Des Eaux

**SEPAS** : Sénégalaise d'Exportation de Produits Agricoles et de Services

**UE** : Union Européenne

## **Introduction générale**

On observe une forte croissance des marchés internationaux de la gamme entière des produits frais à forte valeur ajoutée comme le haricot vert, le melon, la tomate et la mangue, voire la papaye. En effet, le marché international de ces produits frais semble avoir un potentiel de croissance illimité, avec les progrès réalisés en matière de techniques de commercialisation, de conditionnement et de technologie de conservation. L'expansion continue des supermarchés et leur influence sur la demande des produits de confort, la croissance des secteurs traiteurs et de la restauration concourent aux perspectives de croissance de ces produits qui sont vendus maintenant tout au long de l'année. Le marché européen de fruits et légumes a un fort potentiel de croissance, grâce à son élargissement aux nouveaux Etats membre de l'Union Européenne, ce qui offre de nouvelles perspectives pour les pays exportateurs vers l'Europe. On enregistre à cet égard une croissance soutenue de la demande européenne en fruits et légumes qui s'élève, en moyenne, sur la période 2001-2003, à 25% pour le haricot vert, 15% pour la tomate, 25% pour la mangue et 40% pour le melon.

Tout au long des années 1980, le volume annuel moyen des exportations horticoles sénégalaises s'est stabilisé à la baisse autour de 2.500 tonnes. Aujourd'hui, on observe une réelle reprise des exportations horticoles. Les différentes initiatives publiques et privées auront permis de développer le niveau technique de la main d'œuvre des activités maraîchères dans la zone des Niayes et de mettre en place une première base productive et logistique. Le passage au 21ème siècle marque une nouvelle ouverture compétitive. Des investissements privés et paysans importants dans des cultures de diversification comme la tomate cerise et la mangue, de même que l'adoption du haricot filet, auront permis au Sénégal de rebondir sur les marchés, et de doubler ses exportations en quatre ans. Ainsi, les exportations passent en 2000 à 9.000 tonnes, puis à 14.000 tonnes en 2003 et à 13.000 tonnes en 2005 (DH, 2006).

Les années récentes auront été celles du transfert de l'horticulture au secteur privé sénégalais. Au cours de ces années, deux organisations professionnelles ont été mises en place : la Sénégalaise d'Exportation de Produits Agricoles et de Services (SEPAS) et l'Organisation Nationale des Producteurs Exportateurs de Fruits et Légumes du Sénégal (ONAPES), construites autour de la nécessité d'organiser les capacités de fret aérien, de mobiliser les financements requis par la filière, et de faire face à la nouvelle donne en matière de qualité et

de sûreté alimentaire pour l'accès des produits sur les marchés d'importation européen. Aujourd'hui, les opérateurs économiques doivent trouver les voies et moyens de s'intégrer aux nouveaux circuits de distribution issus de la dynamique de globalisation des marchés. Ce passage du « millénaire » a été appuyé par le Gouvernement sénégalais et les partenaires internationaux, par la mise en place de plusieurs initiatives et programmes afin d'apporter aux acteurs des appuis financiers, techniques et en infrastructures, à l'origine du nouvel essor de la filière.

Cependant, la filière d'exportation horticole sénégalaise souffre de l'inorganisation et du manque de professionnalisme des petits producteurs pauvres, ce qui pose aujourd'hui des problèmes relatifs à leur participation à la production d'exportation. L'exportation suppose en effet la normalisation des procédés et une conformité obligatoires aux cahiers des charges (non conformité = non vente) imposées par la standardisation et le renforcement des règles et normes sanitaires sur les marchés d'importation. Ce qui constitue, selon certains auteurs, autant d'obstacles nouveaux au développement du commerce international pour les pays en voie de développement. Deux arguments peuvent être à cet égard avancés :

- le renforcement des règles et normes sanitaires sur les marchés constitue de fait une barrière techniques non tarifaire<sup>1</sup> pour les exportations des pays en voie de développement (Augier et alii, 2005 ; Brenton et Manchin, 2002 ; Unnevehr, 2000) ;

- le renforcement des règles et normes sanitaires des produits alimentaires a comme conséquence la marginalisation des petits exportateurs et des producteurs des pays en voie de développement. Ils sont exclus des chaînes d'approvisionnement de la filière tandis que les rentes et bénéfices de la filière sont captés par les grandes compagnies et agro-industriels des pays en voie de développement, plus à même de répondre aux exigences techniques des marchés internationaux (Dolan et Humphrey, 2000 ; Semoule et Reardon, 2000 ; Reardon et alii, 1999).

En revanche, certains auteurs soutiennent, au contraire, que le renforcement des règles et normes sanitaires n'inhibe pas nécessairement la capacité concurrentielle des pays en voie de développement sur les marchés d'exportation. Des travaux ont en effet montré que malgré le

---

<sup>1</sup> Barrières non tarifaires sont beaucoup plus compliqués que les barrières tarifaires en raison du fait qu'elles sont des barrières sanitaires et phytosanitaires et posent un problème de santé publique pour les pays importateurs

renforcement des règles et normes de qualité des produits, on enregistre un développement des exportations des pays en voie de développement, ce qui contribue à la lutte contre la pauvreté rurale. Parmi ces travaux, on peut citer Minten et alii (2006) qui montrent qu'à Madagascar, la production d'exportation est le fait de petits producteurs, grâce aux contrats avec les agro-industriels. Des résultats semblables sont également mis en exergue dans des études relatives à l'Asie (Gulati et alii, 2006) et à l'Europe de l'Est (Seche et Swinnen, 2004).

Dans le cas particulier du Sénégal, Maertens et Swinnen (2006) soutiennent que les exportations ont un impact positif sur les revenus des ménages sénégalais et sur la pauvreté rurale, malgré le durcissement des règles et normes sanitaires des produits alimentaires commercialisées dans l'espace de l'Union Européenne. Des résultats analogues sont observés au Kenya et en Côte d'Ivoire par Minot et Ngigi (2003). Par ailleurs, selon la Banque mondiale (2004), le développement de la certification au sein de la filière et la validation du label origine Sénégal ont joué un rôle essentiel en améliorant la qualité et les normes des produits exportés du Sénégal et en permettant de ce fait une croissance des exportations sénégalaises.

Quel que soit l'impact du renforcement des règles et normes sanitaires sur les exportations ou sur la pauvreté rurale, il semble que dans le cas du Sénégal, le durcissement des dispositifs s'accompagne de changements structurels au niveau de la chaîne d'approvisionnement de la filière horticole. Les acteurs en amont (producteurs et exportateurs sénégalais) doivent s'adapter aux nouvelles exigences d'un marché déjà très concurrentiel. Ces nouvelles exigences, mises en place par les autorités publiques et les sociétés privées, induisent une série d'innovations institutionnelles sur la qualité et la sûreté alimentaire. Elles se sont traduites d'abord par une standardisation des règles et des normes sanitaires sur les marchés d'importation. Elles se matérialisent ensuite par un renforcement des règles et par un contrôle « physique » au niveau des marchés et des frontières. Elles sont consignées dans un cahier des charges imposé aux exportateurs sénégalais, sous peine de voir l'accès de leurs produits aux marchés européens refusé, voire leurs marchandises détruites.

Ces évolutions doivent conduire à l'adoption de stratégies plus adaptées à la nouvelle situation par les différents acteurs, ce qui implique de modifier la façon de gérer les activités d'exportation et d'établir de nouvelles formes de relations contractuelles avec les autres

opérateurs. La réglementation publique européenne, sous forme de Directives ou de Règlements, est obligatoire alors que les certifications et les normes privées relèvent d'une démarche volontaire de l'exportateur. Elles sont toutes consignées dans le cahier des charges des importateurs et des grossistes et constituent la référence pour l'exportateur en fruits et légumes. En ce sens, elles sont également un guide pour le choix de ses fournisseurs en amont (producteurs).

La mise en parallèle de la réorganisation de la filière avec les exigences en matière de règles et normes sanitaires sur les marchés d'importation nous conduisent à nous interroger sur les relations de causalité entre les changements d'ordre structurels et stratégiques de la filière et les normes sanitaires sur les marchés d'importation. C'est pourquoi nous proposons d'inscrire au cœur de notre problématique la question de recherche suivante :

<p style="text-align: center;"><b>Quel est l'impact du renforcement des normes sanitaires sur la filière d'exportation horticole sénégalaise ?</b></p>
--

Autrement dit, existe-t-il une relation entre les changements structurels de la filière et le renforcement des normes sanitaires sur les marchés d'importation des produits alimentaires ?

Pour répondre à cette question, nous nous inscrivons dans le cadre d'une démarche d'analyse qualitative de l'impact des normes sanitaires sur les comportements des acteurs, sur les relations entre acteurs et sur les structures de la filière d'exportation. Pour cela, nous mobilisons différents outils d'analyse conceptuels et méthodologiques pour tester les hypothèses suivantes :

**Hypothèse 1** : *les normes sanitaires sur les marchés d'importation modifient les stratégies des acteurs des filières horticoles, notamment dans la gestion de la qualité* : elles entraînent le besoin et la nécessité pour les acteurs de changer de stratégies en termes de gestion de la qualité des produits exportés :

- les exportateurs sénégalais adoptent une nouvelle stratégie d'approvisionnement en fruits et légumes pour se conformer aux cahiers des charges des importateurs européens ;

- l'Etat et ses partenaires changent leurs stratégies d'intervention en les réorientant vers la gestion de la qualité des produits alimentaires.

**Hypothèse 2 :** *les normes sanitaires conduisent à une concentration de la filière et à une meilleure compétitivité des entreprises agro-industrielles.* Le renforcement progressif des règles et normes au niveau du marché international contribue à l'augmentation du fossé existant entre les types d'entreprises selon leur assise financière, les moyens investis, les stratégies adoptées et les volumes exportés. Les grandes entreprises exportatrices investissent dans la production et dans les infrastructures post-récoltes et d'exportation pour répondre aux exigences des innovations institutionnelles sur les marchés d'importation. Ces choix d'investissement se traduisent par une meilleure compétitivité de ces entreprises et par une concentration des activités d'exportation.

**Hypothèse 3 :** *les normes sanitaires se traduisent par l'exclusion ou la marginalisation des petits producteurs.* L'adoption de nouvelles stratégies d'approvisionnement correspond à une nouvelle forme de contractualisation avec les producteurs qui exige de nouveaux investissements additionnels dans les activités de production. Cela se traduit par la marginalisation de l'approvisionnement chez les petits producteurs, leur exclusion de la chaîne d'approvisionnement et/ou leur conversion en ouvriers agricoles au niveau des grandes fermes agro-industrielles.

La thèse est organisée de la manière suivante : la première partie présente le cadre d'analyse. La deuxième partie analyse la situation de la filière horticole sénégalaise et les effets du renforcement des normes sanitaires.

**Partie I : Le cadre d'analyse**

## **Introduction de la première partie**

Les normes sanitaires sont des innovations institutionnelles mises en place par les autorités publiques et privées sur les marchés d'importation en vue de protéger les consommateurs. Ces innovations institutionnelles sont-elles toujours adaptées au contexte des pays africains, qui doivent faire face à des exigences réglementaires et au renforcement des contrôles au niveau des frontières ?

Dans une économie mondialisée, la promotion des exportations constitue un enjeu de croissance et de développement pour les pays africains. Et comme le soutiennent différents auteurs (Minten et alii, 2006 ; Gulati et alii, 2006 ; Seche et Swinnen, 2004), les normes contribuent au développement des exportations des pays en voie de développement et par conséquent à la lutte contre la pauvreté rurale. A cet égard, le Sénégal a placé le secteur horticole au cœur de ses programmes et il considère la filière d'exportation de fruits et légumes comme un secteur à fort potentiel de croissance qui joue un rôle central dans la stratégie de diversification des exportations vers les produits de haute valeur (SCA, 2006), malgré l'introduction de ces nouvelles normes sur les marchés internationaux.

Cette première partie de la thèse est consacrée à la présentation du cadre d'analyse de notre recherche. Précisément, elle s'articule autour de deux axes principaux : l'étude du cadre conceptuel (chapitre 1), d'une part, celle du cadre théorique et de la méthodologie (chapitre 2), d'autre part.

## **Chapitre 1 : Cadre conceptuel**

Les crises alimentaires ont rendu les marchés plus exigeants en termes de sécurité sanitaire des produits agricoles. Aujourd'hui, la commercialisation des fruits et légumes dans le monde entier s'inscrit dans un ensemble de mesures imposant des normes très rigoureuses auxquelles doivent répondre ces produits, notamment en ce qui concerne l'hygiène, la sécurité alimentaire, la nutrition, la sûreté, l'étiquetage et la durabilité environnementale. Simultanément, on met de plus en plus l'accent sur les produits de qualité identifiés par une appellation d'origine protégée (AOP), une indication géographique protégée (IGP) ou reconnus comme spécialité traditionnelle garantie (STG). Ainsi, à travers la caractérisation des normes sanitaires, et l'évolution des marchés mondiaux nous cherchons à comprendre la problématique que pose le fonctionnement du commerce international par rapport au renforcement de ces dispositifs institutionnels.

Le chapitre étudie successivement les normes sanitaires et les marchés mondiaux des produits horticoles.

### **Section 1 : Normes sanitaires**

La présente section analyse le phénomène de standardisation des normes sanitaires dans le commerce international, puis les changements inhérents à l'introduction des normes sanitaires dans la filière d'exportation horticole.

#### **11- Standardisation des normes sanitaires dans le commerce international**

Avec la libéralisation des échanges internationaux et l'amélioration des transports, la distance entre lieu de production et lieu de consommation a considérablement augmenté. Dans ce contexte d'échanges à distance est apparu le besoin de mettre en place une standardisation des règles et des normes sanitaires afin de faciliter ces échanges.

A l'origine, les normes correspondent à une définition commune et homogène des caractéristiques des produits, nécessaires au commerce international. Elles permettent, en premier lieu, de réduire les coûts de transaction et d'accroître la transparence du marché. Elles se sont par la suite multipliées sous l'impulsion commune des secteurs public et privé, afin de

protéger la santé des consommateurs. Puis, les entreprises privées ont développé de nombreux cahiers des charges afin de répondre aux nouvelles attentes des consommateurs, mais aussi afin de différencier leurs produits et gagner ainsi des parts de marché (Blondeau, 2007). Par la suite, les marchés sont devenus de plus en plus exigeants car les crises alimentaires ont semé le doute dans l'esprit du consommateur. Sa confiance dans la sécurité sanitaire des aliments qui lui sont proposés étant sérieusement entamée.

L'Organisation Mondiale du Commerce n'établit pas de norme. Elle reconnaît les normes élaborées par un certain nombre d'organisations internationales telles que l'International Plant Protection Convention (IPPC), l'Office International des Epizooties (OIE) et le Codex Alimentarius. Il est important de préciser qu'il n'existe aucun organisme de contrôle pour ces normes internationales. Aucun pays n'est obligé de les transposer sous forme de loi. Cependant, ces textes constituent une base dont les États ou une communauté d'États peuvent s'inspirer.

En ce qui concerne le marché communautaire européen, la réglementation est composée de deux grands types de textes : les Directives, d'une part, les Règlements, d'autre part.

- Les Directives sont des textes qui lient tous les États membres d'une union et leur imposent un objectif à atteindre, tout en leur laissant le choix quant aux moyens d'y parvenir. C'est ainsi que des Directives communautaires peuvent être appliquées différemment selon les pays soit sous forme de lois, de décrets, de principes généraux.
- Les Règlements sont des actes communautaires de portée générale à caractère obligatoire dans tous ses éléments et directement applicables dans l'ordre juridique de tous les États membres de l'Union Européenne. Ils concernent l'ensemble des règles qui émanent de l'autorité publique et qui entraînent pour tous les acteurs, l'obligation de s'y soumettre sous peine de sanctions. Ils mettent en place le cadre législatif et juridique en désignant à chaque niveau les responsabilités de chaque acteur et les obligent à prendre leurs dispositions en amont comme en aval pour la bonne exécution des obligations en faveur de la protection de la santé du consommateur.

Les règlements sont d'autant plus importants dans ce dispositif de lutte contre l'insécurité alimentaire qu'ils constituent des textes de référence pour les cahiers de charges de tous les importateurs et grossistes européens.

Le Règlement (CE) n° 178/2002 du Parlement européen et du Conseil s'applique aux professionnels des filières fruits et légumes. Il porte sur des mesures d'hygiène qui visent à garantir le caractère propre à la consommation humaine d'une denrée alimentaire. Elles consistent essentiellement en la gestion des risques tout au long de l'activité, grâce à un guide des bonnes pratiques d'hygiène associé à l'application recommandée du système Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP). Ce règlement est à la base des principaux règlements ((CE) n°852/2004, (CE) n° 2073/2005, (CE) n°2074/2005, (CE) n°396/2005 concernant les fruits et légumes, auxquels il faut ajouter les réglementations nationales de chaque État membre (Blondeau, 2007).

En raison des risques pour la santé humaine causés par les résidus des matières actives et vu le caractère dangereux des composés distribués et stockés dans des formulations à forte concentration, le stockage et l'application des pesticides sont désormais des actions qui doivent être contrôlées avec précision. La réglementation européenne relative aux normes de sécurité alimentaire couvre cette question des pesticides en distinguant les matières actives et en formulant des recommandations : la connaissance et l'application d'une liste des matières actives recommandées, sujettes à caution ou proscrites est le premier stade de contrôle des pesticides. Cette question des pesticides est aussi l'objet de la définition de Limites Maximales de Résidus (LMR). En effet, même si l'utilisation d'une matière active est acceptée ou tolérée, cette acceptation est accompagnée d'une norme fixant le seuil maximal de résidus acceptables pour la santé humaine. Les seuils de LMR font actuellement l'objet d'un important travail de redéfinition et d'harmonisation au sein de l'Union Européenne.

Si la conformité à la réglementation publique est obligatoire, les certifications et les normes privées relèvent quand à elles d'une démarche volontaire du fournisseur. Il existe énormément de référentiels normatifs privés. Chaque entreprise peut établir un cahier des charges pour alléger la contractualisation avec les clients et fournisseurs, assurer la qualité sanitaire des produits ou encore pour créer des marchés de niche. Ces cahiers des charges peuvent concerner tous les stades de la filière ou juste un niveau, de la production à la

commercialisation en passant par la transformation et le conditionnement. Ces cahiers de charges sont de différentes natures :

- ils peuvent être développés par une entreprise individuelle ou par un groupe d'entreprises;
- ils peuvent être exclusivement destinés aux fournisseurs ou se traduire par une marque de différenciation à l'intention du consommateur ;
- ils peuvent donner lieu, ou non, à une certification tierce (Blondeau, 2007).

L'année 2000 a été marquée par la mobilisation de nombreux opérateurs, organisations économiques et institutions internationales sur les aspects de la sécurité sanitaire des aliments. Cela s'est traduit par la prise de nombreuses décisions, au niveau des marchés d'importation, mettant en place des réglementations au nom des principes de précaution pour prévenir tout risque pour la santé humaine. Les consommateurs ont pris conscience de la nécessité d'être plus vigilants sur la qualité des produits alimentaires achetés. La grande distribution européenne, mais également certaines origines extra-européennes (ex : Chili, Israël, l'Afrique du Sud...), se mobilisent en mettant en place des cahiers des charges (Good Agricultural Practice) de bonnes pratiques garantissant l'utilisation raisonnée des pesticides, dans le respect de l'environnement et des hommes. Les opérateurs européens, par le truchement de leurs organisations professionnelles, s'impliquent et mettent en place des systèmes de contrôles homologués par les autorités compétentes.

Ainsi, de nombreuses certifications ont fait leur apparition à l'initiative de plusieurs chaînes de distribution internationale, certifications que les acheteurs imposent de plus en plus fréquemment à leurs fournisseurs. De son côté, la grande distribution réduit le nombre de ses fournisseurs et les assurances de qualité, de sécurité sanitaire, comme les garanties des certifications reconnues, constituent un moyen de sélection de plus en plus courant. Selon les standards, les différentes étapes de la filière, de la mise en culture jusqu'à la commercialisation sur le marché international, sont contrôlées et doivent faire l'objet d'enregistrements incluant les conditions de travail et de protection de l'environnement. Les normes de traçabilité impliquent que les compagnies agro-alimentaires de l'Union Européenne, y compris les importateurs disposent des documents indiquant les lieux d'achats des produits importés de sorte que les produits puissent être tracés jusqu'à leur origine en cas

de problème alimentaire. A cet égard, il est exigé une traçabilité complète tout au long de la chaîne jusqu'au niveau des producteurs des pays en voie de développement.

Les mesures sanitaires et phytosanitaires (SPS) sont également devenues beaucoup plus rigoureuses. C'est par exemple le cas de la tolérance décroissante en résidus chimiques de traitement de matériaux d'emballage en bois (depuis 2005) et des niveaux maximums de contamination par les métaux lourds (depuis 2002). En plus des normes publiques, beaucoup de grandes compagnies de gros et de détails se sont engagées sur des normes alimentaires sanitaires privées plus strictes. Par exemple, des normes EUROGAP sont mises en place pour la certification de la qualité sanitaire.

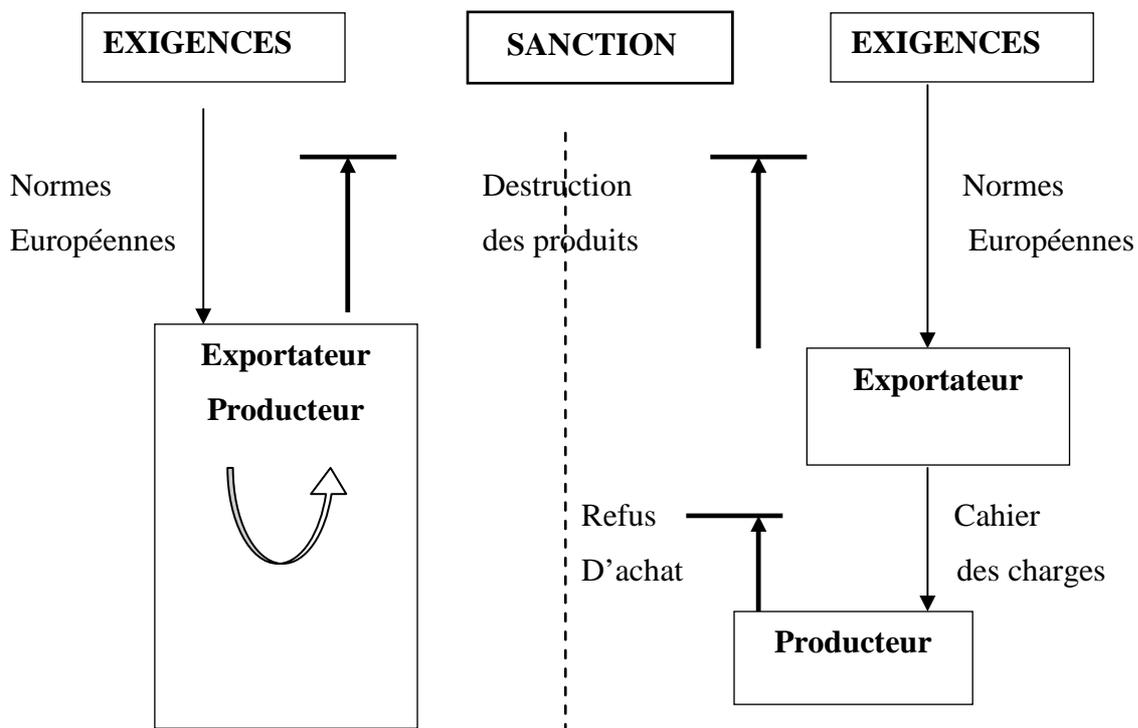
Les Codes de bonnes pratiques sont utilisés également pour répondre à la question des normes et de la sécurité alimentaire. Ils organisent un ensemble de recommandations et définissent des cadres visant à orienter les pratiques agricoles et commerciales des opérateurs économiques de façon à atteindre un degré d'assurance quant au respect de normes spécifiques de production et de mise en marché. Les Codes de bonnes pratiques sont destinés avant tout à rassurer les consommateurs quant à leurs préoccupations concernant la sûreté des produits agro-alimentaires en matière de résidus de pesticides, l'innocuité bactériologique et l'absence de corps étrangers. Ils peuvent aussi exiger que la production des denrées se fasse dans des conditions humainement acceptables en matière de respect des droits fondamentaux du travail et de respect de l'enfance. On appellera ainsi « bonnes pratiques » les modes d'organisation et de conduite du travail agricole et de mise en marché qui permettent de garantir au consommateur que les fruits et légumes qu'il consomme sont des produits sans risques pour la santé et issus d'un système d'exploitation respectant la personne humaine.

Toutes les exigences européennes en matière de réglementation sont traduites en un cahier des charges plus ou moins restrictif qu'il faut nécessairement remplir sous peine de ne pas pouvoir commercialiser sa production. Les premières Directives sur les LMR (limites maximales de résidus) datent des années 1976, et le « food safety act (UK) » a été édicté en 1990. Les Directives 93/43 sur l'hygiène et la traçabilité datent de 1993 et celles relatives produits phytosanitaires et les LMR (91/414) ont été mises en œuvre en 1994. La création d'EUROPGAP, en 1997, est relativement récente. Mais le changement réel a eu lieu au moment où on a commencé effectivement à faire un contrôle « physique » sur les marchés

européens. Il s'agit de la période charnière dans les innovations institutionnelles. En effet, le nouveau dispositif implique l'application effective de la réglementation par les services et les structures compétentes sur tous les produits alimentaires importés, et il prévoit, le cas échéant, des sanctions qui peuvent être un refus d'accès des produits sur les marchés ou une destruction des produits, voire des sanctions pénales.

La figure 1 ci-dessous montre comment les sanctions dues à la non-conformité au cahier des charges sont répercutées et/ou gérées dans la chaîne d'approvisionnement.

**Figure1** : Schéma des exigences et sanctions



**Source** : Blondeau, 2007

En effet, en cas de problème de non conformité au cahier des charges, les producteurs/exportateurs gèrent eux-mêmes leur production et peuvent donc facilement mettre en place les modifications nécessaires pour répondre aux exigences de qualité de l'importateur européen. Cependant, les choses peuvent être plus compliquées s'il s'agit de la partie de la production réalisée par des petits producteurs : la perte leur est répercutée par l'exportateur du fait du refus d'achat et du non paiement des sommes dues, ce qui peut compromettre leurs relations futures avec ce dernier.

## **12 - Les changements inhérents à l'introduction des normes sanitaires sur la filière d'exportation horticole**

Les normes sanitaires au niveau des frontières peuvent engendrer cinq grands types de changements :

- des modifications des quantités exportées ;
- des modifications dans l'organisation des marchés ;
- des modifications dans les modes de collaboration des acteurs ;
- des modifications dans la gestion des activités d'exportation ;
- des modifications de la taille de l'exploitation.

De manière générale, on observe un large déséquilibre dans les relations de pouvoir entre les fournisseurs et les clients. Ce déséquilibre est caractérisé par une augmentation du pouvoir des acteurs qui sont en aval au sein de la filière (Gereffi, 1999 ; Gibbon, 2004 ; Daviron et Ponte, 2005 ; Busch, 2005). En effet, les distributeurs sont en position d'imposer les niveaux d'exigence et ces derniers vont se répercuter le long de la filière.

Dans les développements qui suivent, on envisage successivement les différents changements liés à l'introduction des normes sanitaires sur la filière d'exportation horticole.

### **121- Normes sanitaires et exportations horticoles sénégalaises**

Le renforcement des normes peut être envisagé de manière positive. Selon certains auteurs, il est susceptible de contribuer au développement des exportations des pays en voie de développement et à la lutte contre la pauvreté rurale (Minten et alii, 2006 ; Gulati et alii, 2006 ; Seche et Swinnen, 2004).

Le Sénégal a placé le secteur horticole au cœur de ses programmes. Par ailleurs, il considère la filière d'exportation de fruits et légumes comme un secteur en croissance qui joue un rôle central dans la stratégie de diversification des exportations vers les produits à haute valeur (SCA, 2006). Entre 1998 et 2003, les exportations de fruits et légumes se sont accrues d'environ 41% en volume, et environ de 7% par an en dollars, un taux nettement supérieur à celui des exportations totales (ces dernières n'augmentant en moyenne que de 0,4% par an entre 1997 et 2000). Le secteur des fruits et légumes se situe donc parmi les secteurs les plus

dynamiques de l'économie sénégalaise et ceci malgré les différentes réglementations européennes comme l'instauration des règlements du 178/2002 sur l'hygiène et la traçabilité en 2002, du 396/2005 sur les LMR en 2005 et de la Directive 2004/102 sur le traitement des palettes en 2004.

Les exportations de fruits et légumes du Sénégal ont donc fortement augmenté au cours des 10 dernières années, passant de 6.431 tonnes en 1997 à 24.263 tonnes en 2007, et à 29.897 tonnes en 2008/09 alors que cette période correspond à la standardisation et au renforcement des normes au niveau international, avec les crises de la vache folle en 1996 et en 2000, qui ont beaucoup exacerbé les négociations internationales sur les normes et qualités des produits alimentaires en faveur de la défense de la santé des consommateurs. Depuis la campagne 2007, le Sénégal a enregistré une forte augmentation de ses productions phares, notamment le haricot vert (bobby et filet), la tomate et le melon, mais aussi un élargissement de la gamme des biens offerts avec des produits comme le poivron et le maïs doux.

Peut-on pour autant affirmer que le renforcement des règles et normes sanitaires a un impact positif sur les exportations ? Autrement dit, si ces règles et normes sanitaires n'avaient pas été mises en place sur les marchés européens, la croissance des exportations sénégalaises aurait-elle été plus importante qu'elle ne l'est aujourd'hui ? Tout porte à croire que oui dans la mesure où le marché européen de fruits et légumes a un fort potentiel de croissance, avec l'élargissement de son marché aux nouveaux États membre de l'Union Européenne. Il reste que la croissance des exportations horticoles sénégalaises, dans un contexte de renforcement des normes sanitaires, n'est pas sans effets sur l'organisation de la filière. Il semble même qu'elle a été rendue possible grâce à une modification dans l'organisation de la filière, en raison du rôle joué par les différents acteurs et des nouvelles stratégies adoptées par ces derniers.

## **122- Normes sanitaires et réorganisation des marchés**

Le besoin de fournir des produits répondant aux exigences de plus en plus strictes de qualité et de sécurité a entraîné une modification dans l'organisation générale des filières. A cet égard, l'étude de Fulponi et alii (2006) permet de tirer les enseignements suivants :

i) si on considère la situation organisationnelle de référence du marché, il s'agit d'un contexte où il n'y a aucune implication du secteur privé dans les démarches de qualité. Il existe alors un marché unique : le produit commercialisé est homogène et correspond aux normes minimales et obligatoires, énoncées par la réglementation publique ;

ii) avec l'introduction des normes sanitaires, on assiste à une deuxième situation correspondant à un second type de marché où une action collective de normalisation des distributeurs tend à faire émerger un nouveau marché intermédiaire à côté du marché intermédiaire de référence. Ce nouveau marché correspondant au respect d'une norme collective de renforcement de la qualité, en plus de la réglementation publique obligatoire ;

iii) le troisième type de marché représente, quant à lui, une filière intégrée issue de la démarche d'un seul distributeur qui a pris l'initiative de proposer à un certain nombre de producteurs la construction d'une marque de filière, pouvant facilement être signalée aux consommateurs. Les produits ne passent alors pas par le marché générique, la contractualisation se fait directement entre les producteurs et le distributeur.

Il est important de remarquer que dans le cas d'une démarche de qualité collective, il n'existe aucune différenciation entre les produits présentés aux consommateurs, tandis que dans le cas de la démarche individuelle de sécurisation, le produit final est différencié, et bien souvent vendu plus cher. La seconde situation correspond donc à des motivations stratégiques de création d'un marché de niche de la part de l'entreprise, tandis que la première est plus à mettre en relation avec des motivations de protection de la réputation de l'entreprise qui adhère à ce type de démarche collective.

### **123- Normes sanitaires et modification des modes de collaboration des acteurs**

Les normes impliquent un changement dans le mode de coordination des activités et d'organisation des transactions. On constate l'émergence de trois modes principaux de coordination : les relations marchandes, les relations de collaboration étroite et les intégrations verticales.

En ce qui concerne les relations de marché, il semble que les normes permettent de décrire en quelques mots un ensemble complexe d'informations concernant la qualité du produit (Gereffi et alii, 2005 ; Gibbon, 2003). Il devient donc facile de coordonner de nouvelles relations sur un marché, et de traiter avec de nouveaux partenaires commerciaux. L'accès au marché est déterminé par le respect de la norme. En cas de non réponse aux souhaits de l'acheteur, ils sont exclus du marché (Kaplinski et Morris, 2003).

Pour ce qui est des relations contractuelles de long terme, il convient de souligner que des relations plus étroites peuvent émerger entre les partenaires, avec des niveaux relativement élevés de confiance et de coopération. Ces relations de coopération peuvent ainsi évoluer en :

- des engagements informels mais crédibles entre partenaires (Farina et Machado, 1999 ; Jaffee, 2003) ;
- une dépendance mutuelle et des risques partagés entre les deux partenaires (Henson et al., 2005) ;
- des relations commerciales durables entre clients et fournisseurs préférés, avec un investissement direct du client dans les activités du partenaire (Jonker et alii, 2005). Par exemple, quand le contrôle des procédés de production est essentiel, il arrive que certaines entreprises aident les fournisseurs locaux à se mettre aux normes (Dolan et Humphrey, 2000 ; Reardon et alii, 2001).

Enfin, sur la question de l'intégration verticale, on peut dire que dans certains cas, on assiste à la prise en charge des activités de production directement par l'acheteur. L'intégration verticale permet de limiter les asymétries informationnelles relatives aux normes et de réduire les coûts de gestion par rapport à un système fonctionnant avec beaucoup de petits producteurs (Hennessy, 1996 ; Dolan et alii, 1999). En effet, l'agent qui dispose de l'information se trouve alors être également le destinataire. L'intégration verticale permet également d'assurer des approvisionnements constants et en grandes quantités sur certains produits spécifiques (Maertens et Swinnen, 2006), de garantir la qualité des produits, la traçabilité et le contrôle (Dolan et Humphrey, 2000). Enfin, elle permet d'éviter les conflits d'intérêts et réduire les problèmes de fraude (Williamson, 1975).

## **124 - Normes sanitaires et gestion des activités d'exportation**

La mise en place des normes se traduit également par des coûts et des bénéfices pour les producteurs.

En particulier, elle implique des investissements en capital financier et humain importants. Et comme les coûts liés à l'exploitation sont nombreux, la modification des pratiques induit, dans certains cas, à une perte économique. A titre d'exemple, la limitation de l'utilisation des pesticides peut entraîner des pertes sur la récolte, et les méthodes alternatives de lutte peuvent s'avérer plus onéreuses.

Par ailleurs, la mise en conformité aux exigences européennes nécessite des investissements financiers (équipements, infrastructures, etc), ce qui entraîne l'exclusion d'un grand nombre de petits producteurs (Jank et alii, 1999; Friedberg, 2004) en raison de la modicité de leurs capacités financières.

La mise en conformité aux normes nécessite un important apport en capital humain (Humphrey, 2005). En ce sens, elle induit notamment des coûts de formation, d'encadrement, de management (Martinez et Poole, 2004).

Enfin, Les efforts à mettre en œuvre impliqueraient tous les acteurs de la filière, des producteurs à l'Etat, en passant par les transformateurs (Mbaye A. A 2007).

La mise en place des normes implique également une stratégie de spécialisation des acteurs. Prenant appui sur le ratio coûts/bénéfices, on peut évoquer le cas des filières horticoles zimbabwéennes (Henson et alii, 2000). Dans ce pays, les petits producteurs se sont spécialisés en haricots verts filet et mini maïs, laissant aux grandes exploitations la production de haricot Bobby. Ceci s'explique par le fait que les coûts nécessaires à la mise aux normes n'étaient pas rentabilisés pour les petits producteurs dans le cas de la culture de haricot Bobby. Ils se sont donc concentrés sur des cultures à haute valeur ajoutée permettant de justifier les coûts de mise aux normes, laissant aux grandes exploitations, plus à même de supporter les investissements, les cultures de moindre valeur ajoutée.

Enfin, l'introduction des normes exige plus de compétitivité pour les acteurs. En effet, les bénéfices pour le producteur sont divers. Les normes permettent en premier lieu de diminuer les coûts de transaction (Reardon et alii, 2001 ; Konefal et alii, 2005) et de faciliter les exportations ( Dolan et Humphrey, 2000 ; Jaffee et Vander Meer, 2004 ; Van der Meer, 2006). Les systèmes imposés permettent une gestion plus efficace de l'entreprise et une meilleure utilisation des ressources. Enfin, la possession d'une certification confère au producteur un meilleur pouvoir de négociation (Farina et Reardon, 2000). Il peut faire valoir le travail effectué sur la qualité des produits face à des concurrents non certifiés.

Par ailleurs, le respect de l'itinéraire technique permettant de minimiser les risques de contamination dans les différents segments de la production d'arachide par exemple, faciliterait, toutes choses étant égales par ailleurs, l'augmentation significative des exportations d'arachide, par un effet prix et un effet quantité, en même temps que les revenus paysans (Mbaye A. A 2007).

### **125- Normes sanitaires et modifications de la taille de l'exploitation**

La corrélation entre la taille de l'exploitation et la capacité à se mettre aux normes a été mise en évidence dans certains contextes (Reardon et alii, 2001). En dehors des économies d'échelle réalisées au niveau de l'exploitation, les grandes exploitations présentent différents avantages par rapport aux petits producteurs, qui les rendent plus attractives vis-à-vis des clients :

- un meilleur accès au crédit (Farina et alii, 2005) ;
- un meilleur accès à l'équipement, à l'information et à la capacité managériale (Maertens et Swinnen, 2006) ;
- une offre importante et diversifiée, permettant de limiter le nombre de leurs fournisseurs et de réduire ainsi les coûts de transaction grâce aux économies d'échelle (Reardon et Berdegue, 2002).

La coopération entre petits producteurs est souvent avancée comme solution à cette exclusion. On s'aperçoit qu'elle conduit à des résultats contrastés. Elle permet dans certains cas de réduire les coûts de fonctionnement, de supporter les investissements sur de plus larges volumes, et de réduire les coûts de transaction et de veille réglementaire. Les bénéfices de la

coordination horizontale permettent alors de rendre les petits producteurs compétitifs sur les marchés (Henson et alii, 2000 ; Jaffee et Van de Meer, 2004).

Cependant, dans d'autres cas, elle ne fait qu'apporter de nouvelles charges : coûts de gestion collective, coûts de résolution des conflits, coûts de coordination de la production, etc. Ces coûts de coordination sont particulièrement élevés et s'ajoutent aux coûts de transport quand les producteurs sont très dispersés (Boselie et alii, 2003).

## **Section II : Marchés mondiaux des produits horticoles**

Les marchés sont de plus en plus exigeants car les crises alimentaires ont semé le doute dans l'esprit des consommateurs (vaches folles et autres crises). Désormais, les différentes étapes de la filière (de la mise en culture jusqu'à la commercialisation sur le marché international) sont contrôlées et doivent faire l'objet d'enregistrements incluant les conditions de travail et de protection de l'environnement. Dans ce processus de mise en place et de renforcement des normes sanitaires sur les marchés d'importation, il semble judicieux d'analyser l'évolution des marchés internationaux, d'une part, celle du marché européen, d'autre part.

### **21- Les marchés internationaux des fruits et légumes**

En moyenne, la production mondiale de fruits et légumes, sur la période 1996/99, a légèrement dépassé 1,1 milliard de tonnes, répartis de la manière suivante : 530 millions de tonnes pour la production des fruits, 470 millions de tonnes pour l'offre de légumes. En 2001-2002, cette production s'est établie à un peu plus de 1,230 milliard de tonnes, soit 470 millions de tonnes de fruits et 760 millions de tonnes de légumes (Rapport CE, 2001). En 2003, elle est de l'ordre de 1,3 milliards de tonnes et en 2008, elle est passée à 1,4 milliard de tonnes. Si on s'intéresse à l'origine de la production mondiale, l'Asie arrive en tête, avec 61 % de la production totale. Elle précède l'Union Européenne (9 %), l'Amérique du Nord et l'Amérique centrale (9 %), l'Afrique (8 %) et l'Amérique du Sud (7 %).

Pendant la même période, la consommation mondiale, évaluée à 960 millions de tonnes, est inférieure de quelque 180 millions de tonnes à la production mondiale. En matière de consommation, l'Asie est à nouveau en tête du classement des régions avec 59% de la consommation mondiale. Elle est suivie de l'Union Européenne (10%), de l'Afrique (9%), de l'Amérique du Nord (8%), de l'Amérique latine et les Caraïbes (8%).

L'analyse de la consommation par pays révèle que la Chine est le premier pays consommateur des fruits et légumes puisque sa consommation représente 30% de la consommation mondiale. Viennent ensuite l'Inde et l'Union Européenne (10%), puis les États-Unis (7%) (Rapport CE, 2001).

Au niveau mondial, la production tend à augmenter sensiblement alors que la consommation progresse à un rythme plus lent. Les producteurs répondent à la demande des consommateurs souvent avec excès et le prix a tendance à diminuer. Il importe donc que l'évolution de la production et celle de la consommation s'ajustent en permanence. Dans certains pays en voie de développement, l'essentiel du potentiel d'accroissement de la production semble s'orienter vers une expansion de la consommation intérieure. En revanche, dans d'autres pays comme le Sénégal, les efforts sur la production sont destinés aux marchés d'exportations.

Au cours des dernières années, les échanges mondiaux annuels des fruits et légumes ont oscillé autour de 50 milliards d'euros en valeur et de 70 millions de tonnes. Globalement, les échanges internationaux ne représentent qu'une part modeste de la production (5,7%), ce qui souligne la part prépondérante des marchés domestiques dans les débouchés. Ce constat global recouvre toutefois de grandes disparités selon les produits et les périodes. Cette situation s'explique, en partie, par le fait que la sécurité des consommateurs en matière d'alimentation et le respect de l'environnement sont deux facteurs d'évolution majeure et incontournables de la production et de la commercialisation des produits agricoles dans le monde. Les changements en cours dans les réglementations mises en œuvre par les communautés de consommateurs s'inscrivent dans cette tendance lourde du marché. En particulier, la limitation des résidus de pesticides dans les aliments proposés à la vente dans les marchés internationaux constitue une action prioritaire des consommateurs.

En valeur, sur la période 1996-1998, les États-Unis d'Amérique occupe la première place mondiale pour les exportations de fruits et légumes, avec 18% des parts de marchés. Ils sont suivis de l'Union Européenne avec 12%, de la Chine avec 7%, du Mexique et de la Turquie qui représentent, respectivement 7% et 5% des exportations mondiales.

Pendant la même période, l'Union Européenne occupe le premier rang des pays importateurs puisque son marché représente 27% des importations mondiales des fruits et légumes. Elle est suivie par les États-Unis (18%), le Japon (11%) et le Canada (6%). Notons que les produits qui donnent lieu aux échanges commerciaux les plus actifs sont les agrumes (oranges, tangerines et clémentines), avec 7 millions de tonnes, devant les pommes (5 millions de tonnes), les tomates (4 millions de tonnes) et les oignons (3,7 millions de tonnes).

Il convient de relever par ailleurs que l'on observe une forte croissance des marchés internationaux de la gamme entière des produits frais à forte valeur ajoutée comme le haricot vert, le melon, la tomate et la mangue, voire la papaye. Le marché international de ces produits frais semble en effet avoir un potentiel de croissance élevé. Les progrès en matière de techniques de commercialisation, de conditionnement et de technologie de conservation, l'expansion continue des supermarchés et de leur influence sur la demande de produits de confort, la croissance des secteurs traiteurs et de la restauration, alimentent les perspectives de croissance de la demande de ces produits. Par exemple, en 2004, les importations européennes de haricot vert continuent d'augmenter (+27%) par rapport à 2003. En France notamment, les volumes importés de haricot vert ont progressé de 15% et le marché est resté au 1er rang des importateurs avec 30% de part du marché européen. L'importance de l'Espagne, en tant que destination principale et plate-forme de redistribution, s'est accrue avec une augmentation de 78% de ses importations en haricot vert pendant la période de 2003 à 2004. Les importations des Pays-Bas, de la Belgique et de l'Italie ont également fait des progrès significatifs (Coleacp, 2004).

## 22- Le marché européen des fruits et légumes

L'Union Européenne occupe une place de choix dans le commerce mondial des fruits et légumes puisqu'elle est le premier importateur mondial et le deuxième exportateur sur ces marchés. A cet égard, les tableaux 1 et 2 ci-dessous présentent respectivement les principales importations et exportations des fruits et légumes de l'Union Européenne.

**Tableau1** : Importations européennes en fruits et légumes frais en tonnes

Bananes	Agrumes	Pomme	Raisin	Ananas	Oignon	Tomates
3,3 millions	1,9 millions	0,7 million	0,3 million	0,3 million	0,26 million	0,17 million

**Source** : Rapport CE

**Tableau2** : Exportations européennes en fruits et légumes frais en tonnes

Agrumes	Pomme	Raisin	Pêche et nectares	Oignon	Tomates
1 million	0,5 million	0,2 million	0,2 million	0,4 million	0,2 million

**Source** : Rapport CE

Selon le tableau 1, parmi les produits frais que l'Union Européenne importe, on citera par ordre d'importance les bananes, les agrumes, les pommes, les raisins et les ananas. Les jus de fruits (d'agrumes et de pommes, le plus souvent) sont également importés en grandes quantités. Au titre des légumes frais, les oignons et les tomates sont les variétés les plus importées. Enfin, on peut souligner que les échanges de légumes surgelés et de légumes secs enregistrent des niveaux relativement élevés.

Il ressort du tableau 2 que l'Union Européenne exporte surtout des fruits comme les agrumes, les pommes, les raisins, ainsi que les pêches et les nectarines. Quant aux exportations de légumes européennes, elles sont dominées par les oignons et les tomates (Rapport CE, 2001).

En 2002, par rapport à une offre totale sur le marché européen de 50 millions de tonnes de légumes, les importations représentent 1 million de tonnes environ dont 0,43 million de tonnes en provenance d'Afrique (43%). La part des légumes importés dans la consommation globale est donc relativement peu élevée (2%).

Pour les fruits, sur 31 millions de tonnes offertes à la consommation, 7,5 millions de tonnes (24%) ont été importées. L'Afrique y contribue pour environ 1,7 million de tonnes (23% des importations de l'Union) avec principalement les bananes, les agrumes, les pommes et les poires. L'Afrique du Sud représente à elle seule la moitié des exportations de fruits du continent africain à destination de l'Union Européenne, l'autre moitié étant réalisée par les autres pays d'Afrique subsaharienne.

Toutefois, il est à noter que les importations horticoles de l'Union Européenne ont cru plus vite que la production elle-même. L'élargissement de l'Union à 25 pays au 1er mai 2004 laisse à penser que la compétition sera plus difficile sur ce marché car parmi les dix nouveaux entrants, il y a de grands pays producteurs de fruits et légumes. En réalité la concurrence peut rester limitée car les produits ne sont pas identiques et parce que le nombre d'habitants de l'Union Européenne élargie est passé de 350 à 455 millions, ce qui représente 7,3 % de la population mondiale, soit le troisième plus vaste ensemble démographique derrière la Chine et l'Inde. Les débouchés potentiels dans les nouveaux Etats membre de l'Union Européenne sont intéressants à condition que l'économie de ces pays connaisse une

forte croissance et que les gains de pouvoir d'achat des consommateurs se portent vers les produits d'importation. Les opportunités commerciales sur les marchés européens existent donc, même si les nouveaux pays membre représentent actuellement une part relativement peu importante des importations de l'Union Européenne (Coleacp, 2005).

La part de marché des exportations des pays ACP dans l'Union Européenne, pour le haricot vert, s'érode peu à peu (41% en 2001, 34% en 2002, 31% en 2003, 28% en 2004) au profit d'origines méditerranéennes (Maroc, Egypte). Au début des années 90, les échanges étaient dominés par le Kenya. Le Maroc maintenait un volume d'exportations modeste mais stable de haricots verts à destination de l'Europe. Ces volumes augmentaient graduellement chaque année de 2.000 tonnes à 4.500 tonnes. Le Sénégal, en augmentant de 17% ses exportations de 2003 à 2004, a affirmé ses intentions de devenir un acteur majeur. Le programme de développement des marchés agricoles du Sénégal (PDMAS), succédant au PPEA de la Banque Mondiale, a implanté récemment un centre de conditionnement collectif dédié aux petites et moyennes structures d'exportation et mis en place des équipements logistiques à l'aéroport pour les produits périssables, permettant aux produits à forte valeur ajoutée d'être préparés pour l'exportation. Concernant la mangue, les pays ACP ont réalisé une hausse importante de 48% de leurs volumes exportés vers le marché européen de 2003 à 2004. Parmi ces pays, la Côte d'Ivoire occupe le premier rang. Elle est suivie du Sénégal, du Mali, de la République Dominicaine et du Burkina Faso. Les pays ACP, bien qu'ayant une contribution modeste au commerce mondial, ont opéré une reconquête du marché européen puisque leur part de marché est passée de 8 à 12%. Seul le Zimbabwe recule fortement, en raison de la persistance de ses problèmes internes. Pour le melon, les pays ACP enregistrent, dans l'ensemble, des résultats mitigés et de nombreuses origines ACP ont considérablement réduit, voire cessé leurs exportations vers les marchés européens. Cependant, grâce à la République Dominicaine et au modeste retour du Sénégal, les volumes exportés ont progressé de 4% entre 2003 et 2004, représentant 0,6% du total des volumes importés dans l'Union Européenne (Coleacp, 2004).

Concernant les produits de contre saison et exotique en provenance des pays tiers de l'Union Européenne, de nombreux efforts ont été réalisés pour gagner en crédibilité auprès du consommateur et notamment pour améliorer la qualité gustative des produits. Les calendriers de commercialisation se sont étendus grâce à l'amélioration des performances variétales pour

faire face aux nouveaux concurrents. Par ailleurs, les importateurs ont élargi la gamme des produits proposés à la grande distribution, avec quelques fois une hausse des prix. L'offre de contre saison s'est également élargie, notamment par la différenciation des produits (sélection de producteurs autour d'une charte de qualité, amélioration du transport et du stockage).

Les échanges globaux de produits horticoles entre les pays tiers et l'Union européenne, tant en valeurs qu'en volumes, ont connu une relative stabilité entre 2003 et 2004. Les échanges avec les pays ACP ont également été stables, même si par ailleurs le contexte économique européen n'est pas favorable aux opérateurs des pays ACP en raison du renchérissement de la monnaie européenne face au dollar, de l'augmentation du prix du pétrole et des taux de croissance peu élevés dans la zone euro (Coleacp, 2005).

## **Chapitre 2 : Cadre théorique et méthodologie**

L'analyse porte sur les changements structurels qui sont intervenus au niveau de la filière suite au renforcement des règles et des normes sanitaires des produits alimentaires sur les marchés d'importation. Ces changements se sont traduits par de nouveaux comportements des acteurs et la mise en place de nouveaux mécanismes de coordination impliquant l'instauration de relations contractuelles formelles.

Dans ce chapitre, on précise le cadre théorique d'analyse des changements intervenus dans la filière horticole sénégalaise après le renforcement des normes sur les marchés d'importation. On décline également la méthodologie retenue en vue d'apprécier les effets du renforcement desdites normes sur le secteur horticole du Sénégal.

### **Section I : Cadre théorique**

L'étude du cadre théorique des changements intervenus dans la filière horticole sénégalaise conduit tout d'abord à procéder à l'analyse du concept de filière dont la portée et les champs d'application diffèrent selon l'angle privilégié et les utilisations que l'on veut en faire (Lebailly et alii, 2000). A cet égard, la présente analyse est orientée sous l'angle de la filière produit et de la filière demande finale dans la mesure où ces dernières répondent à l'objectif d'évaluation du rôle et de l'impact des filières d'exportation au sein du système productif sénégalais et du marché international. Elle amène ensuite à l'étude des outils de l'économie industrielle et de l'économie institutionnelle, puis au cadre théorique du commerce international, qui constitue le fondement du libre échange et du respect des principes de base d'une sécurité alimentaire dans les pays en voie de développement.

#### **11- Concept de filière**

Le concept de « filière » connaît depuis quelques années un regain d'intérêt en économie. Les politiques, les plans, les programmes de développement s'y réfèrent volontiers dans la mesure où ils sont élaborés le plus souvent en termes de filière. L'appellation filière recouvre en fait des contenus forts larges et parfois différents. Elle englobe un ensemble de notions parfois plus précises telles que la chaîne, le circuit, la branche ou le secteur d'activité, le marché, le système, etc.

Dans les pays en développement, où les ressources sont particulièrement rares, il importe de renforcer, prioritairement, la performance des filières qui apparaissent les plus compétitives. Pour ce faire, le découpage en filières de production et l'identification des coûts des différents stades suivis par le produit sont nécessaires. Ils sont en effet un préalable au calcul des ratios permettant de chiffrer les avantages comparatifs d'une production locale. L'intérêt majeur d'individualiser une filière réside non seulement dans l'identification d'un ensemble délimité d'opérateurs qui constituent, du fait de leurs relations, un champ d'observation opérationnel, mais aussi dans l'intégration des disciplines et d'une prise en compte des interactions entre la production agricole et sa valorisation. Et de ce point de vue deux concepts de filières peuvent être distingués : la filière-produit et la filière de demande finale.

Le concept de filière de demande finale intègre et dépasse la conception de la filière en termes de produits. L'appartenance à ce type de filière repose sur le concours des différents segments à la satisfaction d'une demande finale (filière production, filière information, filière transport, etc.). La filière demande finale apparaît plus fondamentalement comme une méthode d'analyse de politique des firmes alors que la filière produit n'est qu'une modalité de découpage du système productif (Tollet, 1982).

