

Le marché européen des produits horticoles

Opportunités pour les exportateurs d'Afrique subsaharienne

Patrick Labaste, éditeur



Le marché européen des produits horticoles

*Opportunités pour les exportateurs d'Afrique
subsaharienne*

Patrick Labaste, éditeur



BANQUE MONDIALE
Washington, D.C.

Copyright © 2007

Banque internationale pour la reconstruction et le développement/Banque mondiale

1818 H Street, N.W.

Washington, D.C. 20433 (Etats-Unis d'Amérique)

Tous droits réservés

Fabriqué aux Etats-Unis d'Amérique

édition revue et corrigée: avril 2007



Imprimé sur du papier recyclé

2 3 4 5 09 08 07

Les documents de travail de la Banque mondiale sont publiés pour diffuser dans les meilleurs délais les résultats des recherches de la Banque dans les milieux du développement. C'est pourquoi le texte dactylographié n'a pas été préparé selon les méthodes appliquées aux textes imprimés officiels. Certaines sources citées dans le texte peuvent être des documents officiels qui ne sont pas à la disposition du public.

Les constatations, interprétations et conclusions qu'on trouvera dans le présent rapport n'engagent que les auteurs et ne doivent être attribuées en aucune manière à la Banque mondiale, à ses institutions affiliées ou aux membres de son Conseil d'Administration, ni aux pays qu'ils représentent.

La Banque mondiale ne garantit pas l'exactitude des données citées et décline toute responsabilité quant aux conséquences de leur utilisation. Les frontières, les couleurs, les dénominations et toute autre information figurant sur les cartes n'impliquent, de la part du Groupe de la Banque mondiale, aucun jugement quant au statut juridique d'un territoire quelconque et ne signifient nullement que le Groupe reconnaît ou accepte ces frontières.

Le contenu de cette publication fait l'objet d'un dépôt légal. Aucune partie de la présente publication ne peut être reproduite ou transmise sans l'autorisation préalable de la Banque mondiale. La Banque mondiale encourage la diffusion de ses travaux et accorde normalement cette autorisation sans tarder et, si la reproduction répond à des fins non commerciales, à titre gratuit.

L'autorisation de copier des passages à des fins d'enseignement doit être obtenue auprès de:
Copyright Clearance Center, Inc.,
222 Rosewood Drive,
Danvers, MA 01923 (Etats-Unis d'Amérique),
Tel: 978-750-8400, Fax: 978-750-4470, www.copyright.com.

Les demandes d'autorisation en termes de droits et licences, y compris les droits dérivés, sont à adresser au Bureau des publications, Banque mondiale, 1818 H Street, N.W., Washington, DC 20433 (Etats-Unis d'Amérique). Fax: 202-522-2422, email: pubrights@worldbank.org

ISBN-10: 0-8213-6352-2

ISBN-13: 978-0-8213-6352-2

eISBN: 978-0-8213-6353-9

ISSN: 1726-5878

DOI: 10.1596/978-0-8213-6352-2

Patrick Labaste est agro-économiste principal dans le Département pour le Développement Socialement et Ecologiquement Durable de la région Afrique de la Banque mondiale.

Table des matières

Avant-propos	vii
Remerciements	xi
Acronymes et abréviations	xiii
Résumé exécutif	xv
1 Introduction	1
Contexte	2
Le secteur des produits floricoles et horticoles frais (PFHF)	3
Définition des PFHF	3
2 Le marché européen: structure et tendances	7
Le marché des légumes	7
Le marché des fruits	14
Floriculture	22
3 Dynamique de la filière de commercialisation des produits horticoles	33
Fruits et légumes	33
Floriculture	46
Licences à la production et licences à la livraison	51
Les barrières	56
Implications pour les producteurs et distributeurs d’Afrique subsaharienne	64
Conclusions et opportunités pour les producteurs d’Afrique subsaharienne	71
4 Implications pour les exportateurs d’Afrique subsaharienne: opportunités et défis	75
Caractérisation des producteurs horticoles	76
Approche de base pour les différents groupes de producteurs	76
Les facteurs de production de base	79
Les facteurs de production avancés	80
5 Développement de stratégies adaptées pour les producteurs	87
Généralités	87
Les stratégies pour les producteurs d’Afrique subsaharienne	89

Développement de stratégies globales en Afrique subsaharienne pour les PFHF	95
6 Recommandations finales et domaines d'actions prioritaires	97
Transformer l'horticulture de petits producteurs en une horticulture d'entrepreneurs	97
Donner la priorité à la combinaison région-culture	98
Une application pragmatique de la recherche et du financement des projets	98
La mise à niveau des infrastructures de production	100
L'incubateur d'entreprises dans le secteur horticole	100
Gérer des projets de grande taille	101
Aider et développer les initiatives Afro-Européennes ainsi que les coopératives de nouvelle génération	101
 ANNEXES	
A Tarifs de l'UE pour l'importation de fruits frais	105
B Tarifs de l'UE pour l'importation de légumes frais	109
C Tarifs de l'UE pour l'importation de fleurs coupées	113
D Présentation des principes généraux de la législation alimentaire dans l'UE concernant la sécurité sanitaire des aliments	115
 Bibliographie	123
 LISTE DES TABLEAUX	
2.1 Production de légumes frais de l'UE (milliers de tonnes)	8
2.2 Importations totales de légumes frais dans les pays de l'UE (milliers de tonnes)	9
2.3 Consommation au détail de légumes frais en Allemagne (kg/personne)	10
2.4 Légumes importés dans l'UE en 2001	11
2.5 Importations de légumes frais dans l'UE (milliers de tonnes)	12
2.6A Importations de légumes frais d'Afrique du Nord dans l'UE (milliers de tonnes)	12
2.6B Importations de légumes frais d'Afrique subsaharienne dans l'UE (milliers de tonnes)	13
2.7 Production de fruits de table dans l'UE (milliers de tonnes)	16

2.8	Gamme de production de fruits dans l'UE (milliers de tonnes)	16
2.9	Destination des exportations de fruits des pays membres de l'UE (milliers de tonnes)	17
2.10	Importations de fruits dans les pays de l'UE (milliers de tonnes)	17
2.11	Importations de fruits frais dans les pays de l'UE (milliers de tonnes)	18
2.12	Importations de fruits frais d'Afrique dans l'UE (milliers de tonnes)	19
2.13	Gamme des produits provenant des pays hors de l'UE (fruits)	20
2.14	Exportations mondiales de produits floricoles (milliers de dollars)	21
2.16	Pays africains exportateurs de fleurs coupées (milliers de dollars)	22
2.19	Principaux pays exportateurs de fleurs ornementales (milliers de dollars)	24
2.21	Principaux pays exportant des bulbes (milliers de dollars)	25
2.20	Pays africains exportateurs de fleurs ornementales (milliers de dollars)	25
2.22	Importations de fleurs dans les pays membres de l'UE (millions de francs suisses)	26
2.23	Importations de fleurs par pays membres de l'UE (millions de francs suisses)	27
2.24	Importations de fleurs provenant de pays non membres de l'UE (millions de francs suisses)	28
2.25	Marché des importations de fleurs par pays non membres de l'UE (millions de francs suisses)	29
2.27	Marché européen des importations de fleurs des pays d'Afrique subsaharienne (milliers d'Euros)	30
2.26	Marché des importations floricoles de pays non membres de l'UE (milliers d'Euros)	30
3.1	Tarifs du fret aérien en Afrique de l'Ouest	61
3.2	Structure des coûts à l'exportation des ananas frais provenant du Togo	62

LISTE DES GRAPHIQUES

1.1	Catégories de PFHF	5
1.2	Positionnement de la gamme des produits horticoles	5
2.1	Structure des échanges commerciaux européens pour les légumes	8
2.2	Importations de légumes frais dans l'UE: 1992–2002 (milliers de tonnes)	9
2.3	Structure des échanges commerciaux européens pour les fruits	15
2.4	Importations de fruits frais dans l'UE, 1992–2001 (milliers de tonnes)	17
2.5	Importations de fleurs dans les pays membres de l'UE, 1960–1999 (millions de francs suisses)	26
3.1	Le concept de marché traditionnel	34
3.2A	Différentes modifications du concept de marché traditionnel	34

3.2B Mécanisme de conversion du concept de marché	35
3.3 Premier type de facteurs limitant l'action	37
3.4 Deuxième type de facteurs limitant l'action	37
3.5 Mécanismes de conversion du concept de marché	38
3.6 Pertinence des profils de consommateurs	42
3.7 Représentation de différents marchés (UE et non-UE) pour les fleurs coupées	47
3.8 Marché au comptant	64
3.9 Tendances saisonnières de la production	65
3.10 Importations de petites roses	66
3.11 Approvisionnement néerlandais en petites roses	67
3.12 Importations de grandes roses	67
3.13 Approvisionnement néerlandais en grandes roses	68
3.14 Marché à ordre permanent	69
3.15 Représentation de deux filières de PFHF	71
3.16 Production et dynamique de marché	72
4.1 Stratégies liées à la production et à la dynamique du marché	77
5.1 Les facteurs de production	89
5.2 L'approche à trois niveaux	90
5.3 Les concepts d'agriculture et d'horticulture	91
5.4 Plan d'affaires	93
5.5 Production et dynamique de marché	93
5.6 Représentation du potentiel horticole	94
5.7 Plan d'affaires intégré	96
6.1 Liste de contrôle	99

Avant-propos

Il est généralement admis que le commerce est essentiel à la croissance économique et que la croissance est un facteur clef dans le processus de réduction de la pauvreté. De ce fait, le déclin constant de la part de l'Afrique dans les échanges commerciaux mondiaux constitue une préoccupation majeure pour les gouvernements et les institutions de développement. En effet, la part de l'Afrique dans le commerce mondial a été divisée par trois au cours des trois dernières décennies: en 1955, l'Afrique subsaharienne représentait 3,1% des exportations mondiales alors qu'en 1990, sa part ne représentait plus que 1,2%, ce qui signifie un manque à gagner en terme d'échanges qui peut être estimé, à prix courants, à 65 milliards de dollars par an. Ce phénomène s'explique en partie par la dépendance de nombreux pays africains vis-à-vis des revenus d'exportation d'un nombre restreint de produits agricoles traditionnels (café, cacao, coton), dont la part dans les échanges commerciaux n'a cessé de diminuer au cours des trois dernières décennies.

Le commerce international des produits agricoles à forte valeur ajoutée croît au rythme de 7% par an, contre seulement 2% pour les produits agricoles traditionnels. La stratégie de développement rural de la Banque mondiale prend en compte le fait que les produits agricoles à forte valeur ajoutée tels que les fruits et les légumes offrent pour les agriculteurs des pays en développement des opportunités de rivaliser sur les marchés d'exportation les plus lucratifs.¹ Dans les faits, certains pays africains ont enregistré des succès notables en diversifiant leurs exportations agricoles vers des produits non-traditionnels dont la valeur unitaire est importante par rapport à leur valeur pondérale et dont le marché présente des opportunités de croissance. Parmi ces produits, on trouve les fleurs et plantes coupées, les fruits et légumes frais et des produits transformés tels que les ananas en conserve. Des pays comme le Kenya, l'Afrique du Sud, l'Ouganda, la Côte d'Ivoire, et le Zimbabwe ont ainsi bénéficié d'une croissance soutenue de leurs exportations grâce à ces produits agricoles non-traditionnels. Certains de ces pays sont même devenus des "leaders" pour certains produits comme l'ananas, les haricots, les maïs nains, ainsi que les fleurs coupées et les mangues.

Alors que la plupart des pays en développement sont aujourd'hui engagés dans la mise en œuvre de stratégies de réduction de la pauvreté ambitieuses, la croissance demeure une priorité majeure. Pour ces pays, la Banque a identifié des domaines d'assistance prioritaire, dont le développement des exportations agricoles. Ce cadre d'assistance, relativement large, répond particulièrement bien à la problématique du développement en Afrique où 70% de la population vit en milieu rural et de nombreuses économies dépendent de la production agricole et des exportations.

La Banque mondiale, ainsi que d'autres institutions de développement, soutiennent depuis plusieurs années l'accroissement des exportations de produits agricoles, la diversification de la gamme de produits et l'augmentation de leur valeur globale par le

1. *Reaching the Rural Poor: Strategy and Business Plan*, The World Bank, 2003.

financement de nombreux projets d'investissement et par des politiques d'interventions et d'assistance technique. Suite à la période d'ajustement des années 1970 et 1980, et également au retrait des Etats des activités productives, il est devenu clair que le développement de l'agriculture commerciale serait assuré par le secteur privé. Malheureusement, les résultats obtenus dans ce domaine ne sont pas à la hauteur des espérances. Ceci a conduit la Banque mondiale à revoir ses stratégies et politiques pour stimuler le commerce et les exportations de produits agricoles sur le continent africain. Quelles leçons peuvent être tirées des projets mis en œuvre dans les années 1990 qui visaient à augmenter les exportations de produits agricoles non-traditionnels? Comment l'aide politique au développement peut-elle être plus efficace dans la promotion de la croissance des produits agricoles à forte valeur ajoutée? Comment la Banque pourrait-elle soutenir ces activités de manière plus active?

Pour répondre à ces questions, le Département pour le Développement Socialement et Ecologiquement Durable de la Région Afrique (ESSD Afrique) a lancé en 2003 une étude exhaustive concernant "Les stratégies de facilitation agricoles et le développement des exportations agricoles non-traditionnelles en Afrique subsaharienne." L'objectif de cette étude était de capitaliser l'expérience des pays de la région, d'augmenter les interventions dans ce domaine et d'assister les pays clients dans l'articulation de stratégies efficaces permettant d'accroître les exportations de produits agricoles à forte valeur ajoutée.

La définition utilisée dans cette analyse du terme "horticulture" fait référence à la production et à la commercialisation de fleurs, fruits et légumes ayant une valeur unitaire relativement élevée et/ou une nature périssable. Cette définition n'est néanmoins pas exclusive car la gamme de produits non-traditionnels est susceptible de varier en fonction des caractéristiques de chaque pays. Parmi les exportations agricoles non-traditionnelles, les fruits frais, les légumes et les fleurs—souvent regroupés sous le terme de produits horticoles²—requièrent une attention particulière. Les produits horticoles sont caractérisés par une utilisation intensive du sol, de la main d'œuvre, de capitaux, de connaissances techniques et d'autres intrants. Les produits horticoles sont souvent—mais pas exclusivement—destinés aux marchés d'exportation. De plus, des développements importants ont déjà eu lieu dans ce domaine dans plusieurs pays de la région. De par leur caractère périssable et vu l'avantage comparatif de plusieurs pays africains dans ces types de production, ces produits offrent des perspectives de croissance intéressantes pour les exportations d'Afrique subsaharienne étant donné la proximité géographique d'importants marchés de consommation en Europe et au Moyen-Orient sans oublier à plus long terme le potentiel de croissance de la demande des marchés domestiques et sous-régionaux.

Ce rapport est le résultat de l'étude et du travail de recherche confiés à V.E.K., une société de consultance néerlandaise spécialisée dans le développement du commerce des produits horticoles. Ce rapport comporte une analyse approfondie de la structure actuelle, ainsi que des dynamiques, du marché européen des fleurs et des produits horticoles frais, dans l'optique d'aider les pays clients, les acteurs du secteur et partenaires en développe-

2. Les produits de l'horticulture sont fréquemment définis dans la littérature par les termes de Produit Frais de Haute Valeur (PFHV) ou encore de Produits Floricoles et Horticoles Frais (PFHF).

ment à mieux comprendre ces marchés et évaluer les perspectives et opportunités qu'ils offrent aux pays d'Afrique subsaharienne. Ce rapport devrait être utile aux pays d'Afrique subsaharienne engagés dans la préparation et la mise en œuvre de stratégies de croissance des exportations de produits agricoles non-traditionnels dans l'objectif ultime d'accroître les revenus des agriculteurs africains et ainsi contribuer à la réduction de la pauvreté des zones rurales.

John McIntire

*Directeur Sectoriel, ESSD Afrique
Région Afrique
Banque mondiale*

Remerciements

L'étude du marché européen des produits horticoles a été commandée par le Département pour le Développement Socialement et Ecologiquement Durable de la région Afrique de la BM (ESSD Afrique) à V.E.K. Adviesgroep B.V., une entreprise internationale de consultants spécialisée en horticulture. L'étude a été financée par le programme de partenariat entre la Banque mondiale et les Pays-Bas (Bank Netherlands Partnership Program—BNPP).

Le rapport a été rédigé par une équipe de consultants internationaux de V.E.K. composée de Ronaldt Thoen (chef de projet et consultant senior), Laurens Vlaar (consultant senior), et Jacco Kaarsemaker (consultant junior). Le travail des consultants a été supervisé par une équipe de la Banque mondiale, dirigée par Patrick Labaste (AFTS4), avec l'aide d'Ismael Ouedraougo (AFTS4), Olivier Durand (AFTS4), Eleni Gabre-Madhin (AFTS3) et Morgane Danielou (AFTS3). La traduction du rapport a été assurée par Etienne d'Otreppe et Jean-François Desedelaer. La relecture finale et l'édition du rapport ont été réalisés par Benjamin Billard (AFTS4).

James P. Bond, Directeur du Département ESSD Afrique durant la réalisation de l'étude, a apporté un soutien important au projet. Mary Barton-Dock, directeur sectoriel AFTS4, et Joseph Baah-Dwomoh, directeur sectoriel AFTS3, ont également fourni une aide précieuse. Les commentaires des réviseurs—Steven M. Jaffee, John D. Nash, et Claire Thirriot—ont grandement contribué à la qualité du présent rapport. L'équipe leur en est particulièrement reconnaissante.

Les opinions exprimées dans ce rapport sont celles des auteurs et ne représentent pas nécessairement celles de la Banque mondiale.

Acronymes et abréviations

ACP–PMA	Afrique Caraïbe Pacifique—Pays Moins Avancés
AIPH	Association Internationale des Producteurs Horticoles
BM	Banque mondiale
BMVEL	Ministère allemand de la protection du consommateur, de l’agriculture et des denrées alimentaires (Bundesministerium für Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft)
BNT	Barrières Non Tarifaires
BRC	Consortium britannique de détaillants (British Retail Consortium)
CE	Commission Européenne
CEDEAO	Communauté des Etats d’Afrique de l’Ouest
CO	Monoxyde de carbone
CO ₂	Dioxyde de carbone
DIY	Faites-le-par-Vous-Même (Do-It-Yourself)
EBA	Tout Sauf les Armes (Everything But Arms)
EFSA	Agence Européenne de Sécurité Sanitaire des Aliments (European Food Safety Authority)
EFSA	Agence Européenne de Sécurité Sanitaire des Aliments (European Food Safety Authority)
EFSIS	Services européens d’inspection et de certification sanitaires des aliments (European Food Safety Inspection Service)
EUREP-GAP	Bonnes Pratiques Agricoles déterminées par les Détaillants Européens (European Retailers Good Agricultural Practice)
FAO	Organisation des Nations Unies pour l’Alimentation et l’Agriculture (Food and Agriculture Organization)
FCFA	Franc CFA
GFSI	Initiative Globale de Sécurité Sanitaire des Aliments (Global Food Safety Initiative)
OGM	Organismes Génétiquement Modifiés
Ha	hectare; 10.000 m ²
HACCP	Analyse des Dangers par le Contrôle des Points Critiques (Hazard Analysis of Critical Control Points)
ISO	Organisme International de Normalisation (International Organization for Standardisation)
KCP	Kenya Capital Partners
LEI	Institut Economique pour l’Agriculture (Landbouw Economisch Instituut)
MPS	Projet d’Horticulture Environnemental (Milieu Project Sierteelt)
OMC	Organisation Mondiale du Commerce
PFHF	Produits Floricoles et Horticoles Frais
SPG	Système de Préférences Généralisées
TARIC	Tarif Intégré Communautaire
TIC	Technologies de l’Information et de la Communication
UE	Union Européenne

URAA	Accords sur l'Agriculture du Cycle de l'Uruguay (Uruguay Round Agricultural Agreement)
USAID	Agence Américaine pour le Développement International (US Agency for International Development)
VBN	(Union des enchères horticoles néerlandaises) Verenigde Bloemenveilingen Nederland)
ZMP	Zentral und Markt Preisen (Données issus de la base de donnée Eurostat)

Résumé exécutif

Le marché européen des produits floricoles et horticoles frais (PFHF)

En 2002, le commerce mondial des fruits et légumes était estimé à 60 milliards de dollars. Le marché européen, qui est un des plus grands au monde pour les produits floricoles et horticoles frais (PFHF), a connu une croissance stable durant les deux dernières décennies. Bien que les importations ne représentent qu'une faible part de ce marché (2% du marché des légumes et 24% de celui des fruits), elles constituent des opportunités commerciales importantes pour certains pays en développement, et plus particulièrement pour les pays africains. Parmi les exportations de ce continent, celles des pays subsahariens ne représentent toutefois qu'une faible proportion (exception faite de certains exportateurs comme l'Afrique du Sud et la Côte d'Ivoire dans le secteur fruitier).

Les principales caractéristiques des PFHF sont les suivantes:

- i. ils sont destinés à être consommés à l'état frais;
- ii. ils ont un caractère hautement périssable; et
- iii. la valeur relative de leur ratio "valeur/volume" est élevée.

Au sein de la gamme des produits horticoles, on trouve les PFHF, les spécialités, les produits agricoles de stockage et les produits agricoles frais. Les PFHF ne se limitent pas à la consommation directe. Au contraire, une grande partie du commerce international des PFHF a trait à des produits tels que les fleurs coupées ou en bulbes, les plantes en pot et les plants de pépinières. De plus, certains PFHF sont des biens de consommation intermédiaire, comme par exemple les jeunes plants pour la production de fleurs coupées. Les PFHF sont généralement considérés comme des produits de diversification intéressants pour les pays en développement dont l'économie est basée sur des produits agricoles traditionnels du fait des possibilités d'exportation vers de grands marchés de consommateurs tels que celui de l'Union Européenne (UE).

La stabilité de la consommation européenne—en terme de volume—de fruits et légumes s'explique par la corrélation entre saturation du marché et niveau d'alimentation. Cependant, la valeur de cette consommation ne cesse de croître. Cette augmentation en valeur provient de la demande croissante pour des produits à valeur ajoutée (pré-emballé, prêt à manger), et de la demande pour des produits saisonniers tout au long de l'année, c'est-à-dire hors-saison.

La consommation européenne de fleurs ornementales est en croissance. Même si la demande de certains marchés arrive à maturité, comme le marché allemand qui stagne à cause d'un phénomène de saturation, la plupart des marchés des autres pays européens connaissent une augmentation de la consommation par habitant quand ils passent de l'état immature à l'état mature.

Les importations de produits horticoles en Europe augmentent plus rapidement que la production européenne. En ce qui concerne les légumes, la part des importations dans la consommation européenne totale, bien que marginale, est en croissance. Les tomates marocaines représentent plus de 50% des importations de légumes africains alors que

celles des pays d’Afrique subsaharienne ont une place quasi négligeable. La proportion de fruits importés en Europe est nettement supérieure, grâce à des produits tels que les bananes, les citrons, les pommes et les poires hors saison. Le pays africain exportant le plus de fruits vers l’Europe est l’Afrique du Sud. L’ensemble des pays d’Afrique subsaharienne contribue à près de 50% des importations européennes de fruits en provenance d’Afrique. La proportion de fleurs ornementales importées en Europe à partir d’Afrique subsaharienne est élevée et devrait continuer de croître dans le futur.

Le récent élargissement de l’UE de 15 à 25 pays membres entraînera, dans un premier temps, un regain de concurrence au sein du marché de certains produits horticoles—dont celui des tomates, des poivrons et des oignons—mais le marché des PFHF augmentera sensiblement dans le moyen et le long terme. La concurrence directe entre les pays d’Afrique subsaharienne et les nouveaux pays membres d’Europe Centrale et de l’Est sera en effet limitée par les conditions climatiques et les infrastructures de production existantes. La croissance de ce secteur dépendra toutefois de la croissance économique des nouveaux Etats membres.

Si l’exportation de produits périssables de haute valeur présente des opportunités intéressantes pour les producteurs d’Afrique subsaharienne, le marché intercontinental de nombreux produits horticoles et de spécialités non périssables reste toutefois dominé par quelques entreprises multinationales. La valeur élevée d’un produit peut provenir soit du produit en lui-même, soit de la plus-value liée à une transformation telle que la préparation ou l’emballage. Il est à noter que les opportunités que représentent certains PFHF hors saison (les tomates et poivrons par exemple) dépendront d’une combinaison de deux facteurs:

- i. le retour sur investissement des technologies de pointe en Europe du Nord-Ouest; et
- ii. l’acceptation, par le consommateur, de produits issus de procédés horticoles semi-industrialisés.

Ceci est particulièrement vrai étant donné la croissance du nombre d’unités de production horticole semi industrialisées et de l’utilisation d’éclairages complémentaires dans le Nord-Ouest de l’Europe.

Dynamique de la filière de commercialisation des produits horticoles dans l’UE

Jusque récemment, l’UE était un marché traditionnel dont la filière de commercialisation des produits horticoles pouvait être schématiquement représentée par un triangle ayant une large base, un segment intermédiaire moyen et un étroit sommet. Cette structure reposait sur un réseau de distribution dont les liens étaient forts. Le marché européen a toutefois fortement évolué sous l’influence de facteurs internes et externes. Parmi ces facteurs, citons la croissance des parts de marché des chaînes nationales et internationales de supermarchés, le nombre important de crises alimentaires et l’attention croissante du public vis-à-vis de l’utilisation, en horticulture, d’énergies fossiles, de pesticides chimiques, d’engrais et de main-d’œuvre.