Dans le cadre de l'analyse du concept de filière, on présente successivement l'historique du concept, puis les concepts de filière-produit et filière demande finale.

### **111- Historique du concept filière**

De manière générale, on définit une filière comme un ensemble d'acteurs et d'activités en relation avec un produit dans un espace donné.

En effet, selon Goldberg (1968), le concept de filière et l'approche qu'il véhicule englobe tous les participants impliqués dans la production, la transformation et la commercialisation d'un produit agricole. Il inclut les fournisseurs de l'agriculture, les agriculteurs, les entrepreneurs de stockage, les transporteurs, les grossistes et les détaillants permettant au produit brut de passer de la production à la consommation. Il concerne enfin toutes les institutions gouvernementales, les marchés et les associations de commerce qui affectent et coordonnent

les niveaux successifs sur lesquels transitent les produits. Cette définition ancienne a été largement confortée par l'approche systémique développée par la suite (Rastoin, 1995 ; Thiel, 1998).

La filière peut également désigner l'ensemble des actes de production, de transformation et de distribution relatifs à un produit ou à un groupe de produits homogènes et concourant à la satisfaction d'un même besoin final issu de la consommation (Ledent, 1986). Il s'agit, dans ce cas, d'une définition de la filière-produit qui correspond à une vision technique du concept. La notion de filière à une base technique. Par filière, on entend l'ensemble des acteurs et des processus qui concourent à l'élaboration et à la commercialisation d'un produit ou d'un groupe de produits" (Rastoin, 2002)

La notion de filière n'est pas nouvelle. Le terme de circuit économique apparaît dès 1700 avec les fondateurs de la science économique, notamment Boisguillebert qui expose avec clarté les relations réciproques entre les différentes composantes de l'activité économique.

Adam Smith (1776) a décrit des filières à des fins pédagogiques pour illustrer la division du travail dans son célèbre ouvrage "Recherche sur la nature et les causes de la richesse des nations". Il énumère à cet égard les différents opérateurs intervenants dans la fabrication d'une paire de ciseaux. Si la paternité de la notion de filière en économie remonte aux classiques, on peut attribuer son acceptation moderne et son approfondissement aux travaux de Davis et Golberg de la Harvard Business School à la fin de la seconde Guerre Mondiale L'Agro-industrie, qui en est le fondement, comprend trois composantes ou agrégats : les industries qui fournissent l'agriculture, le secteur agricole et les activités de transformation distribution.

En France, les premières recherches sur les relations amont et aval dans le secteur agricole ont été réalisées au début des années 60. Ces recherches ont porté sur l'économie contractuelle, d'une part, la modélisation du complexe agro-alimentaire par les tableaux entrées/sorties de la comptabilité nationale, d'autre part.

---

<sup>2</sup> par J.Bihan et son équipe de l'Ommium d'économie agro-alimentaire de Rungis dans le cadre de l'INRA et par L.Malassis et M.Bourdon dans le cadre de l'ENSA à Rennes

## 112- Filière produit

L'étude d'une filière produit est conçue comme une monographie intégrant les données technico-économiques relatives à un produit ou à un groupe de produits. Elles commencent par des comptes rendus descriptifs de certains maillons de la filière pour déboucher sur les présentations synthétiques du fonctionnement et de la dynamique de la filière entière.

La reconstitution des filières-produits et l'observation du système des prix au sein de celles-ci permettent de recenser la structure des relations de marché entre les différents opérateurs. En systématisant les relations de vendeurs et d'acheteurs, les modes de coordination entre la demande et l'offre à chaque étape peuvent être analysés.

Une étude de filière produit doit être considérée comme une représentation schématique d'une partie de l'économie. Elle requiert au préalable la définition précise et circonstanciée du domaine d'investigation retenu qui doit comprendre :

- la définition stricte du ou des produit(s) étudié(s) ;
- la définition de l'espace géographique couvert par la recherche ;
- la définition de la période de référence.

L'analyse de la structure de la filière peut être facilitée par le calcul de coefficients appropriés dont les principaux sont cités par Malassis (1973) :

- l'importance relative des différents circuits fonctionnels ;
- le degré de capitalisation de la filière dans sa totalité ou des sous secteurs fonctionnels qui la composent (importance du travail salarié sur le travail total) ;
- l'importance relative des sous secteurs socio-économiques ;
- le degré de concentration (part de marché des firmes opérant sur la filière, coefficients de concentration appropriés etc.) et de quasi intégration (part des différentes formes de l'économie contractuelle) ;
- la structure de la valeur marchande finale du produit, composée en valeur ajoutée le long de la filière et en consommations intermédiaires en provenance des autres secteurs de l'économie
- la formation de capital brut et le coefficient de capital technique dans les différents sous –secteurs fonctionnels ou socio-économiques ;

- la répartition de la valeur ajoutée dans les différentes catégories socioprofessionnelles, la transformation et la répartition des gains de productivité.

Les filières-produits sont un préalable à la compréhension d'un processus de production. Néanmoins, sous cet angle, elles s'avèrent peu opérationnelles pour prévoir les transformations d'un système soumis à des facteurs de changements. Seul un passage méthodologique de la notion de filière produit à la notion de filière demande étend la capacité explicative et prévisionnelle du concept (Tollet, 1982).

### **113 - Filière demande finale**

La détermination d'une filière demande consiste à structurer les branches d'activité d'une économie donnée en dégagant les principales relations verticales. Elle est un préalable à toute ébauche d'analyse stratégique ou prévisionnelle sur la filière (Sekkat, 1987).

Le plus souvent une approche macroéconomique, basée sur un redécoupage du tableau des entrées et sorties (T.E.S) de la comptabilité nationale, est réalisée pour montrer les liens entre branches. En effet, ce tableau regroupe des statistiques relatives aux échanges entre activités élémentaires ainsi que les données portant sur les utilisations finales des produits fabriqués.

A partir de ces données, il est possible de déterminer deux indicateurs permettant d'analyser la structure des achats et des ventes :

- le coefficient technique, qui représente le pourcentage des consommations intermédiaires d'une branche par rapport à sa production totale ;
- le coefficient de débouchés, qui représente le pourcentage des achats d'une branche à une autre par rapport à la production totale. La détermination empirique des filières à partir du tableau des entrées et sorties peut s'opérer selon diverses méthodes dont les quatre principales sont :
  - l'agrégation par l'aval ;
  - l'agrégation par l'amont ;
  - la sensibilité aux variations absolues de la demande finale ;
  - la sensibilité aux variations relatives de la demande finale.

Ces méthodes ne portent pas sur un produit déterminé. Elles tentent de dégager, à partir de l'activité économique globale, les axes principaux autour desquels s'organisent la plupart des activités.

Par ailleurs, la constitution des filières demande finale offre presque toujours une relation linéaire et indépendante alors que la réalité est souvent plus complexe. Il en est ainsi pour l'agriculture, par exemple, qui vend ses produits aux industries qui travaillent le grain mais leur achète à son tour des aliments pour le bétail.

## **12- Les outils de l'économie industrielle et de l'économie institutionnelle**

Notre démarche d'investigation s'inscrit dans le cadre systémique d'analyse de l'ensemble de l'activité économique au niveau de la filière d'exportation afin d'étudier les différents changements structurels qui se sont opérés, suite au renforcement des règles et des normes sanitaires des produits alimentaires sur les marchés internationaux.

C'est pourquoi, l'analyse du cadre théorique nous conduira successivement à présenter l'approche Structure– Conduite-Performance (SCP) développée par l'économie industrielle, puis à procéder à l'analyse des stratégies des acteurs et à celle des relations entre acteurs grâce aux apports de la nouvelle économie institutionnelle.

### **121-L'approche Structure– Conduite-Performance (SCP)**

Le cadre analytique retenu est fondé sur l'approche méso économique. Selon Rastoin (2001), « Les premières analyses de filière ont été réalisées par des économistes des services de planification qui s'intéressaient à la formation de la valeur ajoutée et des marges au sein des filières, aux niveaux relatifs des prix, aux échanges extérieurs (import/export), à la productivité des facteurs de production, etc. Ces travaux s'appuyaient principalement sur les outils de la comptabilité nationale (comptes de production, tableaux d'échanges interindustriels). Leur intérêt premier était d'aider à la programmation des volumes de production, des investissements et à la fixation de prix de référence. Aujourd'hui, avec la généralisation de l'économie de marché et avec le désengagement de l'Etat du secteur productif, ce type d'objectifs est devenu obsolète. Par contre, l'analyse macroéconomique des

filières garde son intérêt pour une vision globale des filières et des comparaisons interrégionales ou internationales. Il s'agit alors d'estimer les coûts et les prix aux différents « maillons » de la filière, pour faire apparaître la formation des soldes intermédiaires (marge commerciale, valeur ajoutée et, si possible excédent brut d'exploitation et marge nette) ».

Par la suite, les analyses ont mis l'accent sur la nécessité de bien identifier, en volume et en valeur, les flux de produits entre les différents maillons de la filière : production de matières premières, transformation, distribution. Cette approche débouche sur les concepts très actuels de réseau et de logistique, mais aussi de gestion de la qualité. Dans le même temps, des spécialistes en économie industrielle ont introduit le raisonnement en termes de structures de marché et de performances d'entreprises (liaison entre dynamique des marchés, poids des entreprises, rentabilité et pérennité des firmes) » (Rastoin, 2001). En fait, Mason (1938), à partir d'une étude sur les entreprises industrielles américaines, est le premier à formuler ce qui deviendra plus tard le triptyque Structure – Comportement - Performances (SCP). En effet, en partant de la structure des marchés, il s'agit d'examiner le comportement des entreprises et de mesurer leurs performances. Perfectionné par plusieurs auteurs tels que Bain (1951 et 1956), le schéma Structure – Comportement – Performance (SCP) le plus élaboré est proposé au début des années 70, selon Morvan (1991), par F.M Scherer.

« Enfin, plus récemment, toujours dans le cadre de l'université Harvard, Porter a mis au point à partir des années 80, la méthode de l'analyse concurrentielle, qui considère les pouvoirs des clients, des fournisseurs, des nouveaux entrants et des innovations sur le marché et qui met en évidence les relations étroites existant entre les stratégies d'entreprises et l'évolution des marchés. Cette méthode débouche sur les analyses de compétitivité au sein des filières et entre filières dans un cadre mondial » (Rastoin, 2001).

Nous nous proposons d'utiliser dans le cadre de nos recherches, l'approche d'analyse de la filière basée sur la méthodologie de diagnostic stratégique réalisée à l'aide de l'analyse : Structure – Conduite – Performance (SCP), car celle-ci met en lumière l'importance de l'amont de la filière dans le diagnostic. Par ailleurs, elle permet également l'identification de nouvelles opportunités et des orientations possibles de la filière.

L'outil SCP nous permet d'analyser les stratégies des acteurs face aux nouvelles exigences du

marché international ainsi que la nouvelle structuration de la filière, les performances et résultats obtenus le long de la filière. Cependant, le schéma SCP tend à sous estimer le rôle de chacun des types d'acteurs et à figer les conditions structurelles, alors que celles-ci évoluent en raison du progrès technique et des changements de la demande (Rastoin, 2001). Aussi, ce schéma ne permet-il pas une analyse détaillée des différentes formes de coordination, particulièrement les arrangements contractuels entre les acteurs. Le recours à l'utilisation des outils conceptuels de la nouvelle économie institutionnelle permettra d'affiner l'analyse surtout du point de vue des mécanismes de coordination entre acteurs et nous permettra de compléter utilement l'analyse fondée sur l'outil SCP.

L'économie industrielle à travers la méso analyse permet de bien appréhender les relations marchandes entre acteurs. Cependant, ces relations ne sont pas seulement marchandes et il est impossible pour leur bonne compréhension de faire abstraction de l'environnement dans lequel les acteurs évoluent. Ces relations s'inscrivent « dans un cadre organisationnel et institutionnel spécifique » qui, avec l'intensité des relations, contribue à choisir des limites aux méso systèmes (Lauret et Pérez, 1992). Arena (1983) parle d'économie des institutions et du pouvoir qui permet de prendre en compte les relations d'influence, de pouvoir et de dépendances économiques s'établissant sur le marché ou hors du marché entre agents ou organisations.

L'apport de la nouvelle économie institutionnelle permet d'analyser les interactions entre les agents économiques individuels mais également de mieux préciser les formes institutionnelles de coordination. En effet, l'objet de la nouvelle économie institutionnelle se situe à deux niveaux. Le premier niveau développé par des auteurs comme North (1990) porte sur l'étude de l'environnement institutionnel c'est-à-dire les règles politiques, sociales, juridiques qui servent de support à la production. Le deuxième niveau étudie les arrangements institutionnels c'est-à-dire la manière dont les individus se coordonnent en situation de production et d'échange.

## **122- Analyse des stratégies des acteurs à travers la SCP**

L'objectif de l'économie industrielle est d'étudier les stratégies des acteurs du système productif et leurs déterminants, ainsi que les rapports que ces acteurs entretiennent entre eux et leur environnement. Il consiste également à étudier le fonctionnement du système productif que les acteurs contribuent à structurer en permanence, et ses modalités de transformation. Il

s'agit enfin d'analyser le contenu et la portée de ce système et ses performances (Morvan, 1991).

Le triptyque Structure – Comportement – Performance, en tant qu'outil conceptuel de l'économie industrielle, est une démarche de diagnostic qu'on peut résumer comme suit : elle part du principe que la finalité de tout système industriel est basée sur l'amélioration de sa performance dans la production des biens et des services. Cette performance dépend de la conduite des opérateurs du secteur (en termes de prix, de stratégie produits, de recherche, d'investissements etc.). La conduite est à son tour liée à la structure du secteur (nombre d'opérateurs, différenciation, barrières à l'entrée, structures de coûts, .....). Enfin, la structure est déterminée par les conditions de base de l'offre et de la demande (Vincent, 1995).

L'intérêt de cette approche réside, selon Arena (1983), dans la description des relations économiques selon un double aspect : sous la forme d'une donnée, d'une contrainte subie de l'extérieur dans un premier temps, puisque les agents sont les membres d'une société qui existe préalablement, et qui les forme et les contrôle (aspect structural), mais aussi comme le résultat d'une interaction d'individus, puisque les agents sont aussi des sujets aspirant à communiquer avec leurs semblables (aspect comportemental). La méso analyse qui porte sur « l'analyse structurelle et fonctionnelle des sous ensembles et leur interdépendance dans un ensemble intégré », permet d'appréhender ces deux aspects (Arena, 1983).

L'utilisation de cet outil d'analyse de filière fait l'objet d'une controverse articulée autour de deux écoles :

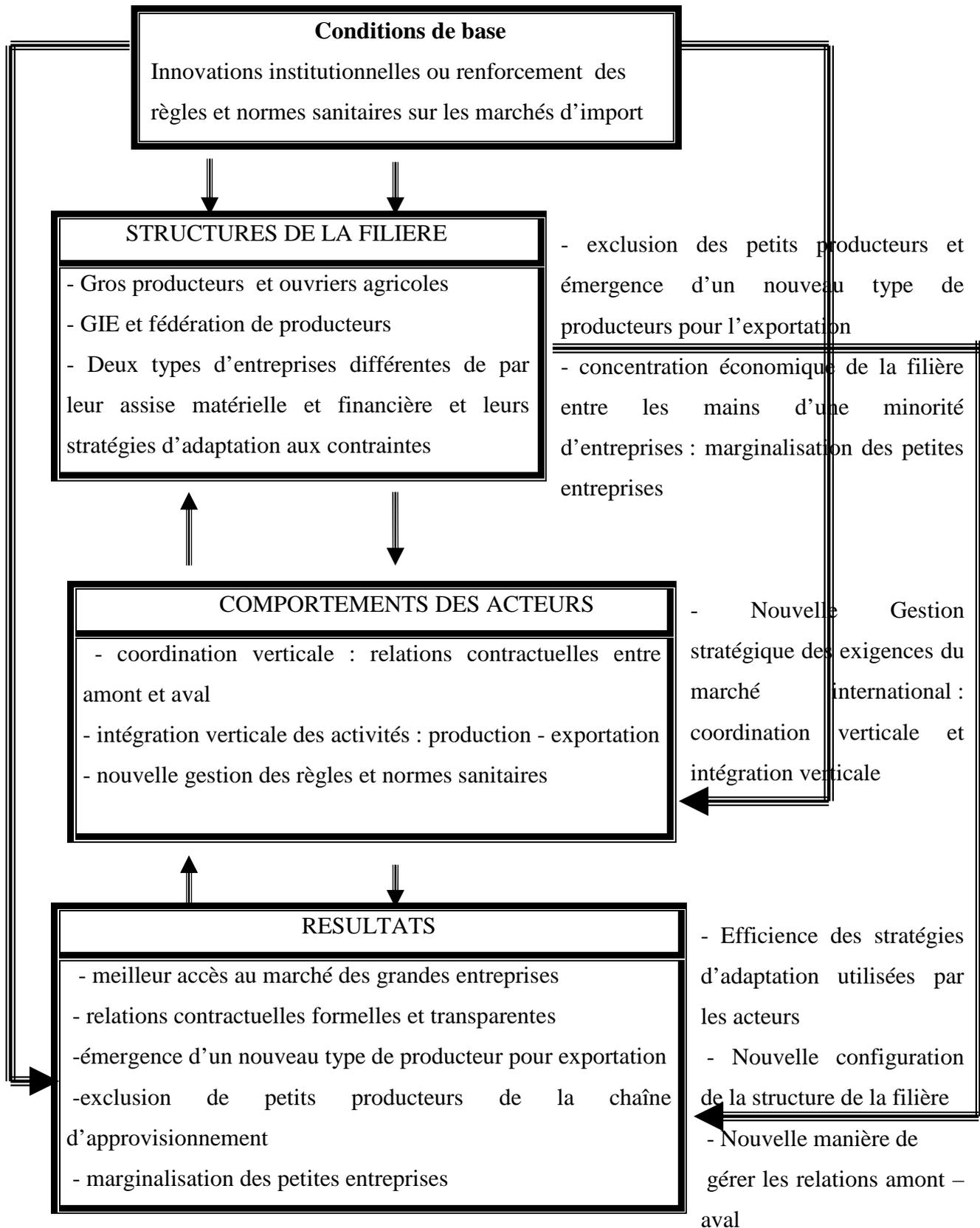
- le courant structuraliste ou courant de l'Economie Industrielle (EI), qui met l'accent sur le caractère déterministe des structures sur la détermination des choix stratégiques des acteurs et des performances d'un secteur. Si le déterminisme joue pleinement, les structures existantes déterminent la stratégie des entreprises, et leur niveau de performance, lequel doit tendre vers celui de la filière, sous l'effet du jeu de la concurrence (Julien et Marchesnay, 1997) ;
- le courant comportementaliste (béhavioristes) ou courant de l'Organisation Industrielle (OI) ne remet pas en cause l'effet des structures sur la performance mais il met en exergue l'effet des choix stratégiques dans la détermination des niveaux de performances et, sur la possibilité, par les choix stratégiques, de modifier les structures de l'entreprise. L'approche envisage la filière comme une organisation composée d'acteurs poursuivant, certes leur stratégie personnelle, mais construisant, avec les autres acteurs, les éléments structurels de

la filière. Cette structuration s'effectue au travers des décisions stratégiques touchant à l'innovation, aux modes de développement, au choix des niveaux de performance, etc. Par ailleurs, elle se concrétise par des décisions d'investissement, des choix de technologie, de marché et de produit, de nouvelles formes de coordination de la chaîne d'approvisionnement (Julien et Marchesnay, 1997).

Le schéma (Structure – Conduite – Performance) donne la démarche SCP appliquée à la filière d'exportation horticole. On peut le présenter comme suit : des conditions de base relatives à la demande (innovations institutionnelles ou renforcement des règles et normes sanitaires, conditions de mise en marché et de commercialisation etc.) vont déterminer la structure de la filière d'exportation (nouvelle structuration des producteurs et des exportateurs). La nouvelle structure de la filière va, à son tour, expliquer les nouveaux comportements ou les nouvelles stratégies des entreprises et des producteurs dans les différents domaines de la décision managériale : choix des niveaux de production, innovations, choix des investissements, coordination et gestion des relations contractuelles etc. Ainsi, un marché international fortement concurrentiel et devenant de plus en plus exigeant sur les règles et normes sanitaires va amener les entreprises à adopter un nouveau comportement pour faire face aux nouvelles exigences de qualité et de normes sanitaires. Ces nouvelles stratégies vont conduire à des résultats (performances ou contre-performances) au niveau de chaque entreprise et du point de vue global (compétitivité et augmentation de l'offre globale du pays, marginalisation des petites entreprises exportatrices et des producteurs qui ne peuvent pas satisfaire les exigences du marché). Les performances sectorielles seront ainsi expliquées par les comportements des entreprises » (Rastoin, 2001).

A partir de là, il devient possible, avec l'analyse de la filière, d'expliquer les boucles mettant en mouvement l'ensemble du secteur et d'appréhender également les changements structurels qui s'opèrent suite à une nouvelle donne telle que de nouvelles exigences de la demande internationale (durcissement des règles et normes sanitaires). Des résultats médiocres, pour une entreprise ou un producteur qui n'est pas en mesure de satisfaire les exigences de qualité et de normes sanitaires, vont se traduire soit par un retrait du secteur, soit par une réorientation des activités (adoption de nouveaux comportements ou stratégies) et donc entraîner une modification de la structure de la filière et des changements structurels au niveau de la chaîne d'approvisionnement, comme l'indique le schéma ci-dessous.

**Schéma 1** Structure – Conduite – Performance : Application dans la filière d’exportation de fruits et légumes



**Source :** DIA. L (2009) schéma adapté des travaux de Vincent J.L, 2001

### **123- Analyse des relations contractuelles entre les acteurs**

Face au renforcement des règles et des normes sanitaires sur les marchés d'importation, certaines entreprises exportatrices s'adaptent tandis que d'autres régressent et disparaissent de la filière. Celles qui s'adaptent maintiennent et accroissent leurs parts de marché. Cette adaptation suppose, selon Montigaud (1992), de répondre à plusieurs exigences :

- répondre aux contraintes quantitatives, qualitatives et de conditionnement imposées par l'acheteur et/ou consommateurs : en dehors des circuits courts, cela signifie répondre à leurs cahiers de charges ;
- activer les boucles de rétroaction à l'intérieur des organisations de mise en marché : désormais c'est le « commercial » qui commande. Il faut que celui-ci puisse capter les informations provenant de l'aval de la filière et les répercuter sous forme d'ordres à la production pour que celle-ci s'adapte.

Aujourd'hui, les producteurs et/ou exportateurs ont besoin de schémas d'organisation visant une intégration verticale pour se rapprocher du consommateur, et une intégration horizontale basée sur un rééquilibrage des rapports de force entre producteurs et acheteurs par la mise en place de relations contractuelles. Face aux contraintes génériques telle que les règles et les normes sanitaires des produits alimentaires, les entreprises doivent avoir la capacité de coordonner les fonctions de production, de conditionnement, de distribution sur des marchés standardisés, donc d'assurer l'intégration verticale des activités pour coordonner l'acheminement du produit du producteur au consommateur final (Temple et Sibelet, 2005).

Les relations entre l'amont et l'aval des filières se traduisent par un certain nombre d'arrangements contractuels qui ne sont pas toujours maîtrisés, surtout dans les filières maraîchères où l'information sur la qualité des produits et les délais de livraison sont cruciaux (Moustier, Vagneron et Thai, 2003). Ces arrangements contractuels visent à coordonner les activités entre l'amont et l'aval. Les agents économiques sont rationnels. Ils vont adopter des stratégies de coordination les moins coûteuses, donc les plus à même de réduire leurs coûts de transaction. Ces choix de formes de coordination dépendent fondamentalement des caractéristiques des transactions (actifs spécifiques, fréquence, incertitude) et des institutions formelles ou informelles existantes (lois et règlements, coutumes,...).

Selon Williamson (1985), les différences entre les transactions peuvent être expliquées en considérant trois dimensions principales : les spécificités des actifs, l'incertitude et la fréquence des transactions. Suite aux travaux précurseurs de Coase en 1937, il pose le problème de l'organisation économique comme un problème de contrats. Il distingue trois mécanismes de coordination : le marché, la hiérarchie, la combinaison marché et hiérarchie (forme hybride) :

- le marché est un mode de coordination qui se réalise essentiellement par le prix et se caractérise par l'absence d'engagement à long terme et de contrats complets. Les transactions se réalisent dans un marché spot où elles sont dénouées spontanément ;
- l'intégration verticale ou hiérarchique implique la combinaison de deux ou plusieurs niveaux d'activités sous une gestion ou une propriété commune ;
- les formes hybrides sont toujours des relations de marché mais dans lesquelles les parties ne sont plus indépendantes à cause de la spécificité des actifs impliqués dans la réalisation de la transaction. Nous avons ici plutôt affaire à des contrats de long terme souvent incomplets.

Le modèle proposé par Jaffee (1992), souvent rencontré dans les transactions en agriculture, est plus en adéquation avec les filières des pays en voie de développement. Il propose en effet un schéma récapitulatif des différentes formes de coordination permettant à un agent d'acquérir les approvisionnements nécessaires à son fonctionnement (Padilla et Bencharif, 2001). Cinq formes d'arrangements contractuels sont identifiées :

- sur le marché d'intégration ponctuel (Spot market contracts), dans lequel les biens et services sont instantanément échangés. La coordination est assurée par le prix qui indique les informations, les contraintes et les motivations dont les parties ont besoin pour réaliser les transactions. Ce sont des contrats à court terme avec une interaction limitée entre les parties et où les termes de l'échange sont complètement spécifiés. Cependant, il n'existe pas de contrat spécifique entre les acteurs (gouvernance par le marché) ;
- à l'opposé, l'intégration verticale constitue une coordination hiérarchique par l'amont. L'intégration verticale implique une interaction de la production à l'ensemble du processus de commercialisation. L'une des parties contrôle tout le processus production -

commercialisation ainsi que les flux d'information (gouvernance par la hiérarchie).

Entre ces deux formes extrêmes, il existe trois formes intermédiaires dont la gouvernance est assurée par le contrat :

- l'accord mutuel réciproque (Market reciprocity agreement), qui concerne les relations informelles garanties par la confiance, le degré de loyauté. Ce sont des accords qui diffèrent des "spot market contracts" par le fait que chaque acheteur ou vendeur cherche des groupes de fournisseurs ou de clients avec lesquels il entretient des rapports privilégiés. Chaque partie identifie les partenaires en qui elle a confiance et développe avec eux des relations personnalisées, qui peuvent être répétitives mais informelles. La conduite des contractants n'est pas seulement astreinte aux prix de marché, mais aussi aux concepts mutuels d'équité et de réciprocité. Les parties sont conscientes que le comportement opportuniste peut miner les bases de la confiance et que de ce fait elles perdraient les traitements préférentiels dont elles bénéficient avec l'accord mutuel réciproque ;
- dans l'arrangement contractuel à terme lié à la spécificité des produits (Forward Market Contracts), l'accord porte sur la nature, la qualité, l'espace, le temps concret de livraison. Dans ce cas, les prix sont fixés avant ou au moment de l'échange. Ce type de transaction nécessite un engagement à terme des contractants pour un produit donné à une date fixée. Ce mode de coordination implique donc des engagements formels sur la quantité et/ou sur la qualité des produits. Elle permet à l'acheteur de réduire l'incertitude sur l'offre et au vendeur l'incertitude concernant l'accès au marché ;
- l'accord contractuel portant sur l'approvisionnement en facteurs de production "Interlinked factor and market contract" (fournitures en intrants, conseils crédit...etc) sous réserve d'un engagement de livraison de la production constitue un autre type de spécificité. Le contrat intègre le processus de production. L'acheteur intervient dans la production en fournissant des inputs et les conseils techniques, le vendeur se pliant aux desiderata de celui-ci. On assiste à des relations de long terme liant facteurs de production et récolte future entre des entités qui ont un accès prioritaire à ces inputs (le plus souvent les commerçants) et les producteurs. Ces arrangements comportent différentes caractéristiques qui contraignent les parties à respecter leurs engagements. L'acheteur est obligé d'acquiescer le produit non

seulement pour des considérations morales ou légales mais aussi par son désir de récupérer son investissement en input. Le producteur est forcé de respecter l'accord à cause de sa dépendance à l'acquisition future de facteurs de production.

Le fonctionnement des marchés est souvent défectueux dans les pays sous développés, en raison des fortes incertitudes pesant sur les relations économiques entre acteurs. La coordination marchande à travers le système de prix est difficile à mettre en œuvre dans ce contexte. Les mécanismes de coordination peuvent certes se baser sur le système de prix mais ils doivent également prendre en compte les aspects non marchands des transactions notamment des règles sociales : relations de confiance, réputation, réseaux. Ces règles sont souvent intégrées dans le cadre d'engagements informels qui se rapprochent des contrats relationnels (Macneil cité par Brousseau et Codron, 1998). Mantzavinos (2001) distingue les institutions informelles qui regroupent les conventions, les normes sociales, les comportements moraux et les institutions formelles constituées par les lois et les réglementations. Les relations de confiance et de réputation font référence aux conventions. Des auteurs comme Salais et Stopper (1993) distinguent le monde interprofessionnel, fondé sur les valeurs partagées, la confiance et la réputation du monde marchand où prédominent les comportements opportunistes, la concurrence par les prix et les délais, l'incertitude.

### **13- Cadre théorique du commerce international**

Nos travaux de recherche visent, entre autres, à contribuer à la relance des exportations horticoles sénégalaises par l'adoption d'un cadre d'analyse s'inspirant du libre échange et du respect des principes de base d'une sécurité alimentaire dans les pays en voie de développement. En effet, l'élaboration de la politique commerciale a longtemps été conçue comme le résultat de l'appréciation des mérites respectifs du libre échange et du protectionnisme. Les arguments en faveur du libre échange permettent de comprendre à la fois pourquoi il obtient l'adhésion de la majorité et pourquoi aussi la reconnaissance du principe n'entraîne pas le plus souvent son application dans les faits (Nême, 1991).

Si l'idée de gain de l'échange est l'un des concepts théoriques les plus importants de l'analyse économique internationale, le conflit apparemment éternel entre le libre échange et le protectionnisme est son thème le plus important en matière de politique économique. Depuis

l'émergence des Etats-Nations au 16ème siècle, les gouvernements se sont préoccupés de l'incidence de la concurrence internationale sur la prospérité de leurs industries et ont essayé soit de les protéger de la concurrence étrangère, en plaçant des limites sur les importations, soit de les aider dans le jeu concurrentiel mondial en soutenant leur exportations (Krugman et Obstfeld , 1998).

En théorie, l'Accord agricole dans le cadre de l'Organisation Mondiale du Commerce a pour but de limiter les mécanismes de soutien ayant des impacts négatifs en termes de production et d'échanges afin d'instaurer de meilleures conditions de concurrence sur les marchés mondiaux (OMC, 1995). Ceci est d'autant plus important que les mesures de protection à la frontière sont fortement limitées. En réalité, cet Accord a été conçu par les grands pays fournisseurs, pour les produits agricoles des zones tempérées, selon leurs objectifs et contraintes. D'une part, il légitime, tout en les réduisant, l'utilisation d'instruments de soutien à la production et aux échanges par ces grands pays fournisseurs. D'autre part, il est inadapté aux contraintes des pays sous développés et introduit des inégalités en leur défaveur.

Ainsi, peu d'instruments sont accessibles aux pays sous développés car :

- soit les Programmes Ajustements Structurels les ont déjà supprimés et les pays sous développés ne pourront plus y avoir accès ;
- soit les contraintes budgétaires sont trop fortes et limitent le recours à des instruments financés in fine par le budget de l'Etat et donc les contribuables.

L'Accord, en imposant une ouverture des frontières déjà largement en vigueur dans les pays en développement, met donc en concurrence deux types d'agriculture qui ne bénéficient pas des mêmes chances. Cela est d'autant plus vrai que l'Accord ne résout pas le problème de concurrence déloyale posé par les exportations directement ou indirectement subventionnées.

Les pays s'engagent dans le commerce international pour deux raisons fondamentales qui contribuent à l'augmentation des gains qu'ils retirent de l'échange. D'abord les pays s'engagent dans le commerce international parce qu'ils sont différents les uns des autres (différence de productivité du travail ou de dotations factorielles). Les nations, tout comme les individus, peuvent en effet bénéficier de leurs différences en s'arrangeant de sorte que chacune se consacre à ce qu'elle fait relativement le mieux. En second lieu, les pays

s'engagent dans le commerce international en vue de réaliser des économies d'échelle de production (Krugman et Obstfeld, 1998).

Selon la théorie des avantages absolus, chaque pays a intérêt à exporter des productions dans lesquelles les coûts de fabrication sont inférieurs à ceux des partenaires ou concurrents et à importer des biens où les coûts sont supérieurs. Selon les avantages comparatifs, même si un pays est désavantagé dans chacune des productions, il a intérêt à se spécialiser dans la production où il est le moins désavantagé. De ce fait, aucun pays n'est d'emblée exclu du commerce international (Ricardo, 1817).

Cependant le concept d'avantages comparatifs, exprimés en termes de coûts salariaux (théorie de Ricardo) ou de dotations factorielles (Heckcher/Ohlienne), qui fondait la spécialisation internationale, a aujourd'hui perdu de sa pertinence. La nouvelle économie internationale raisonne, en revanche, en termes d'avantages construits et de compétitivité (Hugon, 1998). Dans un univers de concurrence imparfaite, aussi complexe que celui des fruits et légumes, où jouent les asymétries d'information et où les marchés sont segmentés, la concurrence se faisant autant par les normes et la qualité que par le seul jeu des prix, nos recherches doivent se pencher sur la création d'avantages compétitifs en vue d'améliorer l'attractivité des capitaux et de la technologie pour la filière d'exportation horticole sénégalaise. Puisque pour l'accès et la compétitivité de l'offre sénégalaise dans le marché international, la maîtrise des standards de qualité doivent être une option stratégique de politique. Ainsi, des efforts de maîtrise de la qualité doivent être faits au niveau des systèmes et pratiques des entreprises mais également par la constitution d'une infrastructure post-récolte et logistique qui doit pouvoir garantir aux exportateurs une fluidité maîtrisée dans l'enchaînement des opérations et le maintien d'une chaîne de froid ininterrompue.

Après la présentation du cadre théorique, il semble judicieux, maintenant, de décliner les étapes de la méthodologie susceptible de nous aider à apporter une réponse à notre principale question de recherche.

## **Section II : Méthodologie**

Pour vérifier nos hypothèses et répondre à notre question de recherche relative aux effets des innovations institutionnelles intervenues sur le marché européen sur la filière horticole d'exportation sénégalaise, nous avons collecté des informations à partir de deux sources : une base de données existante (revue bibliographique), d'une part, complétée par différentes enquêtes sur les acteurs de la filière tels que les responsables institutionnels (administration, projet et autres), les producteurs, les GIE de producteurs, les fédérations de producteurs et les exportateurs, d'autre part.

Dans cette section, nous allons procéder à l'analyse des sources de données, puis à la présentation de la monographie de la zone des enquêtes.

### **21- Les sources des données**

On évoque successivement la revue bibliographique, puis les données d'enquêtes.

#### **211- La revue bibliographique**

Deux types de sources bibliographiques nous ont permis de compléter notre base d'informations pour l'analyse des changements structurels et stratégiques de la filière et la vérification de nos hypothèses :

1°) le premier type de sources mobilisées provient des travaux d'expertise réalisés par les cabinets de consultation. Cette source fournit une base d'informations relatives aux flux de produits enregistrés au niveau de la filière, à l'offre sénégalaise, à la demande internationale, à l'évolution de certains créneaux de marchés (haricot vert, tomate, mangue etc.), aux interventions publics et non publics sur la filière, aux orientations stratégiques à faire pour l'amélioration de la filière...etc. A cet égard, on peut citer principalement :

- les travaux du Cabinet Isade (octobre 2000), ceux du Centre du commerce international de Genève (juin 2001) et de Géomar International (depuis 1999 jusqu'à 2004 avec le document « Horticulture du Sénégal cadre stratégique – horizon 2010 »). Ces travaux<sup>3</sup> proposent un certain nombre d'axes stratégiques pour le développement et la promotion des exportations des produits horticoles frais du Sénégal ;

---

<sup>3</sup> L'offre sénégalaise de produits horticoles frais destinés aux marchés sénégalais et d'exportation, ses conditions, ses forces, ses faiblesses et ses facteurs limitant ont fait l'objet d'études en 2001, à partir notamment des travaux menés par

- les travaux<sup>4</sup> de Jexco (2000 et 2001), Gergely, (2001), Hane (2002) et Diarra (2003).

2°) le second type de sources concerne les travaux et articles de recherche sur la filière. Ces sources, à caractère scientifique, sont principalement de deux ordres :

- **premièrement** : une revue bibliographique à partir des travaux de Ndoye et alii (2004) dans le cadre du programme d'activités du Bureau d'analyse macroéconomique (BAME/ISRA) sur « la caractérisation des exploitations maraîchères » et de la Direction de l'Agriculture (1999) dans le cadre du recensement national de l'agriculture. Cette revue bibliographique permet de faire l'état des lieux des productions horticoles sénégalaises et de répondre aux questions monographiques et socioéconomiques de la zone relatives à : i) la composition socio-démographique des exploitations horticoles et à la disponibilité en main-d'œuvre ; ii) les ressources des exploitations horticoles : le capital foncier et son allocation aux différentes espèces cultivées, l'équipement agricole avec un accent particulier sur l'équipement hydraulique ; iii) l'utilisation des intrants tels que les semences, les engrais et les produits phytosanitaires ; iv) le système de commercialisation des produits horticoles avec les modes de mise en marché ; v) les structures d'encadrement et les organisations de producteurs partenaires aux exploitations horticoles ;

- **deuxièmement** : une revue bibliographique concernant principalement les articles de Maertens et Swinnen (2006) sur « Trade, Standards, and Poverty: Evidence from Senegal », de Minot et Ngigi (2003) sur « Are horticultural exports a replicable success story? Evidence from Kenya and Côte d'Ivoire », de Minten et alii (2005) sur « Global retail chains and poor

---

l'Isade (octobre 2000) et Jexco (avril 2001). L'élaboration des stratégies de développement et la détermination des besoins en promotion des exportations par grappe ont été réalisées à partir des études suivantes : i) l'étude de l'offre exportable réalisée par le Cabinet Isade de Dakar en l'an 2000 ; l'analyse des performances du Sénégal à l'exportation et de la demande internationale réalisée par le Centre du commerce international de Genève en l'an 2000 pour certaines gammes de produits ; iii) l'étude pour le développement du secteur horticole au Sénégal, réalisée par le cabinet Jexco en 2000.

<sup>4</sup> Des études comme celles de Gergely en 2001 (étude de l'impact des activités d'exportations des fruits et légumes du Sénégal dans l'économie rurale du Pays), comme celles de Hane S.M, en 2002 (l'impact des Institutions de Micro finance (IMF) sur la rentabilité des activités maraîchères dans la commune de Mboro) et celles de Diarra .A en 2003 nous ont fourni des données relatives à l'impact réel des exportations horticoles sur l'économie du pays en terme de création de richesses, de revenus et d'emplois, sur la contribution des exportations horticoles dans le PIB national, et l'apport des exportations horticoles en devises.

farmers : evidence from Madagascar et les travaux de Blondeau (année) sur «Etude d'impact des normes privées et réglementations européennes sur les filières horticoles sénégalaises : cas de la mangue et du haricot vert » etc...

Notons que ces travaux fournissent une base d'informations relatives à la caractérisation des ménages ruraux participant ou non à la production d'exportation (résultats comparatifs). Ils permettent également d'étudier l'impact des exportations horticoles sur le revenu des ménages et sur la pauvreté, ainsi que les effets des normes sanitaires sur les productions d'exportation et sur l'avenir des petits producteurs.

## **212- Les données d'enquêtes**

Nous avons collecté des informations nouvelles à partir de quatre séries d'enquêtes auprès d'acteurs déterminants dans le fonctionnement de la filière : une première série d'enquêtes au niveau des institutions, une deuxième série effectuée auprès des petits producteurs, complétée par une troisième série d'enquêtes auprès des regroupements de producteurs (GIE et fédération de petits producteurs). Enfin, une quatrième série d'enquêtes a été effectuée auprès des exportateurs de fruits et légumes. Toutefois, avant de présenter succinctement les principales enquêtes, il convient de décliner, au préalable, la démarche retenue à cet effet.

### **2121- La démarche retenue**

La méthodologie est essentiellement basée sur des interviews, des enquêtes, des entretiens, l'analyse de documentations complétées par des visites des sites Web ciblés, des visites de projets et/ou des séjours de stage auprès des différents opérateurs concernés. Ces opérateurs sont notamment les responsables de projets internationaux, les organisations professionnelles d'exportations horticoles (SEPAS et ONAPES), les institutions publiques, ainsi que tous les acteurs de la filière (producteurs, O.P., exportateurs, GIE de producteurs, prestataires de services, autorités compétentes, bailleurs de fonds, coopérations internationales, ONG, banques, etc.).

Les enquêtes et les entretiens permettent de compléter la documentation existante et de disposer d'une banque de données pour le diagnostic et l'analyse de l'ensemble des

changements structurels au niveau de la filière en relation avec les innovations institutionnelles sur les marchés d'importation.

A cet égard, la démarche retenue repose sur quatre étapes :

### **1°) étape 1** : identification de la population de référence

A cet égard, les principaux acteurs intervenant dans la filière d'exportation horticole que nous avons identifiés sont les suivants :

- les producteurs pour l'exportation :
  - i) producteurs approvisionnant des petits et moyens exportateurs ;
  - ii) producteurs/Entrepreneurs produisant en site propre les produits exportés.
- les exportateurs :
  - i) entrepreneurs de taille importante produisant la totalité de leurs exportations ;
  - ii) petits entrepreneurs collaborant avec les producteurs pour leur approvisionnement
  - iii) organisation Professionnelles de petits paysans.
- les prestataires de services : banques, caisses de crédit, distributeurs d'intrants ;
- les Organisations Professionnelles d'exportateurs (OP) ;
- les services publics, les projets et les ONG ;
- les bailleurs de Fonds et la coopération internationale ;
- les importateurs européens.

### **2°) étape 2** : identification des acteurs enquêtés

Compte tenu de notre objectif de recherche et de la disponibilité des informations documentaires déjà existantes relatives à la filière d'exportation horticole, nous avons focalisé les enquêtes sur les acteurs de la filière d'exportation de fruits et légumes suivants :

- producteurs ;
- exportateurs ;
- GIE et fédération de producteurs ;
- Organisations Professionnelles (O.P.) d'exportation : SEPAS, ONAPES ;
- le service public : Conseiller en horticulture du Ministère, Directeurs de l'horticulture ;
- Projets de Promotion des Exportations Agricoles (PPEA) et le Programme de Développement des Marchés Agricoles du Sénégal (PDMAS) ;
- bailleurs de fonds : Banque mondiale.

**3°) étape 3 :** approche fondée sur les outils d'économie industrielle et d'économie institutionnelle

On procède à l'interprétation et à l'analyse des résultats d'enquêtes sous forme de tableau résumant les idées et les conclusions retenues pour chaque thème développé. L'utilisation des outils de l'économie industrielle (S-C-P) pour l'analyse de la filière et de la nouvelle économie institutionnelle pour l'analyse des formes de coordination au niveau de la chaîne d'approvisionnement permet de vérifier nos hypothèses relatives aux changements structurels de la filière suite au renforcement des règles et des normes sanitaires applicables aux produits alimentaires sur les marchés importateurs :

- changements au niveau de la gestion stratégique des normes sanitaires : cela concerne l'analyse de la relation de causalité entre les changements des stratégies des acteurs (entreprises, Etat et partenaires) et le renforcement des normes sanitaires sur les marchés d'importation ;
- changements au niveau de la structure des exportations : à cet effet, on étudie la structuration des entreprises (typologie) afin d'analyser la relation de causalité entre la réorganisation de la structure des entreprises exportatrices et le renforcement des normes sanitaires sur les marchés d'importation ;
- changements au niveau de la structure de la production : il s'agit de caractériser les producteurs et d'étudier l'impact des normes sanitaires sur la structure des producteurs.

**4°) étape 4 :** typologie des entreprises exportatrices

On procède à une analyse factorielle discriminante avec le logiciel SPSS. Cette méthode d'analyse consiste à tester si un ensemble de variables reliées (mesurées selon une échelle d'intervalle ou de rapport), discrimine, de façon satisfaisante, des groupes d'observations présentés sur une échelle nominale. De façon générale, la variable "nominale" est divisée en deux groupes (ou plusieurs groupes), groupe "A" et groupe "B". Les deux groupes "A" et "B" peuvent être "identifiés" (discriminés) par des variables telles que les grandeurs socio-économiques ou de tout autre nature. Ainsi, grâce à l'analyse factorielle discriminante, il est possible de faire une typologie des entreprises qui permet de confirmer l'existence de deux groupes bien différenciés par leurs caractéristiques socio-économiques.

## **2122- Les principales enquêtes**

Elles concernent les informations recueillies auprès des responsables institutionnels, des exportateurs, des producteurs et des regroupements de producteurs.

### ➤ **Les enquêtes auprès des responsables institutionnels**

Une première série d'entretiens et interviews a été menée du 30 / 11 / 2004 au 27 / 01 / 2005 auprès des responsables de l'Administration, des projets, des organisations professionnelles, d'institutions financières et d'entreprises exportatrices. Le guide d'entretien utilisé à cet effet est présenté en annexe 3 (page 193 -195). Par ailleurs, les réponses et les comptes rendus des entretiens sont résumés dans les tableaux de résultats (intitulés « résumé des données d'entretien auprès des responsables au niveau institutionnel ») en annexe 8, tableau 23 de la page 224.

Les entretiens ont pour objectif d'identifier la vision des responsables institutionnels sur la filière, afin de préciser notre problématique de recherche et préparer la conduite des autres séries d'enquêtes à mener par la suite. Il convient cependant de préciser qu'il n'y a pas eu d'échantillonnage statistique.

Les entretiens comportent des questions ouvertes adressées aux responsables institutionnels les plus importants intervenant directement dans la gestion de la filière. Ils ont permis d'appréhender avec les personnes interviewées les changements intervenus au niveau de la chaîne d'approvisionnement de la filière suite aux nouvelles exigences sanitaires sur les marchés d'importation. Ils ont également permis d'identifier les contraintes et les difficultés de la filière, de situer les responsabilités et d'identifier les grands axes stratégiques à mettre en œuvre selon les intérêts de chacun d'eux.

### ➤ **Les enquêtes auprès des exportateurs**

Une deuxième série d'enquêtes a été menée du 1er Août au 31 Décembre 2005 auprès de dix neuf (19) entreprises<sup>5</sup> exportatrices de fruits et légumes sur un total de vingt et une

---

<sup>5</sup> 19 entreprises<sup>1</sup> Nous avons limité les enquêtes aux 19 entreprises qui exportaient régulièrement non comprises les entreprises GDS et FIL FILI que nous avons considéré comme une entreprise démesurée par rapport à la moyenne des entreprises d'exportation horticole

entreprises<sup>6</sup> recensées en juillet 2005 localisées dans la région des Niayes, soit un taux de sondage de l'ordre de 90%.

Un questionnaire a été soumis en un passage aux gérants et différents responsables de ces entreprises. Les réponses sont résumées dans les tableaux 17 au 19 en annexes 6 de résultats intitulés : résumé des données d'enquêtes auprès des exportateurs de la page 203 à 215.

Les données d'enquêtes ont permis d'analyser les questions relatives aux caractéristiques des entreprises exportatrices de fruits et légumes, aux stratégies mises en oeuvre par ces entreprises, à leur situation matérielle et financière, ainsi que les contraintes relevées par leurs responsables. En outre, elles permettent de répondre à certaines questions centrales qui structurent notre problématique et qui concernent notamment :

- les changements observés au niveau de la structure des entreprises exportatrices suite au renforcement des normes sanitaires sur les marchés d'importation ;
- les stratégies d'adaptation ou de contournement des nouvelles exigences développées par les acteurs, les nouvelles stratégies d'approvisionnement des entreprises (coordination verticale et intégration verticale) ;
- la concentration de l'économie de la filière et ses effets discriminant sur les différentes catégories d'entreprises ;
- la gestion de la qualité des produits pour un meilleur accès sur les marchés d'importation.
- la manière dont l'intervention publique et celle des partenaires au niveau de la filière ont été réorientées suite au renforcement des règles et normes sur les marchés d'importation.

#### ➤ **Les enquêtes auprès des producteurs et des regroupements de producteurs**

Une troisième série d'enquêtes a été menée de novembre 2005 au 10 Février 2006 auprès de cinquante sept (57) producteurs sur un total de cinq cents producteurs recensés localisés dans la zone des Niayes, soit un taux de sondage de l'ordre de 11.4%. Un questionnaire (page 179–186, annexe 1) a été soumis en un passage aux producteurs. Les réponses sont résumées dans

---

<sup>6</sup> Nous avons l'intention d'enquêter toutes les entreprises, celles qui ne sont pas dans notre échantillon n'étaient pas disponibles pour des raisons indépendantes de notre volonté

les tableaux de résultats en annexes 6 des pages 201 et 202, intitulés « résumé des données d'enquêtes producteurs)».

Il faut souligner que les très grandes exploitations horticoles de type Fil Fili et Grands domaines du Sénégal (ayant des périmètres supérieurs à 100 ha et de gros investissements) sont exclues de notre échantillon puisqu'elles sont atypiques par rapport à la population des exploitations de types familiales ayant des contrats d'approvisionnement avec les exportateurs qui nous intéresse au premier chef.

Les enquêtes ont couvert les deux grandes zones des Niayes spécialisées dans l'horticulture d'exportation à savoir les zones Centre et Sud. La zone Nord n'a pas été couverte, car elle reste exclusivement spécialisée dans la production de tomate industrielle pour les spéculations d'exportation. A l'intérieur de chaque zone, des villages sont ciblés et dans chaque village, un échantillon de cinq exploitations horticoles parmi les exploitants approvisionnant les exportateurs a été sélectionné suivant leur disponibilité.

Une autre enquête auprès des producteurs effectuée en 2007 vient compléter celle de 2006. Cette fois, les enquêtes ont ciblé les GIE de producteurs (cf portraits GIE sur les pages 145-146 et 151-153 : Baobab, El hadji Djiby, Kirène, Ndiégueune, Dame Diop ... etc.), la Fédération des Producteurs Maraîchers de la zone des Niayes (FPMN), le Projet de Modernisation et d'Intensification de l'Agriculture (PMIA) qui a permis le financement et l'encadrement des GIE de Kirène, Ndiégueune et Thieudème (cf portraits des producteurs).

Ces deux enquêtes ont permis de cerner le profil des producteurs qui participent à la production d'exportation (moyens et gros producteurs et ouvriers agricoles employés dans les grands périmètres) et d'avoir des éléments d'analyse d'impact des productions d'exportations sur les revenus des producteurs et la lutte contre la pauvreté. Elles ont surtout permis de mieux appréhender et analyser les changements qui se sont produits au niveau de la structure de la production, suite aux nouvelles exigences sanitaires du marché.

## **22- Monographie de la zone des enquêtes**

La zone d'enquêtes choisie est la région des Niayes. Ce choix se justifie par le fait que cette zone fournit 90% de la production horticole nationale (Diouf, 1987). Par ailleurs, la région des Niayes est la zone historique du maraîchage d'exportation et elle concentre encore plus des  $\frac{3}{4}$  de la production d'exportation.

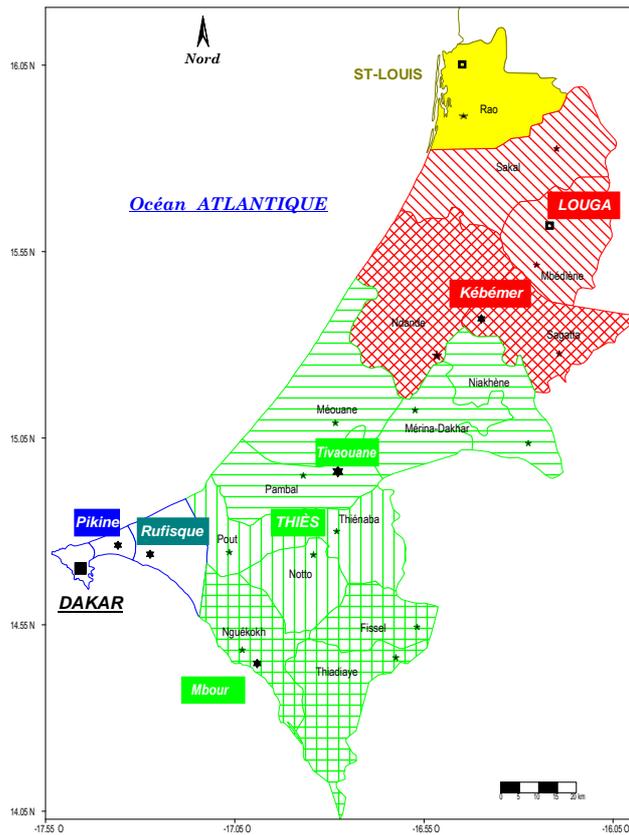
En effet, mise à part quelques exportateurs de tomates et l'entreprise « Grands domaines du Sénégal » localisés dans la zone nord (Vallée), tous les exportateurs de fruits et légumes se trouvent dans la zone des Niayes. Par ailleurs, à l'exception de la mangue qui provient de la Casamance, tous les fruits exportés sont produits dans cette zone. Celle-ci est particulièrement avantagée par la proximité du port et de l'aéroport de Dakar, ainsi que par la présence d'une main d'œuvre abondante et des infrastructures de base nécessaires pour les opérations de conditionnement et de stockage.

Dans les développements qui suivent, nous voudrions tout d'abord procéder à la présentation de la zone des Niayes. Nous allons ensuite analyser la démographie de ses villages, ainsi que les activités économiques des populations.

### **221- Présentation de la zone des Niayes**

La zone des Niayes est la zone traditionnelle de la culture maraîchère, comme nous le montre la carte de la zone des Niayes ci-dessous.

**Figure2 : Carte de la zone des Niaves**



**Source :** SIGPPMEH, octobre 2001

En effet, la zone des Niayes s'étend sur le long du littoral Nord de l'océan atlantique entre Dakar et Saint-Louis sur une bande côtière de 30 km de large et d'environ 200 km de long. Elle couvre les parties côtières des régions administratives de Dakar, Thiès, Louga et Saint-Louis. De l'océan vers l'intérieur du pays se suivent une bande de dunes blanches ou vives, des dunes jaunes semis fixées et des dunes rouges stabilisées par la végétation naturelle. Entre les dunes apparaissent de multiples dépressions interdunaires ou Niayes. C'est la zone agro-écologique du Sénégal à vocation horticole par excellence car elle jouit de conditions éco-géographiques favorables avec la proximité des grandes villes comme Dakar, Thiès, Louga et Saint-Louis, d'où l'importance des migrations des travailleurs saisonniers. La production agricole y est très variée avec en saison sèche, la culture des légumes de types « européen » par opposition aux légumes de type « africain » exploités en hivernage (saison humide).

La population de la région des Niayes est assez nombreuse avec une densité de 20 à 50 habitants au km<sup>2</sup>. Cependant, cette densité diminue vers le Nord et atteint 10 à 20 habitants au km<sup>2</sup>. Le peuplement est assez homogène avec une base composée par les Wolofs, majoritaires, les Peuhls et les Lébous. On y note une longue tradition de cultures maraîchères et fruitières qui constituent une source de revenu relativement importante.

La végétation est caractéristique du domaine guinéen avec une dominance du palmier à huile ou *Elaeis guinéensis*. D'autres espèces telles que *Ficus congensis*, *tréma guinéensis* y sont rencontrées. Cependant, on y note la présence d'essences caractéristiques de la zone soudanienne telles que *Acacia albida*, *Acacia tortilis*, *Balanites aegyptiaca*, *Prosopis africana*. La zone des Niayes, de par ses potentialités, constitue un véritable pôle de développement et un point d'attraction de nombreuses structures (structures techniques de l'Etat, projets, ONG) oeuvrant pour le développement de l'agriculture d'une manière générale, et de l'horticulture en particulier.

Lors du recensement national agricole de 1999, la zone des Niayes comptait 35.000 ménages ruraux répartis dans 20.000 concessions et plus de 750 villages (RNA, 1999). Les études menées par le Projet de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises Horticoles (PPMEH) (Senagrosol-Consult 2000), ont révélé une certaine dynamique organisationnelle qui se traduit par l'existence de groupements, d'unions et de fédérations de producteurs. Sur le plan macroéconomique, l'effet conjugué de la dynamique organisationnelle des producteurs horticoles et l'appui des différents intervenants se traduisent par une évolution positive du sous secteur horticole qui est en nette croissance.

## **222- Démographie des villages**

La zone des Niayes compte de nombreux gros villages du point de vue la taille démographique. Hormis Mboro qui est en réalité érigée en commune, un village compte en moyenne un effectif de 1.560 habitants avec des extrêmes variant de 354 à 12.000 habitants et un écart type de 2.203 ( Ndoye et alii, 2004).

La répartition de la population des villages suivant le sexe est variable. Toutefois, il se dégage une caractéristique majeure qui atteste que la population dans les villages des Niayes est à forte dominante féminine. A quelques exceptions près, dans l'ensemble des villages étudiés, les femmes sont plus nombreuses que les hommes. En moyenne, le village compte 45% d'hommes et 55% de femmes. Les principales activités exercées par les exploitants horticoles par ordre d'importance concernent en première position le maraîchage, pratiqué dans la zone des Niayes par plus de 50% des exploitants de sexe féminin, suivi de la production fruitière localisée dans les régions de Dakar, Thiès et St Louis et pratiquée par 18% des hommes, alors que la floriculture occupe que 2% des exploitants horticoles de sexe masculin (RNA, 1999).

Une analyse de la démographie des villages suivant le découpage zonal des Niayes en zones Sud, Centre et Nord montre que les villages situés au Centre et au Sud des Niayes sont fortement plus peuplés que ceux du Nord. La répartition de la population par sexe révèle la dominance des femmes dans l'effectif avec des taux de 56% et 57%, respectivement dans les zones Sud et Centre contre des taux respectifs de 44% et 43% pour les hommes (Ndoye et alii, 2004). Dans la zone Nord, comparativement aux autres zones, la population masculine est plus importante avec un taux de 47% qui s'approche de la moyenne nationale observée en milieu rural qui est de 47.5% (ESAM 1994/95 in Sow, 1999).

## **223- Les activités économiques des populations**

Les activités principales pratiquées par les populations de la zone des Niayes se résument à l'horticulture, aux grandes cultures pluviales, à l'élevage, à la pêche, au commerce, à l'artisanat, à la transformation des produits agricoles, à l'exploitation forestière, au transport, et au commerce.

L'horticulture et singulièrement le maraîchage demeure la première activité de production et la première activité génératrice de revenus pratiquée dans l'ensemble des villages. Dans presque 50% des villages, les grandes cultures pluviales sont pratiquées parallèlement au maraîchage. Dans les autres villages, l'activité agricole se résume uniquement au maraîchage pratiqué en toute saison.

Dans quelques villages situés à proximité des côtes, les populations inscrivent la pêche parmi les activités génératrices de revenus auxquelles elles s'adonnent. Le commerce est généralement pratiqué dans la majorité des villages. L'artisanat occupe dans quelques villages une petite portion de la population. L'élevage est une activité menée dans la quasi-totalité des villages (76% des villages). A cet égard, la présence de villages peuplés uniquement de Peuls qui représentent des populations exerçant principalement une activité agro-pastorale en est révélatrice (Ndoye, 2004).

L'exploitation forestière, la transformation des produits agricoles et le transport constituent des activités annexes pratiquées dans quelques rares villages.

Une analyse par genre montre qu'à l'exception de la pêche et du transport, toutes les autres activités de production sont menées tant par les hommes que par les femmes. Pour l'horticulture, les femmes participent activement à la production dans presque tous les villages quasiment au même titre que les hommes. Il en est de même pour les autres productions agricoles, l'élevage et le commerce. Le travail journalier et salarié auquel s'adonnent les femmes est la récolte du haricot vert.

Les espèces horticoles et particulièrement maraîchères cultivées sont d'une grande diversité. Plus de 25 espèces sont recensées. Les espèces fruitières cultivées par les exploitations dans la zone des Niayes sont généralement : le manguier, le mandarinier, le citronnier, le pamplemoussier, le papayer ...

Ndoye et alii (2004) ont procédé à un classement par ordre d'importance des spéculations selon les zones (Nord, Centre et Sud des Niayes). L'ordre d'importance des spéculations horticoles connaît une certaine variation. Dans la zone Nord des Niayes, dans 9 villages sur 11 (soit plus de 80% des villages), l'oignon représente la spéculation horticole la plus

importante. La spéculation vedette « le haricot vert » est l'une des spéculations les moins développée dans cette zone encore située hors du périmètre d'intervention des petits exportateurs. Par ordre d'importance décroissante les spéculations horticoles de la zone sont l'oignon, la tomate, le chou, l'aubergine amère ou « diaxatu », l'aubergine douce, la carotte, le navet, le piment, la pastèque, la pomme de terre, le gombo et le concombre.

Dans la zone Centre des Niayes, 9 villages sur 12, soit 75% des villages, considèrent le chou comme la spéculation la plus importante. Il est suivi de la tomate, de l'aubergine amère et douce, de la pomme de terre, de la carotte, de l'oignon, du piment, du navet, du poivron, du manioc, de la courgette, du gombo, du concombre, de la patate douce, du haricot vert, du persil, de l'ail, de la courge et de la betterave. On note dans cette zone la présence d'exportateurs de spéculations comme le haricot vert, le melon et d'autres cultures d'exportation.

Dans la zone Sud des Niayes, la différenciation des spéculations horticoles par ordre d'importance n'est pas nette. Les classements faits dans les différents villages (sept en tout) ne se recoupent pas. L'ordre d'importance des spéculations diffère totalement d'un village à un autre, même si dans l'ensemble le haricot vert et certaines cultures d'exportation sont cultivés par beaucoup de maraîchers pour les besoins de l'exportation. Globalement, les spéculations classées par ordre d'importance sont : le chou, l'oignon, la tomate, le piment, la carotte, le haricot vert, le persil, le poivron, le concombre et la courgette. Ces productions occupent ensemble le premier rang, tandis que la pomme de terre, l'aubergine, le chou fleur et la menthe arrivent en deuxième position.

## **Conclusion de la première partie**

L'étude du cadre d'analyse nous a conduit à analyser le cadre conceptuel, d'une part, le cadre théorique et la méthodologie, d'autre part.

En ce qui concerne tout d'abord le cadre conceptuel, il s'est agi d'étudier les normes sanitaires en montrant que le phénomène de standardisation des normes est l'un des faits marquants de l'évolution récente du commerce international. Par ailleurs, l'étude des normes a permis de mettre en exergue les changements inhérents à leur introduction dans la filière d'exportation horticole. L'analyse du cadre conceptuel concerne également l'appréciation des principales caractéristiques des marchés mondiaux des produits horticoles, à savoir les marchés internationaux et européens.

Pour ce qui est du cadre théorique et de la méthodologie, après avoir défini et fait l'historique de la filière, il nous a semblé judicieux de décliner les concepts sous-jacents de filière produit et filière demande finale compte tenu du champ d'investigation retenu. Dans le même cadre, on a précisé les outils de l'économie industrielle et institutionnelle susceptibles de permettre la compréhension des changements intervenus dans la filière d'exportation horticole à la suite du renforcement des normes sanitaires sur le marché européen. Enfin, il a semblé intéressant de décliner le cadre théorique du commerce international dans la mesure où l'objectif visé par l'analyse des changements intervenus dans la filière est de permettre à celle-ci d'augmenter les exportations horticoles afin de favoriser la croissance économique et le développement du Sénégal. Pour répondre à notre question de recherche, on suggère une méthodologie fondée sur les sources de données, d'une part, la monographie de la zone des enquêtes, d'autre part. Les sources des données concernent la revue bibliographique et les données des enquêtes. La monographie de la zone des enquêtes porte sur la présentation de la zone des Niayes, la démographie des villages et les activités économiques menées par les populations.

Après avoir étudié le cadre d'analyse, il nous revient, à présent, d'analyser la situation de la filière horticole sénégalaise et les effets de l'introduction des normes sanitaires sur les marchés d'importation.

**Partie II**  
**Situation de la filière horticole sénégalaise et les effets du renforcement des normes  
sanitaires**

## **Introduction de la deuxième partie**

Aujourd'hui, la promotion des fruits et légumes dans le monde s'inscrit dans un ensemble de mesures ayant pour objet de vulgariser la rigueur des normes auxquelles doivent répondre les denrées alimentaires, notamment en ce qui concerne l'hygiène, la sécurité alimentaire, la nutrition, la sûreté, l'étiquetage et la durabilité environnementale.

S'il est difficile de savoir si les normes sanitaires sur les marchés d'importation ont un impact sur le développement des productions agricoles des pays en développement ou sur la réduction de la pauvreté rurale, il semble, en revanche sûr, qu'elles s'accompagnent de changements structurels des filières en question. Les acteurs de la filière doivent s'adapter aux nouvelles exigences d'un marché international déjà très concurrentiel pour les pays africains.

Pour répondre à la principale question de recherche, à savoir quel est l'impact des normes sanitaires sur la structure de la filière horticole sénégalaise ? La deuxième partie de la thèse se propose de mettre en parallèle la réorganisation de la filière avec les exigences en matière de normes sanitaires sur les marchés internationaux et s'interroge sur les relations de causalité entre les changements d'ordre structurel et stratégique de la filière et les normes sanitaires sur ces marchés internationaux.

A cet égard, on analyse tout d'abord la situation de la filière horticole sénégalaise (chapitre 3). On étudie ensuite les effets du renforcement des normes sanitaires (chapitre 4).

## **Chapitre 3 : La situation de la filière horticole sénégalaise**

Au cours des dernières années, la croissance du marché horticole à l'exportation a été spectaculaire pour un ensemble de produits phares, dégageant au cours de la seule décennie 1990 une croissance en valeur de plus de 200%.

Pour bien comprendre ces évolutions, dans un contexte de renforcement des normes sanitaires dans les marchés d'importation, ce chapitre a pour objet d'analyser, successivement, la filière horticole sénégalaise, les politiques publiques et les stratégies mises en œuvre par les différents acteurs. Il se propose également d'étudier le positionnement du Sénégal sur le marché européen et les contraintes de la filière.

### **Section 1 : Présentation de la filière, politiques publiques et stratégies**

On procède successivement à la présentation de la filière, des politiques publiques et des stratégies.

#### **11- La filière horticole sénégalaise**

On évoque, tour à tour, la structure de la filière, l'évolution des exportations horticoles et la contribution des exportations horticoles à l'économie du Sénégal.

##### **111- La structure de la filière**

L'identification et l'analyse des acteurs de la filière permettent non seulement de comprendre l'enchaînement des opérations techniques d'amont en aval mais également de caractériser la segmentation des fonctions socio-économiques qui s'individualisent dans la filière et d'établir l'importance et le rôle des différents acteurs de la filière.

Ces acteurs peuvent être regroupés dans trois composantes qui sont intimement liées pour former la structure de la filière d'exportation des fruits et légumes. Il s'agit de :

- La structure de la production d'exportation ;
- La structure de la mise en marché et de la commercialisation ;
- La structure de soutien technique et économique.

En ce qui concerne la structure de la production d'exportation, elle est organisée autour de deux systèmes distincts :

- un système de production propre où l'exportateur est propriétaire ou concessionnaire des terres (producteurs - exportateurs) sur lesquelles un investissement conséquent est fait en matière d'infrastructures et d'équipements. Ce mode de production est le fait de grandes entreprises qui exportent la quasi-totalité de leur production ;
- un système de contractualisation appelé « vulgarisation » entre une société exportatrice souvent de petite taille et des producteurs disposant de petites et moyennes exploitations (1 à 5 hectares).

Divers acteurs peuvent être identifiés dans ce cadre :

- *Les producteurs exportateurs* : ce sont des exportateurs qui assurent eux-mêmes leur approvisionnement. Ils disposent de grandes exploitations allant d'une dizaine d'hectares à une centaine d'hectares, disposant de réseaux d'irrigation modernes (pivots de 20 à 30 hectares qui sont alimentés au moyen de forages et de motopompes) et utilisant la mécanisation, avec un suivi technique performant : choix des parcelles, type de spéculon, utilisation de variétés sélectionnées, planning des semis et programme de fertilisation, traitement et irrigation. Ces exportateurs producteurs cherchent à maîtriser l'ensemble de la chaîne production/exportation pour la totalité des produits qu'ils exportent. On estime leur nombre à 6 et leur part dans la production pour l'exportation à 9.000 tonnes, soit 75 % de la production pour l'exportation) ;

- *Les petits et moyens exportateurs* : Il s'agit principalement de petits exportateurs qui travaillent dans le système de « vulgarisation » avec de petits producteurs. C'est un système de contractualisation entre une entreprise exportatrice et des producteurs disposant de petites et moyennes exploitations (1 à 5 hectares). La production horticole est réalisée à l'extérieur de l'entreprise par des producteurs considérés comme fournisseurs de matières premières. Les activités de l'entreprise exportatrice sont limitées à la collecte, au conditionnement et à la mise en fret.

Le contrat de production se porte spécialement sur le haricot vert. Un tiers du haricot vert est produit par des petits producteurs travaillant sous contrat avec des exportateurs. Ils restent aujourd'hui encore bien représentés dans la filière mangue où les exportateurs continuent à

s'approvisionner régulièrement au niveau de leurs vergers. On estime leur nombre à une vingtaine d'exportateurs et leur part dans l'exportation est de 3.000 tonnes, soit 25 % de la production pour l'exportation ;

*Les petits producteurs* : ce sont des producteurs disposant de petites et moyennes exploitations de superficie variant entre 1 à 5 hectares. L'exploitant est souvent propriétaire de ses terres. La production est très diversifiée et de qualité hétérogène. Les itinéraires de production que les petits producteurs utilisent s'appuient sur des techniques simples. L'irrigation se fait soit par des puits cimentés, soit par le captage des nappes de surface grâce à des puits et céannes (puits traditionnels, non cimentés, de faible profondeur) de 2 à 5 mètres de profondeur, soit au moyen d'abonnement au réseau de distribution d'eau de la SDE (ex SONEES). L'approvisionnement en intrants (semences, engrais, produits phytosanitaires) se fait en petites quantités à la fois auprès de détaillants basés au niveau des zones de production et auprès des exportateurs avec qui ils lient des contrats de production.

Les petits producteurs sont organisés autour des villages dans la zone des Niayes. On estime le nombre de petits producteurs travaillant avec les exportateurs à 500 et leur part dans la production pour l'exportation à 3.000 tonnes, soit 25 % de la production pour l'exportation.

- Pour ce qui est de la structure de la mise en marché et de la commercialisation, *les entreprises d'exportation sénégalaises et les entreprises importatrices européennes* en sont les principaux. Ces dernières sont financièrement très solides, alors que les premières sont pour la plupart des entreprises de petites tailles ne disposant pas de moyens suffisants pour financer elles-mêmes leurs campagnes. Le rapport de force, très largement en faveur des importateurs européens, détermine la position de négociation de chacun des acteurs et aussi les stratégies utilisées par les exportateurs pour contourner les obstacles.

A la lumière des statistiques de campagne, on estime que 22 % des produits sont expédiés par avion et 78 % par bateau. On note une régression des expéditions par avion de (- 19%) et une augmentation des expéditions par bateau de 65% par rapport aux années passées. Par ailleurs, on enregistre une tendance à la stabilisation des flux aériens avec de bonnes capacités offertes par les compagnies régulières.

Les importateurs européens, en tant qu'acteurs de la commercialisation, constituent de véritables pôles de distribution ou de diffusion dans la mesure où ils réexportent les produits à travers toute l'Europe. A cet égard, ils peuvent passer différents types de contrats commerciaux avec les exportateurs sénégalais. Il s'agit soit d'accords de réciprocité commerciale de long terme dans lesquels un certain nombre de principes sont respectés (régularité des volumes, qualité des produits et lissage des prix), soit des transactions commerciales appelées "vente en consignment". Les importateurs européens sont des sociétés ou des groupes qui sont spécialisées dans la commercialisation de produits bien déterminés. Cependant, ils peuvent importer une large gamme de fruits et légumes originaires d'Afrique, de la Caraïbe, d'Amérique, d'Asie et d'Océanie. Une partie des produits est destinée au marché local, l'autre à la réexportation. Pour cela, elles utilisent leur propre réseau de distribution ou bien font appel à des partenaires d'autres pays pour trouver le marché qui correspond le mieux à leurs produits (les variétés et les calibres sont deux des facteurs spécifiques à chaque marché). Des accords commerciaux sont conclus en début de saison entre importateurs et centrales d'achats selon un cahier des charges défini (quantité, calibrage, variété, conditionnement, traçabilité).

Enfin, concernant les Acteurs du soutien technique et économique, il existe deux types de structures : *les structures publiques* regroupant tous les services, projets et programmes de l'Etat intervenant dans la filière horticole, d'une part, *les structures non publiques* intervenant dans l'organisation technique et économique de la filière et qui regroupent les organisations professionnelles, les prestataires de services, les bailleurs de Fonds, la coopération internationale, d'autre part.

En effet, le gouvernement doit jouer un rôle clé dans l'appui au développement des secteurs émergents qui va au-delà d'un cadre macroéconomique propice au développement du secteur privé. C'est pourquoi, hormis les stratégies d'orientation agricole, les politiques agricoles et lettres de politiques, un certain nombre de mesures et d'outils ont été mis en place par les services publics, notamment les projets et programmes d'appui direct aux activités d'exportation dont les plus importants sont le Projet de promotion des exportations agricoles (PPEA) et le Programme de Développement des Marchés Agricoles du Sénégal (PDMAS). S'y ajoutent d'autres outils moins impliqués dans la fonction productive du secteur agricole, comme les structures d'appui au secteur agricole qui fournissent des services aux filières d'exportation. Il s'agit notamment, dans le domaine de la qualité et de l'état sanitaire des produits, de la Direction de la Protection des Végétaux et de la Fondation Ceres Locustox

(Centre de recherche en écotoxicologie pour le Sahel). Pour le domaine d'appui technique et de conseil agricole, il s'agit de la Direction de l'horticulture, de la Direction de l'Agriculture, du Centre pour le Développement de l'Horticulture (CDH) et de l'Agence Nationale de Conseil Agricole et Rural (ANCAR) ...etc.

En tant qu'organisations professionnelles d'exportateurs, la SEPAS et l'ONAPES sont des acteurs de soutien technique et économique. Elles jouent le rôle d'interface entre les entreprises exportatrices et les pouvoirs publics, les bailleurs de fonds et les partenaires économiques. Leur rôle est primordial au niveau de la filière pour l'organisation professionnelle et technique des entrepreneurs et pour la mobilisation des financements au profit de la filière.

Les banques (CNCAS et autres), les caisses de crédit mutualistes, les distributeurs d'intrants, les transitaires, les transporteurs, les entreprises de services (conditionnement, conservation) sont des acteurs prestataires de service au niveau de la filière. A part la prestation des banques, les prestations techniques les plus sensibles pour l'entreprise d'exportation concernent essentiellement les services relatifs au dispositif de production (approvisionnement en intrants et matériels agricoles) et de la logistique (le transit et le fret). Les bailleurs de fonds et la coopération internationale regroupent toutes les institutions financières internationales, les Organisations des Nations-Unies, l'Union Européenne, les coopérations bilatérales. A travers les projets qu'elles soutiennent, elles jouent un rôle important dans le financement et l'organisation professionnelle et technique de la filière.

## **112- Evolution des exportations horticoles sénégalaises**

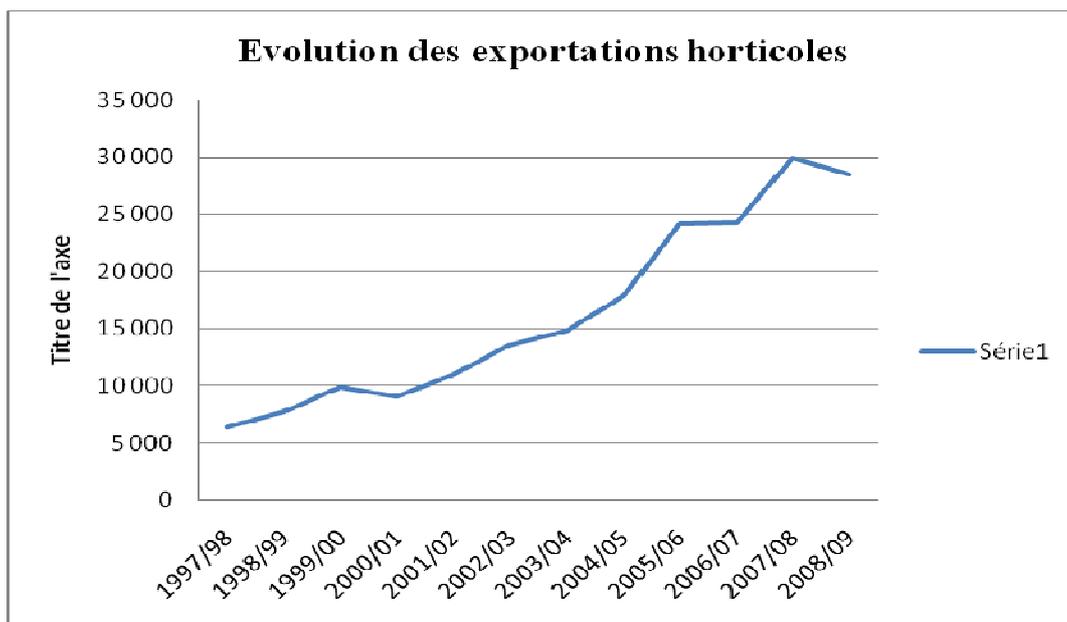
Les produits horticoles exportés ont connu un développement important dès le début des années 1970. Ces produits, constitués de haricots verts, de melons, de tomates, de poivrons, de piments et, dans une moindre mesure, de fleurs coupées et de plantes ornementales étaient essentiellement destinés à l'exportation vers les marchés européens. Ce groupe de produits a connu un début de développement avec le démarrage, au Sénégal, des activités de la société BUD - SENEGAL. En effet, la campagne 1972/1973 constitue un repère dans le développement de l'offre exportable de produits horticoles sénégalais. Cette dernière passera de 3.000 tonnes, au cours de cette même campagne de 72/73, à plus de 10.000 tonnes à la fin de la campagne 1975/1976, pour une valeur avoisinant le milliard de francs CFA. Au cours de ces années, l'horticulture aura connu une croissance accélérée avec la mise en place de

plusieurs initiatives intégrées à vocation industrielle. La plus connue demeure l'implantation de la société Bud-Sénégal, joint-venture d'une importante société de distribution hollandaise. En effet, la société Bud-Sénégal aura contribué fortement au développement subséquent de l'horticulture, notamment par le nombre élevé de techniciens qu'elle a formé et ces derniers demeurent aujourd'hui les piliers du secteur horticole du Sénégal. Il ne faut pas non plus ignorer les projets industriels dans le domaine du concentré de tomate, de même que la mise en valeur des potentialités hydro-agricoles de la vallée du Fleuve Sénégal. Tout au long des années 1980, le volume annuel moyen des exportations horticoles sénégalaises s'est stabilisé à la baisse autour de 2.500 tonnes et les exportations de pomme de terre et d'oignons à destination du marché régional africain ont décliné pendant cette période jusqu'à disparaître complètement au début des années 1990.

Aujourd'hui, une réelle reprise des exportations horticoles est perceptible. Elle s'explique par le fait que les différents projets ont permis de développer le niveau technique de la main d'œuvre sénégalaise et de mettre en place une première base productive et logistique. Aussi, le passage au 21ème siècle fut-il celui de l'ouverture compétitive, des investissements privés et paysans importants dans des cultures de diversification comme la tomate cerise et la mangue. Dans le même ordre d'idées, l'adoption du haricot filet a permis au Sénégal de rebondir sur les marchés, doublant ainsi ses exportations en quatre ans.

Le graphe 1 qui suit retrace l'évolution des exportations horticoles sénégalaises sur la dernière décennie.

**Graphe 1** : Evolution des exportations horticoles sénégalaises de 1997/98 à 2008/09



**Source** : Direction horticulture 2010

La courbe des exportations horticoles sénégalaises est fortement marquée par un trend vers le haut qui indique l'augmentation régulière des quantités vendues à l'étranger. En effet, alors qu'elles se situaient à environ 6.000 tonnes en 1997/98, les exportations horticoles du Sénégal sont passées à 9.000 tonnes, 15.000 tonnes, 24.000 tonnes et 28.500 tonnes, respectivement en 2000, 2003, 2005/06, 2008/09. Compte tenu de cette évolution, les exportations horticoles sénégalaises ont quadruplé sur la décennie sous revue. Plusieurs raisons peuvent être évoquées à cet égard :

1°) le transfert de l'horticulture au secteur privé sénégalais, avec la création de deux organisations professionnelles, la SEPAS et l'ONAPES, en vue d'organiser les capacités de fret aérien et de mobiliser les financements requis par la filière. Cette évolution s'explique notamment par les difficultés des entreprises sénégalaises dans l'apprentissage de la commercialisation à l'exportation dans un environnement réglementaire peu adapté (surévaluation du franc CFA jusqu'en 1994, difficultés de la compagnie aérienne Air Afrique, fiscalité excessive des entreprises exportatrices, infrastructures peu adaptées etc) ;

2°) l'adaptation des opérateurs du Sénégal à la nouvelle donne en matière de qualité et de sûreté alimentaire imposée par l'Union Européenne. A cet effet, ils doivent désormais trouver les voies et moyens pour s'intégrer aux nouveaux circuits de distribution issus de la dynamique de globalisation des marchés. Cette adaptation a été réalisé grâce au Projet de Promotion des Exportations Agricoles qui aura apporté aux exploitants des appuis financiers, techniques et en infrastructures ;

3°) enfin, le Sénégal a enregistré simultanément une augmentation sensible de la production de ces produits phares, à savoir le haricot vert (bobby et filet), la tomate, le melon, et l'élargissement de la gamme des productions avec le poivron et le maïs doux.

Le tableau 3 qui suit présente l'évolution des exportations horticoles sénégalaises selon les produits.

**Tableau 3** : Exportations horticoles sénégalaises de la campagne 2004/05.

Haricot vert	7000 tonnes	54%
Tomate cerise	5000 tonnes	38%
Melon	500 tonnes	4%
Maïs doux	300 tonnes	2%
Poivron	200 tonnes	2%
Total	13000 tonnes	100%

**Source** : Direction de l'horticulture, 2006

Au regard des statistiques d'exportation des fruits et légumes, l'analyse par produit exporté montre que l'haricot vert occupe un peu plus de la moitié des exportations (54%). En effet, après plusieurs années de stagnation, voire de baisse, le haricot vert origine Sénégal s'est imposé récemment sur le marché européen du fait de la forte demande enregistrée sur ce dernier et des difficultés climatiques rencontrées par les concurrents. Par ailleurs, ces performances ont pu être réalisées grâce à la bonne tenue des cours du haricot vert (jusqu'à 3,6 Euros/kg pour le filet et 3 Euros/kg pour le bobby).

La tomate cerise, qui représente 38 % des exportations horticoles sénégalaises, est le fait des sociétés agro-industrielles, parmi lesquelles on relève la présence de GDS, un important intervenant. Cette production bénéficie d'une forte demande et de cours mondiaux favorables.

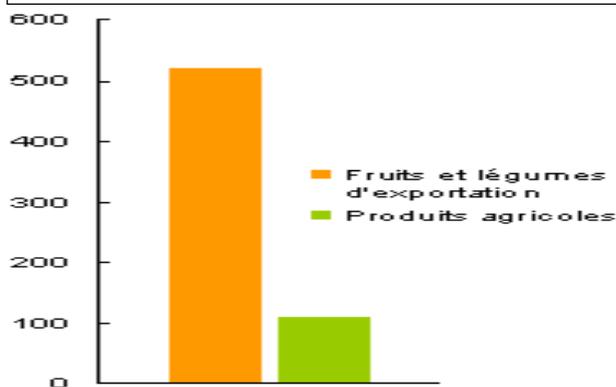
Enfin, le melon, le maïs et le poivron, en tant que produits complémentaires de la gamme des biens offerts par le Sénégal, représentent une part relativement faible des exportations horticoles du pays.

### 113- Contribution des exportations horticoles à l'économie du Sénégal

Le secteur de l'horticulture commerciale apparaît aujourd'hui comme l'un des secteurs économiques les plus porteurs de croissance et de valeur ajoutée au Sénégal. Avec un taux de croissance de 10% par an et un fort potentiel de développement, l'horticulture d'exportation peut être considérée comme un des sous-secteurs clés pour l'amélioration des revenus des paysans et la réduction de la pauvreté en milieu rural. Par ailleurs, la filière horticole d'exportation du Sénégal doit être valorisée pleinement car elle constitue un exemple d'utilisation efficiente et rentable de l'espace foncier agricole (Stratégie de Croissance Accélérée, 2006).

A cet égard, Diarra (2003) a montré que les activités des agents des filières d'exportation de fruits et légumes sont rentables financièrement et sont susceptibles d'offrir des opportunités d'investissement, comme incline à le penser le graphique 2 ci-dessous.

Graph 2 : Valeur ajoutée des produits exportés par kg



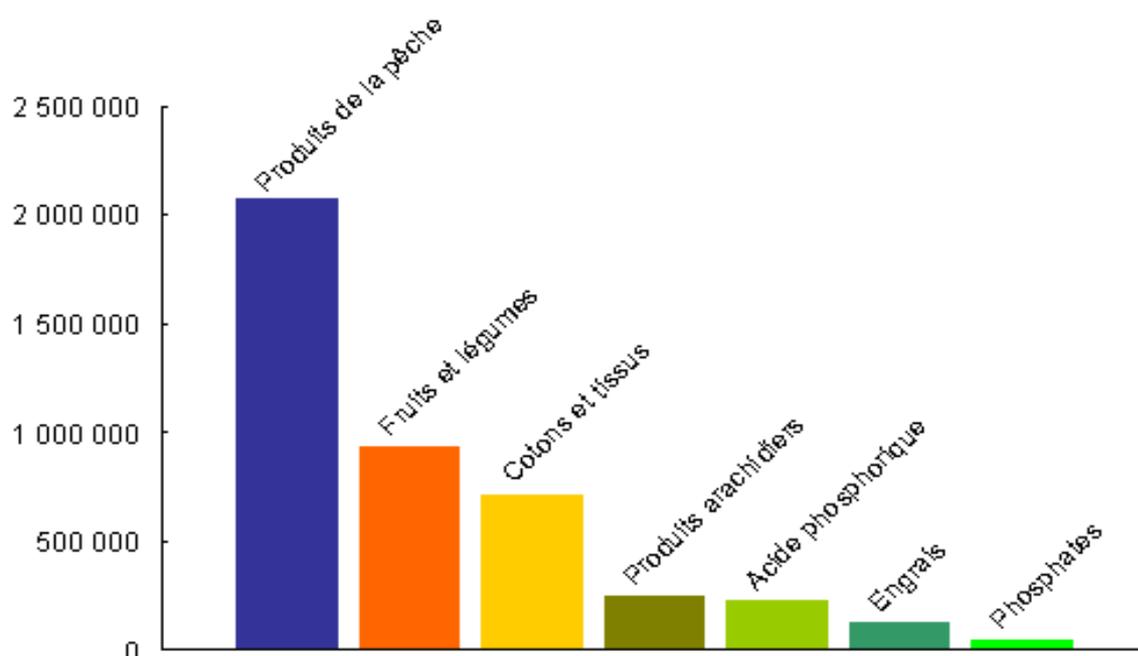
**Source** : IFLEX

En effet, sur l'ensemble des filières d'exportation de fruits et légumes, la valeur ajoutée générée, c'est-à-dire la richesse créée s'élève à 5,5 milliards de FCFA pour une exportation de 11.000 tonnes soit 520 francs CFA/kg, ce qui représente un taux cinq fois plus important que la moyenne de tous les produits agricoles (hors pêche et élevage).

A titre d'exemple, les cultures d'exportation telles que le haricot vert génèrent des revenus de l'ordre de 1 million de francs CFA par hectare, voire plus. Par comparaison les rendements rizicoles, ceux des céréales sèches et du coton sont tous inférieurs d'un facteur 5 et plus sur le plan du revenu brut, et même d'un facteur 10 du point de vue de la marge effectivement redistribuée pour un hectare emblavé (Coleacp, 1994).

Le graphe 3 ci-dessous présente les comparaisons de la valeur en devises par tonne de différents produits agricoles exportés.

**Graphe 3 : Valeur en devises de différents produits agricoles exportés (en franc CFA par tonne)**



**Source** : IFLEX

Les filières d'exportation de fruits et légumes font entrer plus de 10 milliards de F CFA de recettes (campagne 2002/03). De ce fait, la filière horticole sénégalaise est le deuxième pourvoyeur de devises par tonne exportée dans le secteur agricole après la pêche mais devant le coton, l'arachide et les produits phosphatés.

Les filières d'exportation de fruits et légumes sont également génératrices de richesses pour la collectivité et donc pour toute l'économie nationale. De ce point de vue, l'analyse en termes de création d'emplois et de salaires distribués montre que ces filières distribuent plus de 1 milliard de F CFA de salaires par an dont 431 millions en main d'œuvre rurale féminine et 454 millions de F CFA en main d'œuvre rurale masculine. Le nombre d'emplois créé au Sénégal au sein de la filière horticole est de 10.000, essentiellement en zone rurale avec 28% dans la région du fleuve et 72% dans la région des Niayes ( Gergely, 2001).

Il semble donc que les activités des agents des filières d'exportation de fruits et légumes répondent aux attentes des autorités sénégalaises en termes de stratégie de lutte contre la pauvreté. En effet, ces activités assurent un revenu incitatif aux différents acteurs, qui se répartit de la manière suivante : 58% du revenu total de la filière va aux agents directs, 11% aux banques et à l'Etat sous forme d'intérêts et de taxes, 22% aux ménages ruraux, 9% pour l'amortissement de l'investissement. La mobilisation du flux d'investissements privés d'une valeur de 14 milliards Fcfa dans les filières d'exportation aurait un impact positif sur la création d'emplois (14.000 emplois estimés dans la production et 9.000 emplois dans les opérations post-récolte), la modernisation du secteur agricole et la réduction de la pauvreté (Gergely, 2001).

En termes de création de richesses et d'apport en devises, les filières d'exportation de fruits et légumes sont en très bonne place dans le secteur agricole. En ce qui concerne les emplois essentiellement ruraux générés, le niveau est très élevé par rapport au volume exporté.

Selon les études du PPEA (2002), une pleine valorisation des avantages compétitifs du Sénégal par la mise en œuvre d'une bonne stratégie de partenariats et de renforcement des capacités nationales, accompagnée d'une mobilisation des investissements, auraient permis de développer en 2007 une industrie exportant 40.000 tonnes de fruits et légumes frais pour une valeur CAF de près de 50 milliards de CFA. Dans la mesure où les retombées économiques directes (valeur FOB) sont estimées à 20 milliards de CFA annuellement (Iflex hors série, Avril 2002), les filières

d'exportation horticoles semblent donc être une base sûre pour l'accroissement du niveau de vie du monde rural et une source de création d'emplois.

## **12- Les politiques publiques et les stratégies**

L'analyse des politiques publiques et des stratégies conduira tout d'abord à la présentation du contexte des politiques nationales. Elle débouchera ensuite sur la déclinaison des ambitions du Sénégal pour l'avenir des exportations face aux innovations institutionnelles.

### **121- Contexte des politiques nationales**

Le retour de la croissance enregistrée sur la période 1995-2001 au Sénégal n'a pas suffi à garantir une réduction significative de la pauvreté. La faiblesse de l'investissement, l'atonie de l'agriculture et de l'industrie expliquent le contenu modeste en emplois de la croissance économique et sa faible diffusion vers les populations les plus pauvres.

Malgré le rôle essentiel qu'il joue en termes d'emplois, le secteur primaire contribue très modestement au PIB à cause des rendements agricoles encore faibles et tributaires des aléas climatiques (DSRP, 2002; SCA, 2006). En effet, si l'agriculture occupe plus de la moitié de la population, elle contribue seulement pour 10% à la formation du produit intérieur brut et absorbe en moyenne environ 10% du programme d'investissements publics (DSRP, 2002). Par ailleurs, la production agricole ne couvre en moyenne que 52% des besoins alimentaires de base, alors que le secteur agricole devrait jouer un rôle majeur dans l'économie par son apport à l'amélioration de la sécurité alimentaire, par la fourniture de nombreuses matières premières à l'agro-industrie, par l'absorption d'une partie de la production du secteur industriel, semi industriel et de l'artisanat (engrais, pesticides, matériel agricole...).

Conjuguées à d'autres facteurs (mauvaise organisation des circuits de commercialisation, mauvaise qualité des routes, manque d'infrastructures de stockage et de transformation etc.), ces faiblesses de l'agriculture sénégalaise sont à l'origine du déséquilibre financier, commercial et de l'absence de compétitivité des filières, notamment celles tournées vers l'exportation. A cet égard, elles expliquent, pour une large part, la très forte prévalence de la pauvreté en milieu rural.

L'analyse des politiques nationales au niveau du secteur agricole, puis au niveau du sous secteur horticole permet d'identifier les lacunes de ces politiques et les nombreuses contraintes qui bloquent encore le développement de la filière. Il faut par ailleurs ajouter les contraintes de qualité et de sûreté alimentaire que les futures politiques et programmes publics devront prendre en charge.

Les politiques agricoles (Nouvelle Politique Agricole en 1984 ; la Déclaration de Politique de Développement Agricole, la Politique d'Ajustement Structurel Agricole en 1994 et la Lettre de Politique de Développement Agricole en 1995) se sont concrétisées par des mesures telles que le désengagement de l'Etat, la privatisation, la restructuration des entreprises publiques, la responsabilisation des agriculteurs et la libéralisation des prix et des marchés.

La Nouvelle Politique Agricole de 1984 a eu des résultats très mitigés. A la faveur de la dévaluation du Franc CFA, intervenue en 1994, le Gouvernement Sénégalais a élaboré de nouvelles orientations de politique agricole avec le Plan d'Ajustement Sectoriel Agricole (PASA) qui confirme sa volonté d'accélérer le processus de libéralisation du secteur agricole, par les moyens suivants :

- désengagement de l'Etat de toutes les activités marchandes au profit du secteur privé ;
- privatisation de la production, de la commercialisation et de la transformation des produits agricoles ;
- libéralisation des prix et du commerce de ces produits ;
- relance du secteur agricole par la mise en œuvre d'un programme d'investissement transférant des moyens aux organisations professionnelles responsabilisées.

La Lettre de Politique de Développement Agricole (LPPDA) adoptée en 1995, à la suite de la dévaluation du FCFA, retenait trois objectifs généraux, à savoir : la sécurité alimentaire, l'accroissement des revenus en milieu rural et la gestion durable des ressources naturelles.

Les orientations stratégiques du 9ème Plan de Développement Economique et Social (PDES), couvrant la période 1996–2001, ont été confortées par des lettres de politique de développement dont :

1°) la Lettre de Politique Institutionnelle du Secteur Agricole (LPI), adoptée en Octobre 1998, qui a pour objet de recentrer l'Etat sur ses missions régaliennes de service public et promouvoir les organisations paysannes (OP) en qualité de partenaires privilégiés du développement rural. Le Projet de Services Agricoles et Organisations de Producteurs (PSAOP) vise à leur assurer un cadre institutionnel approprié et à leur fournir des services adaptés en conseil agricole et rural, puis en recherche agricole et agro-alimentaire ;

2°) la Lettre de Politique de Développement Rural Décentralisé (LPDRD) adoptée en 1999 s'appuie sur la poursuite de la décentralisation, des réformes institutionnelles et le renforcement des capacités des acteurs. Un vaste programme d'infrastructures rurales (PNIR) est associé à cette politique.

Cependant, les résultats obtenus ont été jugés en deçà des objectifs visés et le secteur agricole reste encore confronté à plusieurs contraintes. On évoquera à cet effet :

- la dégradation continue des terroirs ;
- l'instabilité de la production, qui reste très tributaire des aléas climatiques ;
- les insuffisances du cadre politique et institutionnel ;
- les difficultés d'accès aux services de base et aux marchés locaux, régionaux et internationaux ;
- les déséquilibres en matière d'investissement.

Au cours des dernières années, le développement agricole a été une priorité du Gouvernement pour atteindre la sécurité alimentaire et lutter contre la pauvreté tout en assurant les conditions d'un développement durable. L'Etat s'est engagé dans une révision de sa politique et de sa stratégie pour mieux prendre en compte l'ensemble des contraintes qui bloquent le développement du secteur agricole. Le Document d'Orientation Stratégique du secteur agricole, élaboré par le Ministère de l'Agriculture en 2002, définit les axes selon lesquels doivent s'organiser les nouvelles orientations :

- consolider et approfondir les résultats positifs des réformes portant sur la politique de libéralisation, de privatisation et de restructuration institutionnelle avec tout particulièrement la décentralisation, le renforcement des capacités des collectivités locales et des organisations paysannes pour en faire les principaux gestionnaires de l'économie rurale ;

- appuyer le développement de l'investissement et des initiatives privés en amont et en aval de la production agricole ;
- adapter le financement aux conditions du développement rural ;
- mettre en place des infrastructures en milieu rural y compris les infrastructures de base pour assurer la maîtrise de l'eau, l'évacuation des productions vers les villes, la transformation et la conservation des produits ;
- mettre en place des services agricoles adaptés au contexte de régionalisation et de partenariat avec les organismes socio-professionnels, notamment pour renforcer le système de gestion de la qualité, en particulier pour le développement des parts des produits sénégalais sur le marché mondial et pour renforcer la diversification des ressources alimentaires en dehors des productions traditionnelles ;
- définir une législation et une politique foncière nouvelle privilégiant l'équité, la sécurisation des investissements consentis et la valorisation des terres.

Dans ce cadre, il apparaît donc opportun pour l'Etat sénégalais, relativement à ses objectifs de lutte contre la pauvreté, de contribuer à la promotion du secteur horticole en procédant à une meilleure allocation des facteurs financiers et techniques, en mettant en place des instruments de politique agricole et commerciale capables de promouvoir les exportations de fruits et légumes du Sénégal. Les stratégies suivies par l'Etat sénégalais consistent essentiellement en une diversification et une promotion des produits sur les marchés extérieurs et la levée des contraintes auxquelles font face les producteurs afin de mettre en place les conditions propices à l'accélération de la croissance dans le secteur agricole.

Le choix pour la mise en place de politique de développement du sous secteur des fruits et légumes paraît évident et nécessaire pour une bonne compétitivité de l'offre sénégalaise sur les marchés d'exportation. Cependant, un certain nombre de défis doivent être relevés pour mieux prendre en compte les contraintes d'une série d'innovations institutionnelles relatives à la qualité et sûreté des aliments exportés. Ces défis concernent principalement :

1°) la maîtrise de la qualité. Elle passe par un effort au niveau des systèmes et pratiques des entreprises mais également par la constitution d'une infrastructure post-récolte et logistique susceptible de garantir aux exportateurs une fluidité maîtrisée dans l'enchaînement des opérations et le maintien d'une chaîne de froid ininterrompue ;

2°) la conformité aux normes puisque la globalisation du secteur est accompagnée par une tendance forte vers une normalisation de la qualité et une standardisation des règles pour l'entrée et la distribution des produits frais sur le territoire européen. Dans un proche avenir, les pays fournisseurs devront prouver leur conformité aux Limites Maximales de Résidus (LMR) harmonisées, mais aussi au système de contrôle comme le Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP) et aux normes comme EUREPGAP<sup>7</sup>. Cette contrainte nécessitera la mise en place par les entreprises d'un système qualité intégré, basé sur l'assurance qualité et la maîtrise des procédés, permettant de garantir au consommateur le respect d'un ensemble de pratiques normalisées par les exportateurs ;

3°) l'intégration d'une culture d'affaires nouvelle car les contraintes auxquelles fait face le Sénégal se situent souvent sur les plans de la normalisation des pratiques, de l'appropriation du savoir-faire technique et managérial, de la capacité à mobiliser des investissements importants et de l'accès à des technologies spécifiques. Le développement d'une culture d'affaires plus proche de celle caractérisant les pays du Nord (anglo-saxons) constitue un défi pour préparer les opérateurs économiques sénégalais à s'intégrer durablement dans des schémas de partenariats ;

4°) la capitalisation des entreprises. En effet, pour la majorité des opérateurs, la sous capitalisation est un obstacle au développement de leurs activités et au passage vers une agriculture d'exportation moderne et performante (compétitive). Il s'agit donc d'augmenter la capacité des opérateurs à mobiliser des crédits d'investissements et à développer des partenariats tant au niveau local qu'international.

## **122- Les ambitions du Sénégal pour les exportations de fruits et légumes**

Le Sénégal a le potentiel pour développer une large gamme de produits, mais il semble que la stratégie serait de se concentrer d'avantage sur une gamme de produits prioritaires, qualifiés d'incontournables ou produits « winners » (PPEA, 2002), puis progressivement sur des produits traditionnels, nouveaux ou émergents. Tous les produits pourraient répondre avec succès à la

---

<sup>7</sup> EUREPGAP : Good Agricultural Practice est un programme mondial, un référentiel de bonnes pratiques agricoles organisant un ensemble de recommandations et définissant des cadres qui visent à orienter les pratiques agricoles et commerciales des opérateurs économiques de façon à atteindre un degré d'assurance quant au respect de normes spécifiques de production et de mise en marché.

demande d'un créneau du marché ou d'une niche moyennant des choix stratégiques et un investissement suffisant pour développer des schémas de production et des systèmes de commercialisation viables. Cependant, les choix stratégiques devront s'opérer face aux ressources limitées du secteur public et des opérateurs privés mais aussi aux exigences des innovations institutionnelles sur les marchés d'importation. Le choix d'un ensemble de produits d'origine doit être guidé par des ambitions sûres et bien définies pour chaque créneau de marché, et devra nécessairement prendre en considération à la fois le potentiel du marché pour chaque produit (ou catégorie de produits) et la capacité à développer une offre compétitive face à la concurrence (à l'échelle mondiale).

Les ambitions du Sénégal concernent la consolidation des produits actuellement exportés, l'élargissement progressif de la gamme des produits à exporter et l'amélioration de la participation des petits producteurs aux productions d'exportation. Ces stratégies et ces orientations sont précisées dans différents documents d'orientation politiques : documents et rapports du PPEA, IFLEX ; Horticulture du Sénégal, cadre stratégique du Sénégal 2010 ; Stratégie de Croissance Accélérée, 2006.

### **1221-La consolidation des produits actuellement exportés**

L'ambition du Sénégal étant d'augmenter les parts de marché dans les créneaux déjà exploités par les exportateurs sénégalais, la stratégie consiste à se concentrer d'avantage sur les quatre créneaux de marché que sont : Le haricot vert, la tomate, la mangue et le melon.

En ce qui concerne le haricot vert, le marché européen semble avoir un fort potentiel de croissance. On assiste actuellement à une croissance soutenue de la demande sur ce marché (avec une croissance de plus de 25% sur les 3 années 2001 à 2004). Le haricot vert présente de bonnes perspectives de développement sur les segments du haricot vert avion, du haricot vert préemballé, et surtout du haricot vert maritime qui peut permettre au Sénégal de concurrencer les principaux fournisseurs de contre saison de l'Europe.

Le Sénégal, en augmentant de 17% ses exportations, a affirmé ses intentions de devenir un acteur majeur. Le programme de développement des marchés agricoles du Sénégal (PDMAS), succédant au PPEA de la Banque Mondiale, a implanté récemment un centre de conditionnement collectif

dédié aux petites et moyennes structures d'exportation et mis en place des équipements logistiques à l'aéroport pour les produits périssables, permettant la préparation des haricots verts pour l'exportation. Pour le créneau « Bobby », il est prévu un accès à de plus grandes parts du marché grâce à la maîtrise des techniques de conservation « longue durée », ainsi que pour le haricot vert à plus forte valeur ajoutée (filet et prépack), avec l'utilisation de la capacité de fret avion.

Le développement de ce créneau devra s'accompagner du développement des techniques de production (augmentation de rendement), de technologies de conservation appropriées (atmosphère modifiée, vacuum cooling, etc.) permettant de maximiser la durée de présence du Sénégal sur le marché. La maîtrise des techniques sur toute la chaîne (production, post-récolte et expédition) nécessite des investissements par les PME dans les dispositifs de production, de conditionnement et de transport. La poursuite des expériences d'acheminement par voie maritime et le développement des techniques associées à cette logistique pourront permettre au Sénégal de réaliser une percée importante sur le marché du haricot vert en vrac de contre saison.

Pour ce qui est de la tomate cerise, le marché européen est considéré comme porteur en contre saison de l'Europe. La demande européenne connaît une croissance de plus de 15 % de 2001 à 2004. Avec une présence dans les supermarchés toute l'année, le Sénégal a démontré au cours des dernières années, à travers ses exportateurs leaders, sa capacité à se positionner sur ce créneau porteur. Le développement de la filière tomate cerise du Sénégal est essentiellement lié à la maîtrise des techniques de production et de conditionnement, ainsi qu'au choix des variétés les mieux adaptées aux conditions de production du Sénégal. Ce qui permet de garantir un niveau de qualité élevé requis par le marché, comme sur plusieurs créneaux à forte valeur ajoutée.

Comme les autres créneaux, le développement de ce créneau de marché doit être associé à une mobilisation conséquente de moyens, d'investissement et de savoir faire technique. C'est pourquoi, en voulant accroître sensiblement sa part de marché, aussi bien sur le segment de la tomate cerise que sur d'autres segments de la tomate de contre saison haut de gamme comme les hybrides colorés ou les variétés « on the vine », le Sénégal a misé sur le renforcement des capacités de production, de conditionnement et d'investissements en termes de formation professionnelle et de développement de savoir-faire technique afin d'améliorer le positionnement des opérateurs de taille moyenne sur ce créneau. Avec un objectif additionnel de 4.500 tonnes de tomates à exporter, le Sénégal devra consolider et renforcer sa position et effectuer une pénétration

de nouveaux marchés en élargissant sa gamme de tomates exportées (hybrides colorés, tomates grappe, etc.). Cela nécessitera des investissements importants (en termes d'outils de production et de conditionnement) et une technicité accrue pour les opérateurs qui seront de type industriel.

S'agissant des mangues, le marché (en forte croissance depuis 15 ans) d'exportation est caractérisé par la saisonnalité particulière de ce produit tropical. Jusqu'à présent aucun pays n'est parvenu à couvrir la totalité de l'année et à s'assurer une prédominance du marché, quoique le Brésil soit parvenu à maintenir une présence quasi continue. La couverture est néanmoins imparfaite avec des créneaux insatisfaits en mars-avril et en septembre– octobre. Un créneau avion existe pour occuper ces périodes de plus faible approvisionnement, pour un marché de niche haut de gamme concernant un produit à maturité plus avancée et de qualité irréprochable.

Il faut dire que le Sénégal ne représente actuellement qu'une origine marginale (moins de 1% des importations de l'Union Européenne), même s'il présente de fortes potentialités de croissance sur le créneau maritime de juillet à septembre. C'est un marché en forte progression où le Sénégal commence à s'afficher comme une nouvelle origine de choix avec ses variétés colorées de très bonne qualité. Pour l'instant, un objectif de l'ordre de 5.000 tonnes (soit 25 à 30% du marché européen d'importation de cette période) apparaît accessible aux professionnels. Ce marché devrait cependant devenir de plus en plus concurrentiel, ce qui obligera le Sénégal à des gains de productivité substantiels à moyen terme. C'est pourquoi, cette ambition de prise de parts de marché plus importantes suppose une stratégie de renforcement de la position du Sénégal sur le créneau maritime, tout en maintenant sa position privilégiée sur le créneau haut de gamme avion, et d'étalement de la période de production de la mangue colorée.