Ces changements ont entraîné une importante concentration des acteurs au sein de l’industrie des détaillants. Cette concentration a progressivement doté les chaînes de supermarchés d’un “pouvoir normatif” dans le secteur des produits agricoles. En effet, leurs

normes et procédures font que leurs exigences dépassent celles des législations et réglementations nationales ou européennes en vigueur. Ce nouveau pouvoir a dès lors provoqué d'importants bouleversements chez les intermédiaires, les grossistes et les producteurs. Mais ce nouveau pouvoir est également une opportunité pour ceux qui ont la capacité de répondre aux exigences des chaînes de supermarchés concernant la marge commerciale la plus basse et la marge au détail la plus élevée, mais également concernant la standardisation des filières de commercialisation en terme de fiabilité, de flexibilité et de gestion.

La dynamique de la filière de commercialisation européenne a abouti à une situation où la responsabilité du produit et les risques liés à sa distribution ne sont plus assumés par les détaillants mais par les distributeurs et les producteurs, en amont dans la filière de commercialisation. Cette situation nécessite une mise à niveau critique de tous les acteurs de la filière concernant:

- i. le développement d'infrastructures physiques;
- ii. le développement de systèmes de distribution et de production mondialement concurrentiels;
- iii. le développement de systèmes d'information de gestion pour gagner en efficacité; et
- iv. le développement de systèmes de contrôle et de répartition des risques liés à la commercialisation et à la sûreté des aliments.

Ces facteurs ne représentent pas des avantages comparatifs mais seulement des compétences seuils qui sont contrôlées et certifiées de façon systématique par des organismes accrédités.

Les filières de commercialisation des plantes ornementales ont moins évoluées que celles des secteurs des fruits et légumes où les préoccupations liées à la sûreté des aliments ont eu un impact majeur. Mais la croissance attendue des chaînes de supermarchés dans la distribution florale va accélérer le processus de rationalisation du secteur de la distribution et de la production florale. Ainsi, dans l'industrie floricole kenyane, certaines exploitations basées sur le concept de gestion de filière de commercialisation connaissent d'excellents résultats, aux dépens des fermes gérées de façon traditionnelle.

Bien que ces transformations semblent menaçantes, elles offrent également des opportunités. En effet, les acteurs de la filière de commercialisation se montrant réticents au changement seront graduellement éliminés alors que les acteurs proactifs et innovateurs seront récompensés s'ils parviennent à surmonter les défis liés à la nouvelle situation. Actuellement, dans le contexte européen, alors que la capacité de production moyenne a doublé, la distribution et de la production font face à ce phénomène de rationalisation. Dans ce contexte, le marché européen offre d'excellentes opportunités pour les pays d'Afrique subsaharienne à condition qu'une stratégie efficace et efficiente soit développée.

Implications pour les producteurs et distributeurs d'Afrique subsaharienne

Pour réussir à développer les exportations de PFHF, les deux règles d'or sont:

- i. assurer l'uniformité de l'approvisionnement; et
- ii. assurer la traçabilité de ses produits et pouvoir en fournir la preuve.

La prépondérance des marchés au comptant—les marchés traditionnels de base en horticulture—diminue de manière importante au profit des marchés fonctionnant par ordres permanents. Ces marchés sont contrôlés par un nombre limité de distributeurs spécialisés en fleurs et en aliments ainsi que par un nombre encore plus restreint de détaillants.

L'accès aux marchés à ordres permanents est basé sur une licence à la production et une licence à la livraison. L'obtention de ces licences repose sur des procédures bilatérales et multilatérales. Les normes EUREP-GAP et BRC sont des exemples de procédures multilatérales mises en place par les grands détaillants et distributeurs européens. Ces normes multilatérales se concentrent sur la sûreté des aliments ainsi que sur la responsabilité sociale et environnementale des entreprises. Les procédures bilatérales sont, quant à elles, fréquemment incluses dans les contrats entre les détaillants et les producteurs/distributeurs. Elles sont accompagnées de conditions précises en matière d'étiquetage, d'emballage, de politique de prix et de prévisions des livraisons. Ces procédures bilatérales se concentrent donc sur les capacités et l'efficacité.

Les petits agriculteurs d'Afrique subsaharienne ou de l'UE vont avoir de plus en plus de difficultés à se conformer individuellement aux conditions du marché de l'UE. Ces procédures multi- et bilatérales impliquent un développement des PFHF basé sur une gestion de la filière de commercialisation qui puisse:

- i. garantir une parfaite traçabilité, c'est à dire un suivi des PFHF depuis les unités de production jusqu'aux rayons de supermarchés;
- ii. contrôler et assurer la conformité des produits; et
- iii. permettre d'être concurrentiel à l'échelle mondiale.

En pratique, les distributeurs et producteurs d'Afrique subsaharienne devraient suivre l'exemple de leurs collègues européens et africains qui connaissent le succès grâce au développement de partenariats internationaux de filière de commercialisation basés soit sur une coentreprise afro-européenne soit sur des coopératives d'un nouveau genre.

Développer des stratégies pour les producteurs

L'élaboration de stratégies de développement de la production de PFHF en Afrique subsaharienne repose sur la transformation des concepts agricoles traditionnels (basés sur la propriété terrienne, les compétences agricoles, et les coopératives rurales) en concepts horticoles modernes basés sur des ressources financières, des capacités de gestion et un esprit d'entreprise.

L'historique récent des productions de haute valeur montre que les producteurs horticoles ont adopté différentes stratégies pour survivre ou se développer. Ces stratégies sont basées sur les éléments suivants:

- i. l'innovation organisationnelle;
- ii. l'innovation au niveau de la production; et
- iii. l'innovation au niveau du produit.

L'innovation organisationnelle a mené au développement de coopératives de producteurs. Dans un premier temps, les coopératives étaient actives essentiellement dans l'achat d'intrants et la commercialisation de la production. Ces coopératives se sont ensuite

progressivement structurées en entreprises. Initialement, les innovations techniques concernant la production étaient orientées vers l'efficacité et l'efficience afin d'augmenter les rendements et réduire les coûts. De nos jours, les innovations au niveau des moyens de production portent sur le développement de techniques de production durable. L'objectif des innovations de produits était d'introduire de nouvelles variétés et d'améliorer la gamme des produits existants en terme de qualité, de rendement, de goût, etc. De nos jours, ces innovations visent l'augmentation de la valeur ajoutée via l'emballage, le prêt-à-cuire et le prêt-à-manger. Jusque dans le milieu des années 1990, ces cycles d'innovations étaient de nature linéaire. Actuellement, les innovations ont une importance croissante et sont de plus en plus révolutionnaires: il s'agit d'innovation en matière de systèmes horticoles.

Les innovations en matière de systèmes horticoles reposent sur les principes suivants:

- i. l'horticulture internationale dispose d'un nombre restreint d'outils (de base ou avancés, disponibles naturellement de par la localisation géographique ou grâce à des investissements) et toute innovation technologique aboutit à des avantages marginaux;
- ii. la gestion des filières de commercialisation est une nécessité permettant de supprimer les activités ou organisations superflues;
- iii. les coopératives et agriculteurs traditionnels disparaissent du marché international au profit de grandes exploitations structurées en entreprises; et
- iv. les opportunités pour les entrepreneurs horticoles ne sont pas limitées géographiquement mais bien par quatre modèles de systèmes horticoles. Ces quatre modèles sont issus d'une combinaison de deux facteurs: l'orientation du marché (domestique ou internationale) et l'orientation des facteurs de production (de base ou avancés).

Les cinq facteurs de production de base nécessaires pour une production horticole à haute valeur ajoutée sont:

- i. l'existence de politiques non restrictives en faveur du développement horticole;
- ii. des conditions climatiques favorables et contrôlables telles que les températures nocturnes et diurnes, l'humidité, l'ensoleillement et les précipitations;
- iii. des compétences en horticulture et la disponibilité de main-d'œuvre;
- iv. des infrastructures locales de base: les réseaux routiers, ferroviaires, maritimes, et aériens; les télécommunications; l'électricité et l'eau; et
- v. des infrastructures horticoles locales de base: accès aux services et intrants horticoles.

Les facteurs de production avancés sont:

- i. l'accès à une infrastructure logistique reliant la production locale et les marchés internationaux de consommateurs;
- ii. un réseau de distribution d'outils de production permettant de contrôler la température, le rayonnement solaire, l'humidité et l'irrigation;
- iii. des systèmes certifiés et transparents de gestion de l'information;
- iv. la présence d'industries en amont de la production (financements, intrants et fournisseurs d'équipements); et
- v. des spécialistes en horticulture et une gestion de type entrepreneuriale.

Jusqu'à récemment, il était satisfaisant de disposer des facteurs de production de base pour permettre le développement des exportations des produits horticoles. La plupart des pays d'Afrique subsaharienne (Kenya et Côte d'Ivoire) qui exportent actuellement leurs produits horticoles l'ont fait en se basant sur ces facteurs de production. Mais la dynamique du marché européen les a amené à développer des moyens de production avancés et ceux qui ont suivi cette évolution sont encore performants actuellement alors que les autres sont soit confrontés à d'importantes difficultés, soit en faillite. Les producteurs européens ont été touchés par un phénomène semblable.

Pour les nouveaux arrivants dans le domaine de l'exportation des produits horticoles, il est peu réaliste de concevoir une stratégie reposant exclusivement sur des facteurs de production de base. En effet, la dynamique du marché européen a entraîné l'élévation du niveau de base des performances nécessaires pour satisfaire le marché. Dès lors, en plus des facteurs de production de base, certains facteurs avancés sont devenus indispensables pour pénétrer le marché européen.

La conjugaison de l'orientation du marché (domestique ou internationale) et de l'orientation de la production (utilisation de facteurs de production de base ou avancés) permet de positionner les pays en fonction du système horticole de ses producteurs. La typologie des systèmes horticoles se décline de la façon suivante:

- i. le professionnel global;
- ii. le professionnel local;
- iii. la nouvelle vedette; et
- iv. l'horticulteur à potentiel.

Concevoir des stratégies de développement horticole

Les stratégies de développement des PFHF devraient avoir pour objectif le passage des systèmes de production horticole de type "horticulteur à potentiel" à "nouvelle vedette" puis enfin à celui de "professionnel global." Une telle évolution implique une approche en quatre temps.

La première étape consiste à identifier des groupes de producteurs et à déterminer leur potentiel horticole. Le potentiel horticole devrait être évalué au travers d'un travail d'identification et de catégorisation des acteurs présents.³

La deuxième étape correspond au développement d'une approche destinée aux horticulteurs à potentiel ayant été identifiés. La stratégie orientée vers les petits agriculteurs

3. Les catégories les plus communes sont les suivantes:

- a. Un grand nombre de petits agriculteurs ayant l'autosubsistance comme objectif;
- b. Des petits agriculteurs, organisés en coopératives, qui travaillent soit sur une base individuelle mais pour un compte commun, soit sur une seule et même culture avec des objectifs communs;
- c. Un petit groupe cultivant 3 à 4 ha commercialisant la plupart de sa production sur un marché domestique;
- d. Un petit groupe cultivant 3 à 4 ha commercialisant le plupart de sa production sur un marché d'exportation;
- e. Un petit groupe cultivant plus de 3 à 4 ha se basant sur des infrastructures de production plus ou moins avancées, commercialisant la plupart de sa production sur le marché d'exportation;
- f. Un petit groupe d'investisseurs étrangers et de producteurs spécialisés exportant des produits frais de grande valeur ainsi que du matériel de démarrage.

devrait être guidée par la prudence et mener à l'identification, la sélection et l'appui aux petits agriculteurs horticoles ayant un talent entrepreneurial. En effet, un développement incontrôlé du secteur horticole ne devrait pas être privilégié. Un nombre restreint de petits agriculteurs et entrepreneurs talentueux ciblés devrait être identifié et soutenu dans leurs demandes de financement, d'assistance technique et de partenariat pour la mise en place d'une filière de commercialisation. Ce petit groupe devrait être activement encouragé à développer des plans d'affaires ainsi que des études de faisabilité. Les entrepreneurs urbains instruits constituent une catégorie adéquate pour démarrer des activités horticoles car ils ont accès aux acteurs clés, aux organisations, à l'information, aux financements et ils disposent généralement de fonds propres suffisants pour démarrer des projets de taille moyenne. Cependant, ce groupe doit également être approché avec prudence car, par définition, il ne dispose pas des capacités entrepreneuriales et horticoles suffisantes. Il est donc essentiel d'attirer des investisseurs et des partenaires étrangers dans la filière de commercialisation. Au-delà de l'accès aux capitaux et aux marchés, ces partenaires étrangers fournissent un savoir-faire indispensable ainsi que des intrants horticoles.