Le développement de ce créneau de marché nécessitera pour le Sénégal d'investir dans les infrastructures de conditionnement et dans les capacités de pré-cooling pour la maîtrise de la chaîne logistique maritime, de maîtriser les techniques de production (irrigation, induction florale, introduction de variétés tardives colorées), lui permettant de se positionner sur le créneau octobre – novembre, la conduite des vergers et le développement de schémas de production de type agro-industriel pour la mise en œuvre d'une stratégie d'étalement des récoltes.

Pour le melon, le marché européen de contre saison connaît actuellement une croissance fulgurante depuis les dix dernières années (avec une croissance de la demande de plus de 40% de

2001 à 2004). Le développement continu de nouvelles variétés visant une meilleure conservation et l'évolution des goûts des consommateurs sur plusieurs marchés vers des variétés à plus haute valeur gustative sont à la base d'une reconfiguration concurrentielle sur les principaux marchés européens. Le Brésil est devenu l'origine incontournable, Israël recule en restant néanmoins présent avec la variété galia au début et à la fin de la campagne. Les Antilles continuent de fournir le marché haut de gamme du melon Charentais sur la France. Les plus grands exportateurs sont le Brésil qui représente 50 % du marché européen, suivi du Costa Rica (20 %) et du Maroc (10 %) (Géomar international, 2004).

L'origine Sénégal occupe une place marginale sur ce marché. Cependant, celui-ci reste ouvert au melon sénégalais à condition que des partenariats solides avec des structures commerciales intégrées permettent de bénéficier d'un « effet volume » qui fait actuellement défaut. Cela suppose des efforts de maîtrise des techniques de production et de la chaîne logistique maritime. Le positionnement compétitif du melon « Origine Sénégal » se fera avec un « effet volume » pour des variétés à forte valeur ajoutée et adaptées au fret maritime (Galía, Cantaloup de type Charentais « long life » lisse, écrit et brodé). Une fois reconnu en tant qu'origine et après avoir développé un volume critique d'exportation, le Sénégal pourra revisiter également les créneaux à haut volume incluant les melons « Honey Dew » (ex Jaune Canari).

En raison des investissements importants nécessaires pour développer les exportations de melon par bateau, l'intéressement des investisseurs et le développement de partenariats technico-commerciaux solides seront recherchés pour garantir un niveau acceptable de retour financier aux producteurs.

### **1222- L'élargissement progressif de la gamme des produits à exporter**

L'élargissement de la gamme des produits à exporter devra conduire à un développement de la filière d'exportation susceptible de permettre le décollage de la deuxième phase d'évolution des exportations et la diversification des ressources des exportateurs et producteurs sénégalais.

Les produits exportés en complément de gamme concernent les productions qui sont cultivés et exportés en complément de ceux présentés dans le paragraphe précédent (haricot vert, melon, tomate, mangue). Des opportunités commerciales existent en effet pour ces produits sur différents

marchés européens, notamment ceux de l'Europe du Nord, qui s'approvisionnent aujourd'hui dans des pays plus éloignés que le Sénégal. De même, le marché des produits ethniques (gombo, gingembre, manioc, patate douce, etc.) présente également des opportunités en Europe.

Concernant le cas particulier du gombo, la demande du marché européen est estimée à 25 .000 tonnes, soit une valeur de 40 milliards de FCFA. L'origine Sénégal est déjà présente sur le marché français avec une part de marché d'environ 10% sur le créneau des variétés de type mexicain. L'ambition est d'augmenter cette offre. Avec le Projet de Promotion des Exportations Agricoles (PPEA), des efforts de diversification vers des variétés plus productives et résistantes, ainsi que sur des variétés asiatiques plus adaptées ont été entrepris vers le marché anglais compte tenu de son potentiel de développement du fait de sa proximité avec le marché français. Cependant l'origine Sénégalaise gagnerait à ce que des actions soient mises en place sur le plan commercial pour développer des partenariats rapprochés avec des importateurs anglais et pour améliorer la logistique d'acheminement aérien vers le Royaume- Uni.

La papaye présente également une opportunité intéressante pour le Sénégal, du fait du fort potentiel de croissance du marché européen (une croissance estimée à 100 % sur la période 2001-2004) qui présente par ailleurs de bonnes perspectives si la logistique maritime est maîtrisée. En effet, compte tenu du niveau relativement élevé de la demande européenne (39.000 tonnes, soit en valeur 35 milliards de FCFA), les progrès en matière de logistique permettraient à la papaye sénégalaise de multiplier la taille de son marché. Pour l'heure, l'origine Sénégal occupe une place insignifiante sur ce marché (Géomar International, 2004). Cependant, dans la perspective de l'augmentation de son offre, le Sénégal a fait des efforts avec l'introduction de variétés export (Solo 8, Sunrise, Sunset, Golden) en plantations maîtrisées (brise vent, et goutte à goutte). Les résultats sont probants. Par ailleurs, on peut espérer que la proximité du Sénégal et sa position de dernière escale sur les lignes maritimes lui permettront de réaliser à moyen terme une percée sur le plan du fret maritime.

Le pois vert, les mini-légumes, les piments, le maïs doux et les herbes aromatiques présentent des opportunités intéressantes pour offrir à la grande distribution une gamme élargie de produits. Par exemple pour le piment, la demande du marché européen est estimée à 12. 000 tonnes, soit en valeur de 20 milliards de FCFA. (Géomar International, 2004). En dépit de la concurrence vive que le Sénégal rencontre sur les marchés européens, il a l'ambition de se positionner sur ce

créneau. En effet, associé au gombo dans un format en vrac et aux mini-légumes, au pois et haricots verts dans son format préemballé à forte valeur ajoutée, le piment constitue un complément de gamme pour le positionnement du Sénégal sur le marché du Royaume-Uni. A cet égard, le Projet de Promotion des Exportations Agricoles (PPEA) a déjà appuyé des tests de production et de commercialisation sur diverses variétés qui confirment la productivité potentielle du piment en plantation maîtrisée. Le Sénégal cherche à intégrer le développement du piment dans une stratégie plus globale de pénétration du marché de la Grande Bretagne, rendue possible par la maîtrise du froid au point d'expédition avec la gare de fret à l'aéroport Léopold Sédar Senghor.

Pour ce qui est des produits dits nouveaux ou émergents, ils sont introduits depuis peu dans l'offre sénégalaise à l'exportation. Il s'agit de produits à la fois difficiles et exigeants tant au niveau de la production que du conditionnement post-récolte.

Parmi ces produits, l'asperge, déjà expérimentée au Sénégal, présente des perspectives intéressantes pour le marché européen de contre saison estimé à 17. 000 tonnes, soit 35 milliards FCFA (Géomar International, 2004). On assiste actuellement à une forte croissance de la demande (plus de 50%) sur l'ensemble des segments du marché de la grande distribution et des réseaux spécialisés.

Un objectif d'exportation de l'ordre de 1.500 tonnes apparaît réaliste pour le Sénégal. La coopération chinoise a appuyé l'introduction de la culture de l'asperge verte au Sénégal. Le PPEA, en collaboration avec le groupement SENASPERGE, a réalisé des tests commerciaux qui confirment l'adéquation commerciale du produit à l'exportation. Le décollage de la filière asperge au Sénégal nécessitera l'optimisation des investissements au niveau notamment de la production et de la chaîne de froid.

L'arboriculture fruitière, notamment celle qui concerne les agrumes (pamplemousse rose, lime verte pour l'export, mandarine et orange pour le marché local) et l'avocat, a un bon potentiel de production dans différentes zones au Sénégal. Le marché local (voire régional) est porteur et un potentiel d'exportation existe pour les produits comme le pamplemousse, la lime et l'avocat.

Les limes vertes, avec un marché européen de 40. 000 tonnes, soit en valeur 30 milliards de FCFA, présentent une demande en forte croissance depuis les 10 dernières années, notamment au

Pays Bas, en Grande Bretagne, en Belgique et en France (Géomar International, 2004). Le marché est dominé par le Brésil avec 75% de parts, suivi du Mexique 20%. Cependant, il existe de réelles opportunités pour le Sénégal, à condition que ce pays pratique des productions en vergers maîtrisées de type industriel.

Le Pamplemousse rose intéresse aussi le Sénégal car il a été identifié comme un des produits ayant un bon potentiel de développement du point de vue de la demande sur les marchés de l'Union Européenne comme de la possibilité de production au Sénégal. Il représente un marché de 295.000 tonnes en volume, soit en valeur 160 milliards de FCFA. C'est un marché dominé par les Etats-Unis qui occupent 35% des parts de marché, suivi de l'Afrique du Sud (25%) et Israël (15%). Si le potentiel de production compétitive du pamplemousse pouvait être confirmé, le produit présenterait un potentiel de volume important et pourrait constituer un des produits phares pour le développement d'une logistique maritime de l'Origine Sénégal. Des variétés export ont été identifiées et sont actuellement cultivées dans le pays sur des superficies limitées (principalement dans la zone de Niayes). Les fruits présentent un bel aspect extérieur et des qualités gustatives très prometteuses. Cependant, l'état des vergers, les méthodes culturales et les superficies cultivées ne permettent pas d'envisager aujourd'hui un programme d'exportation viable. Néanmoins, l'intérêt pour ce produit a été récemment confirmé par des partenaires commerciaux (et investisseurs potentiels) européens.

### **1223- L'amélioration de la participation des petits producteurs : stratégies inclusives**

L'impact positif de la participation des producteurs aux productions d'exportation n'est plus à démontrer<sup>8</sup> dans la mesure où les exportations augmentent leurs revenus, améliorent leur niveau de vie et permettent de lutter contre la pauvreté rurale. L'objectif du Gouvernement sera, dès lors, le développement harmonieux et durable de la filière d'exportation horticole par l'intégration des producteurs dans le tissu agro-industriel. Cela suppose de lutter contre le risque de leur marginalisation face au renforcement des règles et des normes sanitaires sur les marchés d'importation.

Les producteurs constituent des acteurs stratégiques de développement d'un avantage concurrentiel et d'une offre compétitive durable par le développement d'une base productive

---

<sup>8</sup> Impact démontré dans les chapitres suivants

nationale et d'un marché domestique potentiel. C'est pourquoi, ils doivent constituer les piliers des interventions stratégiques de l'Etat pour soutenir le développement de la filière.

Les stratégies à mettre en œuvre doivent être inclusives pour améliorer la participation des producteurs dans les productions d'exportation. Elles concernent notamment :

- le positionnement de l'Origine Sénégal sur le créneau légumes issus de cultures plein champ ;
- la valorisation des cultures fruitières de type « familial » ;
- le positionnement de l'Origine Sénégal sur le créneau fruitier d'exportation.

En ce qui concerne *le positionnement de l'Origine Sénégal sur le créneau légumes de cultures plein champ*, cette stratégie vise le développement des chaînes d'approvisionnement de produits issus de cultures plein champ à contenu technologique modéré accessibles aux petits producteurs agricoles, tels que le haricot vert (vrac), les légumes asiatiques (gombo, piment, etc.), la patate douce, le melon, la pastèque, l'oignon, la pomme de terre, l'ail, la tomate (frais et pour transformation), le raisin, l'arachide de bouche, le sésame et les tubercules (manioc, etc.). Il s'agit de différentes gammes de produits frais destinés aux marchés d'exportation, au marché national ainsi que potentiellement à la transformation. Ce sont donc des produits ayant tous un fort potentiel de commercialisation dans un contexte de marchés globalisés (exportation, produits importés pour le marché national).

La plupart des produits de cette catégorie font partie des produits pour lesquelles le Sénégal devra compter pour l'élargissement de sa gamme d'exportation. En effet, en misant sur une forte participation du paysannat et des PME agricoles dans le développement de différents produits, le pays possède de multiples atouts. Rappelons notamment que :

- pour la plupart de ces produits, le Sénégal dispose d'une base de production, même si celle-ci ne correspond pas nécessairement aux exigences des marchés potentiels ;
- les produits concernés par cet axe stratégique se caractérisent par des coûts d'entrée à l'export moins élevés que la plupart des autres spéculations à fort potentiel commercial ;
- le niveau de technicité et les besoins d'investissements en technologies de production demeurent relativement modestes. Il en est de même pour les besoins en dispositifs post-récolte et les schémas logistiques (pour certains produits d'exportation l'accès aux infrastructures logistiques plus sophistiquées sera assuré par des partenaires de type agro-industriel ou des fournisseurs de services tiers).

Pour cette gamme de produits, les objectifs stratégiques seront :

- d'améliorer l'adéquation des productions actuelles aux exigences des clients et des marchés (qualité, rendements, périodes de production, variétés, sécurité alimentaire et santé publique) ;
- de fournir des infrastructures de base afin de réduire les pertes et de rationaliser les circuits de commercialisation existants, puis de contribuer à une exploitation plus efficace, raisonnée et durable des ressources naturelles (eau et terre) ;
- d'appliquer une approche entrepreneuriale en faisant évoluer les capacités des petits producteurs à s'adapter aux évolutions constantes de la demande et des conditions sur les marchés (innovation, information, systèmes de gestion qualité et conformité aux normes), en considérant la compétitivité comme principale objectif.

Pour cela, il conviendra de faire des investissements et de fournir un appui stratégique pour la compétitivité au niveau de l'approvisionnement (infrastructures de stockage des intrants, normes d'étiquetage), de la production (renforcement des capacités techniques de production des petits producteurs, systèmes de gestion de qualité adaptés au milieu paysan), de la logistique (infrastructures de groupage et d'expédition, infrastructures bord champ, pistes d'accès dans les zones enclavées) et de la commercialisation (renforcement des capacités transactionnelles des groupements de producteurs, information et veille commerciale). Le renforcement des capacités des groupements de producteurs se fera par un développement de « grappe » orienté vers les petits producteurs (encadrement rural efficace, gestion de la production, capacités transactionnelles, etc.) et la mise en place d'outils de financement adaptés (micro-crédit, systèmes de financement basés sur le stockage).

Pour ce qui est de *la valorisation des cultures fruitières de type « familial »*, la stratégie vise le développement des chaînes d'approvisionnement des fruits tropicaux issus des plantations familiales à faible niveau de maîtrise de la production tels que la mangue, les agrumes (orange et mandarine), l'anacarde (noix de cajou), la noix de coco et le bissap. Il s'agit d'une série de produits fruitiers issus des productions de type familial ou villageois.

Les atouts permettant de viser une forte participation du paysannat et des PME agricoles sont multiples :

- plusieurs de ces productions sont des produits de « collecte » avec peu d'encadrement de la production ;
- certains de ces produits ont un potentiel de développement à l'exportation et sur le marché domestique (mangues, anacarde et bissap) ;
- les chaînes d'approvisionnement (de la collecte à la commercialisation et à l'exportation ou sur le marché local) existent et sont relativement bien structurées même si la part des pratiques informelles et des circuits « confidentiels » (pas très transparents) reste prédominante ;
- une stratégie d'intervention se justifie en raison de l'existence d'une production qui continue souvent de progresser avec des investissements sur fonds propres et le flux de revenu qu'elle génère pour les populations rurales. Par ailleurs, un potentiel important existe pour la création de valeur par des initiatives visant une amélioration de la performance à toutes les étapes de la chaîne d'approvisionnement.

Les objectifs de cette intervention au niveau des exploitations familiales seront :

- d'améliorer la transparence le long de la chaîne d'approvisionnement et accompagner les acteurs à apporter des améliorations graduelles et continues au système existant ;
- d'améliorer la qualité et la prévisibilité des productions de cultures de collecte et favoriser un meilleur arrimage du secteur aux réseaux d'exportation et de transformation ;
- améliorer le fonctionnement des réseaux de distribution par la réalisation des infrastructures cibles au niveau des systèmes de stockage et des marchés régionaux de groupage ;
- améliorer la visibilité et l'efficacité transactionnelle du secteur et la coordination dans la chaîne d'approvisionnement par la mise en place des systèmes d'information efficaces.

On pourra ainsi parvenir à une meilleure rentabilité des cultures de collecte par le biais d'une modernisation des chaînes d'approvisionnement tout en respectant le rôle clé et le leadership du secteur privé. Il en résultera également une amélioration considérable de la capacité des petits producteurs à respecter un cahier de charges bien défini et basé sur les bonnes pratiques agricoles.

Enfin, *la stratégie de positionnement de l'Origine Sénégal sur le créneau fruitier d'exportation* vise le développement des chaînes d'approvisionnement en fruits tropicaux issus des plantations arboricoles maîtrisées de cycle moyen à long terme. Il s'agit de la mangue, de la lime verte, du

pamplemousse rose, de l'avocat, la papaye et de la banane. Le développement de ces productions vise tout aussi bien le marché local que l'exportation régionale et internationale.

A cet égard, il convient de préciser que l'ensemble des cultures fruitières concerné est déjà cultivé dans différentes zones du Sénégal dans des vergers qui vont des productions villageoises non maîtrisées jusqu'aux plantations industrielles à haut rendement (exemple la mangue). En conséquence, il existe une bonne base de production nationale.

Par ailleurs, l'avantage de tous ces produits réside dans leur fort potentiel de développement (en termes de volumes) pour le marché européen mais aussi pour les marchés local et sous régional. Les objectifs stratégiques de l'appui à ce sous-secteur visent à consolider la position du Sénégal sur l'actuel créneau mangue, à valider la faisabilité technique de nouvelles cultures fruitières destinées à l'exportation et à mettre en place un dispositif d'accompagnement des petites entreprises d'exportation.

Pour cela, il faut réunir plusieurs conditions :

- créer des conditions propices aux investissements privés dans le domaine (notamment en ce qui concerne l'accès foncier) ;
- conduire un programme d'introduction et d'adaptation des cultures fruitières sélectionnés dans les différentes zones du pays ;
- renforcer les initiatives visant à améliorer la chaîne d'approvisionnement pour les fruits destinés au marché local (bananes et autres) ;
- mettre en place des ressources techniques et financières nécessaires à la mise en œuvre effective d'une offre nationale compétitive sur le marché international.

## **Section 2 : Positionnement du Sénégal sur le marché européen et contraintes**

Il apparaît que les pouvoirs publics sénégalais formulent des politiques et des stratégies extrêmement ambitieuses pour le développement du secteur horticole d'exportation et son positionnement sur le marché européen. Cependant, ce volontarisme politique doit intégrer les contraintes qui pèsent sur ce secteur et qui devraient être surmontées pour transformer les objectifs annoncés en résultats tangibles. Cette section va faire l'analyse de son positionnement sur le marché européen avant de décliner les contraintes auxquelles la filière est confrontée.

## 21 - Le positionnement du Sénégal sur le marché européen

Si la production est encore essentiellement destinée au marché intérieur (plus de 95% des volumes produits), une attention particulière est portée depuis quelques années au développement de l'horticulture d'exportation (essentiellement sur les produits de contre saison pour le marché européen), qui constitue un secteur de diversification de l'économie du Sénégal à très fort potentiel. (U.E/CDEAO, Juin 2002).

Le tableau 4 ci-dessous présente les parts de marché des produits sénégalais dans le marché européen.

**Tableau 4** : Part de marché des produits sénégalais dans le marché européen

Produits	Exportations en 2003 Sénégal (Tonnes)	Importations UE en 2003 (tonnes)	CIF / kg (euros)	Valeur des importations européennes 2003 (euros)
Haricot vert	4 800	124 000	2,30 Euros	285 200 000
Tomates	3 500	197 000	0,80 Euros	157 600 000
Mais doux/mini		1 900	2,87	54 500 000
Courgette		2 770	1,20	33 200 000
Pois		1 410	3,81	53 800 000
Asperges		1 700	3,00	51 000 000
Capsicum (poivron)		4 370	2,02	88 100 000
Patate douce		2 180	1,00	21 800 000
Avocat		120 030	1,44	173 200 000
Aubergines		800	2,5	2 000 000
Melon	100	238 400	1,06	253 200 000
Pastèque		40 100	0,85	34 100 000
Fraises		26 100	2,80	73 100 000
Raisins de table		358 800	1,71	613 600 000
Pamplemousse		294 600	0,83	244 500 000
Papaye		38 800	1,78	69 000 000
Mangue	3 000	174 400	0,95	165 700 000
Limes		41 500	1,48	61 300 000
Oignons		257 000	0,5	128 500 000

Pomme de terre		13 000	0,5	6 500 000
Ail		44 500	1,2	53 400 000
Tomates séchées		2 500	4	10 000 000
Arachides décortiquées	N/D	380 300	0,4	152 100 000
Arachide non-décortiq		88 100	0,3	26 400 000
Haricot en conserve		34 000	1,0	34 000 000
Sésame		89 000	0,7	62 300 000
Fleurs coupées		53 300	4	213 200 000
Total fruits et légumes	11 400	2 759 800		3 121 400 000
Oignon importé par le Sénégal		111 200	0,35	38 900 000
Pomme de terre importé par le Sénégal		72 900	0,35	25 500 000
Total		2 943 900		3 185 800 000

Source : Géomar International, 2004.

Il ressort du tableau 4 que les opportunités commerciales à l'exportation et en substitution des importations représentent un marché global de plus de trois milliards d'Euros (3,185 milliards) en 2003 soit 2,943 millions de tonnes. Sur ce marché, le Sénégal occupe une part relativement réduite, soit 11. 400 tonnes. Notons par ailleurs que cette part est essentiellement concentrée sur la France, même si on relève des percées sur les marchés des pays du Benelux (Géomar International., 2004).

Le tableau 4 révèle également que le marché européen de produits frais dits « de niche » dépasse les 550. 000 tonnes pour une valeur CAF de 1 milliard d'euros. Avec 12.000 tonnes de produits exportés en moyenne, la part du Sénégal sur ces créneaux est minime et représente à peine 2% des parts de marché. A cet égard, la place des exportations sénégalaises dans le marché européen se confirme surtout dans les créneaux des haricots verts (4.800 tonnes exportées), de la tomate (3.500 tonnes exportées), de la mangue (3.000 tonnes) et du melon (100 tonnes).

Le marché européen de niche constitue donc aujourd'hui le marché privilégié des produits d'exportation sénégalais. Il absorbe la quasi totalité des exportations de fruits et légumes du pays.

En ce qui concerne le créneau du marché des haricots verts, le marché européen se divise en deux segments distincts : d'une part, pendant la contre saison européenne, un marché de vrac (bobby) dominé par le Maghreb et sur lequel le Sénégal est également positionné, d'autre part un marché d'approvisionnement continu en format préemballé à forte valeur ajoutée, dominée par le Kenya et le Zimbabwe. La demande totale en haricot vert (boby, en vrac et pré emballé) sur le marché européen est estimée à 124.000 tonnes soit une valeur de 150 milliards de FCFA. Les pays exportateurs de haricots verts sur le marché européen sont nombreux, mais les plus grands exportateurs restent le Maroc qui fournit 50 % des importations de l'Europe, le Kenya (20 % des importations de l'UE) et l'Egypte (18 % des importations de l'UE). L'origine Sénégal occupe à peu près 8 à 10% du marché d'importation européen. Elle représentait, en 2000, 5.899 tonnes exportées sur un marché de 84.515 tonnes, soit 7% du marché. On constate une présence et une notoriété du Sénégal sur plusieurs marchés, mais il est en forte concurrence avec d'autres origines sur le créneau Bobby et avec des origines Est Africaines pour le filet.

Une demande forte en haricot vert pendant la campagne 2004/05 et des problèmes climatiques rencontrés chez les concurrents ont permis aux opérateurs sénégalais d'être en position dominante sur pratiquement 3 mois et de bénéficier de cours élevés (jusqu'à 3,6 euros/kg pour le filet et 3 euros/kg pour le bobby) au moment où ils étaient au plus fort de leurs activités avec un impact positif sur leurs chiffres d'affaires (Géomar International, 2005).

Le créneau de marché de la tomate cerise a représenté 38 % des exportations de fruits et légumes sénégalaises pendant la campagne de 2004/05. Il est resté l'apanage des sociétés agro-industrielles. L'exportation se développe surtout grâce à un nouvel intervenant, à savoir les Grands Domaines du Sénégal dont la stratégie de pénétration dans la grande distribution a été soutenue par une demande forte et des cours favorables (IFLEX; Avril - Juin 2005). Sur le marché européen de la tomate cerise, la demande d'importation est estimée à 30.000 tonnes soit une valeur de 40 milliards de FCFA. Elle a connu une forte croissance avec une présence dans les supermarchés désormais de 12 mois sur 12. Les exportations sénégalaises occupent la troisième place dans les importations européennes, soit 10% du marché d'importation, derrière Israël, qui occupe la première place avec 60 % du marché et le Maroc, qui occupe la deuxième place avec 15% du marché (Géomar International, 2004). La tomate cerise fait maintenant intégralement partie de la gamme de tomates disponibles en tout temps. Le Sénégal l'exporte pendant la période Novembre

–Avril, soit par voie maritime associée à un pré-cooling, soit par avion, dans des cartons plateaux contenant 9 barquettes de 150 - 250 grammes.

Sur le créneau de marché de la mangue, la demande d'importation du marché européen est estimée à 174.000 tonnes, soit une valeur de 120 milliards de FCFA. L'origine Sénégal fournit à peu près 1% de cette demande en 2004/05. En 2000, les mangues sénégalaises ne représentaient que 0,5% du marché européen d'importation, avec 617 tonnes exportées sur un marché de 119.120 tonnes. Le Sénégal subit une vive concurrence pendant la période de commercialisation de la mangue sur les marchés européens (juin octobre). Les plus grands exportateurs sur ce marché restent le Brésil qui fournit 50 % des importations de l'Union Européenne, le Pérou qui en fournit 10 % et l'Afrique du Sud qui en fournit 8 %.

Sur le créneau de marché du melon, la demande d'importation européenne est estimée à 238.000 tonnes, soit une valeur de 165 milliards de FCFA. Les plus grands exportateurs sont le Brésil (50 % du marché), suivi du Costa Rica (20 % du marché) et le Maroc (10 % du marché). L'origine Sénégal y occupe une place marginale, généralement sur la période novembre – avril. Les melons sénégalais sont conditionnés en plateau alvéolé de 5 kg net ou de 10 kg net avec un calibrage des fruits de 1.100 à 600 grammes, expédiés soit par la voie maritime surtout pour les variétés de type cantaloup et charentais, soit par la voie aérienne avec un marché de primeurs avion pour les variétés de type galia ou charentais (Geomar. I, 2004).

## **22- Les contraintes**

La filière horticole sénégalaise d'exportation souffre d'un manque de professionnalisme à tous les niveaux, de l'analphabétisme des petits producteurs et de la capacité de gestion limitée des exportateurs.

En effet, les petits producteurs sont pauvres et sont dans leur grande majorité analphabètes et techniquement peu formés, ce qui pose des problèmes relatifs à la modernisation par l'appropriation de nouvelles technologies et le suivi d'itinéraires techniques précis. Les petits exportateurs souffrent quant à eux d'un manque de moyens financiers et matériels et d'un manque de rigueur dans la gestion économique et technique de leurs entreprises. Cette situation traduit un ensemble de contraintes endogènes limitant la compétitivité de la filière sur les marchés

d'importation. Elle l'expose aux sanctions des différentes innovations institutionnelles (ou contraintes exogènes) sur la qualité et la sûreté alimentaire.

Au delà de ces aspects généraux, plusieurs contraintes spécifiques à la filière d'exportation des fruits et légumes ont été identifiées par les producteurs et les exportateurs lors de nos enquêtes. Nous n'évoquerons ici que les contraintes endogènes qui ont contribué à l'incapacité des acteurs à faire face aux exigences du renforcement des normes sanitaires. Ce sont en grande partie des contraintes relatives à la dotation factorielle des producteurs et des exportateurs. Précisément, il s'agit des contraintes liées :

- au déficit d'approvisionnement en intrants et en eau d'irrigation ;
- à la tenure foncière et l'accès à la terre ;
- à la faiblesse des moyens de production et des ressources financières ;
- au manque d'infrastructures de base ;
- au système commercial de « vente en consignation ».

## **221- Le déficit d'approvisionnement en intrants et en eau d'irrigation**

Lors des enquêtes, les producteurs et les exportateurs ont mis en exergue les contradictions des autorités sénégalaises qui souhaitent développer les productions horticoles mais qui n'apportent aucune solution aux principales contraintes générées par les réformes des politiques d'ajustement structurel, à savoir l'élimination des subventions sur les intrants et la libéralisation de la vente d'intrants agricoles suite à la politique de désengagement de l'Etat des filières agricoles. Ainsi, les principaux intrants utilisés sont les semences généralement importées, les engrais formulés localement par SENCHIM à partir de matières premières importées (sauf pour le phosphate) ou importés en l'état, les produits phytosanitaires importés en l'état ou parfois formulés localement à partir de matières premières elles aussi importées.

L'inorganisation des circuits de distribution, le déficit d'approvisionnement sur place lié à un mauvais maillage des réseaux de distribution des zones de production, la non disponibilité en quantité et en qualité à temps voulu et la faible concurrence des réseaux d'approvisionnement, constituent aujourd'hui les principales contraintes évoquées par tous les producteurs et exportateurs enquêtés, ce qui se traduit naturellement par des niveaux de prix relativement élevés des intrants et des ruptures de stock fréquentes. Ces facteurs limitants favorisent un marché

parallèle, surtout en ce qui concerne les pesticides, souvent d'une provenance et composition douteuses. Ce problème se pose particulièrement dans le milieu du petit paysannat, qui dans sa grande majorité, déplore un déficit d'approvisionnement, le coût élevé des intrants importés et la mauvaise qualité des intrants locaux.

Selon le responsable de la Banque Mondiale enquêté (bailleur de fonds du PDMAS et de l'ex PPEA), il faut une bonne politique publique sur l'accès aux ressources financières humaines et techniques, une assistance publique plus soutenue pour l'acquisition de matériel agricole et d'intrants, en encourageant leur utilisation. L'Etat doit faciliter les visites effectuées régulièrement par les exportateurs en Europe pour assurer l'accès aux nouvelles variétés et pour constituer une source importante d'information sur les innovations technologiques mais aussi une solution aux contraintes de disponibilité en quantité et en qualité des intrants dans le long terme.

Les facteurs techniques tels que l'eau, l'énergie posent des problèmes plus ou moins importants selon les zones. Celui de l'eau est le plus crucial. En effet, au Sénégal l'eau est considérée comme une ressource rare et un facteur limitant l'intensification de l'agriculture dans plusieurs zones. La croissance urbaine le long de la zone des Niayes est un facteur majeur influant sur la disponibilité et le coût de l'eau dans les zones de production des Niayes. La ressource en eau est de plus en plus limitée dans la zone des Niayes, du fait des risques de salinisation liés à la surexploitation de la nappe phréatique, ce qui a conduit à limiter strictement les autorisations de forage. Les possibilités de recours au réseau d'alimentation en eau potable à partir du pompage dans le lac de Guiers sont également limitées par la concurrence entre les besoins agricoles et les besoins de consommation humaine. On constate en outre un retard dans la modernisation de l'irrigation qui provoque un gaspillage des ressources en eau<sup>9</sup> et un surcoût de production important. Les systèmes d'exhaure et d'irrigation restent rudimentaires chez la plupart des producteurs horticoles. La mauvaise gestion de l'eau a des conséquences négatives sur le milieu (salinisation des nappes, tarissements de puits, ...) (Jexco, 2001).

De l'avis des responsables des entreprises exportatrices et des producteurs enquêtés, la politique de maîtrise de l'eau d'irrigation initiée par l'Etat n'a pas encore atteint les effets escomptés, puisque l'eau coûte encore trop chère. Elle n'est pas disponible en quantité suffisante s'il s'agit de l'eau distribuée par la Sénégalaise Des eaux (SDE) à cause du système des quotas. Par ailleurs,

---

<sup>9</sup> Les méthodes d'irrigation utilisées sont anciennes et provoquent un gaspillage de l'eau d'irrigation

elle n'est pas disponible en qualité lorsqu'il s'agit de l'eau saline des puits et céannes. A ces difficultés, il convient d'ajouter le coût des investissements supplémentaires en matériels de pompage et le système d'exhaure manuel très pénible physiquement et limitant pour les grandes exploitations.

Le coût de l'eau est déterminé par sa provenance et par le mode d'approvisionnement (puits, céannes, forages, Sénégalaise des Eaux (SDE), pompage). Selon les personnes enquêtées, l'Etat doit intervenir pour rendre disponible l'eau à un prix acceptable.

S'il s'agit du réseau SDE, les faibles quotas alloués et la tarification en vigueur pour l'usage agricole ne permettent pas une exploitation commerciale sur des superficies dépassant 1-2 hectare (tarif agricole de 105 FCFA /m<sup>3</sup> et le plein tarif avoisinant le 600 FCFA/m<sup>3</sup>). Il faut donc soit augmenter sensiblement le quota par exploitation, soit diminuer sensiblement le tarif plein de 600 Fcfa/m<sup>3</sup>.

En cas de forage, la profondeur peut aller jusqu'à 200 mètres et le coût se situe entre 30 et 50 millions de FCFA. Il faut chercher les moyens d'augmenter la capacité d'irrigation des forages surtout pour les nouvelles installations (avec risque de salinisation) et chercher les moyens de les rendre accessible au plus grand nombre en subventionnant le coût du forage ou en mettant en place un système de crédit pour leur financement.

Dans le cas d'un pompage direct avec utilisation de l'eau du fleuve ou du lac de Guiers, on peut prévoir une réduction de la disponibilité en eau d'irrigation avec les besoins croissants en eau de Dakar. Se posera alors pour l'agriculture un problème à moyen terme. Mais dans le cadre de la politique de maîtrise de l'eau de l'Etat, des solutions alternatives peuvent être trouvées. Le plus important aujourd'hui est de faciliter l'exhaure et les systèmes d'irrigation utilisés.

Pour les puits et les céannes, il faut développer la mécanisation de l'exhaure et des systèmes d'irrigation en aidant au financement et/ou en subventionnant les achats de matériels de pompage et de motopompes.

## **222- La tenure foncière et l'accès à la terre**

Les terres relèvent du domaine national et sont gérées par les communautés rurales, ce qui implique des modes de gestion qui ne favorisent guère l'investissement. La gestion du foncier constitue l'une des principales contraintes qu'évoquent la plupart des producteurs et exportateurs enquêtés, qui dans leur majorité ne sont pas propriétaires des terres qu'ils exploitent. Les responsables de l'administration, des organisations professionnelles et des programmes et projets d'exportation soutiennent qu'il y a une baisse de la productivité due à une diminution de la fertilité des sols et des terres de cultures dans les Niayes.

La ressource foncière peut être considérée comme un facteur limitant l'offre en fruits et légumes du Sénégal, en raison de la faible disponibilité en terres dans la zone de Niayes et de la maîtrise délicate du foncier dans la zone du Fleuve. La nature des problèmes fonciers varie selon les zones de production horticole à travers le Sénégal (Géomar International, 2004).

En effet, dans la zone des Niayes, on note une certaine saturation de l'espace agricole qui accroît les coûts d'acquisition, augmentant les difficultés d'accès d'ordre social et juridique. Les coûts de production unitaires dans les Niayes vont augmenter si bien que toute extension de production devra viser des cultures à haute valeur ajoutée. Par ailleurs, la production intensive sera de rigueur pour toutes les spéculations.

Dans la zone du fleuve, la disponibilité en terres est meilleure, malgré une accessibilité rendue difficile par le contexte socioéconomique caractéristique du Delta et de la Vallée. Le système est basé sur l'attribution par les communes rurales avec une contribution négociée au cas par cas. L'absence de situation claire et la perspective pour l'acquéreur de s'engager dans un processus long et complexe constituent aujourd'hui le facteur « coût » le plus important. Cependant, la région du fleuve présente un potentiel intéressant en termes de terres cultivables, même si le développement d'un avantage concurrentiel passe d'abord par l'établissement d'une situation foncière propice à l'investissement.

Les problèmes d'accès à la terre et les moyens de sécurité concernant son usage constituent une entrave sérieuse à l'investissement privé dans les filières horticoles. En effet, les investissements indispensables pour promouvoir le développement des filières horticoles sont importants et

exigent des garanties. Or, les exploitants ne sont pas, dans leur grande majorité, propriétaires des terres, ce qui limite ou empêche toute possibilité d'accès au financement car ils ne disposent pas de capital foncier à faire valoir comme garantie (Jexco, 2001).

### **223- La faiblesse des moyens de production et des ressources financières**

Les producteurs enquêtés ont déploré une insuffisance de moyens de production. En effet, les informations recueillies révèlent que les moyens de production sont pour ainsi dire limités aux arrosoirs, houe-sines et autres petits matériels agricoles. En outre, de l'avis des producteurs, les moyens de transport des produits sont dérisoires. A titre d'exemple, on peut évoquer les charrettes à cheval. La vétusté et la cherté du transport par les camions et autres moyens de transport sont également soulignées par les enquêtés.

Pour la majorité des producteurs et des exportateurs, la sous capitalisation est un obstacle au développement de leurs activités et au passage vers une agriculture d'exportation moderne et compétitive. En dehors de l'aspect coût (intérêt élevé du crédit), la rareté des crédits bancaires à court et moyen terme, et les conditions de crédits sont souvent mal adaptées au milieu horticole. La saisonnalité des revenus, notamment liée au cycle agronomique, n'est pas prise en compte par les organismes prêteurs. Ce qui constitue pour les producteurs des entraves majeures. Le milieu producteur horticole souffre systématiquement d'un manque de ressources financières. Les producteurs affirment éprouver d'énormes difficultés d'accès au crédit, tant pour leur fond de roulement (financement de campagne) que pour les investissements. Selon eux en effet, chaque période de préparation de la campagne se transforme en « chasse aux financements » (Jexco, 2001). Il est même fréquent qu'un producteur n'ait pas accès à une source de crédit lui permettant d'investir dans la production en début de campagne. Il doit alors rechercher des ressources financières auprès de sa famille et/ou de ses connaissances.

### **224- Le manque d'infrastructures de base**

Au niveau des opérations post-récoltes, de l'avis des responsables des entreprises enquêtés, on note un déficit aigü en investissement public d'infrastructures de base et en investissement privé d'infrastructures techniques de support. Au Sénégal, les principaux investissements effectués concernent les aménagements hydro-agricoles dans la zone du Fleuve. Au niveau des Niayes, les

seuls investissements publics réalisés concernent les infrastructures logistiques d'exportation : la gare de fret (aéroport de Dakar), le complexe Feltiplex et le centre de conditionnement de la Fédération des producteurs maraîchers des Niayes de Sangalkam. Nos enquêtes auprès des institutions soulignent un sous équipement généralisé de la filière d'exportation caractérisé par un déficit de centres de conditionnement, de fret et de stockage et un manque de moyens de transport (camions frigorifiques).

Un autre aspect des contraintes relevées par les producteurs et les responsables d'organisations professionnelles concerne les difficultés d'accès au port et à l'aéroport (engorgement des routes et accidents), le mauvais état des routes et l'éloignement de certaines zones (St Louis et la Casamance), ainsi que la vétusté des moyens de transport. La question du transport interne devient une préoccupation majeure pour les zones de production les plus éloignées comme la Casamance qui demeure une zone enclavée coupée de Dakar.

Les difficultés liées à l'état des camions, au coût du carburant, à l'état des routes, aux délais de transit et barrages routiers sont de nature à renchérir le coût du transport intérieur des fruits et légumes. En outre, celles-ci peuvent avoir un impact négatif sur la qualité des produits. En effet, pour les zones enclavées, les circuits dotés d'une capacité frigorifique et d'infrastructures ferroviaires ont l'avantage de réduire considérablement les coûts associés au transport routier : prévisibilité des horaires, réduction des haltes, optimisation du trafic et réduction des pertes et des destructions de produits. Le transport routier pourrait devenir une source d'avantage concurrentiel pour la filière si la majorité des exportateurs disposaient d'au moins un camion réfrigéré et assurait eux-mêmes le transport des produits entre les périmètres de production et le centre de conditionnement, d'une part, entre le centre de conditionnement et le point d'expédition à l'aéroport (sous réserve aussi que les chantiers ouverts par l'Etat à Dakar, à savoir les autoroutes et échangeurs soient menés à terme), d'autre part.

On note un retard important des investissements publics et privés dans la production, le conditionnement, le transport et le stockage et donc dans la modernisation de l'horticulture sénégalaise. Ce manque d'infrastructures se ressent tant au niveau des productions pour le marché local ou régional que pour l'exportation. Des lacunes en infrastructures de base (pistes, routes, stockage, centre de conditionnement, distribution, ...) pénalisent le développement du sous-

secteur (enclavement, pertes post-récoltes, absence d'infrastructures permettant le développement de canaux de distribution stables, qualité médiocre des produits).

### **225- Le système commercial de « vente en consignation »**

Concernant la mise en marché et la commercialisation, la contrainte principale évoquée par les responsables des entreprises exportatrices est le système commercial caractérisé par la vente en consignation. Il s'agit d'une pratique commerciale mise en œuvre entre exportateurs sénégalais de taille relativement modeste et importateurs européens dotés d'une forte capacité financière et maîtrisant tous les aspects techniques et juridiques des marchés d'exportation.

L'opérateur sénégalais adoptant ce système de vente est propriétaire de sa marchandise jusqu'au moment de la vente à une structure grossiste intermédiaire. Ce système est en général administré de façon assez opaque, les exportateurs sénégalais de produits horticoles ne maîtrisant pas les prix de vente de leurs productions. En effet, c'est l'importateur européen qui communique le prix auquel il a vendu la marchandise que lui a envoyée son fournisseur. A cet égard, l'importateur européen justifie le prix de vente du produit sur la base de deux éléments : l'offre et la qualité du produit.

Cependant, ce système suscite des problèmes de fraudes et un manque de transparence des transactions. En effet, le fournisseur travaillant au bon déroulement de sa campagne reste au Sénégal et ne peut lui même assister à la réception de la marchandise, ainsi qu'à sa vente. Il arrive que certains importateurs peu scrupuleux profitent de cette situation pour déclarer les marchandises impropres à la vente ou pour justifier par des problèmes de qualité à l'arrivée des prix de vente abusivement faibles. En réalité, le commissionnaire tirera un prix normal pour la marchandise et dégagera un plus grand bénéfice. Ceci se produit d'autant plus facilement que la relation entre l'importateur et l'exportateur n'est pas fidélinisée. Fréquemment, des entrepreneurs sénégalais se rendent directement sur le MIN de Rungis à Paris, rencontrent un importateur ou un grossiste en fruits et légumes et tentent quelques envois. Cette relation occasionnelle s'achève généralement rapidement : dans un cas, il arrive que l'exportateur rompe son engagement en emportant les avances de campagne, l'importateur jurant, mais un peu tard, qu'on ne l'y prendrait plus. Dans l'autre cas, il arrive que l'importateur fasse croire à une livraison invendable et détruite laissant l'exportateur dans une situation financière difficile en raison de la perte que représente la

destruction d'un container. Ces avatars sont fréquents dans le milieu des fruits et légumes, du fait du caractère périssable des produits qui ne laisse qu'un temps très court de réaction (Blondeau, 2007).

Les contraintes techniques, humaines et financières qui pèsent sur les opérateurs de la filière d'exportation de fruits et légumes sénégalaise sont importantes. Ce qui semble de nature à tempérer quelque peu l'optimisme des ambitions affichées dans les documents d'orientation de politiques publiques. Cela incline, entre autres, à penser que le renforcement des contraintes externes liées aux exigences nouvelles des pays importateurs est susceptible de modifier la manière dont les contraintes internes jouent sur les acteurs.

Cependant, tous les acteurs ne sont pas soumis de manière identique à ce faisceau de contraintes internes et externes et ne disposent pas des mêmes atouts pour les surmonter et ou pour les contourner. Aussi, convient-il d'analyser de manière approfondie les stratégies que mettent en œuvre les différents acteurs pour répondre aux nouvelles contraintes externes instaurées par les pays importateurs, compte tenu des contraintes internes auxquelles ils font face.

## **Chapitre 4 : Les effets du renforcement des normes sanitaires**

La réorganisation de la filière horticole sénégalaise dans un contexte de renforcement des exigences en matière de normes sanitaires sur les marchés d'importation conduit à s'interroger sur les relations entre les changements d'ordre structurels et stratégiques survenus au sein de la filière et les normes sanitaires sur les marchés d'importation.

A cet égard, nous avons mobilisé divers outils (économie industrielle, économie institutionnelle, analyse factorielle discriminante), ainsi que les résultats d'enquêtes et de recherches documentaires pour tester nos hypothèses et expliciter lesdites relations à trois niveaux :

1°) le niveau des stratégies adoptées par les acteurs pour gérer les exigences des normes sanitaires : en effet, quelles sont les stratégies d'adaptation des différents acteurs ? Quelles sont les nouvelles formes de coordination ? Quelles sont les nouvelles formes d'interventions publiques et des partenaires internationaux ?

2°) le niveau des structures d'entreprises : y a-t-il concentration de l'activité au sein de la filière ? Si oui, au profit de quels acteurs ?

3°) le niveau des structures de production : quelles modifications de l'organisation de la production induisent les nouvelles stratégies adoptées par les acteurs ?

Pour répondre à ces questions, le présent chapitre est articulé autour de deux sections qui vont tenter de répondre aux trois hypothèses que nous avons posé : la première section étudie les effets du renforcement des normes sur les stratégies des acteurs. La deuxième section a pour objet l'analyse des effets du renforcement des normes sur l'organisation de la filière et la structure de la production.

### **Section 1 : Les effets du renforcement des normes sanitaires sur les stratégies des acteurs**

Chaque acteur met en place un ensemble de stratégies suivant ses moyens propres mais aussi et surtout suivant les contraintes et exigences qui lui sont imposées. Si les opérateurs de la filière horticole sénégalaise se sont maintenus sur le marché européen, c'est parce que celle-ci s'est adaptée aux nouvelles exigences du marché international. Cette adaptation s'est traduite par

l'adoption de nouvelles stratégies par les entreprises exportatrices, d'une part, l'Etat et ses partenaires, d'autre part.

En effet, les entreprises exportatrices de fruits et légumes ont changé de partenaires à l'amont : elles s'approvisionnent désormais en fruits et légumes auprès de producteurs capables de respecter les nouvelles exigences du marché international ou bien elles s'auto-approvisionnent en fruits et légumes en intégrant l'activité de production (coordination verticale et intégration verticale cf schéma 2 de la page 123).

Par ailleurs, l'Etat et ses partenaires ont réorienté leurs interventions sur les questions relatives à la qualité et à la sûreté alimentaire des produits agricoles exportés par le Sénégal.

L'analyse de ces deux formes de stratégies nous permettra de vérifier notre première hypothèse selon laquelle les normes sanitaires sur les marchés d'importation modifient les stratégies des acteurs des filières horticoles notamment dans la gestion de la qualité.

C'est pourquoi cette section va s'articuler autour des deux points suivants : les normes sanitaires et les stratégies d'approvisionnement en fruits et légumes des entreprises exportatrices, d'une part, les normes sanitaires, les stratégies de l'Etat et des partenaires, d'autre part.

## **11- Les normes sanitaires et les stratégies d'approvisionnement en fruits et légumes des entreprises exportatrices**

Il existe deux formes de stratégies d'approvisionnement en fruits et légumes des exportateurs, qui traduisent chacune un type de contractualisation :

- le premier type de contractualisation, appelé « vulgarisation » à caractère informel, lie les entreprises exportatrices souvent de petite taille et les petits producteurs disposant de petites exploitations (1 à 5 hectares) ;
- le deuxième type de contractualisation à caractère formel et transparent est plus contraignant et mieux respecté par les deux parties contractantes. Ce type de contrat lie les entreprises exportatrices et les producteurs plus importants (gros producteurs et GIE de producteurs).

Ces deux types de contractualisation existent aujourd'hui dans la filière d'exportation. La contractualisation dite de « vulgarisation » est la forme la plus classique de contractualisation. Elle était pratiquée par toutes les entreprises avant le renforcement des normes sanitaires et reste actuellement pratiquée par les petites entreprises. Aujourd'hui l'adoption du deuxième type de contractualisation est effective pour certaines entreprises et elle dépend principalement de la volonté de l'entreprise exportatrice à se conformer aux exigences de qualité des marchés et de la volonté des deux contractants à collaborer de manière officielle et transparente.

Pour répondre à l'objectif d'analyse des formes de stratégies d'approvisionnement pratiquées au niveau de la filière, on analyse diverses stratégies d'approvisionnement : le contrat dit de « vulgarisation », la coordination verticale et l'intégration verticale.

### **111-La stratégie classique d'approvisionnement : le contrat dit de « vulgarisation »**

Pour des raisons stratégiques mais aussi financière, les petites et moyennes entreprises se limitent à la collecte, au conditionnement et à la mise en fret des fruits et légumes qu'elles exportent. Elles utilisent une stratégie de la contractualisation informelle, qui consiste à s'approvisionner en haricot vert auprès de petits producteurs qui travaillent sur de petites superficies (1 à 5 hectare). Cette forme de contractualisation est appelée « vulgarisation ». Elle se traduit par la mise en place d'un accord verbal entre producteur et exportateur, en début de campagne, pour l'approvisionnement en produit donné (exemple : en haricot vert). Les termes de référence du contrat comprennent :

- l'encadrement des producteurs par les exportateurs ;
- l'achat de la production en bord champ par l'exportateur, qui se charge du transport du produit jusqu'au centre de conditionnement ;
- le préfinancement des intrants de la campagne. Les exportateurs fournissent à crédit les intrants (semences, produits phytosanitaires, engrais) aux producteurs. A cet égard, les résultats d'enquêtes montrent que le préfinancement peut varier suivant les contrats de 5% à 100% des besoins en intrants des producteurs.

En contrepartie, le producteur s'engage à :

- vendre la totalité de la récolte du produit concerné à l'exportateur ;
- rembourser le crédit dû au titre du préfinancement des intrants ;

- respecter le cahier des charges de l'exportateur, qui comprend la bonne conduite des cultures, le respect des normes de qualité et l'état sanitaire des produits.

Ce type de contrat dit de « vulgarisation » se caractérise par le manque de statut juridique et son caractère informel. Par ailleurs, il ne prévoit aucune sanction pour limiter les comportements opportunistes de rupture de contrat ou de manquement aux termes du contrat. Les parties contractantes toutefois sont conscientes que le comportement opportuniste peut miner les bases de la confiance et que de ce fait elles risquent de perdre les traitements préférentiels dont elles bénéficient. On peut assimiler cette forme de contractualisation à un accord mutuel réciproque ou "Market reciprocity agreement", le contrat est à la base de relations informelles garanties par la confiance, le degré de loyauté. Chaque entreprise cherche des groupes de fournisseurs (producteurs) avec lesquels elle entretient des rapports privilégiés et développe avec eux des relations personnalisées qui peuvent être répétitives mais informelles (Jaffee, 1992).

La récolte est alors transportée jusqu'au centre de conditionnement où est effectué le tri. Les écarts de tri sont restitués au producteur qui est payé en fonction de la production sélectionnée pour l'exportation. Cependant, de nombreux témoignages font état de problèmes dans la tenue de ces contrats dit « de vulgarisation » :

- les producteurs se plaignent des écarts de tri très élevés ou de ce que les exportateurs ne prennent plus leur production après la première récolte ;
- les exportateurs se plaignent du non respect du cahier des charges par les producteurs en plus de ce qu'ils appellent la « piraterie », qui semble t-il, est relativement courante dans la filière de commercialisation du haricot vert. Les pirates sont des exportateurs qui prospectent dans la zone et achètent la récolte de producteurs à qui ils n'ont pas fourni la semence. En payant à un meilleur prix, ils court-circuitent leurs concurrents qui ont fourni la semence, parfois des préfinancements et un suivi technique et qui comptaient sur ces produits.

Les liens entre les petits producteurs, les petits et moyens exportateurs sont des liens souvent pervers, caractérisés par un non respect des engagements pris de part et d'autre, menant à des litiges et à des relations volatiles, difficilement compatibles avec les exigences des chaînes d'approvisionnement à l'exportation. Dijkstra (1997) souligne que les accords entre les

exportateurs et les petits producteurs sont souvent non écrits et sont sujets à des conflits fréquents. Si le prix du marché baisse, l'exportateur peut ne pas prendre le produit. Si le prix du marché augmente, les petits producteurs peuvent vendre ailleurs leurs produits et ils ne respectent pas volontairement l'accord (Jaffee, 1995 ; Kimenye, 1995).

Le système de contrat dit de « vulgarisation » avec préfinancement de la récolte pour le haricot vert est différent de celui de la mangue. Ceci s'explique par le fait que pendant la production de la mangue, le producteur de mangue a moins besoin de préfinancement que le producteur de haricot vert. Le préfinancement pour la mangue serait utile lors de l'établissement du verger où plusieurs années d'investissements sont nécessaires alors que le champ ne génère pas encore de revenu. Toutefois, il est peu évident d'établir une relation commerciale sur une telle échelle de temps : contrairement au haricot vert où 3 mois séparent le semis de la récolte, 3 ans séparent le greffage des manguiers et les premières récoltes ! En ce qui concerne la mangue, les exportateurs se contentent donc de sillonner la région avec leurs équipes de récolteurs. Une fois installés sur une zone, ils effectuent des transactions directes avec les propriétaires ou les chefs de village et récoltent eux-mêmes la production (Blondeau, 2007).

### **112-La stratégie de coordination verticale**

Pour répondre aux exigences de plus en plus strictes de qualité et de sûreté, les entreprises de la filière d'exportation horticole sénégalaise se sont orientées vers une stratégie de coordination plus structurée. Cette stratégie a induit des changements structurels dans la chaîne d'approvisionnement pour l'exportation horticole, avec des implications sur la structure des producteurs sénégalais. Si le Sénégal a pu continuer ses exportations horticoles malgré les exigences des normes sanitaires sur les marchés d'importation, c'est en partie parce que les entrepreneurs ont su imposer aux producteurs les exigences reçues du cahier des charges des importateurs européens.