Lors de la troisième étape, il faut se concentrer sur les meilleurs facteurs de production. Actuellement, les conditions du marché international des PFHF sont telles que le cycle de développement des produits horticoles n'est plus du type traditionnel, continu et en quatre phases (émergence, naissance, immaturité et maturité). Le développement horticole possède en effet un caractère discontinu, principalement à cause du niveau de performance nécessaire pour entrer sur le marché d'exportation. Les producteurs doivent dès lors disposer d'une bonne combinaison de moyens de production de base. Par conséquent, l'horticulture ne doit pas être considérée comme une activité rurale classique et son développement doit reposer sur une identification précise de la meilleure combinaison culture-région possible.

La quatrième étape considère la mise en œuvre de facteurs de production avancés. Afin de compléter les facteurs de production de base, le caractère discontinu du développement horticole impose une sélection stratégique des facteurs avancés qui visent certains domaines:

- i. la distribution doit devenir contrôlable et transparente grâce à une ingénierie organisationnelle, une optimisation des cultures et un développement d'infrastructures post-récolte;
- ii. l'expertise horticole et la gestion entrepreneuriale;
- iii. l'infrastructure logistique; et
- iv. les structures de financement.

Recommandations et feuille de route pour l'action

Certaines considérations devraient servir de base à la planification des actions:

- i. Le marché horticole international est en croissance mais il est très concurrentiel et certains fournisseurs professionnels préférés sont déjà bien positionnés. Mais il existe encore des opportunités du fait de la nécessité d'assurer un approvisionnement sûr et constant à travers une diversification des fournisseurs. La pénétration d'un marché n'est cependant possible que si on est meilleur ou moins cher. La préférence ira à d'ailleurs à celui qui serait à la fois meilleur et moins cher.

- ii. Dans la plupart des pays d'Afrique subsaharienne, l'horticulture est à un stade de développement juvénile, les structures d'exploitation sont petites et les infrastructures de support développées. La priorité devrait dès lors être donnée aux programmes d'investissements publics.
- iii. Le développement horticole doit reposer sur une combinaison des facteurs de production de base et avancés.

Sur base des considérations précédentes, les parties concernées et les gouvernements des pays d'Afrique subsaharienne désireux de développer leur secteur horticole devraient envisager les actions prioritaires suivantes:

1. *Convertir l'horticulture de type agronomique en horticulture de type entrepreneuriale.* Les organisations actives dans le développement horticole ou dans la diversification agricole doivent garder à l'esprit que la dynamique du marché européen exige du professionnalisme. Les programmes d'assistance technique—tels que ceux mis en place par la Banque mondiale et d'autres donateurs—devraient dès lors être orientés vers l'identification et la formation en gestion d'entreprise plutôt que vers le développement de services de vulgarisation et de coopératives rurales.
2. *Donner la priorité à la combinaison culture-région.* L'horticulture est une activité péri-urbaine et non pas rurale. De plus, elle est mieux adaptée aux zones climatiques tempérées que tropicales. Dès lors, l'horticulture ne devrait être introduite, ou renforcée, que dans des territoires présentant une combinaison culture-région la plus intéressante possible.
3. *Préconiser une application pragmatique du financement et de la recherche.* Le secteur horticole international est semi-industrialisé; il est basé sur des équipements de production relativement avancés et sur une bonne gestion de la filière de commercialisation. Comme les efforts de Recherche et Développement dans les pays d'Afrique subsaharienne aboutissent trop fréquemment à "réinventer la roue," la recherche et le financement horticole en Afrique subsaharienne devraient se concentrer sur la mise en relation avec des réseaux horticoles internationaux et sur le développement de centres logistiques locaux.
4. *Mise à niveau des équipements de production et de distribution.* La réussite du développement horticole requiert un seuil minimal de compétences clefs et de conditions particulières mais également une approche pragmatique. Les activités de la Banque mondiale devraient donc être basées sur des programmes-cadres régionaux pragmatiques qui généreraient une taille critique suffisante pour permettre le développement d'infrastructures de soutien.
5. *Développer un incubateur d'entreprises dans le secteur horticole.* L'horticulture est une industrie à forte intensité capitalistique, tant au niveau de la production que de la distribution. Le caractère discontinu du développement horticole (haut niveau de performance pour entrer sur le marché) représente une barrière à l'entrée pour les nouveaux entrants potentiels. Pour y remédier, un "incubateur d'entreprises" dans le secteur horticole pourrait être développé au sein de la Banque mondiale. Ce type d'instrument devrait permettre de faire face au problème de discontinuité en donnant plus d'équité aux nouvelles vedettes et aux débutants du secteur afin qu'ils aient l'opportunité d'atteindre une taille critique.

6. *Gérer des projets de grande taille.* Etant donné les éléments décrits précédemment, il est nécessaire d'atteindre une taille critique minimale, ce qui exige une amélioration de la gestion.
7. *Encourager et aider les coentreprises afro-européennes et la création de coopératives de nouvelle génération.* Le développement horticole devrait être basé sur une approche bi-modale:
 - i. Promouvoir et aider les coentreprises afro-européennes basées sur une gestion de la filière de commercialisation transcontinentale; et
 - ii. Promouvoir et aider les coopératives de nouvelle génération—avec une forte articulation aux marchés européens—afin que les petits agriculteurs soient les acteurs du développement horticole.

Ces coopératives de nouvelle génération doivent atteindre une taille critique afin de pouvoir assumer les risques commerciaux et les risques liés à la responsabilité du produit. Actuellement, la Commission Européenne encourage et soutient ces coopératives de nouvelle génération au sein des pays membres de l'UE. De plus, ces coopératives de nouvelle génération font partie intégrante des programmes d'adhésion des pays candidats à l'Union Européenne.

Introduction

Le marché européen des produits horticoles est l'un des plus importants au monde avec, en 2003, 51 millions de tonnes de légumes frais et 39 millions de tonnes de fruits échangés. Une des caractéristiques de ce marché est son autosuffisance car seuls 2% des légumes et 24% des fruits sont importés chaque année. Pour ce marché d'importation, les pays d'Afrique Subsaharienne sont des partenaires clés. Dans le courant des années 1990, la Banque mondiale (BM) a soutenu de nombreux projets ayant pour objectif d'accroître les exportations de produits agricoles non traditionnels à haute valeur ajoutée. Certains projets visant l'exportation de caoutchouc, de ananas, de fleurs coupées, de papayes ou de mangues ont abouti à des résultats remarquables. De nos jours, un nombre croissant de pays d'Afrique subsaharienne veulent investir dans le secteur horticole dans le but d'augmenter la valeur de leurs exportations, de développer une industrie liée aux activités économiques agricoles et aussi avoir un impact significatif sur la réduction de la pauvreté via la diversification des systèmes de production des petits agriculteurs. Etant donné que l'UE est une destination importante pour les exportations de la plupart des pays d'Afrique subsaharienne, les pays producteurs de la région se posent les questions suivantes:

- Quel est le contexte actuel du marché des produits floricoles et horticoles frais (PFHF) de l'UE? Quelle est la taille actuelle et future du secteur?
- Ce secteur présente-t-il encore des opportunités significatives pour le développement des exportations provenant des pays d'Afrique subsaharienne?
- Comment les pays d'Afrique subsaharienne ayant un avantage comparatif en horticulture doivent-ils investir dans le secteur afin d'atteindre leurs objectifs en terme de développement?
- Ce type de développement permet-il d'inclure les petits producteurs et quelles sont les conditions requises à leur participation?

Ce rapport examine les possibilités, pour les pays d'Afrique subsaharienne, de développer une stratégie de diversification horticole basée sur les développements actuels du marché de l'UE. Il a pour objectif de fournir des observations pratiques, des stratégies, des recommandations et des actions afin d'aider les pays clients à évaluer le potentiel de leur secteur, en particulier du point de vue de la contribution du secteur des PFHF au développement économique et à la réduction de la pauvreté. Les recommandations de ce rapport intéresseront les pays ayant des relations commerciales avec des importateurs européens car ils seront informés des évolutions du secteur. Les nouveaux venus dans le secteur qui possèdent un avantage comparatif dans la culture de produits horticoles y trouveront des informations capitales permettant la mise en place d'une stratégie de diversification agricole. Finalement, ce rapport contient des recommandations importantes pour guider les opérations multi-sectorielles (rurale, privé, commerce) de la BM.

Ce rapport est issu du travail d'une entreprise internationale de consultants, spécialisée en horticulture. Il est basé, d'une part, sur une revue de la littérature, les données statistiques de l'UE et sur des entretiens avec les industriels du secteur et, d'autre part, sur la longue expertise de l'entreprise de conseil dans ce secteur. Le rapport souligne les conséquences pratiques de ce type de développement sur le secteur agricole africain, et plus particulièrement sur les systèmes de production des petits producteurs. La conclusion contient une série de recommandations et un plan d'actions qui devrait aider à définir des objectifs opérationnels. Cette étude ne vise pas à fournir une analyse statistique de données, ni une image parfaite du marché existant; elle propose par contre une analyse stratégique et opérationnelle pour aider les pays clients d'Afrique subsaharienne à concevoir et mettre en place des stratégies opérationnelles de développement des exportations de produits horticoles.

Elle fournit également un cadre de travail permettant à chaque pays d'élaborer des stratégies efficaces ainsi que des plans concrets de développement des exportations.

Ce rapport présente, dans un premier temps, les principales tendances du secteur des fleurs et de celui des fruits et légumes sur le marché européen. Dans un second temps, il analyse la dynamique de la filière de commercialisation par sous-secteur. Ensuite, il propose des stratégies et recommandations en se concentrant sur le développement des petits producteurs. Enfin, un plan d'action visant les PFHF et les petits producteurs est présenté.

Contexte

Le marché européen des PFHF est l'un des plus grands au monde et continue de croître, tant en quantité qu'en qualité. Jusque récemment, ce marché était considéré comme relativement souple et il était possible d'y introduire certains produits de niche en utilisant un minimum de moyens logistiques. Dès lors, de nombreux pays d'Afrique subsaharienne considèrent l'UE comme un marché d'exportation attractif. Ce marché européen était, par rapport à d'autres grands marchés de PFHF tels que les Etats-Unis et l'Extrême-Orient, segmenté et différencié.

Mais le marché européen s'est progressivement pourvu de caractéristiques spécifiques suite à l'harmonisation des normes de l'UE, l'introduction de la monnaie unique, la croissance des parts de marché des chaînes de détaillants internationales, etc. De nos jours, le marché européen des PFHF reste attractif mais il est devenu plus complexe suite aux interactions avec les marchés des autres régions. Parmi les caractéristiques du marché de l'UE, on retrouve des conditions d'accès plus restrictives suite aux nombreuses crises ali-

mentaires qui ont secoué l'Europe. La responsabilité des risques potentiels a progressivement remonté la filière de commercialisation, et a été transférée du consommateur au détaillant puis au distributeur et finalement, aujourd'hui, au producteur. Le producteur, responsable de tous les risques, doit dès lors identifier, analyser, contrôler et réduire tous les risques potentiels. Étant donné que la charge de la preuve lui incombe, il doit surtout être en mesure de prouver qu'il a assumé sa responsabilité.

L'approvisionnement du marché européen des produits horticoles nécessite une "licence à la livraison," basée sur le professionnalisme de la production, la gestion logistique et la gestion du risque. L'évolution du marché des PFHF a des conséquences très importantes pour les producteurs des pays d'Afrique subsaharienne. Cette étude a pour objectif de:

- Définir le marché européen au niveau qualitatif et quantitatif (consommation, distribution, fournisseurs);
- Identifier les développements actuels et futurs qui ont un impact sur l'exportation de produits de haute valeur (contraintes et perspectives);
- Déterminer et analyser le positionnement actuel des fournisseurs d'Afrique subsaharienne sur le marché européen;
- Développer des stratégies pour les producteurs d'Afrique subsaharienne afin de maintenir, voire d'augmenter, leurs parts de marché;
- Définir, pour les producteurs, des plans d'actions opérationnels en support aux stratégies d'exportation de produits de haute valeur;
- Formuler des recommandations pour les parties concernées.

Le secteur des produits floricoles et horticoles frais (PFHF)

Les produits frais de haute valeur sont généralement considérés comme une gamme de produits stratégiques pour la diversification de l'industrie agricole traditionnelle des pays en développement. Au cours de ces deux dernières décennies, certains pays d'Afrique subsaharienne ont diversifié leurs productions au travers de l'horticulture. Le Kenya en est l'exemple le plus marquant étant donné qu'actuellement ses revenus en devises provenant de l'horticulture sont supérieurs à ceux issus du tourisme.

Définition des PFHF

L'horticulture peut être définie comme étant "la science et l'art de faire pousser des fruits, des légumes, des fleurs et des plantes ornementales."⁴ Dans ce rapport, nous aimerions suggérer une généralisation du concept et définir l'horticulture comme étant "la production et la commercialisation de cultures ou produits (légumes, fruits et plantes ornementales) ayant une valeur unitaire relativement élevée, et un caractère hautement périssable, dont la production nécessite une utilisation intensive de terre, main d'œuvre, savoir-faire, moyens financiers et autres intrants, et destiné, dans la plupart des cas, à un marché d'exportation préalablement déterminé."

4. Traduit de Jaffee, Steve. *Marketing Africa's High-Value Foods: Comparative Experiences of an Emergent Private Sector*, The World Bank, 1995.

Les caractéristiques les plus importantes dans la définition des PFHF sont:

- i. il s'agit de produits destinés à une consommation à l'état frais;
- ii. ils ont un caractère hautement périssable; et
- iii. ils ont un ratio valeur/volume relativement élevé.

Au sein de la gamme des produits horticoles, les PFHF coexistent avec les spécialités, les produits agricoles stockables et les produits agricoles frais.

Afin de définir la gamme de produits étudiés dans ce rapport, il faut mettre en évidence les principaux facteurs qui contribuent à distinguer l'horticulture—et le secteur des PFHF—du secteur agricole:

1. Les PFHF ne sont pas exclusivement destinés à l'alimentation humaine. En effet, le secteur international des PFHF comprend également les fleurs coupées ou en bulbes, les plantes en pot ou ornementales et les plants de pépinières. En outre, certains produits sont des biens de consommation intermédiaire comme les jeunes plants destinés à la production de fleurs coupées.
2. Le caractère périssable des produits horticoles va de pair avec une utilisation ou une consommation à l'état frais. En général, ce sont des produits dont la valeur et la valeur ajoutée potentielle sont plus importantes que celles des cultures plus traditionnelles du secteur agricole.
3. De par la nature périssable et la valeur importante de ces produits, le secteur horticole exige une intensité capitalistique élevée lors de la production et des étapes post-récolte.
4. L'horticulture est un sous-secteur à orientation marché fortement contrôlé par de grandes chaînes internationales de détaillants. La gamme des produits horticoles est variée, surtout en ce qui concerne les fleurs ornementales et les fruits.
5. L'horticulture est un sous-secteur dirigé principalement par des entreprises privées et les gouvernements ont une influence directe limitée. De plus, l'horticulture est un secteur agricole où les compétences entrepreneuriales sont primordiales alors que le secteur agricole traditionnel est déterminé par des compétences agronomiques.
6. En outre, le secteur horticole nécessite un accès performant au transport national et international, au réseau électrique et aux moyens de communication. Ceci contribue fortement à définir l'horticulture comme une activité atypique des zones rurales.

Comme nous le montre la figure 1.1, la gamme des PFHF se subdivise en deux groupes: d'une part les fruits et légumes et, d'autre part, les plantes ornementales. Les produits biologiques font partie de ces deux groupes, il s'agit d'une catégorie de qualité, d'un segment, présent au sein de chaque groupe. Cette étude n'analysera pas les produits biologiques étant donné que bon nombre de publications y sont consacrées (FAO, 2001).

La définition des PFHF repose sur:

- Le mode de consommation: les PFHF sont destinés à être consommés à l'état frais;
- La nature périssable: les PFHF sont des produits périssables;
- Le ratio valeur/volume: les PFHF ont un ratio valeur/volume élevé.

Figure 1.1 Catégories de PFHF

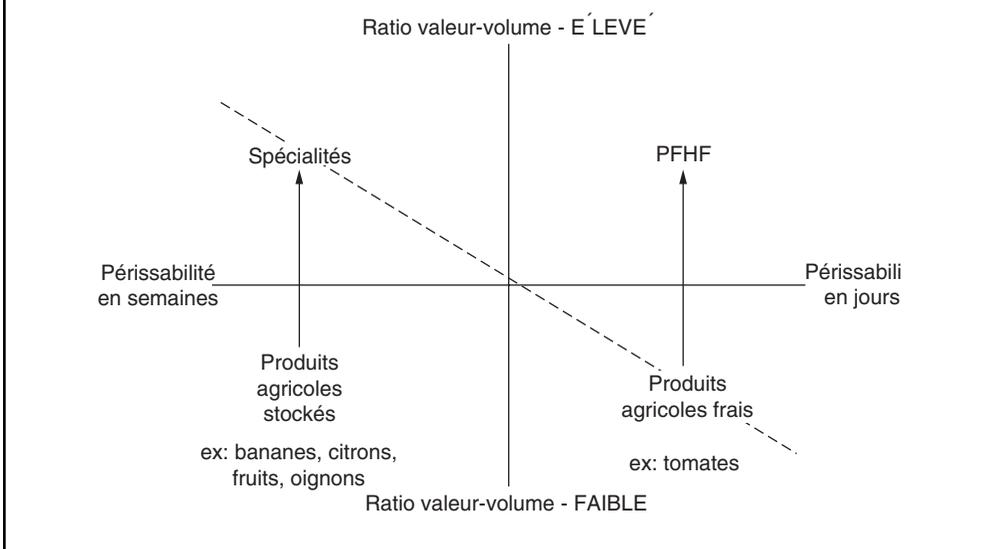
Produits frais à haute valeur	Fruits et Légumes	Produits Biologiques
	<ul style="list-style-type: none"> - Légumes européens - Légumes exotiques - Fruits européens - Fruits tropicaux - Noix 	
	Ornements	
	<ul style="list-style-type: none"> - Fleurs coupées - Plantes et lantules - Feuillages - Bulbes 	

Source: Auteurs

La Figure 1.2 positionne les produits horticoles selon deux axes—le caractère périssable et le ratio valeur/volume—afin de faire ressortir les différents éléments de sa gamme de produits: les PFHF, les spécialités, les produits agricoles de stockage et les produits agricoles frais.

Les produits situés au-dessus de la ligne en pointillés de la Figure 1.2 retiendront l'attention. Etant donné la combinaison de critères—caractère périssable et valeur élevée du ratio—la mise sur le marché des PFHF repose sur une gestion intégrée dont la base est l'identification du détaillant final (par exemple une certaine chaîne de supermarché).

Figure 1.2 Positionnement de la gamme des produits horticoles



Source: Auteurs

Toutes les décisions subséquentes (la variété choisie, le type d'infrastructures de production et de distribution) découleront de ce premier choix. Par conséquent, le secteur des PFHF est très sensible à l'accès à l'information, au système de gestion et à l'intensité capitalistique. Comme corollaire à la structure et à la dynamique de marché que nous allons analyser, le respect des lois du marché n'est pas favorisé par un système de primes mais par des pénalités touchant les acteurs de la filière qui ne respectent pas les règles.

Dans la Figure 1.2, un changement de catégorie allant de Produit Agricole Frais à PFHF peut s'opérer par une translation selon l'axe vertical, ce qui correspond à une augmentation de la valeur du Produit Agricole Frais pour augmenter son ratio valeur/volume. Ce point sera abordé dans les chapitres suivants.

Le marché européen: structure et tendances

Le marché des légumes

La structure du marché

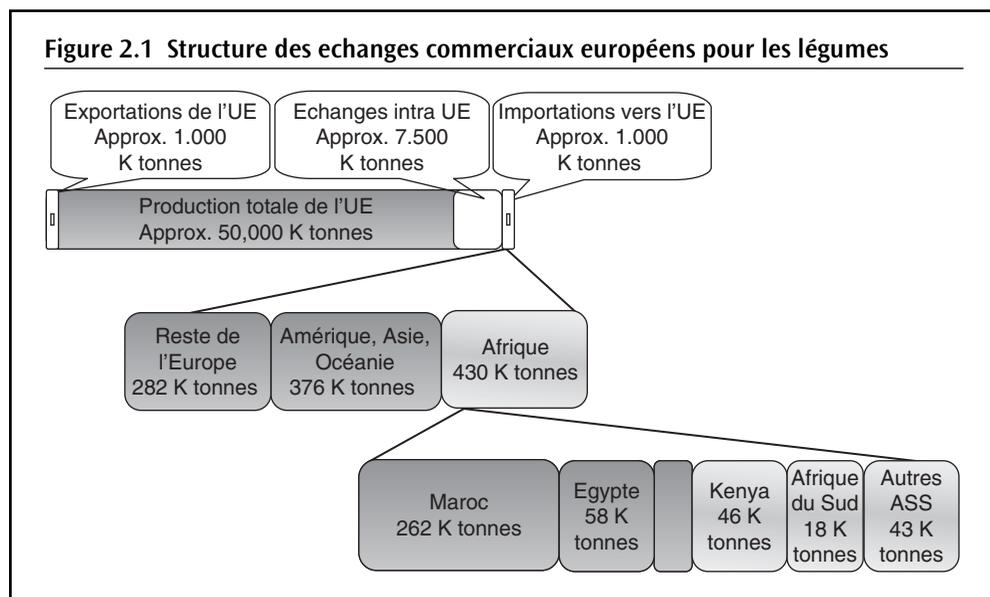
Une représentation générale de la structure des échanges commerciaux de légumes frais dans l'UE est présentée à la Figure 2.1.

Production

La production totale de légumes frais (production “récoltée”) au sein des 15 pays de l'UE s'élève à environ 50 millions de tonnes. La production européenne de légumes est relativement stable - 1,3% d'augmentation entre 1992 et 2002—et dominée par les pays méridionaux. L'Italie et l'Espagne contribuent à plus de la moitié de la production totale (cf. Tableau 2.1), alors que les pays nordiques produisent nettement moins de légumes, à cause des conditions climatiques. Les Pays-Bas font figure d'exception grâce à l'utilisation de serres de haute technologie.

La production de l'UE est essentiellement destinée au marché interne. Seuls 8,5 millions de tonnes (moins de 17%) sont exportées des pays membres et parmi ces exportations, 12% le sont en dehors de l'UE. Les destinations principales de ces exportations sont les Etats-Unis, les pays d'Europe de l'Est, le Japon et le Canada.

Les importations totales de l'UE s'élèvent environ à 8,5 millions de tonnes, parmi lesquelles 7,5 millions de tonnes proviennent d'échanges commerciaux au sein de l'UE. Entre 1996 et 2002, les importations totales de légumes frais pour l'UE des 15 ont connu une



Source: Auteurs

Tableau 2.1 Production de légumes frais de l'UE (milliers de tonnes)

Pays	1992	1994	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002 (p)
Italie	12.538	12.484	13.107	13.239	14.692	15.289	16.181	14.700	13.713
Espagne	10.452	10.582	11.134	11.624	11.907	12.137	11.816	11.957	11.988
France	5.600	5.865	6.131	6.043	6.299	6.370	6.105	6.125	6.162
Grèce	3.780	4.152	4.168	4.108	4.111	4.047	4.191	4.026	4.018
Pays-Bas	3.881	3.642	3.579	3.574	3.327	3.928	3.807	3.734	3.893
Allemagne	2.246	2.234	2.774	2.596	2.710	2.914	3.014	2.873	2.794
Royaume-Uni	3.670	2.914	3.050	2.853	2.855	2.923	2.834	2.552	2.663
Portugal	1.800	1.326	1.433	1.269	1.614	1.575	1.510	1.519	1.512
Belgique/Lux.	1.389	1.442	1.294	1.361	1.395	1.536	1.343	1.358	1.504
Autriche	265	304	399	461	424	553	501	526	556
Irlande	226	309	271	256	257	249	266	272	269
Suède	195	217	233	241	246	249	248	233	239
Finlande	186	238	230	258	209	245	243	235	239
Danemark	228	194	223	223	223	200	213	209	209
TOTAL	46.456	45.903	48.026	48.106	50.269	52.215	52.272	50.319	49.759

(p) = prévisionnel

Source: ZMP—Marktbilanz Gemüse 2003, basé sur Eurostat

**Tableau 2.2 Importations totales de légumes frais dans les pays de l'UE
(milliers de tonnes)**

Pays	1992	1994	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002 (p)	Croissance
										'96-'02
Intra-UE	5.656	5.863	6.951	7.066	7.302	7.322	7.487	7.963	7.662	1,7%
Extra-UE	614	649	732	668	883	900	873	992	1.095	7,7%
TOTAL	6.270	6.512	7.683	7.734	8.185	8.222	8.360	8.955	8.757	2,3%
Extra-UE	9,8%	10,0%	9,5%	8,6%	10,8%	10,9%	10,4%	11,1%	12,5%	

(p) = prévisionnel

Notes:

a. données pour 1992 et 1994: UE 12

b. données de 1996 à 2002: UE 15

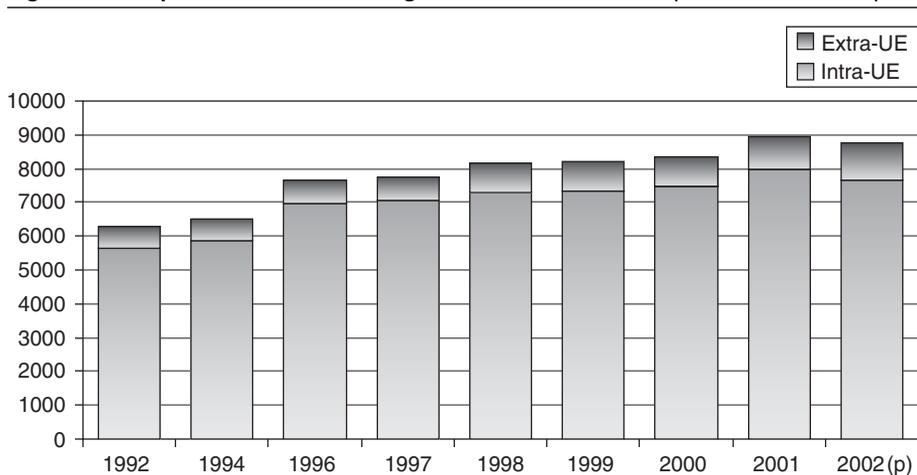
Source: ZMP—Marktbilanz Gemüse 2003, basé sur Eurostat

croissance annuelle de 2,3%. Au cours de la même période, les importations provenant de pays non membres ont augmenté de 7,7% par an (cf. Tableau 2.2). La valeur totale des importations européennes atteint environ 7,5 milliards d'Euros alors que la valeur totale des importations provenant de pays non membres atteint environ 1 milliard d'Euros.