L'adoption de cette stratégie d'approvisionnement est l'expression de la volonté des exportateurs de se conformer aux nouvelles exigences sanitaires et de sûreté alimentaire. Elle se manifeste par une nouvelle forme de collaboration : de nouveaux collaborateurs (nouveaux producteurs) et une nouvelle manière de collaborer (nouvelle forme de contractualisation). Elle se traduit également par des relations contractuelles nouvelles entre exportateurs et producteurs (approvisionnement en fruits et légumes des exportateurs à partir des producteurs capables de répondre aux exigences des

normes sanitaires sur les marchés d'importation) et entre exportateurs et importateurs (la commercialisation des produits sur le marché européen).

Ainsi, l'analyse de la stratégie de coordination verticale amène à évoquer la coordination entre exportateur et producteur, à savoir l'approvisionnement, d'une part, celle entre exportateur et importateur, c'est-à-dire la commercialisation, d'autre part.

### **1121- Coordination entre exportateur et producteur : l'approvisionnement**

Face au renforcement des règles et normes sanitaires et l'effectivité des contrôles sur les marchés et frontières européennes, les entreprises exportatrices se sont engagées de plus en plus dans une coordination verticale stricte au moyen de contrats en amont avec les producteurs capables de répondre aux exigences des cahiers de charges des importateurs et grossistes européens. Puisqu'il y a des risques de refus des produits par les importateurs et/ou une baisse des prix sur le marché, une destruction des produits par les services de contrôle, les entreprises exportatrices sénégalaises sont plus que jamais déterminées à garantir la qualité des produits sur toute la chaîne d'approvisionnement, par l'assurance d'une bonne synchronisation entre l'amont et l'aval, pour le respect des exigences imposées sur les marchés d'importation. Cette exigence écarte d'emblée de la chaîne d'approvisionnement les petits producteurs dans l'impossibilité de respecter les exigences de qualité et de sûreté alimentaire.

Par ailleurs, les produits étant normalisés, rien ne différencie plus un fournisseur d'un autre. Ils sont dès lors facilement interchangeables. Il devient donc facile de créer de nouvelles relations sur le marché, et de traiter avec de nouveaux fournisseurs qui acceptent de répondre aux exigences. En cas donc de non respect des normes, les entrepreneurs sont exclus du marché (Kaplinski et Morris, 2003).

Plusieurs études confirment en effet que les petits producteurs sont de plus en plus exclus du marché d'exportation en raison du renforcement croissant des règles et normes sanitaires (Reardon et alii, 2003 ; Key et Runsten, 1999 ; Gibbon, 2003 ; Weatherspoon et Reardon, 2003 ; Kherralah, 2000). C'est le cas notamment en Côte d'Ivoire, au Kenya et au Zimbabwe, où les petits producteurs ont été exclus de la chaîne d'approvisionnement et où la plus grande partie des productions pour les exportations est effectuée seulement par les grandes firmes agro-industrielles

(dolan et humphrey, 2000 ; minot et ngigi, 2004). Au Kenya par exemple, au milieu des années 80, alors que 45% des exportations de légumes frais étaient produits par des petits producteurs, ces derniers ne fournissent plus que 18% des exportations en 1998 (Henson et alii, 2005 et Dolan et alii, 1999). Au Sénégal, Meat et Swinnen (2006) soutiennent que suite au renforcement des règles et normes sanitaires sur les marchés d'importation et en raison de la nouvelle gestion de la chaîne d'approvisionnement, 72% des petits producteurs approvisionnant les exportateurs ont été restructurées et ont perdu leur contrat de «vulgarisation » avec les exportateurs pendant la période 2000-2005.

Les entreprises exportatrices sénégalaises sont ainsi amenées à changer de partenaires en amont ou de promouvoir de nouvelle forme de collaboration, pour s'approvisionner en fruits et légumes auprès de producteurs capables de respecter les nouvelles exigences du marché international et à rompre leurs relations contractuelles informelles avec les petits producteurs. Cette nouvelle forme de contractualisation se traduit par la mise en place d'un protocole d'accord écrit entre producteur et exportateur. Le contrat est formel, annuel et mis en place en début de campagne pour l'approvisionnement des exportateurs. Les termes de référence du contrat comprennent :

- l'achat de la production en bord champ par l'exportateur à un prix fixé lors des négociations en début de campagne ;
- le préfinancement des intrants de la campagne pour certains regroupements de petits producteurs. La plupart des grands producteurs financent eux-mêmes leur campagne.

En contrepartie, le producteur s'engage à :

- vendre la totalité de sa récolte à l'exportateur ;
- respecter le cahier des charges de l'exportateur : tri des produits au moment de leur cession.

Les nouveaux contrats sont très précis et stricts sur les conditions de production. Ils sont annuels et renouvelables. Par ailleurs, ils se font avec des GIEs familiaux de petits producteurs (exemple : GIEs de Kirène, de Thiedème etc.) financés et organisés par les projets (PMIA et autres) ou avec la fédération de producteurs (Fédération de producteurs des maraîchers des Niayes), ou encore avec les gros producteurs (périmètre de Dame DIOP, Noflay etc.). Le contrat précise le périmètre

de culture (le nombre d'hectares à emblaver), tous les impératifs techniques et le prix de session des produits.

Cette nouvelle forme de contractualisation revêt deux aspects qu'on retrouve dans le schéma d'arrangements contractuels décrit par Jaffee (1992) :

- un aspect du contrat est lié à la spécificité du produit (haricot vert par exemple) et au mode de coordination, qui implique des engagements formels sur la quantité et sur la qualité du produit. Cette forme de contractualisation, appelée "Forward Market Contracts", nécessite un engagement à terme des contractants pour une date fixée. L'accord porte sur la nature, la qualité du produit, le temps concret de livraison. Les négociations se font sur des prix fixés avant l'échange ;
- l'autre aspect de la contractualisation est lié au fait que les entreprises exportatrices doivent fournir une assistance technique et les intrants aux producteurs : semences, produits phytosanitaires et engrais, parfois aussi de l'argent comptant sous forme d'avance sur la vente. C'est un arrangement contractuel appelé du type "Interlinked factor and market contract". L'accord contractuel porte sur un engagement de la livraison de la production en échange de la dotation en facteurs de production (fournitures en intrants, conseils crédit...etc) par l'exportateur. Le contrat intègre le processus de production. L'exportateur intervient dans la production en fournissant des inputs et les conseils techniques, le producteur se pliant à sa volonté. Ce type de contrat a l'avantage de créer des relations de long terme liant les opérateurs qui ont un accès prioritaire aux inputs et les producteurs. Les contrats contraignent les parties à respecter leurs engagements dans la mesure où l'entrepreneur tient à récupérer son investissement en input. Le producteur se doit de respecter l'accord parce qu'il dépend de l'entrepreneur pour l'acquisition future de facteurs de production. C'est une dépendance mutuelle et un partage des risques entre les deux partenaires (Henson et alii, 2005).

Aujourd'hui toutes les grandes entreprises enquêtées, ainsi que quelques petites et moyennes entreprises soucieuses des exigences de qualité, ont adopté la coordination verticale en s'approvisionnant auprès de producteurs capables de se conformer aux règles et normes sanitaires. Les enquêtes que nous avons effectuées auprès des groupements de producteurs ont montré que tous les regroupements visités (Kirène, Noflay, Dame DIOP etc...) ont adopté cette forme de contractualisation avec les exportateurs.

Dans certains cas (contrat coordination), l'exportateur contractant participe à la gestion de la conduite des cultures (application d'engrais et de pesticides) et peut faire des inspections quotidiennes ou hebdomadaires des champs des producteurs. Ainsi, la préparation du champ, les semis et la conduite peuvent être entièrement coordonnés et financés par la société d'exportation. C'est le cas de l'entreprise SEPAM. Ces relations sont durables entre exportateur et producteur, avec un investissement direct de l'exportateur dans les activités de production (Jonker et alii, 2005). Dans de tels cas, les exportateurs aident les producteurs à se mettre aux normes (Dolan et Humphrey, 2000 ; Reardon et alii, 2001).

### **1122. Coordination entre exportateur et importateur : la commercialisation**

Lors de la mise en marché et de la commercialisation des fruits et légumes sur le marché européen, la capacité de l'importateur européen à imposer son cahier des charges dépend du système commercial pratiqué. La plupart des exportateurs sénégalais, nous l'avons vu, recourent à la vente en consignation. C'est une pratique très répandue chez les exportateurs sénégalais de produits horticoles compte tenu de leur taille relativement modeste. En outre, ce système de vente leur permet de bénéficier d'économies d'échelles et de synergies commerciales importantes. Les enquêtes ont montré que sur un total de 19 entreprises, 13 pratiquent le système commercial de vente en consignation.

Selon ce système, l'exportateur sénégalais sous-traite la fonction commerciale à un importateur appelé aussi commissionnaire contre rémunération au pourcentage ou par dépenses directes liées à une équipe de vente, à des frais promotionnels, à l'établissement et au maintien de structures commerciales sur les marchés, à des infrastructures de stockage, etc. En retour, les exportateurs bénéficient d'un réseau de commercialisation établi, d'infrastructures de dégroupage et de consolidation, d'aires d'entreposage, d'une force de vente et d'un service administratif, le tout pour un coût relatif de 6 à 12% de la valeur au stade import. L'exportateur sénégalais est propriétaire de sa marchandise tout au long du processus de la vente gérée par une structure d'importation (grossiste ou importateur). La transaction est réalisée sur ordre de l'exportateur pour son compte et à ses risques et périls en cas d'inventu.

La vente en consignation demeure largement critiquée. En effet, ce procédé serait inefficace avec des surcoûts indirects importants pour les exportateurs. Cette inefficacité serait, en grande partie,

imputable aux défaillances de la chaîne d'approvisionnement concernant les flux logistiques et la circulation de l'information entre les opérateurs et le marché. En effet, le plus grand défaut de ce système réside dans son opacité (les exportateurs disposent souvent de très peu d'informations sur le fonctionnement de la chaîne d'approvisionnement en aval de la part de leurs partenaires commerciaux immédiats). Les exportateurs ont une position de dépendance vis-à-vis des importateurs (ils doivent négocier avec l'importateur une avance de campagne, des fonds de roulement et autres frais etc) et la concurrence d'autres origines sur le marché européen fait que les importateurs deviennent très exigeants non seulement sur le volume mais aussi sur les règles et normes sanitaires des produits (cahier des charges auquel il faut nécessairement se conformer sous peine de ne pas pouvoir commercialiser sa production).

Pour leur part, les grandes entreprises s'engagent de plus en plus dans une coordination verticale stricte avec les importateurs et les grossistes européens par une contractualisation comprenant des obligations d'indication sur les prix minimums, la quantité livrée, la période de livraison. Elles ont développé des relations et un partenariat au niveau du marché européen, qui leur permet de vendre leurs produits sur ce marché sans connaître les mêmes problèmes d'opacité des transactions commerciales. (6 entreprises enquêtées sur 19 sont dans ce cas). On note aussi le cas d'une petite entreprise enquêtée exportant des produits « biologiques », qui, grâce à la certification de ECERT pour la vente exclusive de produits « bio », fait la commercialisation de ses produits elle-même sans problème majeur, avec des prix intéressants sur le marché international.

### **113- La stratégie d'intégration verticale : l'auto approvisionnement**

La contrainte majeure de l'approvisionnement en fruits et légumes des exportateurs réside dans le manque de maîtrise des approvisionnements auprès des producteurs tant au plan de la qualité que de la quantité. Les grandes entreprises exportatrices sénégalaises abandonnent de plus en plus la contractualisation avec les producteurs et adoptent des stratégies d'intégration des activités de la production et de l'exportation. Cette forme de coordination verticale se traduit par des volumes décroissants d'approvisionnement provenant des petits producteurs et une augmentation des volumes provenant des grands périmètres agro-industriels en intégration verticale (Meat et Swinnen, 2006).

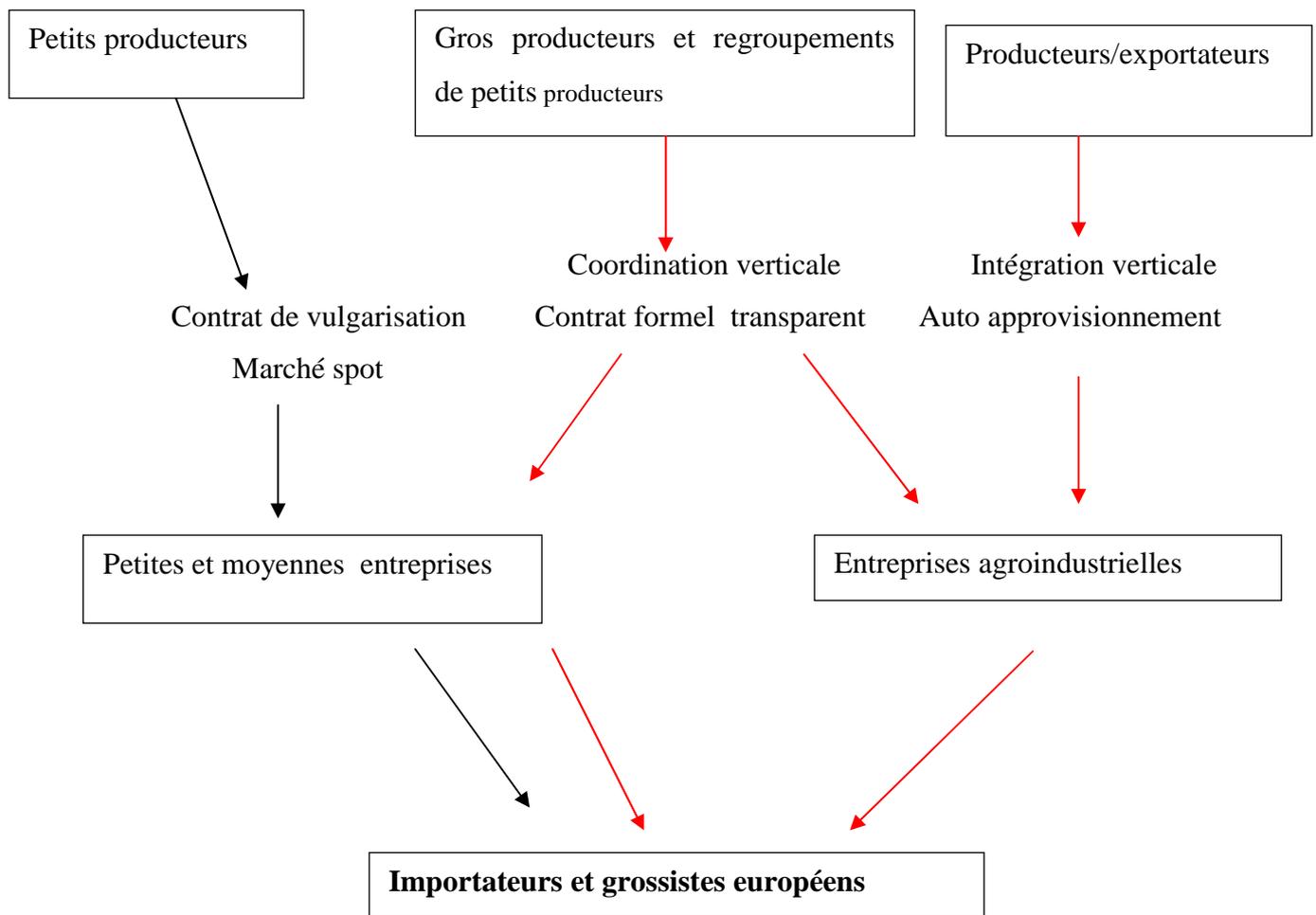
Selon nos enquêtes, 4 entreprises sur 19 sont à la fois productrices et exportatrices. Elles disposent de grandes exploitations allant de plusieurs dizaines d'hectares (ha) à plusieurs centaines, équipés

de réseaux d'irrigation modernes (pivots de 20 à 30 ha qui sont alimentés au moyen de forages et de motopompes) et utilisant la mécanisation, avec un suivi technique performant : choix des parcelles, type de spéculature, utilisation de variétés sélectionnées, planning des semis et programme de fertilisation, traitement et irrigation. Ces exportateurs- producteurs cherchent à maîtriser l'ensemble de la chaîne production/exportation pour la totalité des produits qu'ils exportent afin d'en assurer la traçabilité et de s'affranchir des problèmes rencontrés par les petits exportateurs.

Dans le cadre de la politique d'adhésion des entreprises exportatrices à l'ONAPES (Organisation Nationale des Producteurs Exportateurs du Sénégal), il est convenu que chaque membre doit exporter au moins 200 tonnes par campagne et qu'au moins 50% du volume exporté doit être auto produit. Cette mesure renforce cette nouvelle stratégie d'intégration ou de coordination pour répondre aux exigences de qualité sur les marchés. Les travaux de Meat et Swinnen (2006) ont montré que trois grandes entreprises exportatrices ont déjà sensiblement réduit leur approvisionnement auprès des producteurs en faveur de l'intégration de la production : de 100% lors de leur première année d'activité à 60%, puis 20% actuellement. L'adoption de cette stratégie par intégration des activités de production et d'exportation a été aussi notée dans les secteurs d'exportation de fruits et légumes dans d'autres pays africains comme la Côte d'Ivoire, le Kenya et le Zimbabwe (Dolan et Humphrey, 2000 ; Minot et Ngigi, 2004).

Le schéma 2 ci-dessous présente les nouvelles stratégies d'approvisionnement utilisées par les entreprises face aux règles et normes sanitaires exigées sur les marchés d'importation.

**Schéma 2** : Stratégies d’approvisionnement en fruits et légumes des entreprises exportatrices



**Légendes**

**Couleur noire** : Stratégie d’approvisionnement indépendamment des innovations institutionnelles

**Couleur rouge** : Stratégie d’approvisionnement suite aux innovations institutionnelles : coordination verticale et intégration verticale

**Source** : DIA L. 2010

En effet, il permet de relever que le renforcement des normes sanitaires sur les marchés d’importation a entraîné le développement de deux nouveaux types d’approvisionnement, en plus du type classique (contrat de vulgarisation), au sein de la filière horticole sénégalaise. Il s’agit des stratégies de coordination verticale et d’intégration verticale.

## **12- Les normes sanitaires, les stratégies de l'Etat et des partenaires**

Le renforcement des règles et des normes sanitaires sur les marchés d'importation a contribué à l'orientation des politiques, des projets et programmes, de l'aide et du soutien vers des interventions sur la qualité des produits, la limitation de l'utilisation de pesticides et les bonnes pratiques agricoles. Concernant tout spécialement ce dernier aspect, depuis les années 1995 jusqu'à nos jours, on compte un peu plus d'une dizaine d'initiatives majeures pour l'amélioration de la qualité des fruits et légumes exportés.

Comme l'objectif est d'évaluer les initiatives publiques et des partenaires face aux normes sanitaires, on décline, successivement, les principales évolutions des interventions publiques et des partenaires, d'une part, quelques résultats obtenus sur la gestion de la qualité et de la sûreté alimentaire, d'autre part.

### **121- Les principales évolutions des interventions publiques et des partenaires**

Les défis à relever sont nombreux pour assurer la sécurité sanitaire des produits alimentaires et les besoins en termes d'appui varient suivant le type d'acteurs concernés dans le secteur des fruits et légumes frais (petits producteurs, producteurs/exportateurs, organisations professionnelles, services connexes). Outre la mise en place des structures étatiques comme la Direction de la Protection des végétaux, la Direction de l'Horticulture et le Centre de Développement Horticole, les initiatives prises pour apporter une réponse à ces besoins concernent notamment :

- la mise en place d'un projet de promotion des exportations agricoles (PPEA) démarré en 1998 et terminé en 2002 qui, en plus des infrastructures communes de conditionnement et de stockage, a développé un système d'assurance qualité pour garantir que les produits labellisés Origine Sénégal répondent aux normes de qualité interne ou intrinsèque, de sécurité sanitaire (en termes d'hygiène et de salubrité). Le PPEA a également lancé un audit des entreprises intéressées et développé un système de diffusion d'informations techniques et commerciales ainsi qu'un référentiel « Qualité Origine Sénégal » sur CD-ROM. Le but visé est d'accompagner les exportateurs horticoles dans leur démarche vers l'amélioration de la qualité et la compétitivité de leur entreprise en obtenant un agrément Eurepgap ou ISO ;

- le Programme de Développement des Marchés Agricoles du Sénégal (P.D.M.A.S) et la Fondation Origine Sénégal/Fruits et légumes (F.O.S/F.L) en cours d'exécution ont, entre autres objectifs, d'accroître la compétitivité et l'offre de produits destinés aux marchés régionaux et internationaux en améliorant les pratiques agricoles et la qualité des produits exportés, en innovant, en réalisant des infrastructures post-récolte et logistique essentielles à l'essor de la grappe horticole d'exportation ;
- le CERES LOCUSTOX est une Fondation qui exploite le seul laboratoire de la région, certifiée conformément à la norme ISO 17025 et effectue des analyses de résidus. C'est un programme technique de suivi phytosanitaire et de contrôle de qualité en production et en post-récolte pour aider les producteurs à adapter leurs pratiques aux exigences du marché international ;
- la Stratégie Nationale de Développement et de Promotion des Exportations sénégalaises (STRADEX) est financée par l'Agence canadienne pour le Développement international (ACDI). Ce programme est soutenu et exécuté par le Centre du Commerce international CNUCED/OMC. Il a permis de recueillir et de disposer d'instruments et d'informations sur les opportunités de développement et de promotion des exportations de produits et de services prioritaires, aux perspectives les plus prometteuses sur les marchés internationaux ;
- le Programme d'appui au contrôle de la qualité sanitaire des denrées alimentaires d'origine animale (PACEPA) financé sur ressources bilatérales françaises ;
- le Projet d'Appui à une Agriculture Compétitive et Durable (PACD) en cours d'exécution dont l'objectif principal est d'améliorer et de rendre durable les performances et la compétitivité de l'agriculture sénégalaise en mettant un accent particulier sur l'adaptation aux marchés, la formation des producteurs et le renforcement des organisations professionnelles et interprofessionnelles ;
- le projet régional conjoint UEMOA – FAO conçu comme une sous composante du Programme Spécial Régional pour la Sécurité Alimentaire des Etats membres de l'UEMOA. Ce projet porte sur l'harmonisation des contrôles relatifs aux végétaux et aux denrées alimentaires ;
- le projet conjoint UE – UEMOA – ONUDI, ou Programme pour la mise en place d'un système d'accréditation, de normalisation et de promotion de la qualité dans les pays de la zone UEMOA, vise à appuyer la mise en place de normes nationales et à harmoniser celles-ci dans le cadre de l'UEMOA. Les Comités nationaux et la Cellule technique Régionale sont opérationnels. Par ailleurs, beaucoup d'actions ont déjà été réalisées au niveau national, notamment au Sénégal ;

- le Programme Initiative Pesticides (PIP) mis en œuvre par le COLEACP (Comité de liaison Europe – Afrique Caraïbes Pacifiques). Il s'agit d'un programme ayant pour objectif d'améliorer la sécurité sanitaire des produits horticoles et partant de renforcer la compétitivité du secteur horticole des pays ACP. Il assiste les entreprises horticoles (producteurs ou exportateurs) qui, affectées par les réglementations européennes plus contraignantes, en font la demande ;
- l'initiative régionale de la Banque mondiale sur la sécurité sanitaire vise à aider les pays ayant un fort potentiel export à mieux surmonter les barrières non tarifaires (par exemple de type sanitaire). Cela s'est déjà traduit par des ateliers sous-régionaux co-sponsorisés par la France, la FAO et la Banque mondiale dont deux en Afrique, l'un à Dakar du 24 au 26 Janvier 2000 (Sécurité sanitaire des aliments en Afrique : Enjeux, défis et perspectives de collaboration entre les secteurs public et privé et les organisations internationales) et l'autre à Windhoek du 20 au 22 Novembre 2000 (SADC : SPS and Food Safety Issues: An Agenda for Action) ;
- les divers appuis apportés au secteur privé pour sa mise aux normes par l'assistance bilatérale et multilatérale (France, Canada et Union européenne par exemple) dans les secteurs de la pêche, de l'horticulture, la filière arachidière et l'agro-industrie ;
- les efforts des ONGs comme ENDA-Graf pour appuyer les initiatives des différentes associations de consommateurs.

## **122- Quelques résultats obtenus sur la gestion de la qualité et de la sûreté alimentaire**

Beaucoup d'actions sont menées par les bailleurs de fonds et de nombreuses mesures ont été prises par l'Etat Sénégalais. Malheureusement, on note très peu de coordination entre elles et une absence de planification.

Il nous est impossible ici de procéder à une évaluation des projets, des programmes et des actions des bailleurs de fonds et autres intervenants, afin de mesurer leur niveau de couverture des besoins de la filière et leur impact. Cependant, nous présentons ici des réalisations réussies, qui illustrent l'importance de la réorientation des interventions suite au renforcement des règles et normes sanitaires sur les marchés d'importation. A cet égard, on évoquera notamment :

- la création de la Gare de Fret Périssable de l'aéroport LSS, liaison – clé de la chaîne de froid, a ouvert au Sénégal l'accès aux créneaux des produits hautement périssables et à forte valeur

ajoutée. Aujourd'hui les exploitants, industriels et PME, peuvent investir dans des systèmes et des produits sophistiqués en sachant qu'une liaison frigorifique ininterrompue sera désormais accessible pour tous ;

- la création du premier FELTIPLEX à Sangalkham, un incubateur de PME doté de 4 stations de conditionnement, conformes aux normes agroalimentaires les plus strictes. Il s'agit d'une forme novatrice d'investissement public, qui permet aux PME sénégalaises de passer une barrière technique et financière pour rejoindre les grands exportateurs ;
- le repositionnement technique et commercial du melon d'exportation a été réalisé grâce à un programme sur trois ans en partenariat avec les opérateurs privés, au terme duquel un parcours technique a été élaboré pour une gamme de variétés à haute performance en termes de rendement et de durée de vie, rendant le melon sénégalais très compétitif à l'export, tant du point de vue du prix que par sa qualité. Le melon trouve aujourd'hui de nouveaux investisseurs ;
- grâce au lancement et à la consolidation de l'exportation de la mangue, le volume est passé de 300 tonnes à 3000 tonnes en 4 ans. Cette production devrait se positionner rapidement comme origine majeure (30% du marché) sur le créneau mai – octobre, avec un marché de 70.000 tonnes en croissance continue ;
- l'introduction du transport maritime et des techniques de valeur ajoutée pour l'exportation du haricot vert a permis de relancer une filière donnée pour moribonde. La nouvelle structure de coût et la qualité maîtrisée des exportations maritimes permettent aujourd'hui au Sénégal, d'une part, de concurrencer le Maroc et l'Égypte sur le produit vrac (un marché de 60.000 tonnes annuellement), et, d'autre part, de concurrencer l'Afrique de l'Est sur le plan de la qualité et des produits pré-emballés (30.000 tonnes) ;
- de nombreux tests de diversification organisés par l'ex PPEA (okra, piment antillais, papaye, patate douce, asperge, pois verts, courgettes, mini-légumes) ont démontré le potentiel du Sénégal comme fournisseur d'une gamme entière des productions exotiques et de contre saison ;
- la création et le lancement du Référentiel Qualité Origine Sénégal par l'ex PPEA constitue une réponse novatrice et cohérente au défi posé par le renforcement des normes de résidus de pesticides et des exigences de traçabilité des marchés d'importation ;
- le développement d'IFLEX qui constitue un système efficace et attractif, de liaison, de veille, de promotion et de diffusion d'informations stratégiques, technique et commerciale aux opérateurs intéressés de la grappe horticole sénégalaise.

Le PPEA, le PDMAS et différents acteurs (Etat, bailleurs de fonds etc) ont introduit dans la filière une culture de l'innovation et de la collaboration, ainsi qu'un objectif commun de satisfaction des attentes des clients. Acteurs privés, institutionnels, experts-conseil locaux, industries rattachées et partenaires commerciaux ont été intégrés dans une démarche de grappe industrielle, focalisée sur l'adaptation permanente aux conditions des marchés. L'attention a notamment porté sur la résolution des blocages à l'intégration des PME et des petits exploitants dans la filière horticole (des efforts sont faits). Cette approche, cohérente avec la stratégie d'ouverture du Sénégal, encourage l'investissement des entreprises internationales tout en favorisant l'intégration des PME sénégalaises dans les industries émergentes.

En effet, depuis 1998, des investisseurs privés étrangers ont renouvelé leur intérêt pour l'Origine Sénégal. Cet intérêt s'est traduit par plusieurs projets d'investissement de sociétés étrangères qui sont déjà en opération ou en cours d'implantation. Le plus important d'entre eux est celui du Groupe Compagnie Fruitière (CF) avec l'implantation de la société Grands Domaines du Sénégal / Marexport au Sénégal. Au départ, ce projet était essentiellement centré sur une opération logistique (liée au transport et à la distribution de la banane en provenance des plantations du groupe en Côte d'Ivoire) et venait en appui à une implantation du groupe sur un périmètre de production dans la zone du Fleuve Sénégal du côté Mauritanien. Après cette première phase, le groupe a misé sur le développement d'une importante capacité de production au Sénégal. Le projet constitue aujourd'hui le plus important investissement dans le domaine de l'horticulture d'exportation depuis BUD Sénégal dans les années 70. Le Groupe compte travailler avec des petits producteurs dans la zone pour une gamme des produits destinés au marché ethnique en Europe.

L'arrivée au Sénégal d'un investisseur appartenant à un grand groupe de production et de distribution des fruits et légumes est un facteur positif et même essentiel pour le développement de la grappe horticole sénégalaise. Des effets positifs pourront rapidement se faire sentir notamment au niveau du développement de la logistique maritime (mais éventuellement également pour le fret aérien), de l'introduction de nouvelles techniques de production et de nouvelles technologies, de la formation technique des cadres locaux, de la création des nouvelles opportunités pour des fournisseurs de produits et de services connexes et bien évidemment, au niveau des retombés économiques directes par le biais de la création de nouveaux emplois.

## **Section 2 : Les effets du renforcement des normes sanitaires sur l'organisation de la filière et la structure de la production**

Pour évaluer les effets des normes sur la filière horticole, cette section abordera successivement les effets du renforcement des normes sanitaires sur la structure des entreprises d'exportation, d'une part, ceux sur la structure de production, d'autre part.

### **21- Les effets du renforcement des normes sanitaires sur la structure des entreprises d'exportation**

On observe un mouvement de restructuration des entreprises exportatrices après le renforcement des normes sanitaires sur les marchés d'importation. Il convient de souligner que cette évolution semble conduire à la marginalisation d'un certain nombre d'entreprises de petite taille et à la concentration des entreprises exportatrices leaders au sein d'un groupe restreint qui monopolise la majorité des activités d'exportation de la filière. En effet, il semble que le fossé entre les différents types d'entreprises a augmenté avec le durcissement des règles et normes sanitaires sur les marchés d'importation.

Cependant, le renforcement des normes sanitaires conduit-il effectivement à une restructuration de la filière ?

La réponse à cette question nous permettra de vérifier notre deuxième hypothèse selon laquelle *« Les normes sanitaires conduisent à une concentration de la filière et à une meilleure compétitivité des entreprises agro-industrielles »*.

C'est pourquoi, la présente sous section est consacrée tout d'abord à l'analyse de la dotation factorielle des entreprises et à leur niveau d'activité. Elle met ensuite l'accent sur l'analyse de la concentration au sein de la filière.

#### **211- La dotation factorielle des entreprises et leur niveau d'activité**

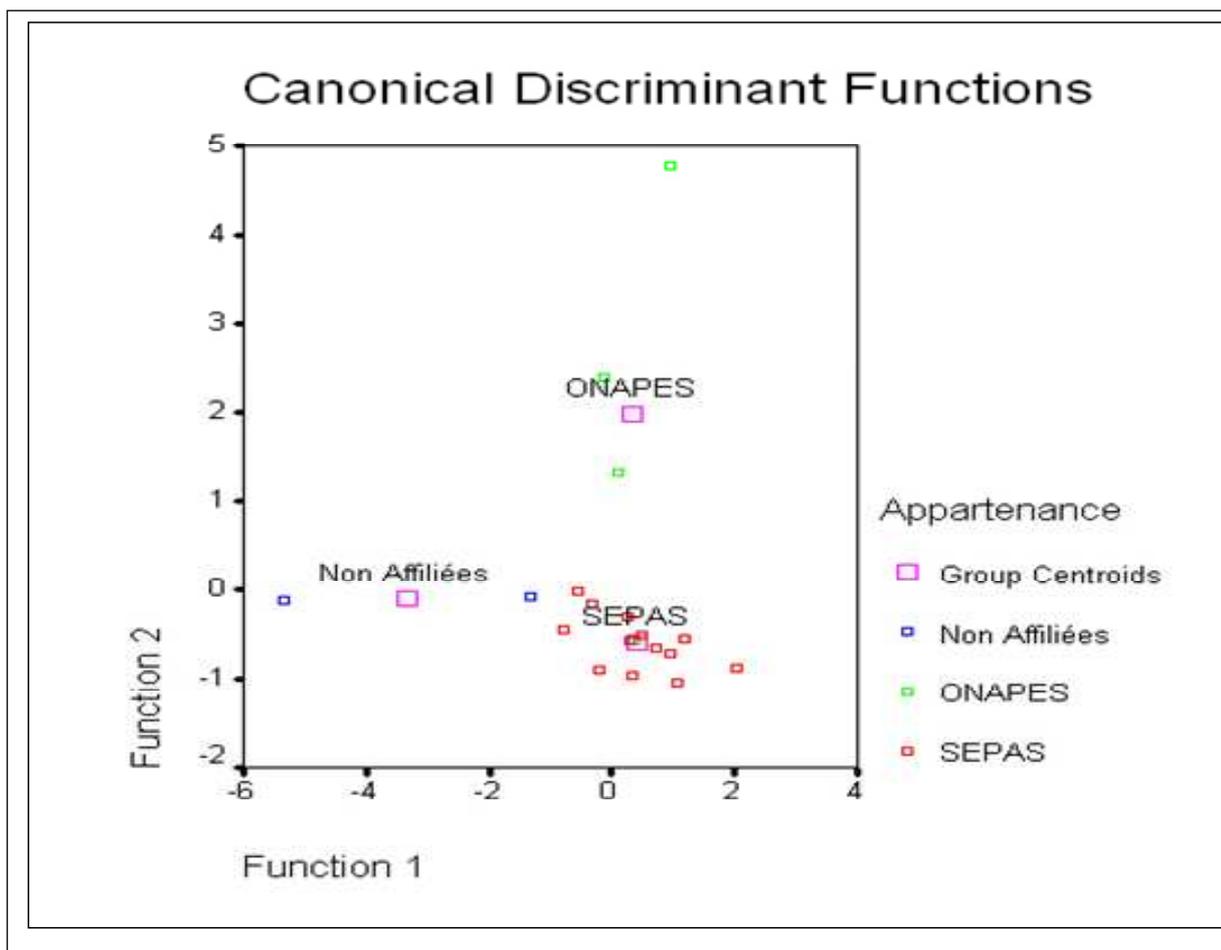
La catégorisation des entreprises en fonction des stratégies adoptées et des niveaux d'activités et l'analyse de leur dotation factorielle permettent d'expliquer la nouvelle structuration du secteur. Celle-ci est marquée par la marginalisation des petites entreprises, caractérisées par un déficit de moyens financiers, techniques et matériels, et l'hégémonie de quelques entreprises caractérisées

par une dotation factorielle et un niveau d'activité suffisamment élevés pour monopoliser la majorité des exportations.

Pour le vérifier, on procède à une analyse factorielle discriminante qui permet de synthétiser sur deux axes une série de variables expliquant la discrimination des entreprises à savoir, le pourcentage haricot vert exporté, le pourcentage de mangue exporté, le total des exportations, la part de l'autofinancement, la part de l'autoproduction, le choix du moyen de transport (pourcentage d'exportation par bateau).

La synthèse de toutes ces variables, selon les deux axes, permet de positionner les différentes entreprises sur le graphe 4 ci-dessous et de les regrouper en deux (2) sous ensembles. On obtient ainsi une typologie des entreprises sur la base de variables discriminantes puisque les éléments (entreprises) de chaque sous ensemble ont les mêmes caractéristiques.

**Graphe 4** : typologie des entreprises



**Source** : sorties Logiciel SPSS

Les résultats de l'analyse discriminante (sorties SPSS) fournissent une typologie avec deux sous ensemble. Autrement dit, les variables discriminantes permettent de regrouper les entreprises ayant les mêmes caractéristiques (même situation financière, même stratégie d'exportation, même niveau d'exportation...etc.) entre elles sur deux axes différents (abscisses et ordonnées) appelés fonction 1 et fonction 2.

Sur cette figure, les entreprises sont matérialisées par des petits carrés : ces derniers sont de couleur bleue pour les entreprises non affiliées, de couleur verte pour celles de l'ONAPES et de couleur rouge pour les organisations de la SEPAS.

Les gros carrés représentent les moyennes de chaque groupe (on les appelle les centroïdes).

Il ressort du graphique qu'à l'exception de l'entreprise isolée sur la gauche (entreprise FADIGAL), qui exporte principalement des herbes aromatiques et qui représente un cas atypique dans notre échantillon, on peut distinguer deux groupes d'entreprises :

- un groupe d'entreprises comprend toutes les organisations se situant vers le bas du côté de l'axe des abscisses, représenté par la fonction 1. Il s'agit des entreprises qui s'approvisionnent auprès des petits producteurs. Elles enregistrent un niveau d'activité relativement bas. Ce groupe comprend les petites et moyennes entreprises ;
- l'autre groupe comprend les entreprises situées vers le haut et du côté de l'axe des ordonnées, représenté par la fonction 2. Il s'agit des entreprises qui s'auto-provisionnent (auto production) en fruits et légumes et qui ont un niveau d'activité élevé. Ce groupe comprend donc les grandes entreprises.

La fonction 1 (axe des abscisses) représente principalement deux variables discriminantes : le pourcentage de haricot vert exporté et la part de l'autofinancement. Le tableau 6 en annexes 4 (page 196) montre que les coefficients de discrimination de ces deux variables sont élevés au niveau de la fonction 1 puisqu'il s'élève respectivement à 0,702 et 0,352. Ces deux variables discriminent les entreprises positionnées graphiquement du côté de la fonction 1 (axe des abscisses) de celles positionnées du côté de la fonction 2 (axe des ordonnées). Le coefficient relativement faible (0,114) de la variable « autoproduction » pour cette catégorie d'entreprises montre également que celles-ci ne font pas de l'autoproduction.

Plus on va vers l'axe des abscisses (fonction1), plus on a des entreprises qui exportent peu (niveau d'activité bas), faiblement diversifiés (qui exportent un pourcentage élevé de haricot vert), s'approvisionnant par contractualisation avec les petits producteurs, et qui ont un recours élevé au financement extérieur.

Quinze entreprises sur dix neuf enquêtées se trouvent dans ce groupe. Leur statut professionnel montre que la majorité d'entre elles appartiennent à l'organisation professionnelle SEPAS (la Sénégalaise d'Exportation de Produits Agricoles et de Services). Précisons que les treize entreprises de la SEPAS enquêtées se situent toutes dans ce groupe.

La caractérisation de ces entreprises montre que ce sont des petites et moyennes entreprises d'exportation de fruits et légumes et elles représentent une faible partie des exportations sénégalaises. Sur les quinze entreprises concernées, six exportent moins de 100 tonnes de fruits et légumes par an, cinq autres exportent entre 100 tonnes et 250 tonnes. Seules quatre entreprises de ce sous ensemble ont dépassé le seuil de 250 tonnes d'exportation, considérées par les opérateurs comme un minimum pour être viable. Aucune entreprise du groupe n'exporte plus de 1.000 tonnes comme l'indique le tableau 7 en annexes 4 de la page 196.

L'analyse de la dotation factorielle technique et matérielle de ce type d'entreprises montre qu'elles ont un niveau d'investissement bas. En effet, elles disposent de petits matériels de conditionnement et des petits magasins de stockage. Elles louent ou utilisent les infrastructures collectives pour effectuer les opérations de conditionnement. Et toutes les entreprises enquêtées qui se trouvent sur cet axe sont concernées (100 % des entreprises).

Par ailleurs, sept entreprises sur les quinze enquêtées ne disposent pas de moyen de transport. Elles utilisent les transporteurs tiers pour acheminer leurs produits (à noter que le parc automobile en location pour le transport des produits est vétuste). Celles qui transportent elles-mêmes leurs produits ont généralement des camions non réfrigérés, inaptes pour le transport des produits comme les fruits et légumes.

Notons que toutes les entreprises enquêtées dans ce groupe ont exprimé un besoin accru en terre. Six entreprises sur quinze ne disposent pas de terre même en location. Elles s'approvisionnent entièrement auprès des petits producteurs. Les autres détiennent des terres en propriété ou en

location mais ne font aucun investissement sur ces terres pour assurer une partie de leur approvisionnement.

Il convient de souligner également que la dotation en main d'œuvre de cette catégorie d'entreprises se situe autour d'une dizaine d'actifs permanents, et de quelques centaines d'actifs temporaires pour la récolte des haricots et de la tomate, ainsi que pour les activités de conditionnement et d'emballage.

Les activités de ces entreprises sont limitées à la collecte, au conditionnement et à la mise en fret. Elles ont un niveau faible d'investissement en infrastructures, en équipements logistiques et un niveau d'offre annuel sur les marchés d'importation réduit. En effet, celui-ci dépasse rarement 500 tonnes et peut descendre jusqu'à quelques dizaines de tonnes avec une moyenne de 200 tonnes.

Il faut noter que la capacité limitée de ces entreprises exportatrices pour investir dans la production et dans des outils de conditionnement performants et conformes aux normes constitue un handicap important pour leur maintien dans la chaîne d'approvisionnement de la filière d'exportation. De même, elle contribue à leur marginalisation, voire leur exclusion de la chaîne au fur et mesure que se durcissent les règles et les normes sur les marchés d'importation. En effet, l'entreprise exportatrice, pour se structurer et être à mesure de répondre aux exigences des pays importateurs, doit désormais disposer au moins d'un centre de conditionnement et d'un parc d'équipements constitué d'un camion de collecte, d'un camion isotherme, d'une chambre froide et d'appareils de manutention et d'entreposage.

Par ailleurs, le manque de maîtrise des approvisionnements, tant au plan de la qualité que de la quantité, semble constituer une limite objective à l'activité de ces petites entreprises exportatrices, dans la mesure où elles assurent leurs approvisionnements auprès de petits producteurs pauvres qui ne disposent pas des capacités techniques suffisantes pour une production d'exportation. En retour, l'exportateur ne garantit pas aux producteurs des prix rémunérateurs, ce qui empêche tout investissement de ces derniers dans l'amélioration de leur production.

La fonction 2 (axe des ordonnées) est déterminée principalement par les quantités exportées, la part de l'autoproduction et la part des expéditions par bateau.

Le tableau 6 en annexes 4 (page 196) montre que les coefficients de discrimination de ces trois variables sont élevés : ils s'élèvent respectivement à 0,957, 0,937, et 0,267.

Les trois variables mentionnées plus haut discriminent les entreprises positionnées graphiquement du côté de la fonction 2 (axe des ordonnées) de celles positionnées du côté de la fonction 1 (axe des abscisses). Plus on va vers l'axe des ordonnées, plus on a des entreprises qui exportent des quantités importantes, autoproduisant une bonne partie de leurs exportations et qui expédient par bateau la majorité de leurs produits.

Sur les dix neuf entreprises enquêtées, trois se distinguent sur cet axe 2. Leur statut professionnel montre que toutes ces entreprises appartiennent à l'organisation professionnelle ONAPES (Organisation Nationale des Producteurs Exportateurs de Fruits et Légumes du Sénégal).

Les entreprises de ce groupe exportent toutes des quantités supérieures à 250 tonnes par an. Une exporte des quantités qui se situent entre 250 tonnes et 500 tonnes, les autres exportent des quantités supérieures à 1.000 tonnes par an. En moyenne, le niveau d'offre annuel à l'exportation de ces entreprises est supérieur à 1.000 tonnes et peut dépasser, suivant les années, les 3.500 tonnes/an.

L'analyse de la dotation factorielle technique et matérielle de ce type d'entreprises montre qu'elles ont un niveau d'investissement élevé. En effet, elles disposent de grands centres de conditionnement moderne, et de magasins de stockage réfrigéré de grande capacité répondant aux normes internationales.

Par ailleurs, les entreprises de cette catégorie sont bien dotées en moyens de transport. Elles détiennent toutes des camions frigorifiques.

Elles possèdent toutes également des terres en propriété ou en location qu'elles exploitent (plusieurs centaines d'hectares) et sur lesquelles elles investissent. L'autoproduction est de rigueur pour cette catégorie d'entreprises qui s'efforcent de maîtriser leurs approvisionnements en fruits et légumes. Notons que toutes les entreprises enquêtées ont exprimé un besoin en terre pour développer leur activité de production.

Il convient de préciser que la dotation en main d'œuvre de cette catégorie d'entreprises est de l'ordre d'une dizaine à une cinquantaine d'actifs permanents recrutés surtout pour des tâches administratives, financières et techniques. Par ailleurs, on peut relever que plus d'un millier d'actifs temporaires sont recrutés pour des tâches de récoltes des haricots et de la tomate, ainsi que pour des activités de conditionnement et d'emballage.

Les entreprises appartenant à ce groupe sont généralement des organisations exportatrices de taille importante ayant un niveau d'offre annuel élevé sur les marchés d'importation. Elles possèdent de grands périmètres. Par ailleurs, elles ont entrepris de gros investissements en infrastructures et équipements logistiques. Elles produisent une bonne partie de leur exportation (plus de la moitié) (la variable « autoproduction » est l'une des variables qui distingue fortement ces entreprises avec un coefficient de discrimination de 0,937). Le durcissement des règles et normes sanitaires sur les marchés d'importation a renforcé la position dominante ou leader de ces entreprises exportatrices, qui ont su effectuer les investissements nouveaux nécessaires pour répondre aux exigences accrues des importateurs.

## **212- La concentration au sein de la filière**

La concentration au sein de la filière est le résultat de la restructuration des entreprises suite au renforcement des règles et normes sanitaires sur les marchés d'importation. Elle se traduit par un double mouvement de marginalisation des petites entreprises, d'une part, le renforcement de l'hégémonie d'une minorité d'entreprises agro-industrielles, d'autre part.

En 1993, tous les exportateurs sénégalais étaient regroupés autour d'une seule et unique association, la SEPAS : Sénégalaise d'Exportation de Produits Agricoles et de Services. En 1999, l'acceptation en Europe du règlement sur les LMR va provoquer au Sénégal une scission entre deux groupes : les petites entreprises restent au sein de la SEPAS, tandis que les grandes entreprises la quittent pour former le Groupement des Producteurs Horticoles (GPH), qui deviendra l'Organisation Nationale des Producteurs Exportateurs de Fruits et Légumes du Sénégal (ONAPES). Les statuts de l'ONAPES sont explicites. Ils exigent que chaque membre détienne une station de conditionnement avec installation frigorifique, une production propre d'au moins 50% des volumes exportés, et un volume total d'exportation d'au moins 200 tonnes. Un de ses objectifs spécifiques est de se conformer aux normes de traçabilité et de certification de l'EUREPGAP.

Concernant ce dernier aspect, l'entreprise Sepam bénéficie d'une certification de l'EUREPGAP et de l'HACCP (depuis 2004). Deux autres sociétés de l'ONAPES - Soleil Vert et Baniang sont en cours de certification et ont fait des investissements substantiels pendant les années récentes. Les entreprises exportatrices restantes, principalement les plus petites, ne sont pas certifiées et n'entreprennent pas des investissements particuliers pour une éventuelle certification (Miet M. et Swinnen, 2006).

En 1999, les travaux de Diack et alii (1999) sur « l'expérience exportatrice des entreprises horticoles sénégalaises » mettent en exergue l'instabilité et la fragilité des petites entreprises, du fait du leur déficit en moyens financiers, matériels et techniques face aux exigences du marché international. Selon ces auteurs en effet, la filière connaît une instabilité de plus en plus marquée qui se traduit par une évolution contrastée des exportations nationales et par des mouvements « entrées – sorties » d'un nombre important d'entreprises. A cet égard, très peu d'entreprises du secteur de l'horticulture ont accumulé une expérience solide dans la filière, du fait de la non maîtrise des conditions techniques spécifiques des débutants, d'une part, du nombre important de celles qui mènent des activités irrégulières d'une année à l'autre pour des raisons de déficit de moyens ou de problèmes techniques, d'autre part. L'étude révèle que ces situations concernent 9 des 22 entreprises considérées. Ces entreprises du secteur horticole capitalisent en moyenne une expérience de 3-4 ans, ce qui reste très faible par rapport à la durée présumée de la courbe d'expérience dans le secteur qui est de 10 ans. L'étude précise en outre que seules cinq entreprises ont régulièrement exporté durant les sept dernières années, ce qui ne représente que 20 % des entreprises se réclamant de la profession (avec des activités régulières).

Aujourd'hui, les mouvements « d'entrées et de sorties » d'entreprises sont encore significatifs. En 2002, 27 entreprises ont exporté, en 2003, elles n'étaient que 23. Trois ans plus tard, en 2005/2006, seulement 20 d'entre elles sont restées dans la chaîne d'approvisionnement et une dizaine d'entreprises exportent régulièrement depuis 2000.

Une étude du PPEA (2002) montre que pour faire face aux exigences du marché, l'entreprise doit se structurer et disposer au moins d'un centre de conditionnement et d'un parc d'équipements constitué d'un camion de collecte, d'un camion isotherme, d'une chambre froide et d'appareils de manutention et d'entreposage. L'expérience révèle que ce dispositif d'exportation correspond à un

seuil de productivité d'environ 1.000 tonnes de produits exportés par an. Selon nos enquêtes, ce volume (1.000 tonnes) est largement au dessus des capacités des petites entreprises, qui se situent en moyenne à 200 tonnes.

La grande dispersion des petites entreprises, intervenant de façon intermittente et ne disposant pas de leur propre équipement, ni de moyens suffisants pour financer elles mêmes leurs campagnes, favorise la concentration des activités au niveau de quelques grandes entreprises, bien équipées et traitant des volumes relativement importants.

La part de marché occupée par chacune des deux organisations professionnelles (SEPAS et ONAPES) montre à suffisance l'hégémonie des grandes entreprises : la plus petite part de marché est occupée par les petites entreprises de la SEPAS, qui pourtant constituent la majorité des entreprises exportatrices de la filière. Elles sont un peu plus d'une vingtaine mais n'assurent que 13% des exportations. En revanche, les grandes entreprises de l'ONAPES, au nombre de six, assurent 63% des exportations totales. Le reste des exportations, soit 24%, est assuré par les entreprises individuelles non affiliés aux organisations professionnelles. Parmi elles, l'entreprise GDS (une grande entreprise agroindustrielle) assure à elle seule 93% des exportations, les autres petites entreprises non affiliées représentent 7% des exportations.

La filière compte au total plus d'une trentaine d'entreprises exportatrices de fruits et légumes mais plus de 50% des exportations sont réalisées par seulement trois ou quatre grandes entreprises (PPEA, 2002).

Les travaux de Miet et Swinnen (2006) confirment cette concentration économique. En effet, les auteurs relèvent que moins de la moitié des parts de marche était occupée par les trois plus grandes entreprises en 2002, et que leur part a augmenté jusqu'au deux-tiers du volume d'exportation totale en 2005.

L'analyse des statistiques de 2004/05 confirme également l'hégémonie croissante des entreprises de type agro-industriel et la marginalisation des petites entreprises puisque 4 entreprises ont exporté plus de 80 % des exportations sénégalaises pendant cette campagne, à savoir : Safina, Sepam, Soleil Vert et GDS (Grands Domaines du Sénégal).

Le tableau 5 ci-dessous donne la part de marché des entreprises sur les exportations horticoles sénégalaises.

**Tableau 5** : Part de marché des entreprises leaders au Sénégal

	exportations (en tonne)	Part de marché
Entreprise 1 (Safina)	3 437	27 %
Entreprise 2 (Sepam)	3 087	24 %
Entreprise 3 (GDS)	2 558	20 %
Entreprise 4 (Soleil Vert)	1 435	11 %
Total 4 premières entreprises	10 517	82 %
Total exportations du Sénégal	12 765	100 %

Source : ONAPES, SEPAS ; 2005

Il ressort du tableau 5 que la filière horticole d'exportation sénégalaise est caractérisée par une certaine dualité. En effet, deux types d'entreprises s'en dégagent par leurs stratégies, les moyens mis en œuvre (dotation factorielle) et les niveaux d'activités. Le durcissement des règles et normes sanitaires sur les marchés a augmenté le fossé entre ces deux types d'entreprises, créant ainsi des disparités importantes en termes de niveau d'exportation : la filière d'exportation se réduit de plus en plus à un petit nombre d'entreprises agro-industrielles, monopolisant les plus grandes parts de marché.

Précisément, quatre grandes entreprises agro-industrielles se sont distinguées par des investissements nouveaux suite aux exigences du renforcement des normes sanitaires sur les marchés d'importation, en pratiquant une intégration verticale des activités de production et d'exportation, avec ce que cela exige comme capacités techniques et financières, besoins en ressources humaines et en organisation. Ces entreprises agro-industrielles se caractérisent par :

- une diversification très poussée des productions, étalées sur presque toute l'année ;
- une prise en charge maximale par l'entreprise elle-même des services et prestations connexes (maintenance, transit, fret etc.) ;
- un personnel expérimenté et qualifié (ingénieurs, techniciens etc.).

Cette organisation se traduit par une meilleure productivité, une compétitivité et une rentabilité accrues pour ces entreprises. Ces avantages compétitifs découlent des économies d'échelle réalisables et de la maîtrise des approvisionnements, notamment en termes de qualité et de régularité. Ils confèrent à l'entreprise une grande capacité de négociation avec les partenaires pour les conditions de fret aérien, transit, de vente, etc....

Dans les contextes sénégalais et international, l'entreprise exportatrice, capable d'être performante et compétitive, est celle qui maîtrise la production agricole et qui répond aux règles et normes sanitaires imposés par les marchés d'importation.

## **22- Les effets du renforcement des normes sur la structure de production**

Si les nouvelles contraintes liées à l'exportation se traduisent par l'exclusion ou la marginalisation des petits producteurs, deux questions alors se posent :

- i) que deviennent ces petits producteurs ?
- ii) quels sont les nouveaux acteurs qui prennent leur place dans la chaîne d'approvisionnement?

Les réponses à ces questions permettent de vérifier notre troisième hypothèse selon laquelle « *Les normes sanitaires se traduisent par l'exclusion ou la marginalisation des petits producteurs* ».

Aussi, dans le cadre de cette sous section, procède-t-on tout d'abord à l'analyse de la participation des petits producteurs, afin d'évaluer l'impact des exportations sur leur niveau de vie. On étudie ensuite la conversion des petits producteurs en ouvriers agricoles employés dans les grands périmètres. Celle-ci constitue en effet un fait marquant des évolutions en cours. Les contrats avec les exportateurs ayant été rompus, les petits producteurs cherchent un travail permanent ou temporaire dans les grands périmètres appartenant aux gros producteurs ou aux exportateurs producteurs. Enfin, on s'intéresse à l'émergence d'un nouveau type de producteur capable de répondre aux exigences des normes sanitaires sur les marchés d'importation, qui constitue le deuxième fait marquant des évolutions constatées. Ce type correspond au gros producteur professionnel, financièrement autonome et disposant de capacités techniques suffisantes. Il correspond aussi à des regroupements de petits producteurs au sein de structures financées,

organisées, encadrées par leurs bailleurs de fonds, (GIE, coopérative et fédération de petits producteurs).

## **221- La participation des petits producteurs**

Les productions d'exportation sont organisées autour de deux systèmes distincts qui traduisent deux formes différentes de participation des petits producteurs aux productions d'exportation :

- la première forme de participation des petits producteurs conduit à leur prolétarianisation. Ce mode de production est le fait de grandes entreprises utilisant une main d'œuvre temporaire et permanente très importante de petits producteurs dans les activités de production. Près de 12.000 petits producteurs sont employés dans les grands périmètres agro-industriels comme temporaires ou permanents ;
- la deuxième forme de participation des petits producteurs à l'activité des productions d'exportation concerne le système de contractualisation avec les entreprises exportatrices. Près de 1.000 petits producteurs approvisionnent en fruits et légumes les exportateurs par contractualisation.

Une comparaison de la dotation factorielle et financière des producteurs participant à l'exportation avec celle des producteurs ne participant pas à l'exportation permet d'évaluer l'impact de la participation aux exportations sur le niveau de vie des producteurs, sur leur revenu et sur la pauvreté rurale.

Des efforts importants d'investissement et la façon dont les cultures sont suivies s'observent dans les exploitations horticoles approvisionnant les exportateurs. Elles intègrent à des degrés divers les exigences du marché international pour les spéculations d'exportation comme le haricot vert. A cet égard, les travaux de Meat et Swinnen (2006) indiquent que les producteurs qui travaillent pour l'exportation ont plus de dotation factorielle et plus de moyens que ceux qui travaillent pour le marché domestique. Ils ont les plus grands périmètres qui sont en moyenne de 6,8 ha, soit 1 ha par personne. En outre, les producteurs orientés vers l'exportation ont généralement plus de bétails (4,1 unités par exploitation) que les autres producteurs du marché domestique. Les producteurs ne participant pas à l'exportation sont moins instruits et constituent les plus petits exploitants, avec des moyens généralement faibles. Ils détiennent les plus petits périmètres : 4,9 ha, soit 0,83 ha par personne et ils possèdent moins de bétail (2,9 unités). Enfin, les exploitations approvisionnant les exportateurs utilisent plus de main d'œuvre (7,7 personnes en moyenne) que les exploitations ne participant pas à la production d'exportation (6,4 personnes en moyenne).

Nos enquêtes montrent que la plupart des exploitations approvisionnant les exportateurs ont un équipement hydraulique approprié, ce qui constitue un moyen de production essentiel conditionnant le taux d'exploitation du capital foncier disponible pour l'exploitation maraîchère. La distribution de l'eau se fait différemment selon l'équipement hydraulique, variable suivant les zones et les types d'exploitations. Mais nous notons l'utilisation quasi généralisée de puits maraîchers cimentés et équipés de motopompes, ainsi que celle du réseau de branchement de la Sénégalaise des eaux (SDE) avec un exhaure et un système d'irrigation semi mécanisé ou mécanisé dans les exploitations maraîchères approvisionnant les exportateurs. Ce type d'équipement permet d'accroître les superficies exploitées, d'améliorer la qualité des productions et les revenus des exploitations maraîchères. Ainsi, le système d'accès à l'irrigation constitue un bon indicateur des différents niveaux d'accumulation du capital dans les différents types d'exploitations horticoles.

Le niveau des revenus des producteurs et de leur bien être social dépend fortement du niveau de participation des producteurs à la filière d'exportation de fruits et légumes. D'après les résultats de l'ESAM II (2004), les producteurs de fruits et légumes qui ne participent pas à la production d'exportation obtiennent 1,8 million de francs CFA de revenus annuels contre 4,5 millions pour les ouvriers agricoles employés dans les grands périmètres et 6,4 millions pour les producteurs ayant des contrats d'approvisionnement avec les exportateurs. Il semblerait que ces différences sont encore plus importantes en termes de revenu par exploitation : le revenu moyen obtenu par les ouvriers agricoles employés dans les grands périmètres est deux fois plus élevé que celui des exploitants ne participant pas à la production d'exportation. Celui des producteurs participant à la production est trois fois plus élevé.

Les travaux de Mc. Culloch et Ota (2002) montrent que les producteurs qui participent à la production horticole d'exportation ont des revenus plus élevés que leurs voisins qui n'y participent pas. Ces travaux précisent en outre que quand les petits producteurs sont impliqués dans la production horticole pour l'exportation, leur revenu est élevé et il induit une amélioration réelle de leur niveau de vie, ce qui leur permet de payer les frais de scolarisation pour leurs enfants ou d'acheter des terres etc. D'autres exemples peuvent être donnés notamment au Kenya où environ 60 pour cent des fruits et légumes exportés sont produits par des petits exploitants, qui bénéficient directement des effets positifs de l'exportation horticole kenyane (Minot et Ngigi, 2003).

On estime le taux de pauvreté dans la zone des Niayes à 46%, ce qui est inférieur au taux national de pauvreté rurale qui est de 58 %. La pauvreté est beaucoup plus élevée au niveau des

exploitations qui ne participent pas à la production d'exportation (51%) que dans les exploitations employées dans les grands périmètres (42%) ou qui approvisionnent les exportateurs (13%) (ESAM II, 2004). La participation à la production d'exportation peut directement réduire la pauvreté et améliorer le bien-être social, quelque soit la forme de cette participation : ouvriers agricoles travaillant dans les grands périmètres ou producteurs approvisionnant les exportateurs par contrat. Ce qui démontre que les ménages ruraux impliqués dans les exportations bénéficient des gains de l'exportation, mais aussi que les exportations induisent différents effets :

- des effets directs sur l'emploi. Notons, à titre d'exemple, que l'entreprise des Grands domaines du Sénégal a un besoin en main d'œuvre de 2.600 et l'entreprise SAFINA emploie jusqu'à 2.400 ouvriers ;
- des effets indirects par les expériences et le développement institutionnel engendrés par le secteur horticole d'exportation, qui servent également au développement du marché horticole domestique. Etant donné qu'il y a plus de 95 % de production de fruits et légumes qui sont destinées au marché domestique, les améliorations des rendements, les méthodes modernes de suivi des cultures et de la récolte et l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement domestique engendrées par les exportations pourraient avoir des avantages relativement importants.

## **222- La conversion des petits producteurs en ouvriers agricoles**

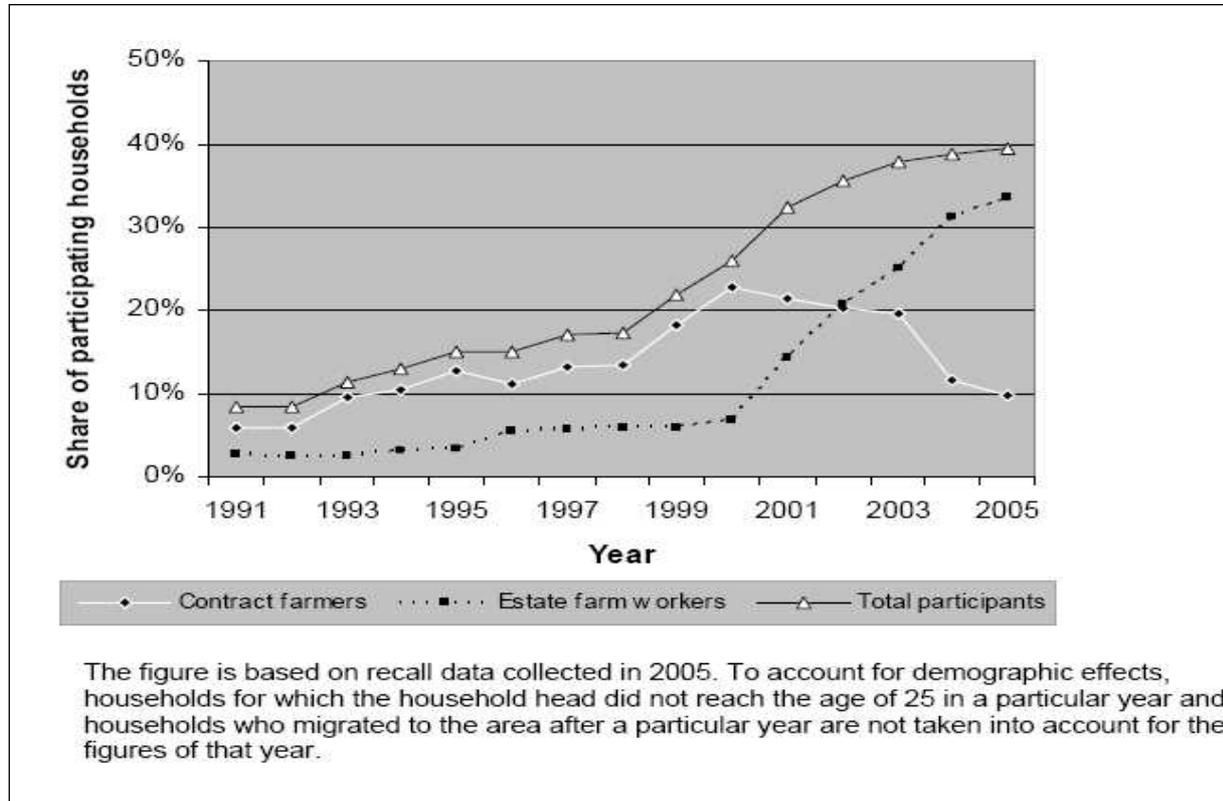
Les petits producteurs qui ne sont pas en mesure de répondre aux exigences du cahier des charges relatives à la qualité des produits sont de moins en moins sollicités par les exportateurs et exclus de la chaîne d'approvisionnement en tant que cocontractant des exportateurs. De ce fait, ils cherchent du travail au niveau des grands périmètres, qui les emploient comme ouvriers agricoles temporaires ou permanents. En effet, les exportations ont augmenté proportionnellement à l'accroissement de la participation globale des producteurs dans la production d'exportation. Cependant, cette évolution s'est faite de deux manières distinctes selon le statut des producteurs, à savoir producteurs sous contrat avec les exportateurs ou en tant que ouvriers agricoles employés dans les grands périmètres. Miet et Swinnen (2006) montrent que des années 1990 à nos jours la nature de la participation des producteurs a fortement changé.

De 1990 à 1995, l'approvisionnement en fruits et légumes des exportateurs se faisait presque uniquement auprès des petits producteurs au moyen de contrats de « vulgarisation ». Leur participation a augmenté pendant cette période proportionnellement à la production d'exportation. La participation des ouvriers agricoles est alors minime. A partir de 1995, la participation des

ouvriers agricoles a commencé à augmenter timidement sans pour autant que la participation des petits producteurs avec contrats de « vulgarisation » diminue. C'est en 2000 que l'approvisionnement en haricot vert auprès de petits producteurs avec contrats de « vulgarisation » a commencé à baisser significativement en passant en 2000 de 23% environ à 10% en 2005. Pendant cette même période (2000 – 2005), les grands périmètres dans le cadre de leurs nouveaux investissements et d'extension de leur périmètre ont employé de plus en plus d'ouvriers agricoles. Ce qui correspond à une augmentation de la participation des ouvriers agricoles dans les productions d'exportation de 10% en 2000 à 34% en 2005. Ainsi, pendant la période 2000 à 2005, 72% des petits producteurs approvisionnant les exportateurs ont été restructurés et n'ont plus de contrat de « vulgarisation » avec les exportateurs tandis qu'une partie de ces derniers travaillent actuellement au niveau des grands périmètres où ils sont utilisés comme des ouvriers agricoles. On estime leur nombre à 12. 000 ouvriers agricoles (temporaires et permanents).

Le graphique 5 présente l'évolution dans le temps de la participation des petits producteurs dans la chaîne d'approvisionnement. Il montre comment les ouvriers agricoles ont augmenté dans le temps inversement aux contrats d'approvisionnement dit de « vulgarisation ».

**Graph 5 :** Evolution de la participation des producteurs dans la production d'exportation



**Source :** Miet et Swinnen (2006)

En 2003-2004, la société SAFINA, qui cultivait 900 ha de terre, a exporté 1.500 tonnes de mangues, 1.685 tonnes de tomates cerise et 2.900 tonnes de haricots verts. Par ailleurs, elle employait jusqu'à 2.400 personnes en période de pointe. La société Les Grands Domaines du Sénégal (GDS) estimait ses besoins de main d'oeuvre en 2004 à 2.600 personnes. Chaque unité de production sous abri de 3 ha nécessitant la présence de 40 personnes à temps plein pendant les 8 mois de saison de production (Vannière H., 2004).

Toutes les personnes enquêtées ont affirmé que la main d'œuvre est abondante et de bon marché dans les Niayes. On distingue la main d'œuvre journalière composée des ouvriers agricoles temporaires payés à la tâche ou à la journée, et la main d'œuvre propre de l'entrepreneur, constituée d'ouvriers agricoles permanents payés au mois entre 30.000 et 60.000 francs CFA. Ces derniers sont logés et nourris gratuitement par l'employeur dont ils dépendent entièrement (cf encadré 1 page 145, exemple du périmètre de Dame DIOP dans la localité de Ndam Ndiender). Dans le cas où ils ne perçoivent pas un salaire mensuel, ils sont payés après chaque campagne en fonction de leur production individuelle (productivité). C'est par exemple le cas du GIE Baobab de Noflay (encadré 2, page 146). Le coût de la main d'œuvre temporaire peut varier selon la zone et les tâches, mais il se situe généralement entre 700 et 1.500 francs CFA par jour pour les ouvriers travaillant dans les autres exploitations agricoles et il peut atteindre le double pour le travail post-récolte et toutes les activités rémunérées à la tâche.

Les travaux de récolte et de conditionnement sont assurés par de la main d'œuvre journalière féminine, tandis que les travaux de culture sont assurés conjointement par une main d'œuvre permanente de l'exploitant (pour l'irrigation, par exemple) et par le recours à une main d'œuvre journalière généralement masculine.

L'encadré 1 qui suit présente le portrait de Mor DIOP, ouvrier agricole employé dans le périmètre de Mr Dame DIOP. Il présente Mr Mor DIOP et sa relation avec le périmètre mais aussi son parcours avant son embauche au niveau de l'exploitation.

**Portrait de Mor DIOP, ouvrier agricole employé dans le périmètre de Mr Dame DIOP**

Mor DIOP, âgé de 46 ans, a une épouse et 5 enfants. Il est ouvrier agricole au niveau d'un grand périmètre de 60 hectares appartenant à Mr Dame DIOP (qui l'a hérité de son père). Il est logé par son employeur au niveau du périmètre localisé dans le village de Ndame Ndiender non loin de Ndieugueune.

Le périmètre emploie actuellement 15 ouvriers agricoles permanents et plus d'une centaine d'ouvriers temporaires. Le périmètre est équipé (forage, magasins hangar, tracteurs, petits matériels agricoles etc), et a une bonne assise financière lui permettant de s'autofinancer ses productions, et garder toutes ses capacités de négociation avec les exportateurs.

Il fait à la fois une production pour le marché domestique (oignon, pomme de terre, chou etc) et une pour l'exportation (haricot vert) et l'exportation car il a des contrats de production formels et transparents avec les entreprises Soleil vert et PDG.

Concernant Mor DIOP, l'ouvrier agricole est salarié au niveau du périmètre. Mr DIOP est payé par mois (50 à 60 .000 FCFA suivant les périodes). Par ailleurs, il est pris en charge par son employeur : hébergement et les trois repas journaliers. Mr DIOP ne vit pas avec sa famille, son épouse et ses enfants vivent à Pékesse (Sud vers Thiès). Mr DIOP a émigré dans ce village de Ndame en raison de la cherté de la vie.

A Pékesse, Mr Diop a toujours travaillé dans le maraîchage en saison sèche et dans les grandes cultures en saison des pluies. Il détenait à Pékesse 5ha, mais la zone est aride et moins propice pour le maraîchage. Dans sa vie, Il a eu à faire diverses activités : petit commerce, petits métiers d'artisanat et de maçonnerie. Mais les conditions de vie pour lui devenaient de plus en plus dures.

Aujourd'hui, Mr Diop est l'un des 15 ouvriers agricoles employés par le périmètre, il participe aux opérations de production et de commercialisation. Dépendant trop de son employeur, Mr DIOP souhaiterait travailler pour lui même, s'il disposait de terre et de moyen financier.

L'encadré 2 ci-dessous présente le portrait de trois ouvriers agricoles du GIE baobab de Noflay, le GIE baobab du village de Noflay et ses relations avec ses membres.

Encadré 2

Noflay le 11 / 08 / 07

### **Portrait de trois ouvriers agricoles du GIE baobab de Noflay**

Nous avons eu des entretiens avec trois employés du GIE le Baobab, un GIE familial dont le chef est El Hadji Djiby, un riche éleveur. Il s'agit d'un grand périmètre de 200 ha, situé à proximité de l'ex Bud Sénégal. Le GIE a une bonne assise financière, il emploie 165 personnes (permanentes et temporaires) travaillant dans l'exploitation. Les résumés des portraits de ces trois employés sont les suivants :

**1-** Mr Cheikh DIOUF est l'un des employés du GIE. Agé de 62 ans, il a une épouse et 4 enfants. Il est immigré et il vient du Baol (Mbacké). Arrivé il y a 17 ans pour chercher du travail dans la zone des Niayes, il s'est installé à Noflay, une localité se situant entre Sangalkam et Gorom. Il a commencé à travailler avec le GIE en 2004. Il est payé après chaque commercialisation, et le montant de son salaire dépend des quantités récoltées et des bénéfices obtenus (il n'est pas salarié mensuel). Mr DIOUF n'a pas de bétail, ni de terre et de matériel agricole. Il travaille sur un lopin de terre de 5 ha appartenant au GIE et dont la production d'exportation est souvent vendue à Fil Fili (exportateur), qui exige un suivi culturel respectant les normes et règles sanitaires.

&&&&&&&&&&&&&&&&&&&

**2-** Mr Ibrahima BA est âgé de 55 ans. Il a deux épouses et 7 enfants. Il est éleveur avec une trentaine de têtes d'ovins et une dizaine de bovins. Il assure le gardiennage d'animaux (bovins et ovins) appartenant à d'autres personnes, pour une rémunération de 100 FCFA par tête et par mois. Il a commencé à travailler avec le GIE en 2003.

Mr BA a exercé dans la production maraîchère pendant 20 ans à Sana terre. Il travaille au niveau du Gie Baobab avec un groupe de 8 personnes sur un lopin de terre de 8 ha. Chaque personne gère un hectare et doit faire de son mieux pour présenter de bons produits à la commercialisation afin d'avoir une bonne rémunération puisque la rémunération dépend des bénéfices et quantités récoltées.

&&&&&&&&&&&&&&&&&&&

**3-** Mr Moctar GUEYE, âgé de 37 ans, a une femme et 3 enfants. Il est natif du village de Noflay. Mr GUEYE est producteur de fruits depuis une dizaine d'années, il exploite actuellement deux hectares d'arboriculture. Il est aussi pépiniériste et il dispose d'une parcelle de 20m X 15m = 300 m<sup>2</sup> de pépinière de fruits et légumes qu'il revend aux producteurs.

Comme les précédents ouvriers agricoles, Mr GUEYE est employé au niveau du GIE depuis 2004 et appartient à un groupe de 15 personnes gérant 13 ha de terre. Ici aussi la parcelle est sous la responsabilité d'un chef de groupe qui veille à l'exécution correcte des tâches qui sont attribuées à chaque membre. Comme la rémunération dépend de la récolte et des bénéfices, le suivi cultural est bien fait surtout pour les cultures d'exportation.

## **223- L'émergence d'un nouveau type de producteur**

La marginalisation de l'approvisionnement des petits producteurs a contribué à l'émergence d'un nouveau type de producteur capable de répondre aux exigences du marché international, par le développement dans la chaîne d'approvisionnement. Il s'agit :

- de GIE ou regroupements de petits producteurs (ayant perdu leur contrat d'approvisionnement), autour de structures de production financées et encadrées par des projets et/ou structure de financement ;
- de gros producteurs ayant les moyens financiers et techniques nécessaires pour mener des activités de production d'exportation et employant les petits producteurs ayant perdu leur contrat avec les exportateurs.

En ce qui concerne les GIE ou regroupements de petits producteurs, le développement de ce type de structures de production pour l'exportation connaît ses débuts après les années 2000. Il s'intensifie aujourd'hui suite à la rupture des contrats d'approvisionnement des petits producteurs, avec les financements et appuis techniques de certains projets et programmes, mais aussi avec les besoins des exportateurs de collaborer avec les structures formelles, organisées et capables de répondre à leurs exigences.

Le regroupement des petits producteurs est souvent avancé comme solution à cette exclusion. Il permet de réduire les coûts de fonctionnement, de supporter les investissements sur de plus larges volumes, et de réduire les coûts de transaction et de veille réglementaire (partage d'informations). Les bénéfices de ce regroupement permettent alors de rendre les petits producteurs compétitifs sur les marchés (Henson et alii, 2000 ; Jaffee et Van de Meer, 2004).

Tous les GIE et regroupements de petits producteurs visités ont démarré leurs activités de production pour l'exportation après 2000. Par ailleurs, les membres qui les composent ont été tous avant la restructuration de la chaîne d'approvisionnement, des petits producteurs travaillant sous contrat avec les exportateurs. Selon les responsables des GIE et regroupements enquêtés, la forme d'organisation de ces structures s'insère bien dans l'organisation générale de la filière, et elle trouve sa place dans la nouvelle chaîne d'approvisionnement de celle-ci. En effet, l'organisation des opérations de production au sein

de chaque périmètre est telle que chaque activité est sous la responsabilité d'un membre ou d'un groupe de personnes et la défaillance de celui-ci peut entraîner des sanctions par un comité de discipline. Il est attribué à chaque membre un lopin de terre après chaque semis. L'attributaire doit y effectuer tout le suivi cultural en dehors même de ses responsabilités sur le plan collectif. Pour une meilleure gestion et coordination des activités de production, les opérations de semis, d'irrigation, de traitements phytosanitaires, d'épandage d'engrais sont effectués en même temps par tout le monde, sauf pour le sarclo-binage dont la programmation revient à chaque membre sur sa parcelle.

Les GIE ou regroupements de petits producteurs sont financés par des projets ou des institutions de financement qui assurent le suivi technique, l'organisation des membres, le renforcement de la capacité technique et de la formation des membres et parfois même participent aux négociations commerciales avec leurs clients (exportateurs). Ce sont de grands GIE constitués généralement de petites structures familiales (GIE familial) appartenant à la même localité (cf portraits GIE de Kirène et de Ndieguène et la Fédération des Producteurs Maraîchers de Niayes FPMN). Ils ont en général un bureau de gestion administrative, financière et technique, constitué de comités administratif, financier, commercial et technique, y compris un comité de discipline pour sanctionner les membres qui ne se conformeraient pas aux exigences du GIE. A travers un règlement intérieur, un auto contrôle, un sérieux et une compétence exigée des membres, ces regroupements de petits producteurs fournissent une certaine assurance de qualité et d'engagement auprès des exportateurs avec lesquels ils négocient un contrat de production formel et annuel, ayant toutes les dispositions juridiques leur permettant de poursuivre un cocontractant n'ayant pas respecté les clauses du contrat. Les contraintes soulevées par les personnes enquêtées tournent autour de besoins de moyens financiers et matériels pour augmenter la capacité de production des périmètres. En effet, le plus souvent, ils sont propriétaires de très grands périmètres dont ils n'exploitent qu'une partie par défaut de moyens de productions (y compris les ressources en eau).

Pour ce qui est du développement de gros producteurs dans les productions d'exportations, on notera que l'exclusion des petits producteurs de la chaîne d'approvisionnement comme cocontractants a mis à la disposition de gros producteurs une main d'œuvre assez importante et familière à la production d'exportation. Cette situation a favorisé le développement de cette catégorie de gros producteurs qui sont généralement de grands producteurs/commerçants ou

fournisseurs d'intrants ou vendeurs de produits horticoles, des retraités reconvertis en producteurs, des professionnels dans d'autres secteurs s'adonnant à l'agro-business (hommes d'affaires, fonctionnaires et autres ...etc). Ils disposent de grandes exploitations d'une cinquantaine à plusieurs centaines d'hectares et emploient une main d'œuvre qui assure le suivi et les pratiques culturales. Cette main d'œuvre est à un tiers permanente et salariée mensuelle ou payée en fonction de leur rendement, et à deux tiers temporaire (journaliers et les récolteurs des haricots verts). Par exemple, le périmètre de Baobab emploie 15 ouvriers permanents et plus d'une centaine de temporaires sur 60 ha de superficie. Le périmètre de Noflay emploie 165 personnes temporaires et permanentes sur 200 ha de superficie. Un suivi technique performant est réalisé sur les exploitations : choix des parcelles, type de spéculation, utilisation de variétés sélectionnées, planning des semis et programme de fertilisation.

Ces gros producteurs produisent à la fois pour le marché domestique (oignons, choux pommés, carottes, navets, pommes de terre, aubergines, gombos, concombres, courges...) et pour le marché international (Haricot vert, tomate, melon et mangue). Ils ont suffisamment de terres pour séparer les cultures d'exportation des autres cultures. On constate une dynamique d'augmentation des productions telles que la mangue et le haricot vert dans ce type d'exploitations. La mangue est très prisée et les surfaces plantées ne cessent d'augmenter. Notons également que la culture du haricot vert devient de plus en plus maîtrisée par les producteurs.

Le principal facteur limitant dans la zone des Niayes se trouve être l'approvisionnement en eau par la Sénégalaise Des Eaux (SDE). Les volumes d'eau fournis ne sont pas adaptés au besoin de l'activité agricole puisque le système de quota est très limitatif pour les grandes exploitations. C'est pourquoi, ces types d'exploitations ont beaucoup investi dans l'irrigation en mettant en place des réseaux modernes d'irrigation alimentés au moyen de forages et de motopompes.

Dans ces exploitations, le matériel agricole est pour l'essentiel acquis par achat sur fonds propres ou crédit. Le recours aux tracteurs est quasiment systématique pour toutes les exploitations. Ceci s'explique d'une part par les sols qui sont généralement lourds car argileux

et nécessitant au moins un labour superficiel, et d'autre part par les grandes superficies emblavées et le suivi cultural effectué sur les spéculations d'exportation.

Les deux encadrés qui suivent présentent deux regroupements de petits producteurs : l'encadré 3, porte sur le regroupement des producteurs maraîchers de Kirène (RPMK), son organisation et son fonctionnement et l'encadré 4 concerne la fédération des producteurs maraîchers des Niayes, son organisation et son fonctionnement.

### Encadré 3

#### **Le regroupement des producteurs maraîcher de Kirène (RPMK)**

Kirène le 25, Juin 2007

Quarante (40) petits GIE familiaux (1Gie = 1 famille) forment le regroupement des producteurs maraîchers de Kirène (RPMK). Le regroupement dispose de 160 ha au total et n'exploite que 40 hectares, pour des raisons de déficit de moyens financiers et matériels.

Le RPMK est composé de la manière suivante : un président, un comité de discipline de 9 membres, un comité de gestion de 9 membres, un responsable administratif et commercial, deux commerciaux, un trésorier, deux responsables traitement phytosanitaire, trois responsables irrigation, un responsable des opérations, des mécaniciens, plombiers .etc.

L'organisation des opérations de production est telle que chaque activité est sous la responsabilité d'un membre ou d'un groupe de personnes. Le responsable des opérations organise les activités et attribue à chaque membre un lopin de terre d'un hectare sur tirage au sort juste après les semis. Pour une meilleure gestion et coordination des activités de production, les opérations de semis, d'irrigation, de traitements phytosanitaires, d'épandage d'engrais sont effectués en même temps par tout le monde, sauf pour le sarclo-binage dont la programmation revient à chaque membre sur sa parcelle.

Le regroupement a hérité du périmètre (180 ha), du matériel agricole (tracteur, matériel d'irrigation et autres), d'un grand hangar de tri et de conditionnement, des bureaux et magasins laissés sur place par BUD SENEGAL, qui a aussi légué un capital humain qualifié très important pour le regroupement RPMK. En effet, tous les membres du regroupement âgés

ayant travaillé pour BUD SENEGAL vers les années 70 ont été formés sur les techniques d'exploitation horticoles.

Le regroupement RPMK a bénéficié d'un financement du PMIA, qui assure le suivi technique, l'organisation des membres, le renforcement de la capacité et la formation des membres ...etc. Dans un proche avenir, le groupement peut bénéficier de l'appui du plan REVA (un pôle d'émergence pour les activités horticoles).

Le regroupement a démarré ses activités depuis 2006. Il est à sa deuxième année d'exploitation maraîchère. Il produit à la fois pour le marché domestique et pour le marché international. Pour la campagne 2006, les spéculations produites étaient destinées au marché local : chou (30 ha) gombo (10 ha) et au marché international : le melon (27 ha) et le haricot vert (15 ha). Pour l'année 2007, les spéculations produites sont : le gombo (10 ha), la tomate mongole (3ha), le poivron (2ha), la tomate cerise (1ha), le piment (3 ha) et quelques cultures en pépinière.

Pour les cultures d'exportation, le RPMK travaille sous contrat avec deux grandes entreprises exportatrices : VERSEN et SOLEIL VERT. Le contrat est formel, annuel et il impose un respect des engagements. Par ailleurs, il organise la gestion des opérations post-récoltes par les deux contractants. Le regroupement RPMK a un contrat avec VERSEN pour le melon et avec SOLEIL VERT pour le haricot vert. Il est pré-financé (semences, produits phytosanitaires et engrais) par l'exportateur qui lui impose aussi le respect d'un cahier des charges incluant tous les aspects de qualité et de normes sanitaires. Les premiers tris (conditionnement) sont effectués sur place dans le hangar du regroupement RPMK par les deux contractants. L'exportateur est représenté par un de ses agents, et les produits impropres à l'exportation sont retenus pour le marché national à la charge du regroupement RPMK et l'autre partie (de meilleure qualité) est vendue à l'exportateur.

Encadré 4 :

**Portrait de la fédération des producteurs maraîchers des Niayes (Sangalkam)**

Sangalkam le 18 / 08 / 07

La Fédération des producteurs maraîchers des Niayes (FPMN) est un regroupement de 35 GIE et plus d'une centaine de membres. En tout, elle regroupe 1.870 membres répartis dans 45 villages situés dans la zone des Niayes, disposant potentiellement de 6.000 ha de terre. La fédération, en tant que structure centrale et coordinatrice, dispose d'un périmètre de démonstration de 6 hectares aménagés, de deux chambres froides d'une capacité de 240 tonnes, d'une aire de conditionnement, d'une mutuelle d'épargne et de crédit et d'un air de conditionnement.

Elle comprend les organes suivants : une assemblée générale, un conseil d'administration qui regroupe les délégués des villages membres et un bureau exécutif. Ce dernier est composé de la manière suivante : un président, un secrétaire général, un trésorier général, quatre commissions chargées respectivement de la production, de la commercialisation, des finances, du matériel et de la logistique.

En dehors de son programme de production destiné soit au marché national ou au marché international, la fédération approvisionne ses membres en intrants agricoles chaque année (elle distribue des intrants dans le cadre de son programme d'export et elle sert de point focal pour l'Etat dans le cadre de sa politique de redistribution des intrants). Par ailleurs, elle réalise des puits et des forages et dispose d'un système de financement décentralisé pour ses membres.

On peut souligner également qu'elle a mise en place un marché de gros pour les fruits et légumes autour de ses infrastructures frigorifiques et qu'elle développe un programme d'amélioration de la qualité des productions, de respect des normes sanitaires et de renforcement des capacités pour ses membres. C'est dans ce cadre d'ailleurs qu'elle a organisé des cycles de formation et des stages pour ses membres. Ces derniers portent notamment sur la gestion de la production agricole et commerciale, les techniques modernes d'irrigation en Israël, les techniques de production et de conditionnement de la mangue

d'exportation en Côte d'Ivoire, la gestion de la qualité des produits d'exportation du producteur au consommateur en France, la formation de 7 techniciens et de nombreux producteurs facilitateurs sur la gestion intégrée de la production et des déprédateurs, ainsi que des voyages d'études. Concernant ce dernier aspect, on peut évoquer le séjour en Hollande sur les importations des fruits et légumes dans les pays du Sud.

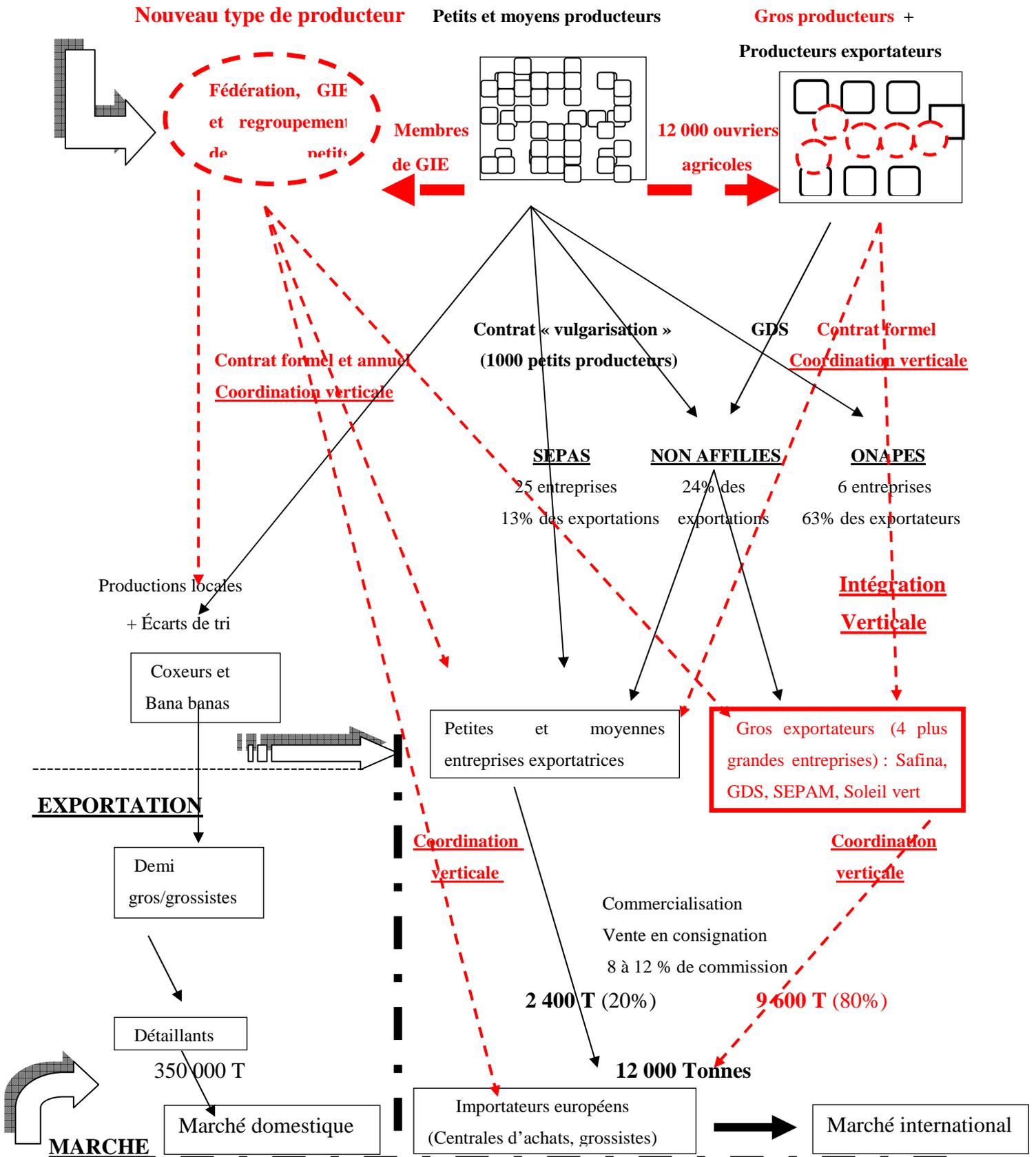
Il faut dire que le maraîchage est la principale activité de la fédération (60%), suivi de l'arboriculture (25%) et la culture sous pluie (15%). Chaque année la fédération FPMN développe un programme de production (soit pour le marché domestique soit pour le marché international) qu'elle soumet à ses membres. Pour cela, un contrat de performance est initié entre la fédération et les membres qui doivent exécuter le programme. La commission technique de la fédération FPMN doit les suivre et les encadrer depuis la pépinière jusqu'à la récolte. Il faut préciser que la fédération pré-finance les producteurs en intrants agricoles et fait les travaux de labour et de suivi technique avec eux. A cet égard, il semble que la fédération est sévère et qu'elle sanctionne les producteurs qui auraient manqué à leurs obligations.

Enfin, la fédération a des contrats d'approvisionnement chaque année de 150 à 200 tonnes de haricot vert avec les exportateurs tels que Versen, Etablissements Ethienne Ndiaye et Ets Thierno et autres exportateurs .etc. La fédération compte multiplier par dix ses productions d'exportation pour les années à venir selon le responsable de la commercialisation Sidy Gueye, ce qui devrait faire passer celles-ci donc à 1.500 tonnes.

Le schéma 3 ci-dessous permet de faire la synthèse des changements ou innovations intervenus dans la filière horticole sénégalaise à la suite du renforcement des normes sanitaires sur les marchés d'importation.

**Schéma 3** : synthèse des changements intervenus dans la filière horticole sénégalaise suite innovations institutionnelles sur les marchés d'importation

**PRODUCTION**



## Légendes

- Couleur noire : relations ou rapport avant les changements structurels au niveau de la filière

- Couleur rouge pointillé : relations ou rapport après changements structurels

 : Gros producteurs individuels capables de répondre aux exigences du marché international (hommes d'affaires, fonctionnaires et autres) : nouveau type de producteur pour l'exportation

 : Producteurs exportateurs (entreprises agro industrielles de l'ONAPES ou GDS)

 : GIE et regroupement de petits producteurs : nouveau type de producteur pour l'exportation :

 : Coordination horizontale par le regroupement de petits producteurs sous forme de fédération ou de GIE ou de coopératives, capables de répondre aux exigences du marché international

 : Conversion de petits producteurs (y compris les producteurs n'ayant pas de contrat avec les exportateurs) incapables de répondre aux exigences sanitaires du marché en ouvriers agricoles employés dans les grands périmètres, ils sont estimés par Miet et Swinnen (2006) à 12. 000 ouvriers agricoles (permanents et temporaires).

**Source** : DIA. L 2010

## **Conclusion générale**

Les exigences européennes en matière de réglementation sur les marchés d'importation se traduisent par un cahier des charges très restrictif que les exportateurs doivent nécessairement remplir sous peine de ne pas pouvoir commercialiser leurs productions sur les marchés européens. Elles viennent s'ajouter aux contraintes endogènes de la filière (déficit de facteurs de production et de professionnalisme).

Pour son maintien et son évolution sur les marchés d'importation européens, la filière a subi une adaptation qui a entraîné des changements structurels et organisationnels qu'on observe aujourd'hui (cf schéma 3 de la page 161 relatif à la synthèse des changements intervenus dans la filière horticole sénégalaise suite aux normes sanitaires sur les marchés d'importation). Ces changements se caractérisent, notamment par :

- une mise en place de nouvelles stratégies d'approvisionnement en fruits et légumes des entreprises exportatrices ;
- une réorientation des interventions publiques et de l'appui des partenaires sur les questions relatives à la qualité et à la sûreté des produits alimentaires exportés ;
- une restructuration des entreprises exportatrices de fruits et légumes ;
- une restructuration de la structure de production pour l'exportation.

La mise en parallèle de ces changements structurels observés au niveau de la filière et les nouvelles exigences sur les marchés d'importation en matière de règles et normes sanitaires nous ont conduit à chercher la relation de causalité entre ces changements de la filière et les exigences sur les marchés d'importation que nous avons appelés les innovations institutionnelles.

Le recours à des outils d'analyse conceptuelle et méthodologique nous a permis de vérifier trois hypothèses confirmant ces changements structurels et organisationnels subis par la filière suite aux exigences sur les marchés d'importation.

La présentation des résultats de notre analyse se résume en trois points qu'il convient de présenter succinctement.

## **1- Modification des stratégies des acteurs suite aux exigences des normes sanitaires**

Nous avons distingué deux types d'acteurs qui ont changé de stratégies suite aux innovations institutionnelles. Il s'agit :

- des entreprises exportatrices ;
- de l'Etat et de ses partenaires pour le développement.

Les normes sanitaires ont obligé les entreprises exportatrices sénégalaises à adopter de nouvelles stratégies d'approvisionnement en fruits et légumes. On a pu relever ainsi :

- Une stratégie de coordination verticale qui se traduit par une nouvelle forme de collaboration avec l'amont (producteurs) pour satisfaire les exigences de l'aval (importateurs européens) et par une nouvelle forme de contractualisation. Cette nouvelle forme de contractualisation, contrairement à l'ancienne (la contractualisation de « vulgarisation »), se fait par la mise en place d'un protocole d'accord écrit entre producteur et exportateur. Le contrat est formel, annuel et mis en place en début de campagne par les deux cocontractants. Tous les regroupements de petits producteurs que nous avons rencontrés ont adopté ce type de contractualisation avec les exportateurs : C'est le cas des GIEs de Kirène, de Thiedème et de Dieuguène, financés et organisés par le Projet de Modernisation de l'Agriculture (PMIA) ou de la fédération de producteurs maraîchers des Niayes (FPMN) ou encore des gros producteurs comme les périmètres de Dame DIOP et du GIE Baobab de Noflay etc... ;
- une autre stratégie d'approvisionnement en fruits et légumes se met en place uniquement dans les entreprises agro-industrielles suite au renforcement des normes sanitaires, par intégration verticale de la production et de l'exportation. Selon nos enquêtes, 4 entreprises parmi les 19 enquêtées sont à la fois productrices et exportatrices. Elles disposent de grandes exploitations allant de plusieurs dizaines à plusieurs centaines d'ha, avec des réseaux d'irrigation modernes, des équipements mécanisés, un suivi technique performant.

Les nouvelles contraintes à l'export ont également modifié les formes d'interventions des pouvoirs publics et de leurs partenaires pour le développement. Elles ont contribué à

l'orientation des politiques, des projets et programmes, des aides et soutiens vers des interventions sur la qualité et la sûreté alimentaire. De 1995 à nos jours, un peu plus d'une dizaine d'initiatives majeures pour l'amélioration de la qualité des fruits et légumes exportés ont été notés dans la filière d'exportation horticole.

## **2- Concentration de la filière et meilleure compétitivité des entreprises agro-industrielles.**

Le deuxième constat met en parallèle les contraintes sanitaires sur les marchés d'importation, la concentration au sein de la filière et le renforcement des entreprises agro-industrielles. En effet, la catégorisation des entreprises nous a permis de distinguer deux types d'entreprises différents de par leurs dotations factorielles, les stratégies adoptées et le niveau d'activité.

### **a- Les petites entreprises en perte de vitesse**

Quinze sur dix neuf entreprises enquêtées appartiennent à la catégorie des petites entreprises. La majorité de ces entreprises appartiennent à l'organisation professionnelle la Sénégalaise d'Exportation de Produits Agricoles et de Services (SEPAS). Sur ces quinze petites et moyennes entreprises, six exportent par an moins de 100 tonnes de fruits et légumes, cinq autres exportent entre 100 tonnes et 250 tonnes. Alors que l'offre annuelle minimale acceptable pour être compétitif se situe au delà de 250 tonnes selon les opérateurs, ce seuil n'a été dépassé que par quatre entreprises de cette catégorie. S'approvisionnant auprès de petits producteurs, elles ont un niveau d'investissement bas en infrastructures et équipements logistiques.

Sur quinze entreprises enquêtées de cette catégorie, sept ne disposent pas de moyen de transport, et utilisent les transporteurs tiers pour acheminer leurs produits. Six entreprises sur quinze ne disposent pas de terre pas même en location, et s'approvisionnent entièrement auprès des petits producteurs.

La capacité limitée de ces entreprises exportatrices à investir dans la production et dans des outils de conditionnement performants et conformes aux normes constitue une entrave majeure pour leur maintien dans la chaîne d'approvisionnement de la filière d'exportation.

Elle contribue à leur marginalisation, voire à leur exclusion de la chaîne au fur et mesure que les règles et les normes se renforcent sur les marchés d'importation.

### **b- Les grandes entreprises en développement**

Nous avons identifié quelques grandes entreprises exportant des quantités importantes, qui auto produisent une bonne partie de leurs exportations (intégration verticale). Sur les dix neuf entreprises enquêtées, trois entreprises se trouvent dans cette catégorie. Toutes appartiennent à l'organisation professionnelle Organisation Nationale des Producteurs Exportateurs de Fruits et Légumes du Sénégal (ONAPES). Elles exportent toutes par an des quantités supérieures à 250 tonnes. Une seule exporte moins de 500 tonnes. Les autres entreprises offrent des quantités par an supérieures à 1.000 tonnes. En moyenne, le niveau d'offre par an de ces entreprises est supérieur à 1.000 tonnes et il peut dépasser certaines années les 3. 500 tonnes / an.

Ces grandes entreprises disposent toutes de centres de conditionnement modernes, et des magasins de stockage réfrigérés de grande capacité répondant aux normes internationales. Elles sont propriétaires ou locataires de leurs terres. L'intégration de la production est la règle pour cette catégorie d'entreprises pour maîtriser leurs approvisionnements en fruits et légumes. Le renforcement des règles et des normes sanitaires sur les marchés d'importation a consolidé leur position dominante de leaders.

L'analyse de la dotation factorielle des entreprises et de la concentration économique au sein de la filière nous ont montré que les petites entreprises étaient caractérisées par une instabilité et une fragilité dues aux déficits de moyens financiers, matériels et techniques, qui ont augmenté leur incapacité à répondre aux exigences du marché international et ont ainsi contribué à leur marginalisation ou exclusion sur les marchés d'importation. Ces évolutions consacrent l'hégémonie croissante de 4 grandes entreprises agro-industrielles qui assurent à elles seules plus de 80 % des exportations sénégalaises ( Safina, Sepam, Soleil Vert, GDS).

La restructuration des entreprises s'illustre donc par la marginalisation d'un certain nombre d'entreprises de petites tailles et la concentration de l'activité d'exportation au sein d'un petit groupe d'entreprises, leaders monopolisant la majorité des activités d'exportation de la filière.

Aujourd'hui, le fossé entre ces deux types d'entreprises se creuse avec le renforcement des règles et des normes sanitaires sur les marchés d'importation.

### **3- Exclusions et/ou marginalisations des petits producteurs**

Le troisième constat met en parallèle le renforcement des normes sanitaires et l'exclusion ou la marginalisation des petits producteurs. L'analyse des résultats montre que les nouvelles formes de contractualisation écartent d'emblée de la chaîne d'approvisionnement les petits producteurs incapables de respecter les exigences de qualité et de sûreté alimentaire sur les marchés d'importation. Plusieurs études confirment ce phénomène d'exclusion.

Concernant le devenir des petits producteurs ayant perdu leur contrat d'approvisionnement et leur participation globale aux exportations horticoles, nous avons observé deux évolutions :

- la conversion des petits producteurs en ouvriers agricoles employés dans les grands périmètres : les petits producteurs ont trouvé du travail permanent ou temporaire dans les grands périmètres appartenant aux gros producteurs ou aux exportateurs producteurs ;
- le regroupement des petits producteurs au sein de structures comme les GIE ou les fédérations de producteurs ou coopératives : ces structures de production pour l'exportation (Gie ou regroupement de petits producteurs) se développent aujourd'hui suite à la rupture des contrats d'approvisionnement avec les financements et appuis techniques de certains projets et programmes comme le PMIA, l'ex PPMEH etc... . Elles se développent également avec le besoin des exportateurs de collaborer avec des structures formelles, organisées et capables de répondre à leurs exigences. Tous les GIE et regroupements de petits producteurs visités ont déclaré avoir démarré leurs activités de production pour l'exportation après 2000 et les membres qui les composent sont tous d'anciens petits producteurs qui travaillaient auparavant sous contrat avec les exportateurs.

### ***Normes sanitaires, obstacles au développement des exportations du Sénégal ?***

Quel est l'impact des normes sanitaires sur le développement des exportations horticoles sénégalaises ?

Ce travail ne permet pas de répondre à cette question pour trancher la discussion entre les partisans de la mise en place des normes sanitaires sur les marchés internationaux, qui pensent que le renforcement des règles et normes contribue au développement des exportations des pays en voie de développement, et ceux qui soutiennent, au contraire, que les normes sanitaires constituent des obstacles pour ces pays. C'est une des limites de ce travail, qui observe simplement une augmentation des exportations sénégalaises pendant les dix dernières années malgré les exigences des normes sanitaires sur les marchés d'importation. Or cette croissance des exportations peut être due à d'autres facteurs exogènes comme l'augmentation de la demande européenne (élargissement de la communauté européenne). On peut aussi supposer que l'augmentation des exportations aurait pu être plus importante s'il n'y avait pas eu ces normes sanitaires sur les marchés d'importation. En tout état de cause, il faudra poursuivre les recherches pour préciser si les effets du renforcement des règles et normes sanitaires sur les exportations sénégalaises sont négatifs ou positifs.

### ***Impact des normes sanitaires sur le revenu des petites entreprises ?***

Le travail montre que la mise en place de normes sanitaires a engendré une restructuration des entreprises qui s'est traduite par une marginalisation et/ou une exclusion des petites entreprises sans indiquer les niveaux de revenus des entreprises, la baisse ou l'augmentation des revenus des entreprises suite au renforcement des normes sanitaires sur les marchés d'importation. Ayant adopté une approche qualitative, le travail s'est intéressé beaucoup plus à des questions du type « comment se comporte les entreprises ? » qu'à des questions de type « quel est le revenu des entreprises ? » Les informations qualitatives ont été privilégiées par rapport aux informations quantitatives. Une analyse plus approfondie des comptes d'exploitation des entreprises sera nécessaire pour mieux comprendre pourquoi les petites entreprises sont marginalisées ou exclues de la chaîne d'approvisionnement des fruits et légumes.

Ce travail ouvre donc des perspectives pour la lutte contre la pauvreté, pour l'amélioration des revenus et des conditions de vie des petits producteurs. Il a montré que les évolutions structurelles (changements structurels) de la filière sont de nature à faire avancer le problème de la lutte contre la pauvreté. On constate une participation à la production d'exportation de 12.000 petits producteurs comme ouvriers agricole employés dans les grands périmètres et de 1.000 petits producteurs approvisionnant les exportateurs, ainsi qu'une multiplication des regroupements de petits producteurs en GIE, fédérations, coopératives à travers la zone des Niayes autour des activités de production pour l'exportation. Tout cela indique que la filière d'exportation horticole peut contribuer à la croissance économique du pays et à la lutte contre la pauvreté dont l'incidence est particulièrement marquée en milieu rural. Mais le défi pour la filière d'exportation horticole sera d'assurer une cohésion dans le développement d'une dynamique de grappe industrielle. Il sera nécessaire de développer un maximum de synergies entre les acteurs du secteur, particulièrement entre les entreprises exportatrices et le paysannat, d'améliorer la participation des petits producteurs dans les productions d'exportation afin d'éviter la croissance unilatérale du petit nombre d'entreprises agro-industrielles de la filière et la déstructuration du tissu social paysan.

### ***Quelles stratégies politiques pour le développement de la filière d'exportation horticole ?***

Au regard de la dynamique enregistrée au cours des dernières années et du potentiel de développement de sa filière d'exportation horticole, le Sénégal est susceptible de se positionner comme un leader sur le marché européen (SCA, 2006). Cette vision est clairement exprimée dans plusieurs outils stratégiques de prise de décisions tels que le Plan National de Développement de l'Élevage, le Cadre Intégré au commerce et les Objectifs de Développement du Millénaire, le Document Stratégique de Réduction de la Pauvreté (DSRP), la Stratégie de Croissance Accélérée de 2006 (SCA) etc... A cet égard, le développement de la filière horticole sénégalaise doit être envisagé comme un élément déterminant de la modernisation agricole du Sénégal, en contribuant simultanément à l'amélioration de la balance des paiements, des revenus paysans et à la lutte contre la pauvreté.