Consommation

Le marché de l'UE compte plus de 375 millions d'habitants mais les habitudes alimentaires concernant les légumes frais sont loin d'être uniformes et il y a de grandes différences, liées

Figure 2.2 Importations en UE de légumes frais: 1992–2002 (milliers de tonnes)



(p) = prévisionnel

Source: Auteurs

Tableau 2.3 Consommation au détail de légumes frais en Allemagne (kg/personne)

Produits	92/93	94/94	96/97	97/98	98/99	99/00	00/01	01/02 (p)
Tomates	16.0	15.2	16.9	17.3	17.1	17.9	19.1	19.1
Choux divers	8.1	8.0	9.7	8.5	8.3	9.2	8.4	7.5
Carottes, betteraves rouges	4.6	5.0	5.7	5.4	6.2	6.2	6.6	6.5
Oignons	5.8	6.0	6.5	5.4	6.3	6.0	6.5	6.5
Concombres	6.3	6.4	6.4	6.3	6.2	6.0	6.0	6.0
Salades	2.6	2.9	2.9	3.0	3.1	3.3	3.1	2.8
Champignons	2.5	2.2	2.4	1.9	2.0	2.1	2.2	2.4
Haricots	2.1	2.3	2.2	2.1	2.0	2.1	2.0	2.3
Choux-fleurs	3.8	2.7	2.9	2.9	2.6	2.6	2.4	2.0
Pois	1.1	1.1	1.2	1.1	1.1	1.2	1.2	1.5
Asperges	1.2	1.3	1.4	1.3	1.3	1.4	1.4	1.4
Poireaux	1.0	1.1	1.1	1.2	1.2	1.2	1.1	1.0
Epinards	0.6	0.8	1.1	1.1	0.8	0.7	0.8	0.9
Céleris	0.6	0.6	0.7	0.6	0.7	0.7	0.7	0.6
Choux de Bruxelles	0.7	0.4	0.5	0.5	0.4	0.5	0.5	0.4
Autres légumes	15.1	17.0	18.1	19.4	19.9	20.1	21.7	23.3
TOTAL	72.1	73.0	79.7	78.0	79.2	81.2	83.7	84.2

(p) = prévisionnel

Source: BMVEL

aux traditions et préférences nationales, entre les Etats membres. Le Tableau 2.3 montre l'évolution de la consommation en Allemagne.

Les données concernant la consommation au détail reprises au tableau 2.3 ne tiennent pas compte de l'auto-provisionnement des ménages, estimé à 10 kg/personne, tous légumes confondus.

Avec plus de 82 millions d'habitants, l'Allemagne est le plus grand marché d'Europe et la consommation annuelle de légumes y est de 7765 millions de tonnes. La consommation individuelle s'élève dès lors à 94,7 kg, dont 84,2 kg ont été achetés. Il y a dix ans, la consommation était inférieure de 12 kg. Les légumes les plus consommés sont les tomates et les choux (chou blanc, chou rouge, chou chinois, chou-rave, chou vert et chou pointu).

Le marché des légumes du Royaume-Uni est plus faible car ses 60 millions d'habitants représentent un marché de 4,1 millions de tonnes de légumes, ce qui donne une consommation annuelle individuelle de 68,3 kg. Les légumes les plus consommés sont les carottes—15% du marché—suivies des tomates, des oignons et des salades. A peu près 1,5 millions de tonnes de légumes frais sont importées au Royaume Uni dont 40% proviennent d'Espagne et 25% des Pays-Bas.

Importations

Dans l'UE les légumes les plus commercialisés sont les tomates (marché intérieur de l'UE), suivies des oignons et des carottes. En ce qui concerne le marché des importations des pays non membres, ce sont les oignons et les tomates qui arrivent en tête (cf. Tableau 2.4), suivis des haricots, des poivrons et des champignons.

Le Tableau 2.5 page suivante nous apprend que l'Afrique et les pays européens non membres de l'UE sont les principaux fournisseurs de l'UE mais les exportations asiatiques sont en hausse (haricots et légumes asiatiques).

Le Maroc est le principal fournisseur africain de l'UE avec 220.000 tonnes (Tableau 2.6A). Il est perçu en Europe comme étant l'alternative la moins chère aux productions espagnoles, exactement de la même façon que le Mexique l'est par rapport à la Californie dans le contexte américain. Etant donné l'avantage comparatif du Maroc en ce qui concerne l'acheminement de sa production par camion, ses exportations vers l'UE vont probablement encore augmenter.

Le Kenya, avec plus de 45.000 tonnes en 2000, est le plus grand fournisseur de l'UE en Afrique subsaharienne. Mais en 2001, ses exportations ont chuté à cause de problèmes liés à la production des haricots. Les exportations du Sénégal, du Zimbabwe, du Ghana et de la Zambie sont en forte augmentation et représentent actuellement près de 7.000 tonnes pour chacun de ces pays.

Tableau 2.4 Légumes importés dans l'UE en 2001

Importations totales de l'UE			Importations extra-UE		
Produit	Tonnes	Pourcentage	Produit	Tonnes	Pourcentage
Tomates	2.040.506	22,8%	Oignons	285.805	27,4%
Oignons	1.110.247	12,4%	Tomates	206.863	19,9%
Carottes	822.910	9,2%	Haricots	98.237	9,4%
Concombres	693.632	7,7%	Poivrons	82.534	7,9%
Poivrons	651.245	7,3%	Champignons	67.478	6,5%
Laitues	384.731	4,3%	Ail	43.039	4,1%
Choux-fleurs	349.765	3,9%	Poivres	26.280	2,5%
Autre salades	336.519	3,8%	Concombres	15.154	1,5%
Champignons	246.536	2,8%	Courgettes	17.167	1,6%
Haricots	228.758	2,6%	Carottes	15.454	1,5%
Courgettes	214.675	2,4%	Asperges	14.517	1,4%
Choux-raves	224.019	2,5%	Mais doux	13.964	1,3%
Autres	1.650.701	18,4%	Autres	154.834	14,9%
TOTAL	8.954.244	100,0%	TOTAL	1.041.326	100,0%

Source: ZMP—Marktbilanz Gemüse 2003, Eurostat

Tableau 2.5 Importations de légumes frais dans l'UE (milliers de tonnes)

Pays	1992	1994	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002 (p)	Croissance
										'96-'02
Reste de l'Europe	190,7	190,2	212,9	157,0	209,5	205,3	238,3	282,1	281,5	6,6%
Amériques	82,0	62,3	91,5	65,5	119,7	98,1	80,3	101,0	112,4	3,8%
Afrique du Nord	162,6	191,1	190,6	201,1	248,8	268,8	227,8	286,9	323,4	11,6%
Afr Subsaharienne	40,6	47,0	61,2	66,2	77,7	94,1	91,2	96,5	107,5	12,6%
Asie	45,0	45,0	69,0	75,4	86,8	80,4	84,8	98,3	97,3	6,9%
Océanie	89,6	111,6	105,0	96,9	139,2	151,3	143,2	125,9	167,2	9,9%
Autres pays	3,2	2,0	2,1	5,6	1,7	2,1	7,2	1,0	5,8	30,4%
TOTAL	613,7	649,2	732,2	667,6	883,4	900,0	872,8	991,7	1.095,1	8,3%

(p) = prévisionnel

Notes:

a. données pour 1992 et 1994: UE 12

b. données de 1996 à 2002: UE 15

Source: ZMP—Marktbilanz Gemüse 2003, Eurostat

Les autres pays d'Afrique subsaharienne, comme l'Ethiopie, l'Ouganda, le Burkina Faso, le Cameroun, la Gambie, le Togo, la Tanzanie, la Côte d'Ivoire, le Mali et le Nigeria n'exportent que de petites quantités de légumes vers l'UE.

Opportunités pour l'Afrique subsaharienne

Les importations européennes de légumes frais augmentent plus rapidement que la production européenne. L'Afrique et les pays européens non membres de l'UE sont les plus

Tableau 2.6A Importations de légumes frais nord Africains dans l'UE (milliers de tonnes)

Pays	1992	1994	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	Pdm
									(p)	(en 2001)
Maroc	149.539	168.216	162.088	172.527	209.725	238.805	192.532	243.845	262.480	85,0%
Egypte	11.932	20.715	27.424	26.565	36.783	28.162	32.330	40.446	58.217	14,1%
Tunisie	1.173	2.179	1.121	1.975	2.299	1.833	2.950	2.609	2.748	0,9%
Afrique du Nord	162.644	191.110	190.633	201.067	248.807	268.800	227.812	286.900	323.445	100,0%

(p) = prévisionnel

(pdm) = part de marché

Notes:

(1) données pour 1992 et 1994: UE 12

(2) données de 1996 à 2002: UE 15

Source: ZMP—Marktbilanz Gemüse 2003, Eurostat

**Tableau 2.6B Importations de légumes frais d'Afrique subsaharienne dans l'UE
(milliers de tonnes)**

Pays	1992	1994	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002 (p)	pdm (2001)
Kenya	19.721	22.970	30.205	30.351	31.602	41.192	45.699	43.688	45.933	45,3%
Afrique du Sud	4.190	4.350	3.916	3.472	11.180	13.141	3.858	10.281	18.279	10,7%
Sénégal	3.561	3.786	5.409	5.745	6.173	6.701	8.098	8.714	8.811	9,0%
Zimbabwe	2.717	3.458	5.525	5.957	7.769	8.410	7.381	6.937	8.105	7,2%
Ghana	262	1.497	3.058	3.568	4.542	5.183	6.255	6.786	6.766	7,0%
Zambie	1.071	611	1.958	2.909	3.137	4.017	4.246	6.642	7.010	6,9%
Ethiopie	1.446	2.216	2.845	3.190	2.309	3.302	3.533	3.173	1.934	3,3%
Ouganda	213	437	1.058	1.576	2.239	2.512	2.335	2.007	2.884	2,1%
Madagascar	116	324	393	2.302	2.103	2.809	2.767	2.224	1.289	2,3%
Burkina Faso	3.338	2.960	2.096	3.207	2.633	2.613	2.454	1.595	1.339	1,6%
Cameroun	425	837	1.490	891	940	1.089	1.206	1.031	991	1,1%
Gambie	1.433	1.181	1.418	1.400	1.373	1.585	981	865	1.047	0,9%
Togo	304	313	247	315	344	360	501	671	782	0,7%
Tanzanie	545	648	331	98	6	3	392	649	973	0,7%
Côte d'Ivoire	289	468	415	401	481	440	694	509	770	0,5%
Mali	325	419	537	667	616	487	572	334	323	0,3%
Nigeria	191	162	87	72	229	191	142	228	240	0,2%
Île Maurice	93	78	32	40	46	50	94	178	51	0,2%
Niger	105	117	15	26	—	—	0	0	0	..
Rwanda	135	15	6	—	—	—	0	0	0	..
Burundi	169	154	138	23	—	2	10	0	0	..
TOTAL Afrique subsaharienne	40.649	47.001	61.179	66.210	77.722	94.087	91.218	96.512	107.527	100,0%

.. Négligeable

– Non disponible

(p) = prévisionnel

(pdm) = part de marché

Source: ZMP—Marktbilanz Gemüse 2003, Eurostat

gros fournisseurs mais la concurrence est forte et l'Asie présente une croissance très rapide. La gamme africaine de légumes exportés est encore dominée par les tomates et les oignons. Les exportations africaines actuelles proviennent essentiellement du Maroc et dans une moindre mesure du Kenya. La dominance marocaine est liée à sa position géographique ainsi qu'aux investissements européens dans le secteur de la production de tomates et aux négociations commerciales concernant les quotas de pêche et de tomates. La situation du Kenya est liée à des éléments très différents; il s'agit notamment des synergies entre la logistique des fleurs et celle des légumes frais, de l'existence de nombreuses entreprises afro-européennes s'adaptant rapidement aux besoins du marché, tels que le pré-emballage des légumes et les standards de qualité en production (ISO, EUREP-GAP), et du climat doux et adapté de la région.

La production de légumes hors saison à bas coût, qui était le créneau traditionnel pour les productions à succès est dorénavant assurée par le marché européen grâce à une production faisant appel à des technologies de pointe (production en UE, toute l'année, via la technologie).

Si on considère le marché en général, on s'aperçoit que les opportunités pour les pays d'Afrique subsaharienne résident dans la demande croissante de légumes de haute qualité et pré-emballés. Cette opportunité provient, d'une part, des besoins importants en main d'œuvre pour l'emballage et, d'autre part, de la plus-value réalisée qui permet alors de supporter les coûts de transport.

Sur le marché des légumes de haute qualité et pré-emballés, l'offre des légumes d'importation classiques, tels que les tomates et les oignons, est déjà supérieure à la demande.

En outre, on s'attend à ce qu'une partie de cette production migre vers l'est avec l'élargissement de l'UE aux pays d'Europe Centrale et de l'Est. De plus, il faut tenir compte des avancées technologiques qui permettent à des pays de l'Europe du nord-ouest d'augmenter leur production de produits hors saison.

En revanche, la demande pour les produits de la gamme actuelle du Kenya et de l'Asie présentent un fort potentiel de croissance.

Cependant, d'un point de vue qualitatif, la sûreté alimentaire attire de plus en plus l'attention en Europe. Si la sûreté alimentaire n'est pas garantie par les exportateurs d'Afrique subsaharienne, leurs exportations peuvent être entravées. Par contre, si les exportateurs d'Afrique subsaharienne parviennent à gérer, garantir et démontrer une sûreté alimentaire, alors les exportations pourraient augmenter.

Dès lors, en ce qui concerne les légumes, les opportunités de développement des exportations devraient se baser sur les critères suivants:

- Adaptation spécifique à des zones climatiques (concentration dans des régions géographiques);
- Concordance entre le caractère périssable de la production et les délais du transport aérien;
- Adéquation de la valeur ajoutée du pré-emballage aux coûts de transport;
- Capacité de garantir la sûreté alimentaire.

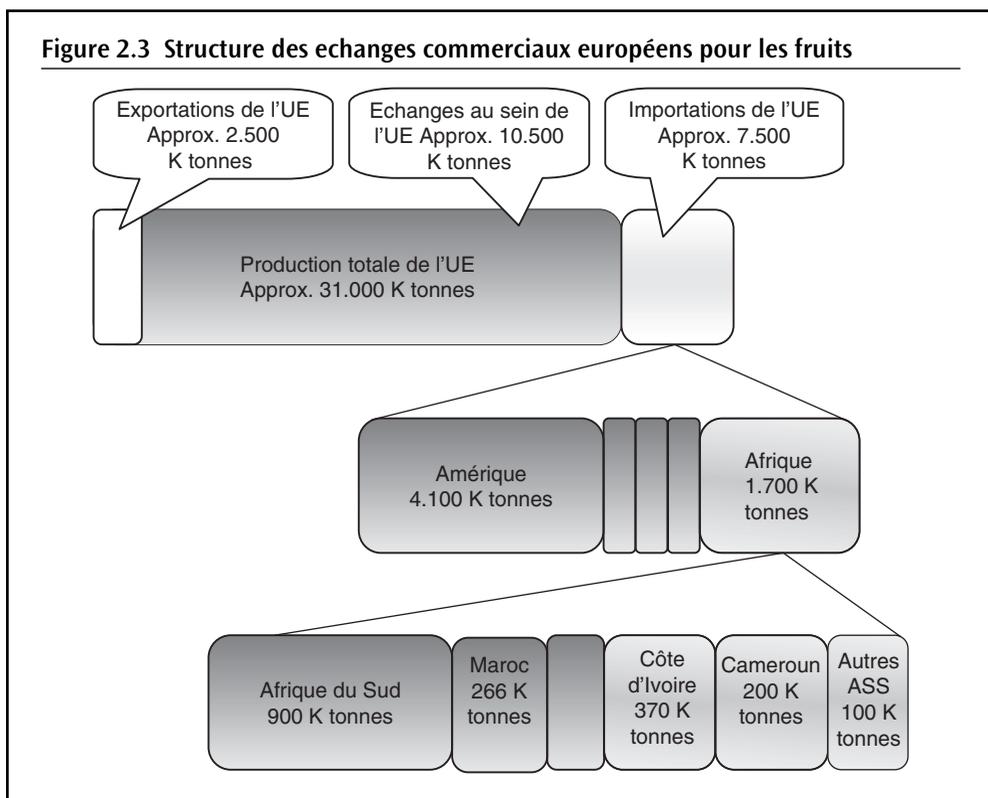
Le marché des fruits

La structure du marché

La structure des échanges commerciaux de fruits frais dans l'UE est représentée à la Figure 2.3.

Production

La production totale de fruits (production "récoltée") au sein des 15 pays de l'UE s'élève environ à 31,5 millions de tonnes. Bien que la production ait été plus élevée en 1992 et 1999, on constate une stagnation entre 1992 et 2002. La production fruitière européenne est dominée par les pays méridionaux, comme l'Italie et l'Espagne qui fournissent plus des deux tiers de la production totale de l'UE (cf. Tableau 2.7); la contribution des pays nordiques est plus modeste du fait des conditions climatiques.



Source: Auteurs

La pomme est la production fruitière européenne la plus importante avec 7,5 millions de tonnes et malgré un léger déclin en 2001; la production de poires est également importante (2,1 millions de tonnes). Les pêches sont produites à concurrence de 2,9 millions de tonnes tandis que les nectarines plafonnent à 1,2 millions de tonnes. Les agrumes représentent une production de 10,3 millions de tonnes parmi lesquelles les oranges contribuent à concurrence de 6,1 millions de tonnes et les petites agrumes 2,5 millions de tonnes.

Le volume des échanges de fruits est supérieur à celui des légumes. A peu près 13 millions de tonnes de fruits (soit 41% de la production totale) sont exportées. Parmi ces exportations, 20% sortent de l'UE et prennent principalement la destination de l'Europe de l'Est, des Etats-Unis et du Japon.

Importations

Les pays membres de l'UE importent environ 18 millions de tonnes de fruits dont 57% proviennent d'échanges intra-UE (sont inclus les départements et territoires d'outre-mer français). Il est intéressant de constater au Tableau 2.10 qu'entre 1992 et 2001, les importations de fruits d'autres pays membres de l'UE ont augmenté alors que celles des pays hors de l'UE sont restées stables. Le montant des échanges provenant des pays membres est évalué à 13 milliards d'Euros tandis que celui des pays non membres se chiffre à 5,3 milliards d'Euros.

Tableau 2.7 Production de fruits de table dans l'UE (milliers de tonnes)

Pays	1992	1994	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002 (e)
Italie	12.199	10.432	11.246	9.598	9.941	11.051	10.970	10.765	10.900
Espagne	10.210	9.466	8.886	10.616	9.682	10.708	10.213	10.752	10.400
France	4.200	3.774	3.615	3.506	2.977	3.751	3.734	3.387	3.500
Grèce	3.538	3.508	3.211	2.416	2.482	3.305	3.147	2.615	2.700
Allemagne	1.400	1.099	1.108	948	1.218	1.330	1.443	1.190	990
Portugal	887	820	841	1.002	735	930	869	837	960
Pays-Bas	789	779	672	659	694	759	744	590	580
Belgique/Lux.	657	728	505	543	618	765	747	472	500
Royaume-Uni	538	432	395	246	312	351	294	324	240
Autriche	135	175	187	215	180	226	233	220	220
Danemark	75	67	56	51	48	52	53	53	50
Suède	39	29	34	35	32	34	39	36	30
Finlande	17	14	19	18	17	20	22	23	25
Irlande	17	19	20	17	15	20	22	21	22
TOTAL	34.701	31.342	30.795	29.870	28.951	33.302	32.530	31.285	31.117

(e) = estimation

Source: ZMP—Marktbilanz Obst 2002, Eurostat

Tableau 2.8 Gamme de production de fruits dans l'UE (milliers de tonnes)

Produits	1992	1994	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002 (e)
Pommes	9.110	7.976	7.544	7.483	7.441	8.406	8.255	7.566	7.281
Oranges	6.460	5.689	5.604	6.057	5.120	6.144	5.845	5.863	6.000
Pêches	3.586	3.349	3.019	2.199	2.352	3.123	3.073	2.921	2.980
Petites agrumes	2.180	2.359	2.176	2.785	2.344	2.855	2.566	2.483	2.500
Poires	2,773	2,506	2,592	2,034	2,394	2,339	2,365	2,141	2,244
Raisins de table	2.544	2.193	2.289	1.977	2.188	2.215	2.223	2.269	2.191
Citrons	1.702	1.339	1.524	1.745	1.518	1.549	1.600	1.578	1.536
Nectarines	1.113	1.078	1.045	771	878	1.190	1.201	1.200	1.278
Fraises	693	768	749	776	835	925	905	848	811
Prunes	736	604	777	555	569	620	642	673	626
Abricots	638	619	560	457	411	633	552	505	578
Kiwis	432	354	419	315	338	453	523	373	400
Cerises	510	456	452	347	323	460	496	395	410
Autres	1.411	1.209	1.618	2.204	2.282	1.606	1.576	1.690	1.546
TOTAL	34.701	31.342	30.795	29.870	28.951	33.302	32.530	31.285	31.117

(e) = estimation

Source: ZMP—Marktbilanz Obst 2002, Eurostat

Tableau 2.9 Destination des exportations de fruits des pays membres de l'UE (milliers de tonnes)

Pays	1992	1994	1996	1997	1998	1999	2000	2001(p)
Intra-UE	7.595	9.978	10.714	10.981	11.512	11.446	11.628	9.569
Extra-UE	1.105	2.091	2.174	2.403	2.216	2.276	2.715	2.492
TOTAL	8.700	12.069	12.888	13.384	13.728	13.722	14.343	12.061
Extra-UE (%)	12,7%	17,3%	16,9%	18,0%	16,1%	16,6%	18,9%	20,7%

(p) = prévisionnel

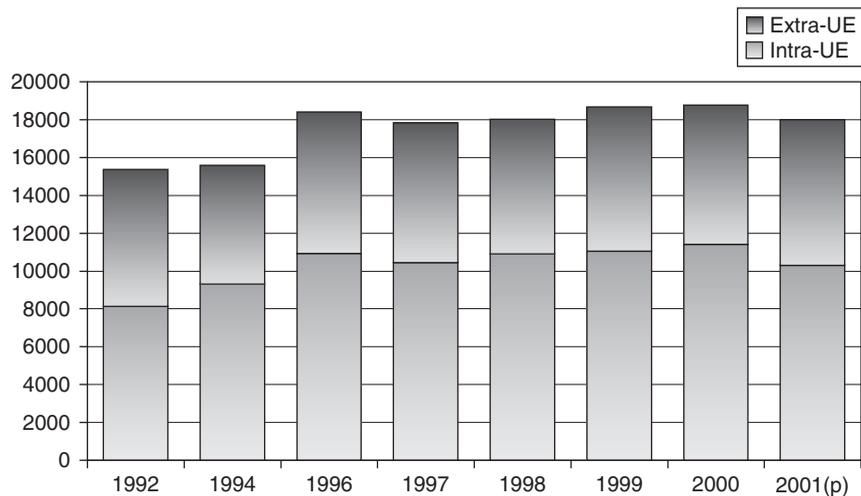
Source: ZMP—Marktbilanz Obst 2002, basé sur Eurostat

Tableau 2.10 Importations de fruits dans les pays de l'UE (milliers de tonnes)

Pays	1992	1994	1996	1997	1998	1999	2000	2001(p)
Intra-UE	8.128	9.313	10.929	10.437	10.897	11.053	11.418	10.295
Extra-UE	7.239	6.284	7.482	7.393	7.114	7.622	7.346	7.692
TOTAL	15.367	15.597	18.411	17.830	18.012	18.675	18.764	17.986
Extra-UE (%)	47,1%	40,3%	40,6%	41,5%	39,5%	40,8%	39,2%	42,8%

(p) = prévisionnel

Source: ZMP—Marktbilanz Obst 2002, basé sur Eurostat

Figure 2.4 Importations de fruits frais dans l'UE, 1992–2001 (milliers de tonnes)

(p) = prévisionnel

Source: Auteurs

Tableau 2.11 Importations de fruits frais dans les pays de l'UE (milliers de tonnes)

Pays	1992	1994	1996	1997	1998	1999	2000	2001(p)	2001 (pdm)
Afrique	1.516	1.478	1.837	1.696	1.776	1.889	1.886	1.741	22.6 %
Asie	4.708	3.676	4.283	4.350	4.270	4.587	4.301	4.176	54.3 %
Amériques	307	164	331	337	310	289	262	238	3.1 %
Asie	257	193	315	283	259	306	311	324	4.2 %
Océanie	394	375	647	671	464	510	344	393	5.1 %
Non spécifié	58	397	68	56	35	42	242	820	10.7 %
TOTAL GENERAL	7.240	6.283	7.481	7.393	7.114	7.623	7.346	7.692	100 %

(p) = prévisionnel

(pdm) = part de marché

Source: ZMP—Marktbilanz Obst 2002, basé sur Eurostat

Les produits fruitiers les plus abondamment importés des pays non membres de l'UE sont les bananes (42%), les oranges (12%) et les ananas (4,8%).