Les enjeux des échanges internationaux paraissent tellement évidents qu'on peut même s'interroger sur les retards accumulés pour mettre en œuvre la politique audacieuse de développement dont la filière d'exportation horticole a besoin pour profiter des effets

bénéfiques des échanges. Il est vrai qu'on ne peut pas ignorer les ressources en devises, la création d'emplois, l'impact positif des exportations sur les revenus des producteurs que le secteur horticole est susceptible d'apporter au Sénégal.

Cependant, on ne peut pas faire l'impasse sur l'analyse de la concurrence car si le marché européen est en expansion, le Sénégal n'est pas le seul pays à briguer de nouvelles parts de marché, ni le premier pays sur ce marché. En effet, il n'est pas sûr que les grands exportateurs qui sont présents sur le marché européen accepteront, sans réagir, de voir s'installer un nouveau concurrent. Il est plus que probable que des pays tels que le Maroc, l'Algérie, la Syrie, et surtout la Turquie font exactement le même calcul que le Sénégal pour un meilleur positionnement sur le marché européen. De ce fait, on ne peut exclure, dans proche avenir, le renforcement de la concurrence entre les exportateurs sur ce marché.

Enfin, il convient de souligner que le succès des programmes de développement des exportations sénégalaises de fruits et légumes repose sur un certain nombre de conditions en matière d'innovation, d'investissement, d'infrastructures, d'organisation, de contrôle que le Sénégal n'a pas toujours les moyens de remplir et qui constituent aujourd'hui autant de contraintes endogènes. A ces contraintes s'ajoutent, maintenant, les exigences des innovations institutionnelles relatives à la qualité et à la sûreté alimentaire sur les marchés d'importation (contraintes exogènes).

## **BIBLIOGRAPHIE**

**Arena R.** (1983), Méso analyse et théorie de l'économie industrielle. In ADEFI (éd) Economie industrielle : problématique et méthodologie Paris, Economica pp. 21 – 40.

**Allaya M.** (1992), CIHEAM – IAM, Montpellier, In Economies et Sociétés, Série Développement agroalimentaire, AG n° 21,– pp. 85-97.

**Akesbi, N.** et Maraveyas, N., (1997), Prix et subventions ; Effets sur les agricultures familiales méditerranéennes, Options Méditerranéennes, Série B, Etudes et Recherches n°11, Ciheam, Paris, 326 pages.

**Akesbi, N.** (2000), La politique Agricole entre les contraintes de l'ajustement et l'impératif de sécurité alimentaire, Revue Critique Economique, Rabat, n°1, printemps, 117 pages.

**Akesbi,, N.** & Alvarez-Coque, J-M. (2002), La Méditerranée dans les négociations multilatérales agricoles, In : Développement et politiques agro-alimentaires dans la région méditerranéenne, Rapport 2001, Centre International des Hautes Etudes Agronomiques Méditerranéennes, Paris, 95 pages.

**Aube T.**, 1994, Analyse concurrentielle des filières maraîchères dans 4 pays, implication pour la recherche et le développement, CTIFL – CIRAD, 43 pages.

**Augier, P.**, Gasiorek, M. and C. Lai Tong, 2005, The Impact of Rules of Origin on Trade Flows, Economic Policy 20(43), pp. 567-623.

**Bain J.**, 1959, Industrial organization, New York, J. Wiley & sons, 46 pages.

**Banque Mondiale**, 2004. Implementation Completion Report PPF1-Q0640 IDA-30170 for the Senegal Agricultural Export Promotion Project. Report, The World Bank, Washington D.C. , 42 pages.

**Bocoum, M.** 1998, Mémoire de fin d'études pour le diplôme d'ingénieur agronome : Analyse des aspects liés à la production de la filière d'exportation des produits horticoles sénégalais, 74 pages.

**Bodin-Rodier, D. & J. Blanchet, J.**(1997), La stratégie agro-alimentaire mondiale; les enjeux du XXI<sup>e</sup> siècle, Edit : Armand Colin Paris (France), 287 pages.

**Blondeau. A** 2007, Etude d'impact des normes privées et réglementations européennes sur les filières horticoles sénégalaises : cas de la mangue et du haricot vert ; mémoire diplôme d'ingénieur de spécialisation en agronomie tropicale, Cirad – SupAgro/IRC Montpellier, 171 pages.

**Brossier. J, Chia. E, Marschalle, Petit M,** 2003, Gestion de l'exploitation agricole familiale : éléments théoriques et méthodologiques, Edition educagri Dijon – France, 189 pages.

**Brousseau E. et Codron J-M.,** 1998. " Complémentarité entre formes de gouvernance: Le cas de l'approvisionnement des grandes surfaces en fruits de contre saison". In Economie Rurale, pp. 245-246.

**Brenton, P. and M. Manchin,** 2002. Making the EU Trade Agreements Work. The Role of Rules of Origin, CEPS working document 183, Centre for European Policy Studies, Brussels, 26 pages.

**Capul .J.Y ; Garnier. O,** 1999, Dictionnaire d'économie et de sciences sociales, Edition Hatier Paris, 510 pages.

**Carlton. D.W. ; Perloff. J. M.,** 1998, Economie industrielle, De Boeck Université – Paris, Bruxelles, pages 1086.

**Centre du Commerce International,** 2001, Produits horticoles oléagineux et de cueillette, Analyse de l'offre et des performances à l'exportation, rapport Grappe sectorielle d'exportation, 103 pages.

**Centre du Commerce International**, 2001, Produits horticoles oléagineux et de cueillette, Stratégie et plan d'action de développement et promotion des exportations, rapport Grappe sectorielle d'exportation, 39 pages.

**Chominot. A.**, 1991, l'agriculteur, le marché et l'Etat, collection économie agricole et agroalimentaire, édition Economica, Paris, 371 pages.

**COLEACP**, 1998, Logistique d'exportation des pays ACP pour les produits horticoles frais, Rapport final, Mai, 52 pages.

**Cohen. A.**, 1973, Initiation à la science économique, tome 1 : panorama des faits et des théories économiques, Paris, 223 pages.

**Comité National sénégalais des négociations commerciales multilatérales "SEATTLE"** Rapport du sous-comité sur le commerce des produits agricoles", Octobre 1999 – 15 pages.

**Direction de l'Horticulture**, 2003 – Statistiques horticoles - Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage , 17 pages.

**DPS Sénégal** – Enquêtes Sénégalaises Auprès des Ménages (ESAM) – 1994/95. In SOW F., GUEYE M. M. et alii - Les Sénégalaises en chiffres. Analyse des données socio-démographiques, économiques et politiques relatives aux femmes – PNUD : 1999.

**Diack, A. et alii**, (1999), Profil de l'entreprise exportatrice horticole et l'organisation professionnelle adaptée, Dakar, 69 pages.

**Diarra. A.**, 2003, Mémoire de recherche pour le Diplôme d'Etudes Approfondies : étude de l'impact des activités d'exportation des fruits et légumes du Sénégal dans l'économie rurale, 76 pages.

**Dixit. A; Norman.V**, (1980), Theory of International Trade, Cambridge: Cambridge University, Press, 327 pages.

**Dolan, C. and J. Humphrey**, (2000), Governance and Trade in Fresh Vegetables: The Impact of UK Supermarkets on the African Horticulture Industry. *Journal of Development Studies* 37(2), pp. 147-176.

**Dupuis. M.** (1986), *Distribution : la nouvelle donne*, les éditions d'organisation, Paris, 220 pages.

**Eugene. L** ; 2003, *Rapport sur les importations de fruits et légumes de la Communauté européenne*, Belgique, 22 pages.

**Faure G.**, (1991), *Structure, Organisation et Efficacité de l'Entreprise*. Dunod entreprise.

**FAO**, 2000, *Les instruments d'une politique agricole*, Chap 4 : La filière comme outil de gestion de l'économie agricole, Manuel 2, PROJET FAO/FONGS (TCP/SEN/6713), 26 pages.

**Fall C. A. et Fall A.S.**, (2000), " L'horticulture, une activité agricole majeure" in *Cités horticoles en sursis? L'agriculture urbaine dans les grandes Niayes au Sénégal*. Chap 3. CRDI, 32 pages.

**Faye W. C.** 2003 – *Evaluation de l'impact du Projet de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises Horticoles sur le revenu maraîcher des exploitations de l'ex-communauté rurale de Mboro – Mémoire de fin d'études pour l'obtention du diplôme d'Ingénieur Agronome*. ENSA : Thiès, 81 pages.

**Filser. M.** 2001; **GARETS. D. V.** ; **PACHE. G.**, *La distribution : organisation et stratégie*, Editions EMS, 329 pages.

**Filser. M.** 1989, *Canaux de distribution – Edit : Vuibert Gestion*, 256 pages.

**Fondation Friedrich Ebert** ; 1999 pour le Comité Economique et Social du Sénégal, *les unités agro-alimentaires au Sénégal : bilan et perspectives de développement*", 36 pages.

**Geomar International**, 2001, version provisoire du rapport final, réalisée pour le Projet de Promotion des Exportations Agricoles (PPEA), 63 pages.

**Geomar International**, 2004, Horticulture du Sénégal, cadre stratégique, Horizon 2010, 100 pages.

**Gergely, N.** 2001, Impact des activités d'exportation des fruits et légumes du Sénégal dans l'économie rurale du pays, 60 pages.

**GOLBERG R.A.**, 1968. "Agribusiness Coordination, A System Approach to the Wheat, Soybean and Florida oranges Economics". Harvard Business School, Boston. Pages 354

**Grosjean**, 1998, Conception et formulation des projets, FOPES L.L.N, 199 pages.

**Hallam, D. et al**, 2004, The market for non traditional, agricultural exports, FAO ROME, 181 pages.

**Hagert. N.** 2002, Les marchés à terme agricoles, Technosup, Science et économie, édition Ellipses, 244 pages.

**Hane S.M**, 2002 Mémoire de fin d'études pour le diplôme d'ingénieur agronome : Contribution à l'étude d'impact des Institutions de Micro finance (IMF) sur la rentabilité des activités maraîchères dans la commune de Mboro - 110 pages.

**Hugon Ph.** (1993), L'économie de l'Afrique, Paris, La Découverte, « Repères », pp. 239 - 373

**Hugon Ph.** (1997), L'économie politique internationale et la mondialisation, Paris, Economica Poche, pp. 635 – 668.

**Harvey. D.R.** 1991, L'agriculteur, le marché et l'Etat, collection économie agricole et agroalimentaire, economica, Paris, pp.. 55 – 68.

**Gulati, A., Minot, N. Delgado, C. and S. Bora,** (2006), Growth in high-value agriculture in Asia and the emergence of vertical links with farmers. In: Swinnen, J.F.M (ed) Global Supply Chains, Standards and the Poor, CABI publishing, pp. 91 – 108.

**ISADE,** 2000 Dakar pour le Ministère du Commerce du Sénégal (projet CCI SEN 20/90) Etude de l'offre exportable du Sénégal pour les produits horticoles", Octobre 2000 - 74 pages.

**ISRA,** 1997 - Plan Stratégique de l'ISRA/Zone des Niayes. Doc. ISRA, Oct. 1997, 75 pages.

**Jadot. Y,** 1999, Les enjeux des négociations multilatérales pour les pays ACP (SOLAGRAL), 87 pages.

**Jafee S. M.** 1992 ; How private entreprise organised markets in Kenya. Washington: World Bank. (World Bank working papers staff ; n°823), 44 pages.

**Joseph E. Stiglitz,** (2007) Principes d'économie moderne, De Boeck, 960 pages.

**JEXCO sarl,** 2001, Etude pour le développement du secteur Horticole au Sénégal, Dakar, 96 pages.

**Julien. P.A ; Marchesnay. M,** 1997, Economie et stratégies industrielles, Ed.économica Paris, 112 pages.

**Krugman. P. R., Obstfeld. M.,** 1998, Economie internationale, De Boeck Université – Paris, Bruxelles, 891 pages.

**Lauret. F, INRA-ESR Montpellier, Roland Perez CIHEAM – IAM Montpellier,** 1992 In Economies et Sociétés, Série Développement agroalimentaire, AG n° 21, Juin 1992 – pp. 99-118.

**Lauret. F, Codron. J.M, Montigaud. J.C,** 1981 ; INRA-ESR Montpellier, Production, distribution et organisation du marché dans le secteur des fruits et légumes, Série d'études et recherches N° 59, Montpellier, Septembre 1981 – 33 pages.

**Lauret. F, J.M. Danel. J.C, Montigaud.** 1973 ; INRA-ESR Montpellier, Un système agro-alimentaire complexe : l'économie des fruits et légumes, Série AG N°11, Montpellier, – 28 pages.

**Lauret. F, Montigaud. J.C,** 1974, INRA-ESR Montpellier, Circuits de distribution et structures de production dans le secteur agricole et alimentaire, Série d'études et recherches N° 9, Montpellier, Juin 1974 – pages 14.

**Minot. N and Margaret Ngigi,** 2003, Are horticultural exports a replicable success story? evidence from Kenya and Côte d'Ivoire, paper presented at the InWEnt, IFPRI, NEPAD, CTA conference "Successes in African Agriculture" Pretoria, December 1-3, 2003, 74 pages.

**Mantazavinos C** 2001. Individuals, institutions and markets. Cambridge University press, 313 pages.

**Maertens. M and J.F.M. Swinnen,** 2006, Trade, Standards, and Poverty: Evidence from Senegal, LICOS Centre for Institutions and Economic Performance, & Department of Economics, University of Leuven, 36 pages.

**Malassis. L, Ghersi. G,** 1992, initiation à l'économie agro-alimentaire, Hatier AUPELF, Paris 335 pages.

**Malassis. L,** 1992, Agropolis Montpellier, In Economies et Sociétés, Série Développement agroalimentaire, AG n° 21, pp. 5-12.

**Mbaye A.,** 1999. "Production des légumes à Dakar: importance, contraintes et potentialités". In Agriculture urbaine en Afrique de l'Ouest. CRDI, 53 pages.

**Mbaye A. A.** 2007. « Normes sanitaires et phytosanitaires (SPS) et les exportations de produits agro-alimentaires des pays en développement : une analyse coûts/avantages du secteur de l'arachide de bouche au Sénégal ». Initiative pour des politiques d'élevage en

faveur des pauvres : Agriculture, Elevage et Pauvreté en Afrique de l'Ouest. Edit CREA – pp. 119 – 144.

**Minot N. et alii**, 2003, Are horticultural exports a replicable success story ? Evidence from Kenya and Côte d'Ivoire, IFPRI Prétoria, 74 pages.

**Minten, B., Randrianarison, L. and J.F.M. Swinnen**, 2006. Global Retail Chains and Poor Farmers: Evidence from Madagascar. LICOS Discussion Papers 164/2006, Leuven, Belgium.

**Montigaud. J.C**, 1992, INRA - économie Montpellier, In Economies et Sociétés, Série Développement agroalimentaire, AG n° 21, pp. 59-83.

**Montigaud. J.C**, 1992, Analyse des filières agroalimentaires : méthodes et premiers résultats, In Economies et Sociétés, AG n° 21, pp. 59 – 83.

**Montigaud. J.C**, 1998, Processus d'internationalisation et adaptation de la filière fruits et légumes : le cas de Compagnie Fruitière, pp. 155 – 169.

**Mounier A.** 1992, Les théories économiques de la croissance agricole, Ed economica Paris, 395 pages.

**Moustier P., Vagneron I. and Thi Thai B.**, 2003. "some Insights on the Organization and efficiency of vegetable markets supplying Hanoi (Vietnam)". Working Paper UMR MOISA N° 1/2003.

**Moustier P.** 1996; Cirad-Flhor, Organization in the Brazzavillian vegetable market, Thèse soutenue en 1996 à Wye College, University of London, 271 pages.

**Mason. E.S**, 1987, Economic concentration and the monopoly problems, Haward university press, Cambridge.

**Morvan. Y**, 1991, Fondements d'économie industrielle, 2ème Ed. economica Paris, 639 pages.

**Neary J.P.**, 1978 Short-Run Capital Specificity and the Pure Theory of International Trade, Economic Journal 88, 510 pages.

**Ndoye. A et al** ; 2004; Projet collaboratif ISRA/BAME – PPMEH Suivi et analyse des exploitations horticoles pour une pérennisation du Crédit du PPMEH : Caractérisation socio-économique des exploitations horticoles dans la zone des Niayes, Sénégal, 77 pages.

**N me C.**, 1991, Economie internationale : fondements et politiques,  ditions collection litec, Paris, 255 pages.

**Ory.J.N.**, 1995, Tome 2 microéconomie : les marchés, Collection LEXIFAC ECONOMIE, 207 pages.

**Padilla M, Bencharif. A.** 2001; Approvisionnement alimentaire des villes : concepts et méthodes d'analyse des filières et marchés. In : Padillia M (ed), Ben Sa d T (ed), Hassainya J. (ed) Le Grusse P. (ed). Les filières et marchés du lait et dérivées en Méditerranée :  tat des lieux, problématique et méthodologie pour la recherche. Montpellier : CIHEAM-IAM. (Options méditerranéennes. Série B : Etudes et recherches, n  32) pages. 259-277.

**Porter M.** 1986 L'Avantage concurrentiel, Inter Editions. 267 pages

**PPEA** ; 2003 ; Projet de Promotion des Exportations Agricoles, CD ROM référentiel, qualité, origine Sénégal 2003.

**PPEA, Projet de Promotion des Exportations Agricoles (PPEA)**, 2002, origine Sénégal Horizon 2007, Stratégie pour les filières fruits et légumes d'exportation, IFLEX Hors série, 8 pages.

**PPEA, Projet de Promotion des Exportations Agricoles (PPEA)**, 2001, Profil stratégique de développement des filières d'exportation du Sénégal, pages 41.

**Project Management Consult (Cabinet)**, 2001, Etude pour le financement des exportations agricoles, Rapport final, 38 pages.

**Programme d'appui a l'amélioration de la sécurité sanitaire des aliments**, 2004 SENEGAL Banque Mondiale /FAO-CP : Diagnostic, esquisse d'un plan d'action et éléments de coûts bénéfiques, Juin 2004.

**PPMEH** ; 2001 – Rapport d'exécution Janvier-Juin 2001. Programme technique et budgétaire de la période Juillet-Décembre 2001. Note à l'attention du comité de pilotage – PPMEH : Octobre 2001, 37 pages.

**PPMEH** ; 2003 – Rapport d'exécution Janvier-Juin 2003. Programme technique et budgétaire de la période Juillet-Décembre 2003. Note à l'attention du comité de pilotage – PPMEH : Juillet 2003, 41 pages.

**PPMEH**, 2001 – Rapport d'exécution Juillet-Décembre 2001 et Janvier-Juin 2002. Programme technique et budgétaire de la période Juillet-Décembre 2002. Note à l'attention du comité de pilotage – PPMEH : Juillet 2002, 39 pages.

**PPMEH** ; 2002 – Rapport d'exécution Juillet-Décembre 2002. Programme technique et budgétaire de la période Janvier-Juin 2003. Note à l'attention du comité de pilotage – PPMEH : Janvier 2003, 33 pages.

**Rastoin. J.L.**, 2001, Economie et Stratégie agro-industrielle : Le système alimentaire, Document pédagogique de l'Université Montpellier, 195 pages.

**RNA, Recensement National de l'Agriculture 1998-99 (RNA)**. Volume 6 : Rapport général du recensement de l'horticulture péri-urbaine. Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage, FAO : 2000, 359 pages.

**Reardon, T., Codron, J. M., Busch, L., Bingen, J., and C. Harris**, 1999. Global change in agrifood grades and standards: agribusiness strategic responses in developing countries. *International Food and Agribusiness Management Review* 2(3), pp. 421-435.

**Ricardo D.**, 1963. The principles of Political Economy and Taxation, Homewood, IL: Irwin.

**Rocher, J.** 1994 : Le Gatt en pratique; Pour comprendre les enjeux de l'OMC, Fondation pour le Progrès de l'Homme, Dossier pour un débat, Paris.

**ROPA, Programme d'appui au ROPA**, 2003, Pratiques et techniques de conservation, de transformation et de commercialisation des produits horticoles, 53 pages.

**Salais R ; Stopper M.** 1993. Les mondes de la production : enquête sur l'identité économique de la France. Paris : EHESS, 467 pages.

**SCA, Stratégie de Croissance Accélérée**, 2006, document de synthèse pour la formulation de la stratégie de croissance accélérée pour la grappe « agriculture et agrobusiness », 73 pages.

**Seck P.A.**, 1989. "L'approvisionnement de Dakar et filière des légumes frais au Sénégal: Eléments de réflexion sur la définition d'une stratégie d'avenir". Thèse de Doctorat, ENSAA, Dijon, 301 pages.

**Seck P. A., Ba A., Dia I., Diouf S., Guiro A., Wane O.**, 1997 - L'approvisionnement et la distribution alimentaires de Dakar - Partie 1 : Etude de cas. Document de travail N. CS/07-97. In Séminaire sous-régional FAO-ISRA "Approvisionnement et distribution alimentaires des villes de l'Afrique francophone" 14 - 18 avril 1997. Avril 1997, 149 pages.

**Seck P. A., Sow I., Niasse M. et collaborateurs ;** 1999 – Evaluation technique, financière et environnementale des systèmes d'exhaure mécanisés et d'irrigation permettant l'optimisation des volumes d'eau utilisés – PAEP : 1999, 72 pages.

**SOLAGRAL**, 2001, Politique agricole de l'UEMOA et négociations commerciales multilatérales, 99 pages.

**Scherer F. M., Ross D.**, industrial Market Structure and Economic Performance Houghton Mifflin Company Boston.

**Swinnen , J.F.M**, 2006. Global Supply Chains, Standards and the Poor, CABI publishing.

**Udry C.**, 1997. Recent Advances in Microeconomic Research in Poor Countries: An Annotated Bibliography. Journal of Economic Education 28, pp. 58-75.

**Takane, T.** 2004, Smallholders and non traditional exports under economic liberalization: the case of pineapples in Ghana, 15 pages.

**Temple. L. ; Sibelet N.** 2005 ; Déterminants socio-économiques de l'innovation dans les systèmes de production horticoles, Communication au « séminar on strategic development of horticulture supply chains in SSA » Banque Mondiale octobre 2005.

**Thiam A.**, 1990, Etude de la situation sur l'activité maraîchère en milieu paysan dans la région du littoral Nord. 90 pages.

**Thiriez**, 1987, initiation au calcul économique, édition Dunod, pages 21 - 37 .

UE/CDEAO, Juin 2002, diagnostique de filières agroindustrielles, rapport Sénégal.

**Unnevehr L.J.**, 2000. Food Safety Issues and Fresh Food Product Exports from LDCs. Agricultural Economics 23(3), pp. 231-240.

**Vannière. H, CIRAD-FLHOR.** 2004, Compte rendu de Mission Horticulture au Sénégal, Montpellier, France pages 60.

**Vincent J.L**, 1995 ; Economie et Gestion Agro-Alimentaire N° 36 Juillet 1995

**Vincent J.L**, 2001 ; Méthode de diagnostic stratégique : l'analyse de Structure – Conduite – Performance, application aux filières agricoles.

**Wade. I,** 2003 Mémoire de recherche pour le Diplôme d'Etudes Approfondies en économie du développement agricole agro-alimentaire et rural : information et coordination dans les filières maraîchers au Sénégal, Université Montpellier 1, Pages 85

**Williamson O.E.,** 1985. "The Economic Institution of Capitalism". Free Press. New York.

**Won W. Koo.** 1991, L'agriculteur, le marché et l'Etat, collection économie agricole et agroalimentaire, Compétitivité internationale des produits agricoles : conséquences des négociations du GATT, Paris, P. 23 – 36.

# **A N N E X E S**

## Annexe 1

DAPS / ISRA – BAME

Thèse Mohamadou Lamine DIA

### QUESTIONNAIRE 1 : FICHE PRODUCTEUR POUR L'EXPORT

Date :

Nom de l'enquêteur :

Nom de l'enquêté :

Statut de l'enquêté :

Propriétaire       Salarié       Gérant

1) LOCALITE (village).....

Communauté rurale.....

Arrondissement .....

Département .....

Région .....

2) ACTIVITES DE PRODUCTION : par ordre d'importance

a : .....

b : .....

c : .....

Pourquoi ce classement ? .....

3) ACTIVITES HORTICOLES (PRODUCTION)

- Nom du propriétaire : .....

- Main d'œuvre totale : ..... Temporaire : ..... Permanente : .....

- Disponibilité de la main d'œuvre : .....

- Si oui, à quelle période : ..... Si non, à quelle période .....

- La main d'œuvre coûte t-elle chère et pourquoi ? .....

Temps d'occupation des activités horticoles pendant l'année? .....mois / an

- Pendant la période du .....au .....

Combien estimez vous vos productions par an (par spéculation)? .....

.....

Quelle est la superficie emblavée par an (par spéculation) ? .....

.....ha

Que prévoyez vous pour la prochaine campagne : .....

.....

Pourquoi ? .....

- Utilisez-vous toutes vos capacités de production ? .....

- Si non, quelles sont vos limites ?.....

.....

Le niveau d'investissement de l'exploitation ? .....

\_ Matériels de production : .....

.....

\_ Magasin de stockage : .....

\_ Transport : .....

- Est-ce que l'eau d'irrigation est disponible en quantité et qualité? .....

.....

Coûte t-elle chère ? .....

Pourquoi ? : .....

- Est-ce que les intrants sont disponibles en quantité et qualité? .....

.....

- Coûtent t-ils chers ? .....

Pourquoi ? : .....

- Avez-vous des difficultés pour financer la production ? .....

.....

- Quelles sont vos sources de financement pour les activités horticoles ?

Source personnelle : .....%

Sources extérieures : .....% et qui sont elles ? .....

- Classer les différentes spéculations par ordre d'importance selon leur profit ?  
1<sup>er</sup> .....2<sup>ème</sup> .....3<sup>ème</sup> .....4<sup>ème</sup> .....

- Classer les différentes spéculations selon l'importance de la demande sur le marché?  
1<sup>er</sup> .....2<sup>ème</sup> .....3<sup>ème</sup> .....4<sup>ème</sup> .....

- Appartenez vous à un groupement de producteurs horticoles ? .....

Si oui, lequel : .....

#### 4) OPERATIONS POST RECOLTE

- Existe t-il de bonnes routes pour le transport des produits ? .....

.....

- Disponibilité des moyens de transport ? .....

- Comment estimez vous le Coût du transport ? .....

- Pourquoi ? : .....

- Disponibilité des équipements de triage et de conditionnement : .....

.....

- Comment estimez vous le Coût de triage et de conditionnement ? .....

- Pourquoi ? : .....

#### 5) DESTINATION DES PRODUITS (MARCHE)

- Quelle est la partie de la production destinée :

Au marché international : .....%

Au marché domestique : .....%

- La partie destinée au marché international, est elle décidée en début de production ?

- Si oui, cette décision a t-elle une conséquence sur la manière de conduire les cultures ?

.....

- Avez-vous un problème d'écoulement des produits dans le marché domestique ?  
.....
- Pourquoi produisez vous pour l'exportation ? .....  
.....
- Connaissez-vous les exigences de vos clients exportateurs ? .....  
.....
- Qui sont vos clients exportateurs ? (Noms et Coordonnées) : .....  
.....
- Quels types de relations avez-vous avec eux ? .....
- Quelles sont les modalités de paiement ?  
    Au comptant            ou      règlement après vente
- Avez-vous des difficultés pour exporter ? .....  
.....
- Connaissez-vous les exigences de qualité des produits exportés ? .....  
.....

## 6) CONTRAINTES

- Quelles sont vos principales contraintes ? .....  
.....  
.....  
.....
- Avez-vous des difficultés d'approvisionnement en intrants ? .....
- Etes-vous limités par un manque de terre pour produire ? .....
- Etes-vous limités par un manque d'eau d'irrigation pour produire ? .....
- Etes-vous limités par un manque de main d'œuvre pour la production ? .....

.....

- Etes-vous limités par un manque de moyen financier pour améliorer la production ? .....

.....

-Avez-vous des difficultés pour transporter les produits de l'exploitation au marché ou au centre de conditionnement ? : .....

.....

.....

- Ressentez vous l'utilité de votre Organisation Paysanne et de l'Etat ? :

.....

.....

.....

- Avez-vous des problèmes pour respecter le cahier de charge de votre client exportateur ?

.....

## Production

Spéculations	Nbre de récolte/an	Superficie emblavée	Statut foncier	Production Par récolte	Calendrier Semis/récolte	% Marché	Besoin en MO	Remarques
Haricot vert								
Tomates								
Melon								
Mangues								

Autres									

### Structure des coûts de production

Spécifications	Superficie Totale	Coût terre	Eau	Intrants			Main D'œuvre	Magasin Hangar	Matér Agricole	Moto pompe
				Engrais	Semences	Prod Phyto				
Haricot vert										
Tomates										

Melon										
Mangues										
Autres										

## Annexe 2

DAPS / ISRA – BAME

Thèse Mohamadou Lamine DIA

### QUESTIONNAIRE 2 : FICHE EXPORTATEUR

Date :

Nom de l'enquêteur :

Nom de l'entreprise exportatrice :

Nom de l'enquêté :

Statut de l'enquêté : Propriétaire  Salarié  Gérant

1) LOCALITE (village).....

Communauté rurale.....

Département .....

Région .....

2) ACTIVITES: par ordre d'importance

a : .....

b : .....

c : .....

Pourquoi ce classement ? .....

3) ACTIVITES D'EXPORTATION HORTICOLES

- Nom du propriétaire de l'entreprise : .....

- Main d'œuvre totale : ..... Temporaire : ..... Permanente : .....

- Disponibilité de la main d'œuvre : .....

- Si oui, à quelle période ? : ..... Si non, à quelle période ? .....

- La main d'œuvre coûte t-elle chère et pourquoi ? .....

- Appartenez vous à une association d'exportateurs horticoles ? .....

Si oui, laquelle ? : .....

- Etes vous un professionnel de l'exportation de produits horticoles ?  
.....  
.....

- Temps d'occupation des activités d'exportation pendant l'année? .....mois / an  
- Pendant la période du .....au .....

- Avez vous des exploitations de fruits et légumes ? .....  
- Si non, avez-vous des difficultés pour être propriétaire d'exploitation ? .....

- Qui sont vos fournisseurs ? (Noms et Coordonnées) .....

- Sont ils ? Producteur  intermédiaire (commerçant)

- Quel type de relation (ou contrat) avez-vous avec vos fournisseurs ? .....

Le niveau d'investissement de l'entreprise ? .....

\_ Transport : .....

\_ Magasin de stockage et frigo: .....

\_ Equipements de triage et de conditionnement : .....

- Observations ? : .....

- Existe t-il de bonnes routes pour le transport des produits ? .....

- Disponibilité des moyens de transport ? .....

- Comment estimez vous le Coût du transport vers l'aéroport ou le port ? .....

- Pourquoi ? : .....

- Disponibilité des équipements de triage et de conditionnement : .....

- Comment estimez vous le Coût de triage et de conditionnement ? .....

- Pourquoi ? : .....

- Avez-vous des difficultés pour financer les activités d'exportation ?.....

- Quelles sont vos sources de financement pour les activités d'exportation horticoles ?

Source personnelle : .....%

Sources extérieures : .....% et qui sont elles ? .....

- Classer les différentes spéculations par ordre d'importance selon leur profit ?

1<sup>er</sup> .....2<sup>ème</sup> .....3<sup>ème</sup> .....4<sup>ème</sup> .....

- Classer les différentes spéculations selon l'importance de la demande sur le marché?

1<sup>er</sup> .....2<sup>ème</sup> .....3<sup>ème</sup> .....4<sup>ème</sup> .....

- Quels sont vos principaux produits exportés ? : .....

- Quels sont les produits exportés en compléments de gammes? .....

- Quels sont les produits émergents (ou d'avenir) ? .....

#### 4) DESTINATION DES PRODUITS (MARCHE INTERNATIONAL)

- Combien estimez vous vos exportations par an (par spéculation)? .....

..... Tonnes

- Utilisez-vous toutes vos capacités d'exportation ? .....

- Si non, quelles sont vos limites ?.....

.....  
- Quelle est la partie de la production destinée :

Au marché européen : .....%

Au marché sous régional et/ou domestique : ..... %

- Quel est le marché qui donne le plus de bénéfice ?

Marché européen  Marché sous régional

- Pourquoi ? .....

- Qui présente le plus de risque ?

Marché européen  Marché sous régional

- Pourquoi ? .....

- Avez-vous une idée des autres marchés internationaux ? .....

.....  
USA ? .....

Asiatiques ? .....

- Que savez-vous de l'AGOA ? .....

.....  
- Avez-vous un programme de diversification de marché d'exportation ? .....

.....  
- Quelles sont vos difficultés ? .....

.....  
- Qui sont vos clients européens ? (Noms et Coordonnées) .....

.....  
- Sont ils ? Importateurs pour la grande distribution  Distribution spécialisée

- Quel type de relation (ou contrat) avez-vous avec vos clients européens? .....

.....  
- Quel système de vente faites vous ?

Contre document à l'embarquement (par consignation)  .... % à payer à l'importateur

Contre virement bancaire  .....Y a-t-il des conséquences .....

Contre paiement au comptant

- Avez-vous un contrat spécial avec votre client, si oui lequel ? .....
- .....
- Comment les prix sont fixés sur le marché international ? .....
- .....
- Etes vous membre d'une organisation paysanne (ONAPES, SEPAS ou autres) ?  
.....
- Si oui laquelle ? .....
- Trouvez-vous leur utilité pour l'organisation et gestion de l'exportation ? .....
- .....

#### 5) ACCES AU MARCHE INTERNATIONAL

- Le marché européen est-il protégé ? .....
- Si oui, quelle est la nature de la protection ? .....
- .....
- Quelles sont vos difficultés pour accéder au marché européen ? .....
- .....
- Connaissez-vous les exigences de qualité des produits destinés au marché européen ?  
.....
- Si oui, êtes vous prêts à remplir leurs exigences ? .....
- .....
- Connaissez vous vos concurrents ? .....
- .....
- Quels sont vos avantages comparatifs ? .....
- .....

#### 6) CONTRAINTES

- Quelles sont vos principales contraintes ? .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- Etes-vous limités par un manque de moyen financier pour améliorer vos exportations ? ...
- .....
- Avez-vous des difficultés pour transporter les produits jusqu'au centre de conditionnement ?
- .....
- .....
- Avez-vous des difficultés financière pour disposer de votre propre centre de conditionnement ?
- .....
- Est-il utile pour vous d'en disposer ? .....
- Les centres de conditionnement existants vous satisfont ils ?.....
- .....
- Le centre de fret (gare de fret) de l'aéroport vous satisfait il ?
- .....
- .....
- .....
- Comment est le coût de son service ?
- .....
- La disponibilité des avions ou des bateaux ne se pose t-elle pas à votre niveau ?
- .....
- .....
- Avez-vous des difficultés d'accès au marché pour des raisons de protectionnisme ?
- .....

.....  
- Avez-vous des problèmes pour respecter le cahier de charge de votre clientèle européenne ?

.....  
.....

### Annexe 3

## GUIDE D'ENTRETIEN AVEC ACTEURS ET PROFESSIONNELS DE LA FILIERE D'EXPORTATION HORTICOLE

Date : .....

Nom de la personne interviewée : .....

Adresse

.....

Tél : ..... Email : .....

Profession : .....

Responsabilité au niveau de la filière : .....

.....

- Pensez-vous que les  $\frac{3}{4}$  de la production sont concentrées dans les Niayes ?

- Pensez-vous que les productions horticoles sont des productions à forte valeur ajoutée ?

- Affirmez-vous que les productions d'exportation horticoles donnent plus de valeur ajoutée que n'importe quelle autre production ?

- Supposant que les productions d'exportation horticoles n'ont pas atteint leur valeur ajoutée potentielle, quelles sont les contraintes qui se posent au niveau de la filière d'exportation horticole ?

Sur le plan agronomique

Sur le plan des opérations post-récolte : transport, stockage, triage, conditionnement, transformation et autres .....etc

Sur le plan écoulement de la production : accès au marché européen, compétitivité, exigences de qualité et normes internationales ...etc

Sur le plan financier

Disponibilité main d'œuvre, moyen de transports (avion, bateau), équipements et autres

Etat des pistes de production, périssabilité des produits

- Selon vous, qui doit apporter les solutions ? et comment ?

- Quelles sont les responsabilités de l'Etat ? De la coopération internationale ?

- Etes vous d'accord pour une politique de soutien et de subvention des exportations horticoles ?

- Les organisations paysannes ont-ils joué leur rôle dans le développement de la filière d'exportation horticole?

- A quels niveaux peut-on ressentir les retombées du développement de la filière d'exportation ?

- Quels sont les défis à relever

- Quels peuvent être les grands axes stratégiques pour le développement de la filière d'exportation horticole

## Annexes 4

Les tableaux ci-après présentent les résultats d'enquêtes au niveau des entreprises d'exportation horticoles. L'exploitation de ces tableaux nous a permis de faire la caractérisation et la typologie des entreprises d'exportation.

**Tableau 6** : coefficient de discrimination : résultats obtenus avec le «SPSS» montrant la discrimination des entreprises à partir de certain nombre de variables

Structure Matrix	Function	
	1	2
Pourcentage Haricot vert	,702(*)	-,202
Autofinancement	-,352(*)	,107
Exportation totale	,135	,957(*)
Autoproduction	,114	,937(*)
Pourcentage d'exportation par bateau	,084	,267(*)
Pourcentage Mangue	-,028	,043(*)
Pooled within-groups correlations between discriminating variables and standardized canonical discriminant functions Variables ordered by absolute size of correlation within function.		
* Largest absolute correlation between each variable and any discriminant function		

Source : DIA.L 200

**Tableau 7** : Exportations des entreprises : le tableau classe les entreprises suivant leur niveau d'exportation, et donne le nombre d'entreprise par niveau d'exportation

EXPORTATIONS	SEPAS	ONAPES	NON AFFILIEES	TOTAL
0 – 100 tonnes	5	-	1	6
100 – 250 tonnes	5	-	-	5
250 – 500 tonnes	2	1	1	4
500 – 1000 tonnes	1	-	-	1
> 1000 tonnes	-	3	-	3
				19 entreprises

Source : DIA.L 2009

**Tableau 8** : Niveau d'autoproductions des entreprises (nombre d'entreprise), il classe les entreprises suivant leur niveau d'autoproduction

AUTOPRODUCTIONS	SEPAS	ONAPES	NON AFFILIEES	TOTAL
0% (100% achats)	7	-	-	7
0 – 25%	1	-	-	1
25% – 50 %	2	1	1	4
50% – 75 %	3	1	-	4
75% – 100 % [	-	1	-	1
100% (0% achats)	-	1	1	2
				19 entreprises

Source : DIA.L 2009

**Tableau 9** : Produits exportés (nombre d'entreprises) il classe les entreprises suivant les spéculations exportées

	Haricot vert	Mangues	Autres
0 % (n'en exporte pas)	1	3	11
] 0 – 25 %]	0	5	7
] 25% – 50 %]	6	9	0
] 50% – 75 %]	9	2	0
] 75% - 100% [	1	0	0
100 % (n'exporte que ça)	2	0	1
TOTAL	19 entreprises	19 entreprises	19 entreprises

Source : DIA.L 2009

**Tableau 10** : Autofinancement des entreprises (nombre d'entreprises) ; il classe les groupes d'entreprises suivant leur niveau d'autofinancement

Autofinancement	SEPAS	ONAPES	NON AFFILIEES	TOTAL
0% (nombre d'entreprise n'utilisant que les crédits pour le financement)	1	0	-	1
] 0% – 50 %]	7	2	-	9
] 50% – 100 % [	2	-	-	2
100% (n'utilisant pas de crédits, )	3	2	2	7
TOTAL				19 entreprises

Source : DIA.L 2009

**Tableau 11** : Accès à la terre, il donne les groupes d'entreprises disposant de terre

Propriétaire et/ou locataire	SEPAS	ONAPES	NON AFFILIEES	TOTAL
0 ha (ne possédant pas de terre)	6	-	-	6
] 0 – 50 ha]	4	-	1	5
] 50 ha – 100 ha]	2	3	1	6
> 100 ha	1	1	-	2
Total	13 entreprises	4 entreprises	2 entreprises	19 entreprises

Source : DIA.L 2009

**Tableau 12** : Destination des produits (nombre d'entreprise exportant dans ces marchés), il donne le niveau d'exportation pour deux types de marché : marché européen et marché domestique et sous régional

	Européen	Domestique et Sous régional
0% (n'exporte pas dans ce marché)	0	14
] 0% – 50 %]	0	5
] 50% – 100 % [	5	0
100% (n'exporte que dans ce marché)	14	0
TOTAL	19 entreprises	19 entreprises

Source : DIA.L 2009

**Tableau 13** : Système commercial il classe les groupes d'entreprises suivant leur système commercial

	SEPAS	ONAPES	NON AFFILIEES	TOTAL
Vente en consignation (8 à 10% de commission)	12	1	0	13 entreprises
Vente normale	1	3	2	6 entreprises

Source : DIA.L 2009

## Annexes 5

**Tableau 14:** Caractéristiques des entreprises exportatrices

	Appartenance			Produits exportés			Exportations (tonnes)		
	SEPAS	ONAPES	Non affiliées	Haricot (%)	Mangues (%)	Autres (melon tomate) (%)	Tonnage exporté	Autoproduits	Achats (contrats production)
Entreprise A	S			77	23	0	450	250 (55%)	200 (45%)
Entreprise B	S			70	20 (mangue et toma)	10	220	0 (0%)	220 (100%)
Entreprise C			NA	38	62	0	260	100 (38%)	160 (62%)
Entreprise D	S			40	59	1	170	30 (18%)	140 (82%)
Entreprise E	S			70	30	0	200	80 (40%)	120 (60%)
Entreprise F			NA	0	0	0(H.aromatiq)	50	50 (100%)	0 (0%)
Entreprise G	S			57	43	0	550	0 (0%)	550 (100%)
Entreprise H		O		44	41	15	2 050	800 (39%)	1250 (61%)
Entreprise I	S			75	25	0	100	0 (0%)	100 (100%)
Entreprise J	S			100	0	0	70	0 (0%)	100 (100%)
Entreprise K	S			67	33	0	300	160 (53%)	140 (47%)
Entreprise L		O		70	22	8	3 000	2400 (80%)	600 (20%)
Entreprise M		O		71	29	0	350	350 (100%)	0 (0%)
Entreprise N	S			50	50	0	100	50 (50 %)	50 (50 %)
Entreprise O	S			74	16	10	100	0 (0%)	100 (100%)
Entreprise P	S			100	0	0	50	0 (0%)	50 (100%)
Entreprise Q	S			50	33	17	120	0 (0%)	120 (100%)
Entreprise R	S			60	40	0	250	150 (60%)	100 (40%)
Entreprise S		O		46	31	23	6500	4500 (69%)	2000 (31%)

**Tableau 15** : Situation matérielle et financière des entreprises exportatrices

	Appartenance			Financement (%)		Accès à la terre (Hectares)
	SEPAS	ONAPES	Non affiliées	Autofinancement	Banques + importateurs (Crédits)	Propriétaire et/ou locataire de terre
Entreprise A	S			0	100	150
Entreprise B	S			50	50	0
Entreprise C			NA	100	0	100
Entreprise D	S			70	30	32
Entreprise E	S			50	50	80
Entreprise F			NA	100	0	20
Entreprise G	S			20	80	0
Entreprise H		O		100	0	>100
Entreprise I	S			100	0	0
Entreprise J	S			70	30	0
Entreprise K	S			100	0	10
Entreprise L		O		100	0	>100
Entreprise M		O		30	70	65
Entreprise N	S			25	75	9
Entreprise O	S			15	85	100 (ne l'exploite pas)
Entreprise P	S			45	55	0
Entreprise Q	S			25	75	0
Entreprise R	S			100	0	34
Entreprise S		O		20	80	> 100

## Annexe 6

**Tableau 16** : RESUME DES DONNEES D'ENQUETES (PRODUCTEURS)

	Taille des exploitations, Activités pratiquées et spéculations horticoles cultivées	Sources d'eau, système d'exhaure et technique d'irrigation (Disponibilité et coût ?)	Moyens de production Niveau d'investissement et situation des facteurs de production ?
Producteur 1	Petite exploitation de 1,5 ha, activités maraîchère et de menuiserie, spéculations : haricot vert (0,8 ha), persil et autres	Puits et céannes : système traditionnel : Exhaure manuel avec usage de seaux attachées à des cordes	Faible moyen de production, ne dispose que des puits et céann (pas de motopompe)
Producteur 2	Moyenne exploitation : 5 ha, activités maraîchère et arboriculture, Spéculations : haricot vert (3 ha), Mangue, orang	Puits hydrauliques et motopompe : système d'exhaure semi mécanisé avec arrosoirs,	Niveau est moyen, 2 puits hydrauliques et 2 motopompes, arrosoirs, et petits matériels agricoles (houe sine, hilaire .....etc).
Producteur 3	Petite exploitation : 3 ha, activités maraîchère uniquement, Spéculations : haricot vert (1 ha), Chou, oignon	Eau SDE, canalisation et asperseurs : système moderne à aspersion	Niveau est bas, asperseurs, tuyaux, magasin Location de tracteurs
Producteur 4	Moyenne exploitation : 4,75 ha, activités maraîchère uniquement, Spéculations : Haricot vert (1,5 ha), tomate, Maïs	Eau SDE, canalisation et asperseurs : système moderne à aspersion	Faible moyen de production, charrette et petits matériels agricoles.
Producteur 5	Moyenne exploitation : 4 ha, activités maraîchère et petit commerce, Spéculations : Haricot vert (2 ha), tomate (1 ha),	Eau SDE, canalisation et asperseurs : système moderne à aspersion	Niveau bas, asperseurs, et petits matériels agricoles (houe sine, hilaire .....etc).
Producteur 6	Moyenne exploitation : 4 ha, activités maraîchère, maçonnerie Spéculations : haricot vert (2 ha), pomme de terre, oignon	Puits hydrauliques et motopompe : système d'exhaure semi mécanisé avec arrosoirs	Faible moyen de production, ne dispose qu'une pompe et de petits matériels agricoles (houe sine, hilaire ...etc
	Petite exploitation : 2 ha, activités maraîchère uniquement,	Puits : système traditionnel : Exhaure manuel avec	Faible moyen de production, 2 puits et une pompe en

Producteur 7	Spéculations : Haricot vert (1,2 ha) et autres spéculations	usage de seaux attachées à cordes (pompe panne)	panne
Producteur 8	Petite exploitation : 3 ha, activités maraîchère et grandes cultures, Spéculations : Haricot vert (1 ha) et autres	Puits : système traditionnel : Exhaure manuel avec usage de seaux attachées à des cordes (pas de motopompe)	Faible moyen de production, puits et magasin communautaire (pas de motopompe)
Producteur 9	Petite exploitation : 1,5 ha, activités maraîchère, Spéculations : Haricot vert (0,5 ha), Tomate (0,5 ha) et autres	Puits : système traditionnel : Exhaure manuel avec usage de seaux attachées à des cordes (pas de motopompe)	Faible moyen de production, puits (pas de motopompe, ni d'asperseurs)
Producteur 10	Petite exploitation : 1,8 ha, activités maraîchère, embouche volaille. Spéculations : Haricot vert (0,8 ha), et autres	Eau SDE, canalisation et asperseurs : système moderne à aspersion	Faible moyen de production, asperseurs, tuyaux. Location de tracteurs
Producteur 11	Moyenne exploitation : 4 ha, activités maraîchère, Spéculations : haricot vert (1,5 ha), tomate, mangue	Puits hydrauliques et motopompe : système d'exhaure semi mécanisé avec arrosoirs	Faible moyen de production, une motopompe et de petits matériels agricoles (houe sine, hilaire, arrosoirs .....etc)
Producteur 12	Petite exploitation : 2 ha, activités maraîchère, embouche bovine. Spéculations : Haricot vert (1 ha), et autres	Eau SDE, canalisation et asperseurs : système moderne à aspersion	Faible moyen de production, asperseurs, tuyaux

**Ces quelques exemples permettent de résumer l'ensemble des producteurs enquêtés, qui sont au nombre de 57**

**Tableau 17 : RESUME DES DONNEES D'ENQUETES AUPRES DES EXPORTATEUR**

	Organisation Professionnelle (Laquelle ? Utilité ?)	Niveau Investissement	Spéculations exportées  Importance	Exportations/an (T)  (Achats, autoproduction, limites)	Relations Exportateur / producteur  Contrat de production
Entreprise A	Affiliée à la SEPAS qu'elle trouve utile pour la gestion des activités d'exportation.  Petite à moyenne entreprise exportatrice	Niveau moyen et acceptable pour une entreprise appartenant à la SEPAS	Exportation de Haricot vert (77%) et mangues (23%), ces deux produits donnent le plus de profit et ont la demande la plus importante	450 Tonnes dont 200t achetées soit 45% des exportations 250t autoproduites (Haricot) soit 55% de ses exportations : limites foncières principalement	Zones : Notto, Niayes  Préfinancement des intrants contre respect d'un cahier de charge (qualité) et vente après récolte au prix du marché
Entreprise B	Affiliée à la SEPAS qu'elle trouve utile pour la gestion des activités d'exportation. Petite entreprise exportatrice	Le niveau d'investissement est bas, elle a encore besoin d'infrastructures logistiques et de conditionnement	Exportation de Haricot vert (70%) donne le plus de profit, melon (10%), mangues, et tomates (insignifiant).	220 Tonnes achetées chez les producteurs, elle ne produit pas, ce n'est pas une option mais plutôt des limites foncières et financières principalement	Zone : Sangalkam, Notto  Préfinancement des intrants contre respect d'un cahier de charge (qualité) et vente après récolte prix du marché
Entreprise C	Non encore affiliée à aucune des O.P, mais en voie de l'être au niveau de la SEPAS.  Petite entreprise exportatrice	Le niveau d'investissement est bas. Besoin en infrastructures logistiques et de stockage	Exportation de Mangue (62%) et haricot vert (38%), ces deux produits donnent plus de profit et la demande la plus importante	260 Tonnes dont 160t achetées soit 62% des exportations 100t autoproduites (mangue) soit 38%. Limites foncières dans les Niayes	N'exporte que des produits BIO, contrat spécial avec les producteurs qui ne font que des produits BIO contre préfinancement des intrants
Entreprise D	Affiliée à la SEPAS qu'elle trouve très utile pour la gestion des activités d'exportation. Très petite entreprise exportatrice	Pas d'investissement.  Besoin en infrastructures (conditionnement, logistique et stockage)	Exportation de Mangue (59%) et haricot vert (40%) et gombo les deux 1 <sup>er</sup> produits donnent plus de profit et la demande la plus importante	170 Tonnes dont 140t achetées soit 82% des exportations, 30t autoproduites (haricot) soit 18%. Limites foncières principalement dans les Niayes	Zone : Nguékhokh et autres  Préfinancement des intrants contre respect d'un cahier de charge (qualité) et vente après récolte prix du marché

Entreprise E	Affiliée à la SEPAS qu'elle trouve très utile pour la gestion des activités d'exportation. Petite entreprise exportatrice	Le niveau d'investissement est bas, elle a encore besoin d'infrastructures logistiques et de conditionnement	Exportation de haricot (70%) et mangue (30%), ces 2 produits donnent plus de profit et la demande la plus importante	200 Tonnes dont 120t achetées soit 60% des exportations 80t autoproduites (haricot) soit 40%. Limites foncières	Zone : Notto, Sangalkam, et autres. Préfinancement des intrants contre respect d'un cahier de charge (qualité) et vente après récolte
Entreprise F	Non encore affiliée à aucune des O.P, manque d'information sur les OP (leur rôle). Grande entreprise exportatrice d'herbes aromatiques	Le niveau d'investissement est élevé, mais encore besoins de construire des serres pour augmenter la production	Exportation herbes aromatique à 100 %. L'entreprise ne produit et n'exporte que de l'herbe aromatique.	50 tonnes d'herbes aromatiques exportées, à 100% autoproduits sous serres. Limiter par l'exigence technique et agronomique d'herbe aromatique et l'accès à la terre	Zone : Keur Ndiaye LO. Produit elle-même toutes ses exportations. Aucun contrat avec les producteurs
Entreprise G	Affiliée à la SEPAS qu'elle trouve très utile pour la gestion des activités d'exportation. Petite à moyenne entreprise exportatrice	Le niveau d'investissement est bas / au niveau d'activité. Besoin d'infrastructures logistiques et conditionnement	Exportation de Haricot vert (57%) et mangues (43%), ces deux produits donnent le plus de profit et ont la demande la plus importante	550t exportées dont 200t (marché sous régional) 350 tonnes (marché européen) 100% achetés. L'entreprise ne fait que des activités d'exportation.	Zones : Notto, Keur Mbir Préfinancement des intrants contre respect d'un cahier de charge (qualité) et vente après récolte
Entreprise H	Affiliée à l'ONAPES qu'elle trouve très utile et jouant bien son rôle. C'est une grande entreprise exportatrice	Le niveau d'investissement est élevé, mais elle a besoin de terre pour augmenter ses exportations	Exportation de Haricot vert (44%), mangues (41%) et le melon (15%) Ces produits donnent plus de profit.	2050t exportées dont 1800 tonnes destinées au marché européen (88%) 250t au marché sous région (12%). 39% des exportations sont autoproduites et 61% achetées.	Zones : Pout, Kayar, Gorom Suivi technique des cultures et préfinancement des intrants contre respect d'un cahier de charge (qualité) et vente après récolte
Entreprise I	Affiliée à la SEPAS qu'elle trouve très utile pour la gestion des activités d'exportation. Très petite entreprise exportatrice	Le niveau d'investissement est bas. Besoin d'infrastructures logistiques et conditionnement	Exportation de Haricot vert (75%) et mangues (25%), ces deux produits donnent plus de profit et ont la demande la plus importante dans le marché	100 Tonnes exportées, 100% achetées chez les producteurs, elle ne produit pas : Limites foncières et financières principalement	Zones : Sagalkam et Notto Contrat avec préfinancement des activités de production contre respect d'un cahier de charge, ou achat classique

Entreprise J	Affiliée à la SEPAS qu'elle trouve très utile pour la gestion des activités d'exportation. Très petite entreprise exportatrice	Le niveau d'investissement est très bas. Besoin infrastructures logistiques et conditionnement	100% exportation de Haricot vert, ce produit donne plus de profit et présente la demande la plus importante.	70 Tonnes exportées, 100% achetées chez les producteurs, elle ne produit pas : Limites foncières et financières principalement	Zones : Sagalkam et Niayes Contrat avec préfinancement des activités de production contre respect d'un cahier de charge.
Entreprise K	Affiliée à la SEPAS qu'elle trouve utile pour la gestion des activités d'exportation. Petite à moyenne entreprise exportatrice	Le niveau d'investissement est bas / au niveau des activités. Besoin en infrastructures logistiques et conditionnement	Exportation de Haricot vert 200t soit 67% et mangues 100t soit 33%, (plus de profit et la demande la plus importante dans le marché)	300 Tonnes dont 140t achetées soit 47% des exportations 160t autoproduites (haricot) soit 53%. Limites foncières	Zones : Sagalkam K.Ndiaye Lo Préfinancement des activités, vulgarisation, appui technique contre respect d'un cahier de charge.
Entreprise L	Affiliée à l'ONAPES qu'elle trouve très utile et jouant bien son rôle. C'est une grande entreprise exportatrice	Le niveau d'investissement est très élevé, mais elle a besoin de terre pour augmenter ses exportations	Exportation de Haricot vert 70% et mangues 22% et autres, (plus de profit et la demande la plus importante dans le marché)	3000 tonnes dont 80% des sont autoproduites et 20% sont achetées. Limites foncières et déficit d'infrastructure de base	Zones : Sagalkam Préfinancement des activités, vulgarisation, appui technique contre respect d'un cahier de charge.
Entreprise M	Affiliée à l'ONAPES qu'elle trouve très utile et jouant bien son rôle. C'est une entreprise exportatrice moyenne	Le niveau d'investissement est élevé, mais elle a besoin d'infrastructures logistiques et de terre pour augmenter ses exportations	Exportation de Haricot vert 250t soit 71% et mangues 100t soit 29%, (plus de profit et la demande la plus importante dans le marché).	350 tonnes, 100% des exportations sont autoproduites. Limites foncières et déficit d'infrastructure de base	N'à aucune relation avec les producteurs, l'Entreprise produit ce qu'elle exporte
Entreprise N	Affiliée à la SEPAS qu'elle trouve très utile pour la gestion des activités d'exportation. Très petite entreprise exportatrice	Le niveau d'investissement est bas, elle a surtout besoin d'infrastructures logistiques (camions frigorifiques)	Exportation de Haricot vert (50%) et mangues (50%), ces produits donnent plus de profit, la demande la plus importante	100 Tonnes dont 50t achetées soit 50% des exportations (mangue) 50t autoproduites (haricot) soit 50%. Limites foncières.	Zones : Sangalkam, Pout Préfinancement des activités, vulgarisation, appui technique contre respect d'un cahier chge
Entreprise O	Affiliée à la SEPAS qu'elle trouve très utile pour la gestion	Le niveau d'investissement est bas, elle a encore besoin	Exportation de Haricot vert (74%), mangues (16%) et le	100 Tonnes exportées, 100% achetées chez les producteurs.	Zones : Gorom Keur Séga Préfinancement des activités,

	des activités d'exportation. Très petite entreprise exportatrice	d'infrastructures logistiques (camions frigorifiques)	melon (10%) Ces produits donnent plus de profit.	Limites foncières dans les Niayes et limites financières principalement	vulgarisation, appui technique contre respect d'un cahier de charge.
Entreprise P	Affiliée à la SEPAS qu'elle trouve utile pour la gestion des activités d'exportation. Très petite entreprise exportatrice	Le niveau d'investissement est bas. Besoin d'infrastructures logistiques et conditionnement	100% exportation de Haricot vert (50 T), ce produit donne plus de profit et présente la demande la plus importante.	50 Tonnes exportées, 100% achetées chez les producteurs, Limites foncières et financières principalement	Zone : Sangalkam, Gorom II. Contrat de production : Préfinancement des intrants contre respect d'un cahier de charge (qualité)
Entreprise Q	Affiliée à la SEPAS qu'elle trouve utile pour la gestion des activités d'exportation. Petite entreprise exportatrice	Le niveau d'investissement est bas. Besoin d'infrastructures logistiques et conditionnement	Exportation de Haricot vert (50%), mangues (33%) et la tomate (17%) Ces produits donnent plus de profit.	120 Tonnes exportées, 100% achetées chez les producteurs, Limites foncières et financières principalement	Zone : Bayakh, Gorom I. Contrat de production : Préfinancement des intrants contre respect d'un cahier de charge (qualité)
Entreprise R	Affiliée à la SEPAS qu'elle trouve très utile pour la gestion des activités d'exportation. Petite à moyenne entreprise exportatrice	Le niveau d'investissement est bas. Besoin d'infrastructures logistiques et conditionnement	Exportation de Haricot vert (60%) et mangues (40%), ces produits donnent plus de profit, la demande la plus importante	250 Tonnes dont 100t achetées soit 40% des exportations (mangue) 150t autoproduites (haricot) soit 60%. Limites foncières.	Zone : K Ndiaye LO, Kayar Contrat de production : Préfinancement des intrants contre respect d'un cahier de charge (qualité)
Entreprise S	Affiliée à l'ONAPES qu'elle trouve très utile et jouant bien son rôle. C'est une grande entreprise exportatrice	Le niveau d'investissement est très élevé, mais elle a besoin de terre pour augmenter ses exportations	Exportation de Haricot vert (46%), mangues (31%) et la tomate (23%) Ces produits donnent plus de profit.	6500 tonnes dont 69% sont autoproduites et 31% sont achetées. Limites foncières	Contrat de production : Préfinancement des intrants contre respect d'un cahier de charge (qualité)

Source : DIA.L 2009

## RESUME DES DONNEES D'ENQUETES AUPRES DES EXPORTATEURS

**Tableau 18** : Situation matérielle des entreprises exportatrices

	Financement (Autofinancement, Crédits ....)	Accès terre (Location, propriétaire .....	Equipements de conditionnement et Stockage	Moyens transport (Camion frigo, Camion, autres)	Main d'œuvre (Permanent, Temporaire.....)
Entreprise A	100% crédits (CNCAS, import) pour fonds de roulement. Activités non autofinancées	Propriétaire de 100 Ha Location de 50 Ha Encore besoin de terre, mais problème d'accès à la terre	1 centre de conditionnement 2 magasins de stockage Acceptable pour une entreprise petite à moyenne	4 camions non frigorifiques mais en état acceptable	Entreprise familiale avec 10 perma et 800 temporaires, (y compris récol). La MO de mauvaise qualité, mais disponible, coût est acceptable (1000.
Entreprise B	50% sont autofinancés, 50% financés par le client européen. Les crédits bancaires sont souvent non adaptés.	Ne dispose pas de terre, location de terre et achat chez les producteurs. Besoins de terre mais l'accès est difficile	1 centre de conditionnement 1 magasin de stockage, niveau d'investissement est bas. Elle a besoin encore d'infrastructures	1 camion non frigorifique en état moyen. Besoin encore de camions surtout frigorifiques	17 emplois permanents et 102 temporaires, (y compris femmes pour le conditionnement). La MO n'est pas chère et disponible coût est acceptable (1000 F)
Entreprise C	Activités 100% autofinancées, mais encore besoins de financement pour augmenter l'offre	Propriétaire de 100 Ha en Casamance pour la mangue et achats chez les producteurs. Besoin de terre dans les Niayes	1 centre de conditionnement location d'1 magasin stockage, niveau investissement est bas, mais prévision investissement en infrastructures	1 camion frigorifique en état moyen. Besoin encore de camions car le transport se fait de la Casamance vers Dakar	7 emplois permanents et 93 tempo, (y compris récolteuses). La MO n'est pas chère et disponible à tout moment coût est acceptable (700 à 1000 F)
Entreprise D	70% sont autofinancés, 30% financés par le CNCAS. Encore besoins de financement mais taux d'intérêt sont élevés	Propriétaire de 32 Ha Encore besoin de terre, mais problème d'accès à la terre	Pas de centre de conditionnement ni de magasin, Pas encore d'investissement, elle loue tout pour exécuter ses activités	Pas de moyen de transport, l'entreprise loue les camions pour transporter ses produits	10 emplois permanents et 20 temporaires. coût est acceptable (800 à 1200 F)

Entreprise E	50% sont autofinancés, 50% financés par le client européen. Les crédits bancaires sont souvent non adaptés et inaccessible	Propriétaire de 80 Ha Encore besoin de terre, mais problème d'accès à la terre	Petits matériels conditionnement un magasin de stockage. Le niveau d'investissement est bas. Besoins énormes en infrastructure	1 camion non frigorifique en état moyen. Besoin encore de moyens logistiques (camion frigorifique)	5 permanents et 145 temporaires, (y compris femmes pour le conditiont). La MO n'est pas chère et disponible à tout moment, coût est acceptable (1000 à 1200 F). Mauvaise qualité
Entreprise F	Activités 100% autofinancées, Entreprise solide financièrement	Propriétaire de 20 Ha (travaillant en serre), Besoins énormes de terre pour augmenter ses activités	1 unité moderne bien équipée de conditionnement, 1 station de pompage, 1 magasin de stockage. Un bon niveau d'investissement	2 camions frigorifiques en bon état suffisant pour transporter toute l'exportation d'herbes aromatiques de l'entreprise	20 permanents et 80 temporaires, (y compris femmes pour le conditionnement). La MO est disponible à tout moment, mais de mauvaise qualité. coût est acceptable (1000 à 1500 F)
Entreprise G	20% sont autofinancés, 80% financés par l'Ecobanque et le client européen. Encore besoins de financement pour grandir, mais taux d'intérêt très élevés	Ne dispose pas de terre, l'achat chez les producteurs est l'option de l'entreprise (Ne produit pas)	1 centre de conditionnement 1 magasin de stockage avec frigo, niveau d'investissement est bas/au niveau d'activités. Besoin encore d'infrastructures	1 camion non frigorifique en mauvais état, location de 2 camions. Besoin encore de moyens logistiques (camion frigorifique)	10 emplois permanents et 400 temporaires, (y compris femmes pour le conditionnement). coût est acceptable (1000 à 1200 F)
Entreprise H	Activités 100% autofinancées.	N'est pas propriétaire de terre, Location de 100 Ha Encore besoin de terre, mais problème d'accès à la terre	1 complexe de conditionnement un engin de calibrage 2 magasins de stockage. Le niveau d'investissement est élevé.	5 camions frigorifiques en bon état, 3 Autocars et 2 véhicules de liaison. Parc automobile est bien fournis	20 emplois permanents et 100 temporaires, (y compris femmes pour le conditionnement). La MO n'est pas chère et disponible à tout moment. coût est acceptable (700 à 1100 F)
Entreprise I	Activités 100% autofinancées. Besoins de financement, mais crédits inaccessible et inadaptés	N'est pas propriétaire de terre, Besoin de terre, mais l'accès est difficile, location et contrat de	Petits matériels de triage (pas de centre de conditionnement). 1 magasin de stockage. Niveau	Pas de camion de transport, l'entreprise loue les camions pour transporter ses produits.	8 emplois permanents et 30 temporaires, La MO n'est pas chère et disponible à tout momen

		production avec producteur	d'investissement est bas. Besoin d'infrastructures		coût est acceptable (1000 à 1200 F)
Entreprise J	70% sont autofinancés, 30% financés par la CNCAS et le client européen. Encore besoins de financement mais accès crédit est difficile	N'est pas propriétaire de terre, Besoin de terre, mais l'accès est difficile, location et contrat de production avec producteurs	Pas de centre conditionnement ni de magasin de stockage, elle loue tout pour exécuter ses activités. Pas d'investissement.	Pas de camion de transport, l'entreprise loue les camions pour transporter ses produits.	3 emplois permanents et 100 temporaires, La MO n'est pas chère et disponible à tout moment coût est acceptable (1000 à 1200 F)
Entreprise K	Activités 100% autofinancées. Besoins de financement, mais crédits inaccessible et inadaptés	Propriétaire de 10 Ha et location de périmètres Encore besoin de terre, mais problème d'accès à la terre	Petit centre conditionnement, un magasin de stockage. Le niveau d'investissement est acceptable/au niveau d'activité. Besoins exprimés en infrastructure	1 camion non frigorifique en mauvais état. Besoin encore de moyens logistiques (camion frigorifique)	10 emplois permanents et 240 temporaires, La MO n'est pas chère et disponible à tout moment coût est acceptable (1000 à 1200 F)
Entreprise L	Activités 100% autofinancées. Besoins de financement, mais crédits inaccessible et inadaptés	Propriétaire d'une centaine d'Ha et location de périmètres Encore besoin de terre, mais problème d'accès à la terre	1 complexe de conditionnement 4 magasins de stockage. Le niveau d'investissement est très élevé.	Cinquantaine de camions frigorifiques en bon état, des véhicules de liaison. Parc automobile est bien fournis	40 emplois permanents et 1000 temporaires (y compris femmes pour le conditionnement), La MO n'est pas chère et disponible à tout moment coût est acceptable (1000 à 1500 F)
Entreprise M	30% sont autofinancés, 70% financés par la CNCAS et le client européen. Encore besoins de financement mais accès crédit est difficile	Propriétaire de 65 Ha. Encore besoin de terre, mais problème d'accès à la terre	Un centre de conditionnement Un magasin de stockage + des bureaux. Le niveau d'investissement est acceptable	2 camions (avec frigo et sans frigo) en bon état. Besoin encore de moyens logistiques car le niveau d'activité est élevé	6 emplois permanents et 800 temp (y compris les récolteuses), La MO n'est pas chère et disponible à tout moment. Le coût est acceptable (1000 à 1300 F)
Entreprise N	25% sont autofinancés, 75% financés par la CNCAS et le	Propriétaire de 9 Ha et contrat avec producteurs. Encore	1 centre de conditionnement 1 magasin de stockage, niveau	Pas de moyen de transport, l'entreprise loue les camions	3 emplois permanents et 150 temporaires, (y compris femmes pour le

	client européen. Encore besoins de financement mais accès crédit est difficile	besoin de terre, mais problème d'accès à la terre	d'investissement est bas. Elle a besoin encore d'infrastructures	pour transporter ses produits	conditionnement). La MO n'est pas chère et disponible coût est acceptable (1000 F)
Entreprise O	15% sont autofinancés, 85% financés par l'importateur européen. Encore besoins de financement mais accès crédit est difficile	Propriétaire de 100 Ha dans le fleuve, mais ne dispose pas de terrain dans les Niayas. Contrat de production avec producteur. Problème d'accès à la terre	1 centre de conditionnement 2 magasins de stockage, niveau d'investissement est bas. Elle a besoin encore d'infrastructures	Pas de moyen de transport, l'entreprise loue les camions pour transporter ses produits	7 emplois permanents et 150 temporaires, (y compris femmes pour le conditionnement). La MO n'est pas chère et disponible coût est acceptable (1000 F)
Entreprise P	45% sont autofinancés, 55% financés par l'importateur européen. Besoin énorme de financement mais accès crédit est difficile	N'est pas propriétaire de terre, Besoin de terre, mais l'accès est difficile, contrat de production avec producteurs	Petits matériels de triage (pas de centre de conditionnement). 1 magasin de stockage. Niveau d'investissement est bas. Besoin d'infrastructures	Pas de moyen de transport, l'entreprise loue les camions pour transporter ses produits	3 emplois permanents et 80 temp, (y compris les récolteuses). La MO n'est pas chère et disponible coût est acceptable (1000 F/jour)
Entreprise Q	25% sont autofinancés, 75% financés par l'importateur européen. Besoin énorme de financement mais accès crédit est difficile	N'est pas propriétaire de terre, Besoin de terre, mais l'accès est difficile, location et contrat de production avec producteurs	Petits matériels de triage (pas de centre de conditionnement). 1 magasin de stockage. Niveau d'investissement est bas. Besoin d'infrastructures	1 camion non frigorifique en mauvais état. Besoin encore de moyens logistiques (camion frigorifique)	4 emplois permanents et 300 temp (y compris les récolteuses). La MO n'est pas chère et disponible coût est acceptable (900 F/jour)
Entreprise R	100% financés par le CNCAS et l'importateur. Encore besoins de financement mais taux d'intérêt sont élevés	Propriétaire de 26 Ha et contrat avec producteurs. Encore besoin de terre, mais problème d'accès à la terre	1 centre de conditionnement location de magasin de stockg. Niveau d'investissement bas. Elle a besoin d'infrastructures	Pas de moyen de transport, l'entreprise loue les camions pour transporter ses produits	8 emplois permanents et 800 temp, (y compris les récolteuses). La MO n'est pas chère et disponible coût est acceptable (1000 F)
Entreprise S	20% sont autofinancés, 80% financés. Besoin de financemnt mais accès crédit est difficile	Propriétaire de terre et contrat avec producteurs. Encore besoin de terre, mais problème d'accès	Un complexe de conditionnemnt Magasins de stockage. Le niveau d'investissement est très	Des camions frigorifiques en bon état, des véhicules de liaison. Parc automobile est bien	

**Source** : DIA.L 2009

**Tableau 19** : RESUME DES DONNEES D'ENQUETES (EXPORTATEUR)

	Mode de transport (Avion, bateau)	Relation Exportateur/Importateur	Système commercial	Destination des produits	Diversification des marchés	Niveau de protection des marchés
Entreprise A	85% des produits passent par le bateau, (moins coûteux), capacité d'expédition offerte par les avions est limitée	Préfinancement des fonds de roulement contre respect d'un cahier de charge (qualité) et vente au prix du marché	Vente en consignation avec 10% de commission à payer à l'importateur, qui se charge de la commercialisation au niveau du marché	80% des produits destinés au marché européen, qui présentent le plus de bénéfice mais aussi le plus de risque et 20% au marché domestique et de la sous région	Sommaire connaissance des marchés asiatiques et américains, demande européenne insatisfaisante, déficit moyens financiers : Pas encore de programme de diversification de marc	la protection est plutôt d'ordre technique puisque le cahier de charge du client européen (qualité hygiène ...etc) doit être respecté.
Entreprise B	90% des produits passent par la voie aérienne, expéditions de faibles quantités, problème de capacité technique de la manutention, emballage conditionnement	Préfinancement des fonds de roulement contre respect d'un cahier de charge (qualité) et vente au prix du marché	Vente en consignation, 8% de commission à payer à l'importateur, qui se charge du stockage et de la vente des produits	100% des produits destinés au marché européen, qui présentent le plus de bénéfice mais aussi le plus de risque.	A défaut de ne pas être à mesure d'atteindre les marchés asiatiques et américains (déficit moyen financiers) on reste sur le marché européen	la protection est plutôt d'ordre technique puisque le cahier de charge du client européen (qualité hygiène ...etc) doit être respecté.
Entreprise C	80% des produits passent par le bateau (moins coûteux) (mangue). Concurrence avec le poisson sur les vols	Respect scrupuleux de produits BIO contre la certification de ECERT, et 1prix de vente rémunérateur	Système de vente est normal, le produit BIO est vendu à bon prix, et payé au comptant	100% des produits destinés au marché européen, plus de bénéfice mais aussi plus de risque.	Prévision année prochaine d'exporter dans la Sous région. Existence de clients japonais et saoudiens mais manque de moyen financier	Tant que le produit BIO est respecté, il n y a pas de protection

Entreprise D	59% des produits passent par le bateau, (moins coûteux) surtout la mangue	Préfinancement des fonds de roulement contre respect d'un cahier de charge (qualité) et vente au prix du marché	Vente en consignation avec 10% de commission à payer à l'importateur, qui se charge de la vente des produits	100% des produits destinés au marché européen, plus de bénéfice mais aussi plus de risque.	Pas de programme de diversification en vue, on reste encore dans le marché européen	la protection est plutôt d'ordre technique. Le cahier de charge (qualité hygiène ...etc) doit être respecté.
Entreprise E	70% des produits passent par le bateau, (moins coûteux) capacité d'expédition offerte par les avions est limitée	Préfinancement des fonds de roulement contre respect d'un cahier de charge (qualité) et vente	Vente en consignation avec 8% de commission à payer à l'importateur, qui se charge de la vente	100% des produits destinés au marché européen, plus de bénéfice mais aussi plus de risque.	Méconnaissance des autres marchés, déficit moyens financiers : Pas encore de programme de diversification de marché	la protection est plutôt d'ordre technique. Le cahier de charge (qualité hygiène ...etc) doit être respecté
Entreprise F	100% des produits par l'avion, le plus adapté car produits fragiles et hautement périssable et problème de capacité technique de la manutention, emballage conditionnement	Contrat d'exclusivité de vente avec un client basé à Reins (Maroc Fines Herbes), paiement au comptant	Système commercial classique : vente/achat avec paiement au comptant	95% des produits destinés au marché européen (plus de bénéfice) et 5% dans le marché de la sous région	Diversification, pas dans le court terme, car les autres marchés présentent beaucoup de difficultés pour l'herbe aromatique	Niveau de protection technique est très élevé, le cahier de charge (qualité hygiène ...etc) doit être respecté
Entreprise G	86% des produits passent par le bateau (moins coûteux) (mangue). Concurrence avec le poisson sur les vols	Préfinancement des fonds de roulement contre respect d'un cahier de charge (qualité) et vente au prix du marché. Contrat avec PRIMAR	Vente en consignation avec 8% de commission à payer à l'importateur, qui se charge de la commercialisation	64% des produits destinés au marché européen (plus de bénéfice) et 36% dans le marché de la sous région (ognon, PT, gombo, chou et car)	Oui il y a un programme de diversification (USA, et sous région), mais problème financier et méconnaissance des autres marchés	la protection est plutôt d'ordre technique. Le cahier de charge (qualité hygiène ...etc) doit être respecté.

Entreprise H	62% des produits passent par la voie aérienne, problème de capacité technique de manutention, conditionnement bateau	Contrat classique de vente/achat. Respect des normes de qualité. PINO et Bud Hollande sont les principaux clients	Système commercial classique : vente/achat avec paiement au comptant ou par virement bancaire	88% des produits sont destinées au marché européen (+ de bénéfice) et 12% au marché sous régional.	Non pas de programme car la demande européenne n'est pas encore satisfaite	la protection est plutôt d'ordre technique, si non en période de saison européenne, la protection est effective.
Entreprise I	60% des produits passent par l'avion : expéditions de faibles quantités, problème de capacité technique de la manutention, emballage	Contrat classique de vente/achat. Respect des normes de qualité et d'hygiène de commerce	Vente en consignation, 8% de commission à payer à l'import, qui se charge du stockage et de la vente des produits	100% des produits destinés au marché européen, plus de bénéfice mais aussi plus de risque.	La diversification n'est exclue, mais : il y a une méconnaissance des autres marchés, manque de moyens financiers	la protection est plutôt d'ordre technique: le cahier de charge de l'importateur doit être respecté.
Entreprise J	55% des produits passent par le bateau, (moins coûteux)	Contrat classique de vente/achat (pas de préfinancement). Respect des normes et qualité.	Vente en consignation, 10% de commission à payer à l'import, qui se charge de la commercialisation	100% des produits destinés au marché européen, plus de bénéfice mais aussi plus de risque.	Non pas de programme de diversification, on reste encore dans le marché européen.	la protection est plutôt d'ordre technique: le cahier de charge de l'import doit être respecté.
Entreprise K	95% des produits passent par le bateau, (moins coûteux), capacité d'expédition offerte par les avions est limitée	Contrat classique de vente/achat (pas de préfinancement). Respect des normes et qualité.	Vente en consignation, 10% de commission à payer à l'importateur, qui se charge commercialisation	100% des produits destinés au marché européen, plus de bénéfice mais aussi plus de risque.	La diversification n'est exclue, mais : il y a une méconnaissance des autres marchés, manque de moyens financiers	la protection est plutôt d'ordre technique: le cahier de charge de l'import doit être respecté : normes et qualités des prod
Entreprise L	81% des produits passent par le bateau, (moins coûteux), capacité offerte par les avions est limitée	Contrat classique de vente/achat. Respect des normes de qualité.	Système commercial classique : vente/achat avec paiement au comptant ou par virement bancaire	100% des produits destinés au marché européen, qui présentent le plus de bénéfice mais aussi le	La diversification n'est pas exclue, mais méconnaissance des autres marchés.	la protection est plutôt d'ordre technique : Cahier de charge à respecter.

				plus de risque.		
Entreprise M	70% des produits passent par le bateau, (moins coûteux), capacité offerte par les avions est limitée	Préfinancement par le client contre respect d'un cahier de charge et vente au prix du marché	Vente en consignation, 8% de commission à payer à l'importa, qui se charge du stockage et de la vente des produits	100% des produits destinés au marché européen, qui présentent le plus de bénéfice mais aussi le plus de risque.	Oui il y a un programme de diversification (USA, et sous région), mais PB financier et difficultés d'accès à ces marchés	la protection est plutôt d'ordre technique : Cahier de charge à respecter.
Entreprise N	80 % des produits par avion, expéditions de faibles quantités. Faible capacité technique de la manutention, et du conditionnement	Préfinancement des fonds de roulement contre respect d'un cahier de charge (qualité) et vente en consignation	Vente en consignation, 10% de commission à payer à l'importa, qui se charge du stockage et de la vente des produits	100% des produits destinés au marché européen, qui présentent le plus de bénéfice mais aussi le plus de risque.	Non pas de programme de diversification, on reste encore dans le marché européen	la protection est plutôt d'ordre technique, il faut respecter le cahier de charge du client européen (qualité hygiène ...etc).
Entreprise O	90 % des produits par avion, expéditions de faibles quantités. Faible capacité technique de la manutention, et du conditionnement	Préfinancement des fonds de roulement contre respect d'un cahier de charge (qualité).	Système de vente normal Au prix du marché	100% des produits destinés au marché européen, qui présentent le plus de bénéfice mais aussi le plus de risque.	Non pas de programme de diversification. Méconnaissance des marchés. On reste encore dans le marché européen	la protection est plutôt d'ordre technique, il faut respecter le cahier de charge du client européen (qualité hygiène ...etc).
Entreprise P	100 % des produits par avion, expéditions de faibles quantités.	Contrat de commercialis. Préfinancement des fonds de roulement contre respect d'un cahier de charge (qualité)	Vente en consignation, 10% de commission à payer à l'importateur	100% des produits destinés au marché européen, qui présentent le plus de bénéfice mais aussi le	Non pas de programme de diversification. Méconnaissance des marchés. On reste encore dans le marché européen	Pas de problème majeur, il faut respecter le cahier de charge de l'importateur.

				plus de risque.		
Entreprise Q	77 % des produits par avion, expéditions de faibles quantités.	Contrat de commercialis. Préfinancement des fonds de roulement contre respect d'un cahier de charge (qualité)	Vente en consignation, 8% de commission à payer à l'importateur	100% des produits destinés au marché européen, qui présentent le plus de bénéfice mais aussi le plus de risque.	Non pas de programme de diversification. Méconnaissance des marchés. On reste encore dans le marché européen	Pas de problème majeur, il faut respecter le cahier de charge de l'importateur.
Entreprise R	55 % des produits par avion, expéditions de faibles quantités. Faible capacité technique de la manutention, et du cond	Contrat de commercialis. Préfinancement des fonds de roulement contre respect d'un cahier de charge (qualité)	Vente en consignation, 8% de commission à payer à l'importateur	100% des produits destinés au marché européen, qui présentent le plus de bénéfice mais aussi le plus de risque.	Non pas de programme de diversification. Marché américain visité, contraintes financières et organisationnelles.	Pas de problème majeur, il faut respecter le cahier de charge de l'importateur.
Entreprise S	83% des produits passent par le bateau, (moins coûteux), capacité offerte par les avions est limitée	Contrat classique de vente/achat. Respect des normes de qualité.	Système commercial classique : vente/achat	90% des produits sont destinées au marché européen (+ de bénéfice) et 10% au marché sous régional.	Pas de programme de diversification. Difficultés d'accès réglementaires et logistiques	la protection est plutôt d'ordre technique, il faut respecter le cahier de charge du client européen

**Source** : DIA.L 2009

## Annexe 7

Tableau 20 : Stratégies d'exportation des Entreprises

	Mode de transport (%)		Marchés (%)		Système commercial	
	Bateau	Avion	Européen	Domestique et sous régional	Vente en consignation	Vente classique
Entreprise A	85	15	80	20	Oui (10% de com)	
Entreprise B	10	90	100	0	Oui (8% de com)	
Entreprise C	80	20	100	0	Non	Oui
Entreprise D	59	41	100	0	Oui (10% de com)	
Entreprise E	70	30	100	0	Oui (8% de com)	
Entreprise F	0	100	95	5	Non	Oui
Entreprise G	86	14	64	36	Oui (8% de com)	
Entreprise H	38	62	88	12	Non	Oui
Entreprise I	40	60	100	0	Oui (8% de com)	
Entreprise J	55	45	100	0	Oui (10% de com)	
Entreprise K	95	5	100	0	Oui (10% de com)	
Entreprise L	81	19	100	0	Non	Oui
Entreprise M	70	30	100	0	Oui (8% de com)	
Entreprise N	20	80	100	0	Oui (10% de com)	
Entreprise O	10	90	100	0	Non	Oui
Entreprise P	0	100	100	0	Oui (10% de com)	
Entreprise Q	23	77	100	0	Oui (8% de com)	
Entreprise R	45	55	100	0	Oui (8% de com)	
Entreprise S	83	17	90	10	Non	Oui

Source : DIA.L 2009

## Annexe 8

### RESUME DES DONNEES D'ENQUETES AUPRES DES PRODUCTEURS

**Tableau 21** : Les Contraintes de production

	Disponibilité et coût des intrants et de l'eau	Déficit de moyens de production et des opérations Post récoltes	Financement et commercialisation
Producteur 1	Non disponible et Coût élevé des intrants, HV : Intrants pré financés. Système d'exhaure manuel très pénible physiquement et limitatif pour une grande production	Déficit de moyens de production, moyen de transport dérisoire (charrette)	Non accessible (10 % assurés par l'exportateur). Prix de l'HV imposé (est bas) et non respect de contrat par exportateur
Producteur 2	Non disponible et Coût élevé des intrants. HV : Intrants pré financés. Utilisation arrosoir limite la disponibilité de l'eau et pénible physiquement.	Moyens de production déficitaire (arrosiers, houe sine et petits matériels agricoles) Moyens de transport vétustes et coûts élevés (cherté carburant).	Non accessible (70% assurés par l'exportateur). Prix de l'HV imposé (est bas) et non respect de contrat par exportateur
Producteur 3	Non disponible et Coût élevé des intrants et de l'eau. HV : Intrants pré financés. Quota SDE limitatif, coût est très élevé.	Déficit de moyens de production Moyens de transport vétustes, coûts élevés (cherté carburant).	Système de crédit complexe (20% assurés par l'export). Prix de l'HV imposé et non respect de contrat par exportateur
Producteur 4			Non accessible (100% assurés par l'exportateur et

	Non disponible et Coût élevé des intrants et de l'eau. HV : Intrants pré financés. Quota SDE limitatif, coût est très élevé.	Faible moyen de production, petits matériels agricoles. moyen de transport dérisoire : charrette	coopérative. Prix de l'HV imposé. Non assistance publique et OP
Producteur 5	Non disponible et Coût élevé des intrants et de l'eau. HV : Intrants pré financés. Quota SDE limitatif, coût est très élevé.	Déficit de moyens de production Moyens de transport vétustes, coûts élevés	Non accessible (20% assurés par l'exportateur) Prix de l'HV imposé. Non assistance publique et OP
Producteur 6	Non disponible et Coût élevé des intrants. HV : Intrants pré financés. Utilisation arrosoir limite la disponibilité de l'eau et pénible physiquement.	Déficit de moyens de production Moyens de transport vétuste, coût élevé	Non accessible (10% assurés par l'exportateur) Prix de l'HV imposé. Non assistance publique et OP
Producteur 7	Non disponible et Coût élevé des intrants, HV : Intrants pré financés. Système d'exhaure manuel très pénible physiquement et limitatif pour une grande production	Déficit de moyens de production Moyens de transport vétustes, mauvais état des routes coûts élevés	Non accessible (5% assurés par l'exportateur) Prix de l'HV imposé.
Producteur 8	Non disponible et Coût élevé des intrants, HV : Intrants pré financés. Système d'exhaure manuel très pénible physiquement et limitatif pour une grande production	Faible moyen de production, petits matériels agricoles. moyen de transport dérisoire : charrette	Crédit non accessible (5% assurés par l'exportateur) Prix de l'HV imposé par l'exportateur. Non assistance publique et des OP
Producteur 9	Non disponible et Coût élevé des intrants, HV : Intrants pré financés. Système d'exhaure manuel très pénible physiquement et limitatif pour une grande production	Faible moyen de production, petits matériels agricoles. moyen de transport vétuste	Crédit non accessible (30% assurés par l'exportateur) Prix de l'HV imposé par l'exportateur
Producteur 10	Non disponible et Coût élevé des intrants et de l'eau. HV :	Faible moyen de production, petits matériels	Crédit non accessible (15% assurés par l'exportateur)

	Intrants pré financés. Quota SDE limitatif, coût très élevé.	agricoles. moyen de transport vétuste	Prix de l'HV imposé par l'exportateur
Producteur 11	Non disponible et Coût élevé des intrants, HV : Intrants pré financés. Système d'irrigation manuel par arrosoirs très pénible physiquement et limitatif pour une grande production	Faible moyen de production, petits matériels agricoles. moyen de transport vétuste	Crédit non accessible (30% assurés par l'exportateur) Prix de l'HV imposé par l'exportateur
Producteur 12	Non disponible et Coût élevé des intrants et de l'eau. HV : Intrants pré financés. Quota SDE limitatif, coût très élevé.	Faible moyen de production, petits matériels agricoles. moyen de transport vétuste et carburant cher.	Crédit non accessible (50% assurés par l'exportateur) Prix de l'HV imposé par l'exportateur
<b>Ces quelques exemples permettent de résumer l'ensemble des producteurs enquêtés, qui sont au nombre de 57</b>			
Ensemble Producteurs enquêtés	Pour tous les producteurs enquêtés, les intrants coûtent chers et ne sont pas disponibles, sauf pour l'haricot vert (préfinancés par l'exportateur). L'eau d'irrigation est chère et non disponible en quantité s'il s'agit de l'eau de la SDE (quota trop limitatif), elle est accessible et pas chère s'il s'agit de l'eau des puits et céannes, mais le système d'exhaure demande des moyens supplémentaires (motopompe) si non le système d'exhaure est manuel très pénible physiquement et le système d'irrigation par arrosoir est limitatif pour une grande production	Tous les producteurs enquêtés ont déploré un déficit de moyens de production : arrosoirs, houe sine et autres petits matériels agricoles ont été souvent les moyens utilisés par les producteurs. Des moyens de transport dérisoires comme l'utilisation de charrettes à cheval, la vétusticité et cherté des camions et autres moyens de transport sont aussi des contraintes soulevées par les producteurs.	Déficit de moyens financiers, inaccessibilité et/ou inadaptabilité des crédits bancaires sont des contraintes déplorées par tous les producteurs enquêtés. Les exportateurs ont assuré suivant leur contrat avec les producteurs les 5 à 70% des besoins en intrants des producteurs. L'écoulement des produits comme l'haricot vert est garanti par l'exportateur, mais selon les producteurs, le prix leur a été imposé et il est resté statique pendant longtemps alors que les prix dans le marché international ont évolué.

Source : DIA.L 2009

**Tableau 22 : Contraintes soulevées par les entreprises**

	Approvisionnement en intrants	Production	Post récoltes	Expédition	Financement	Commercial
Entreprise A	disponibilité à temps et qualité intrants, Circuits d'approvisionnement mal organisés	Baisse de fertilité des sols, déficit de moyens de production (facteurs), baisse des rendements	Déficit logistique et d'infrastructures de base, mauvaise qualité de la main d'œuvre, état routes	Vols de lignes régulières sont chères, irrégularité des bateaux,	Crédit inadaptés, besoins de financement non satisfaits	Manque professionnalisme et de moyens financiers, Système de vente en consignation
Entreprise B	Disponibilité et coûts des intrants.	Déficit de facteurs de production (manque de moyens financiers). Manque professionnalisme	Déficit logistique et d'infrastructures de base, mauvaise qualité de la main d'œuvre	Vols de lignes régulières sont chères, coût cher des frais de transit.	Crédit inadaptés, besoins de financement non satisfaits. Préfinancement par les importateurs	Manque professionnalisme et de moyens financiers. Système de vente en consignation
Entreprise C	Circuits approvisionnement mal organisés, disponibilité et coût des intrants se posent avec acuité.	Zone de production inaccessible (Casamance), déficit de facteurs de production (moyen financ.)	Déficit d'infrastructures logistiques, enclavement Casamance et mauvais état des routes	Irrégularité des bateaux, et coût cher des frais de transit. Capacité offerte par les avions est limitée	Crédit inadaptés, besoins de financement non satisfaits des activités d'exportation	Manque de moyens financiers pour explorer d'autres marchés (américain Asiatique et maghrébin)
Entreprise D	Problème approvisionnement en intrants et coût élevé des intrants.	Baisse de la production (accès terre et déficit de facteurs sont les causes)	Déficit logistique et d'infrastructures de base, mauvais état des routes et des camions de transport	Situation acceptable à son rythme d'activité (rythme lent avec de petite quantité exportée)	Financement inaccessible Besoins de financement énorme pour infrastructure et fonds de roulement	Manque professionnalisme et de moyens financiers aigus, Système de vente en consignation
Entreprise E	Problème d'approvisionnement de	Baisse de la production, déficit des facteurs de	Déficit logistique et d'infrastructures de base,	Cherté des billets d'avion et des frais de transit et	Besoins de financement énorme pour fonds de	Manque professionnalisme et de moyens financiers aigus,

	disponibilité et coûts élevés des intrants	productions. Manque de professionnalisme	mauvaise qualité de la main d'œuvre	irrégularité des bateaux	roulement, mais inaccessibilité des crédits	Système de vente en consignation
Entreprise F	Problème d'approvisionnement et de disponibilité des intrants	Disponibilité et coût de l'eau, Problème agronomique et technique, limites foncières	Déficit d'assistance publique, déficit d'infrastructures de base,	En pleine saison, il y a des problèmes de déficit de vols	Entreprise autosuffisant financièrement, mais besoins de terres et d'assistance technique et publique	Manque d'assistance publique.
Entreprise G	Problème d'approvisionnement de disponibilité et coûts élevés des intrants	Non respect des contrats par certains producteurs. Mauvaise qualité de la production.	Déficit logistique et d'infrastructures mauvais état des routes et des camions de transport	Cherté des billets d'avion et des frais de transit et irrégularité des bateaux	Crédit inadaptes, besoins de financement non satisfaits mais taux d'intérêt élevé	Manque de professionnalisme et de moyens financiers et manque de sérieux des petits producteurs
Entreprise H	Approvisionnement en produits phytosanitaires et disponibilité de l'eau en quantité	Accès terre difficile, Non respect des contrats de qualité par certains producteurs.	Déficit d'infrastructure de base (port et aéroport) Manque d'engagement de l'Etat et de volonté politique	Concurrence avec l'expédition du poisson : rendant cher le coût du transport aérien	Entreprise autosuffisant financièrement, mais besoins de terres et d'assistance technique et publique	Manque de professionnalisme et de sérieux des petits producteurs et manque d'assistance publique
Entreprise I	Circuits approvisionnement mal organisés, disponibilité et coût des intrants se posent avec acuité.	Accès terre difficile, Non respect des contrats de qualité, manque de moyens financiers.	Déficit logistique et d'infrastructures mauvais état des routes et des camions de transport	Vols de lignes régulières sont chères, coût cher des frais de transit. Concurrence d'autres produits comme le poisson	Financement inaccessible Besoins de financement énorme pour infrastructure et fonds de roulement	Manque de professionnalisme et de sérieux des petits producteurs et manque d'assistance publique
Entreprise J	Problème d'approvisionnement de disponibilité et coûts	Disponibilité et coût de l'eau, Accès terre difficile, Non respect des	Déficit logistique et d'infrastructures de base, mauvais état des	Irrégularité des bateaux, et coût cher des frais de transit. Capacité offerte	Crédit inadaptes, besoins de financement non satisfaits. Taux d'intérêt	Manque de professionnalisme et de sérieux des petits producteurs.

	élevés des intrants	contrats, manque moyens financiers	camions Coût fret élevé	par les avions est limitée	élevé	
Entreprise K	Problème d'approvisionnement en intrants	Disponibilité et coût de l'eau, Accès terre. Non respect des contrats, manque moyens financiers	Déficit logistique et d'infrastructures de base, mauvaise qualité de la main d'œuvre.	Irrégularité des bateaux, et problème de capacité technique manutention, conditionnement au niveau des bateaux	Crédit inadaptés, besoins de financement non satisfaits. Taux d'intérêt élevé	Manque professionnalisme et de sérieux des petits producteurs. Système de vente en consignation
Entreprise L	Circuits approvisionnement mal organisés, disponibilité des intrants	Disponibilité et coût de l'eau, Accès terre difficile Non respect des contrats par les producteurs	Déficit d'infrastructure de base (port et aéroport) Manque d'engagement et de volonté politique	Irrégularité des bateaux, et problème de capacité technique manutention, conditionnement au niveau des bateaux	Entreprise autosuffisant financièrement, mais besoins de terres et d'assistance technique et publique	Manque de professionnalisme et de sérieux des producteurs et manque d'assistance publique
Entreprise M	Approvisionnement en produits phytosanitaires et disponibilité de l'eau en quantité	Baisse de fertilité des sols, déficit de moyens de production (facteurs), baisse des rendements.	Déficit d'infrastructure de base (port et aéroport) et de logistique	Irrégularité des bateaux, et coût élevé du transit. problème de capacité technique de manutention, conditionnement au niveau des bateaux	Crédit inadaptés, besoins de financement non satisfaits. Préfinancement par les importateurs	Manque de moyens financiers pour explorer d'autres marchés (américain Asiatique), Système de vente en consignation
Entreprise N	Coût élevé des intrants.	Disponibilité et coût de l'eau, Accès terre difficile	Déficit logistique et d'infrastructures de base, mauvais état des camions Coût fret élevé	Cherté des billets d'avion et des frais de transit et irrégularité des bateaux	Crédit inadaptés, besoins de financement non satisfaits. Préfinancement par les importateurs	Manque de moyens financiers. Système de vente en consignation défavorable aux exportateurs.

Entreprise O	Disponibilité et coûts élevés des intrants	Disponibilité et coût de l'eau, Accès terre difficile	Déficit logistique et d'infrastructures de base, mauvaise qualité de la main d'œuvre.	Vols de lignes régulières sont chères. Concurrence d'autres produits comme le poisson	Financement inaccessible Besoins de financement énorme.	Manque de professionnalisme et de sérieux des petits producteurs.
Entreprise P	Disponibilité et coûts élevés des intrants	Déficit de facteurs de production. Accès terre difficile. Manque de professionnalisme des producteurs.	Déficit logistique et d'infrastructures de base, mauvaise qualité de la main d'œuvre.	Coûts des vols sont élevés. Concurrence d'autres produits comme le poisson	Financement inaccessible Besoins de financement énorme.	Manque de moyens financiers. Système de vente en consignation défavorable aux exportateurs.
Entreprise Q	Disponibilité et coûts élevés des intrants	Déficit de facteurs de production. Accès terre difficile. Manque de professionnalisme des producteurs.	Déficit logistique et d'infrastructures de base.	Coûts des vols sont élevés. Concurrence d'autres produits comme le poisson	Financement inaccessible Besoins de financement énorme.	Manque de moyens financiers. Système de vente en consignation défavorable aux exportateurs.
Entreprise R	Disponibilité et coûts élevés des intrants	Déficit de facteurs de production. Accès terre difficile. Disponibilité et coût de l'eau,	Déficit logistique et d'infrastructures de base, mauvaise qualité de la main d'œuvre.	Cherté des billets d'avion et des frais de transit et irrégularité des bateaux	Besoins de financement non satisfaits. Préfinancement par les importateurs et CNCAS	Manque de moyens financiers. Système de vente en consignation défavorable aux exportateurs.
Entreprise S	Disponibilité et coûts élevés des intrants	Accès terre difficile. Disponibilité et coût de l'eau,	Déficit d'infrastructures de base, mauvaise qualité de la main d'œuvre.	Cherté des billets d'avion et des frais de transit	Besoins en fonds de roulement non satisfaits	Manque de moyens financiers

Source : DIA.L 2009

## RESUME DES DONNEES D'ENTRETIEN

**Tableau 23** : Contraintes soulevées par les différents responsables interviewés

	Production	Opérations post récoltes et Expéditions	Opérations commerciales	financement
Responsables de l'administration : Direct. Hort Resp. Promo filière horticole	Baisse de la productivité des facteurs. Coût de l'eau élevé, et quotas limitatifs de la SDE. Salinisation de l'eau des céanes et puits. Inaccessibilité à la terre	Déficit équipement, infrastructures de base (centres conditionnement, camions frigo, etc.)	Manque de professionnalisme et ignorance des acteurs de la filière Déficit en qualité et quantité de l'offre horticole sénégalaise. Ignorance et non maîtrise des bonnes pratiques agricoles.	Manque de moyens financiers et problème d'accès aux finances
Responsables d'Organisation professionnelle : Le Secrétaire exécutif SEPAS et le Président de l'ONAPES	Baisse de la fertilité des sols, salinisation des sols et de l'eau, ignorance des itinéraires techniques de certaines cultures, manque de moyens de product.	Déficit d'équipements : centres de conditionnement, magasin de stockage, camions frigo etc. Impraticabilité et carambolage des routes.	Manque de professionnalisme des acteurs. Déficit qualitatif et quantitatif de l'offre. Ignorance des bonnes pratiques agricoles. Manque de compétitivité de la filière. Système de vente en consignation peu bénéfique pour les exportateurs.	Manque de moyens financiers. Inaccessibilité de crédits bancaires. Inadaptation des systèmes de crédits L'inexistence de politique de subvention et d'aide à l'exportation
Responsables de Projets d'exportation horticole : Directeur du PPEA, Directrice du PDMAS	Improductivité des facteurs de production. Baisse rendements Disparition des terres de cultures dans les Niayes. Coût de l'eau élevé et système de quota limitatif	Sous équipements des entreprises et déficit d'infrastructures de base. Coût du transport et fret élevé surtout pour l'avion. Manque de qualification de la main d'œuvre.	Manque de professionnalisme des acteurs. Non respect du cahier de charges de la demande. Inaccessibilité du marché international (USA et asiatique). Non diversification des marchés	Manque de moyens financiers. Inaccessibilité de crédits bancaires

			d'exportation et aussi de l'offre.	
Responsable d'institution financière : Resp. de la Banque Mondiale, principal bailleur de fonds du PDMAS	Mauvaise politique d'accès aux ressources financières, humaines et techniques. Manque de professionnalisme des producteurs Déficit d'assistance publique.	Sous équipements des entreprises et déficit d'infrastructures de base. Accès aux ressources humaines de qualité pour les opérations de conditionnement.	Manque de professionnalisme des acteurs. Déficit en qualité et quantité de l'offre.	Déficit de financement dans le secteur et insuffisance des politiques de crédits.
Responsables d'entreprise exportatrice : Resp. de NIRAM MARAICHER	Disponibilité et coût de l'eau et des intrants. Problème phyto dans la zone (nématodes et mouches). Inaccessibilité à la terre. Charges de production élevées. Non respect des contrats par les producteurs.	Déficit d'équipements de base et logistiques: conditionnement, magasin de stockage, camions frigo etc. Coût du transport et fret élevé surtout pour l'avion	Formule commerciale défavorable aux exportateurs (consignation). Un manque de compétitivité des produits. Mauvaise qualité des produits. Méconnaissance des marchés et manque de moyens financiers.	Manque de moyens financiers. Inaccessibilité de crédits bancaires. Inadaptation des systèmes de crédits L'inexistence de politique de subvention et d'aide à l'exportation
Producteurs : producteurs de Keur Ndiaye LÔ et de Thieudème	Disponibilité et coût de l'eau et des intrants. Mauvaise qualité des semences. Problème d'approvisionnement en fumier Inaccessibilité à la terre. Charges de production élevées.	Déficit d'outils de récoltes et de magasin de stockage. Vétusticité des moyens de transport et carambolage sur les routes	Concurrences avec les produits importés. Périssabilité des produits Non respect des contrats par les entreprises exportatrices	Manque de moyens financiers. Inaccessibilité de crédits bancaires.

Source : DIA.L 2009

## RESUME DES DONNEES D'ENTRETIEN

Détermination des contraintes, responsabilités et orientations à donner à la filière

**Tableau 24** : Responsabilités, défis et grands axes stratégiques à mettre en œuvre

	Filière horticole	Responsabilités	Défis à lever	Grands axes stratégiques à mettre en place
Responsables de l'administration : Direct. Hort. Resp. Promo filière ort	Niayes occupe les ¾ de la production nationale. Le Sud occupe une place importante dans la production de fruits. La filière donne une bonne valeur ajoutée à la filière.	Tous les acteurs de la filière sont responsables surtout les producteurs exportateurs par manque de professionnalisme, les OP ne jouant pas leur rôle, l'Etat et les institutions financières.	Relance de la production nationale Professionnaliser la filière. La maîtrise de la qualité. Diversifier les marchés d'exportation Diversifier les zones de production Investissements en infrastructures	Politique de maîtrise de l'irrigation. Bonne politique foncière. Politique de crédit et de financement adaptée. Politique d'investissement en infrastructures de base et d'équipements.
Responsables d'Organisations professionnelles : Secrétaire exécutif SEPAS et le Président de l'ONAPES	Niayes occupe les ¾ de la product. nationale. La filière présenterait de bonne valeur ajoutée que sous certaines conditions.	Tous les acteurs de la filière sont responsables : l'Etat et les institutions financières pour leur manque d'assistance, producteurs exportateurs par leur manque de professionnalisme.	Structuration et organisation des acteurs de la filière. Filiérisation des produits. Maîtrise de la qualité des produits. Diversification de l'offre et des marchés. Maintenir l'offre sénégalaise dans le marché international.	Bonne politique horticole. Bonne politique de transformation. Politique d'exportation des fruits et légumes (subvention et soutien à l'exportation). Bonne politique foncière. Bonne politique de crédit et de financement.
Responsables de Projets d'exportation horticole : Directeur du PPEA, Directrice du PDMAS	La région Sud regorge une bonne partie de la production de fruits. La valeur ajoutée est en fonction des spéculations exportées et elle n'est pas toujours garantie aux	L'Etat, les bailleurs de Fonds et la coopération internationale, par leur manque d'assistance technique et financière. Les producteurs les exportateurs, les	conformité aux normes et certificat Investissement en infrastructures. Accès crédits et recapitalisation. Maintenir l'offre dans le marché.	Professionnalisation des acteurs Politique d'investissement adéquate Développer la politique d'import – substitution. Bonne politique foncière. Bonne politique

	différents acteurs.	Prestataires de services, Les O.P	Rester compétitif. Diversification des marchés. La diversification des zones de production	économique et commerciale Politique de crédit adaptée
Responsable d'institution financière : Resp. de la Banque Mondiale, principal bailleur de fonds du PDMAS	Niayes occupe les ¾ de la product. nationale. La filière présenterait de bonne valeur ajoutée que sous certaines conditions	Etat, producteurs, exportateurs, Prestataires de services, Organisations Professionnelles, les bailleurs de Fonds et la coopération internationale, sont tous responsables pour ne pas jouer pleinement leur rôle.	Faire des investissements en infrastructures de base. Facilité l'accès aux crédits et recapitalisation des entreprises : Organisation de la filière, sensibilisation et formation des acteurs de la filière	Bonne politique de maîtrise de la qualité des produits. Politique d'investissement et de crédit adéquate. Bonne politique foncière et de l'eau. Politique économique et commerciale adaptée au contexte international.
Responsables d'entreprise exportatrice : Resp. de NIRAM MARAICHER	La filière horticole donne une bonne valeur ajoutée mais il reste beaucoup de chose à faire, car les charges de production sont très élevées.	Tous les acteurs de la filière sont responsables surtout : producteurs par manque de moyen, les OP ne jouant pas leur rôle, L'Etat et les institutions financières manque d'action concrète (subvention, etc)	Relance des productions. Maîtrise de l'irrigation. Diversification des marchés et des produits exportés. Programme d'investissement public en infrastructures de base pour l'exportation	Une bonne politique de soutien et de subvention. Bonne politique foncière Bonne politique de crédit et de financement des activités de production et d'exportation.
Producteurs : producteurs de Keur Ndiaye LÔ et de Thieudème	La filière horticole donne une valeur ajoutée certaine mais il reste beaucoup de chose à faire, car les charges de production sont encore très élevées.	l'Etat et les banques sont les principaux responsables pour leur manque d'assistance technique et financière. Les exportateurs par leur manque de professionnalisme.	Diminuer les coûts de production Maîtrise de l'irrigation. Programme d'investissement public en matériel de production. Diminuer la concurrence des produits importés	Une véritable politique de subvention et de soutien à la production. Une politique d'irrigation. Une bonne politique agricole prenant en charge le matériel agricole et l'approvisionnement en intrants.

**Source :** DIA.L 2009

## Annexe 9

**TABLEAU 25 : EXPORTATIONS DES FRUITS ET LEGUMES DU SENEGAL** (en Tonnes)

Années	1997/98	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09
Exportations	6 431	7 740	9 929	9 071	11 008	13 532	14 833	17 861	24 178	24 263	29897	28504

**Source :** Direction de l'horticulture