Les fournisseurs du continent américain, principalement d'Amérique Centrale et du Sud, représentent 54,5% des importations issues des pays non membres de l'UE tandis que les exportations africaines représentent 22,6%. Notons que les volumes échangés ainsi que les parts de marché sont relativement stables.

Le pays africain exportant le plus de fruits vers l'UE est l'Afrique du Sud avec 885.000 tonnes, principalement des agrumes, des fruits du verger, des raisins, etc.

En 2001, le Cameroun a dépassé la Côte d'Ivoire à la tête des pays d'Afrique subsaharienne exportant vers l'UE car les exportations ivoiriennes ont chuté de 50% suite à l'instabilité politique et à la sécheresse. Les exportations camerounaises, principalement composées de bananes, ont atteint 218.000 tonnes en 2001.

Le Zimbabwe occupe la troisième place parmi les exportateurs d'Afrique subsaharienne avec 45.000 tonnes alors que le Kenya n'est qu'au 11^{ème} rang et que l'Ouganda ne fait pas partie de la liste—mais, selon des sources locales, ses exportations s'élèveraient à 1.000 tonnes (principalement du matooke—bananes d'altitude à cuisiner). Les autres petits fournisseurs de fruits d'Afrique subsaharienne sont le Ghana, le Swaziland, la Namibie, la Guinée, le Mali, le Mozambique et le Burkina Faso.

Opportunités pour l'Afrique subsaharienne

En terme d'opportunités de marché pour les producteurs d'Afrique subsaharienne, l'analyse mène à la conclusion que le secteur des légumes présente des opportunités plus intéressantes que celui des fruits étant donné:

- Le taux de croissance du marché à l'importation de légumes est supérieur à celui des fruits;
- La gamme de fruits importés de pays non membres est composée majoritairement de produits de base, de faible valeur par unité pondérale, exigeant une production et une distribution à la fois efficace et efficiente;

Tableau 2.12 Importations de fruits frais d'Afrique dans l'UE (milliers de tonnes)

#	Pays	1992	1994	1996	1997	1998	1999	2000	2001 (p)	2001 (pdm)
1.	Afrique du Sud	643,5	570,6	693,6	665,2	866,7	850,1	828,3	884,4	50,8%
2.	Maroc	371,0	358,0	476,7	382,4	329,9	339,0	298,6	266,8	15,3%
3.	Cameroun	111,3	159,5	169,9	161,4	121,7	166,6	208,1	218,3	12,5%
4.	Côte d'Ivoire	281,2	275,5	339,2	333,1	306,2	381,4	369,9	184,1	10,6%
5.	Zimbabwe	7,0	8,3	18,1	30,3	30,4	31,3	36,3	45,2	2,6%
6.	Ghana	7,4	14,4	26,2	29,5	24,5	30,2	34,4	33,6	1,9%
7.	Swaziland	21,2	29,2	24,6	15,3	29,5	25,5	29,1	25,4	1,5%
8.	Egypte	26,8	9,6	13,5	12,9	12,3	12,9	16,7	23,8	1,4%
9.	Tunisie	21,9	21,4	21,4	15,9	24,5	21,3	25,1	21,5	1,2%
10.	Madagascar	5,6	7,8	11,2	7,7	10,4	12,5	18,8	16,6	1,0%
11.	Kenya	8,0	8,0	2,8	14,1	7,8	10,6	12,2	16,4	0,9%
12.	Namibie	1,5	4,0	2,7	1,4	1,2	1,4	1,8	2,0	0,1%
13.	Guinée	1,2	1,1	0,8	0,1	2,3	2,6	3,6	1,1	0,1%
14.	Mali	1,2	0,8	0,8	1,5	1,0	0,8	1,2	0,9	0,1%
15.	Mozambique	3,5	3,6	8,9	2,1	0,8	2,2	1,7	0,7	..
16.	Burkina Faso	1,2	0,7	0,3	0,9	0,2	0,2	0,2	0,4	..
17.	Cap Vert	1,9	0,1	0,0
18.	La Réunion	0,5	0,9	1,1
19.	Somalie	0,2	4,7	25,5	22,6	7,0
TOTAL AFRIQUE		1.516,1	1.478,2	1.837,3	1.696,4	1.776,3	1.888,6	1.886,0	1.741,2	100,0%

.. Négligeable

(p) = prévisionnel

(pdm) = part de marché

Source: ZMP—Marktbilanz Gemüse 2002, basé sur Eurostat

- Les fruits ont un caractère moins périssable que les légumes et la concurrence dans le secteur fruitier est internationale. De plus, la voie maritime est le mode de transport privilégié car les fruits possèdent un ratio valeur/volume plus faible. Dès lors, les fournisseurs d'Afrique subsaharienne doivent concurrencer des géants tels que les Sud-africains, les Australiens, les Américains et les Asiatiques;
- Le secteur fruitier s'est déjà mondialisé et il est maintenant contrôlé par un nombre très limité de grandes entreprises internationales.

Cependant, le secteur fruitier présente encore des opportunités intéressantes. Les variétés de fruits hautement périssables (des fruits à courte durée de vie sur les rayons des supermarchés et qui doivent donc être transportés très rapidement) sont particulièrement intéressantes pour les producteurs d'Afrique subsaharienne car ils ont un avantage comparatif par rapport à l'Australie, l'Amérique ou l'Asie en ce qui concerne le délai

Tableau 2.13 Gamme des produits provenant des pays hors de l'UE (fruits)

Produits	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2001 (pdm)
Bananes	3.742,2	3.838,7	3.174,6	3.060,6	3.222,5	3.325,2	3.230,7	42,0%
Oranges	869,3	967,4	860,5	865,0	840,7	738,6	909,3	11,8%
Pommes	694,9	634,1	622,1	612,7	742,8	585,3	652,0	8,5%
Ananas	230,5	274,9	281,5	263,2	332,6	318,3	365,4	4,8%
Pamplemousses	435,9	437,7	440,5	428,4	414,4	383,5	340,5	4,4%
Raisins	227,1	253,7	242,5	260,8	312,1	341,0	315,2	4,1%
Petits agrumes	250,1	330,5	289,6	273,1	288,2	273,3	292,4	3,8%
Poires	268,6	245,2	265,9	274,1	297,4	261,0	256,2	3,3%
Citrons	190,8	205,8	164,4	152,3	189,7	175,3	204,1	2,7%
Kiwis	128,4	137,7	154,1	174,1	147,2	169,7	185,9	2,4%
Autres melons	103,5	106,3	111,5	139,4	168,3	165,9	171,0	2,2%
Mangues	63,5	65,9	75,9	84,5	116,3	119,4	134,9	1,8%
Avocats	105,6	110,2	98,1	98,9	89,0	112,7	102,8	1,3%
Prunes	49,8	49,0	71,6	69,4	73,5	52,9	85,0	1,1%
Cerises	44,6	60,5	66,9	62,8	73,6	57,2	73,7	1,0%
Autres fruits du verger	125,3	186,4	242,5	66,0	40,4	86,1	73,5	1,0%
Pastèques	42,3	42,1	44,6	44,0	51,7	50,1	59,2	0,8%
Fraises	29,9	28,9	28,6	27,1	30,4	36,6	38,5	0,5%
Autres fruits	16,7	19,5	21,8	26,0	40,2	28,5	32,3	0,4%
Lychees et autres	14,0	13,2	10,5	13,0	18,8	22,6	21,6	0,3%
Nectarines	12,4	15,1	16,0	13,4	17,4	15,3	21,5	0,3%
Mûres	14,2	13,9	11,8	14,5	20,0	23,9	21,1	0,3%
Framboises	19,9	21,8	25,8	25,2	21,9	20,4	19,0	0,2%
Papayes	8,3	8,7	10,0	11,9	13,9	16,8	18,6	0,2%
Autres agrumes	0,9	0,8	2,1	6,8	11,6	14,5	18,1	0,2%
Abricots	5,3	6,8	6,9	9,6	7,1	9,6	12,0	0,2%
Figues	4,2	5,1	9,4	4,8	6,4	6,9	6,8	0,1%
Fruits de la Passion	4,0	5,0	4,8	5,3	6,2	6,1	5,9	0,1%
Coings	4,9	3,9	3,8	3,3	5,2	4,1	5,7	0,1%
Myrtilles	2,9	3,3	3,6	3,1	2,1	3,2	4,4	0,1%
Canneberges	6,6	5,8	4,6	4,2	5,3	2,6	3,9	0,1%
Groseilles à Maquereau	3,9	4,3	3,2	5,0	4,3	2,7	3,6	..
Autres fruits de la								
famille des Vaccinium	1,5	3,5	3,7	3,8	2,0	1,2	2,6	..
Airelles rouges	2,3	2,6	2,4	3,1	2,1	2,1	2,1	..
Mûres sauvages	2,2	1,0	1,2	2,2	2,4	1,3	1,0	..
TOTAL	7.726,5	8.109,3	7.377,0	7.111,6	7.617,7	7.172,9	7.690,5	100,0%

..Négligeable

(pdm) = part de marché

Source: Auteurs

Tableau 2.14 Exportations mondiales de produits floricoles (milliers de dollars)

Segment	1998		1999		2000		2001	
Fleurs coupées	4.084.363	49,0%	3.769.443	47,6%	3.661.868	47,9%	3.640.139	49,7%
Feuillages coupés	617.045	7,4%	610.430	7,7%	622.539	8,2%	483.440	6,7%
Plantes	2.830.801	33,9%	2.785.021	35,2%	2.661.868	34,8%	2.691.337	36,8%
Bulbes	809.208	9,7%	749.734	9,5%	692.763	9,1%	500.414	6,8%
TOTAL	8.341.417	100,0%	7.914.628	100,0%	7.639.038	100,0%	7.318.330	100,0%

Source: Auteurs

Tableau 2.15 Principaux pays exportateurs de fleurs coupées (milliers de dollars)

Pays	1992	1998	1999	2000	2001	2001 (pdm)
Pays-Bas	2.153.560	2.296.041	2.095.183	2.003.393	2.027.932	55,7%
Colombie	395.644	600.014	546.210	566.986	562.466	15,5%
Equateur	25.330	201.883	210.409	215.414	206.561	5,7%
Kenya	61.477	131.550	141.326	144.441	165.336	4,5%
Etats-Unis	14.359	20.569	14.762	13.738	114.436	3,1%
Israël	146.120	175.196	115.884	102.292	114.415	3,1%
Espagne	52.665	95.977	85.450	77.407	78.582	2,2%
Zimbabwe	28.743	61.925	58.810	63.797	65.520	1,8%
Italie	111.277	80.158	67.921	58.235	54.885	1,5%
Thaïlande	27.579	51.856	50.175	50.042	43.775	1,2%
Autres	266.950	369.194	383.313	390.009	206.231	5,7%
TOTAL	3.283.704	4.084.363	3.769.443	3.685.754	3.640.139	100,0%

(pdm) = part de marché

Source: Pathfast publishing

d'exécution⁵. Les nouvelles variétés de fruits qui ont un ratio valeur/volume suffisamment élevé pour permettre le transport aérien, comme les fruits nains destinés à la décoration, représentent aussi des opportunités.

Enfin, lors de l'identification des opportunités, il est important de tenir compte de la question de la qualité sanitaire des produits car il s'agit d'une menace ou d'une opportunité, selon les capacités des exportateurs d'Afrique subsaharienne à se conformer aux normes des importateurs. En effet, si la qualité sanitaire ne peut pas être garantie, les exportations seront affectées. En revanche, si les standards sont respectés, alors une croissance des exportations est envisageable.

5. Durée entre le passage de la commande et le réapprovisionnement des rayons des supermarchés.

Floriculture

La floriculture est subdivisée en quatre segments: les fleurs, les feuillages coupés, les plantes et les bulbes. Les exportations floricoles mondiales étaient estimées à 7,3 milliards de dollars en 2001 mais elles ont diminué de 12% entre 1999 et 2001, d'une part suite à la baisse du prix par volume du produit floricole et d'autre part à cause de la variation du taux de change entre le Dollar et l'Euro, une grande part des transactions floricoles étant réalisée en Euros.

Flours coupées

Avec une production exportée estimée à 2 milliards de dollars, les Pays-Bas sont les premiers exportateurs au monde (55%) suivis de la Colombie et de l'Equateur. Les Pays-Bas offrent

Tableau 2.16 Pays Africains exportateurs de fleurs coupées (milliers de dollars)

Pays	1992	1998	1999	2000	2001	2001 (pdm)
Kenya	61.477	131.550	141.326	144.441	165.336	55,1%
Zimbabwe	28.743	61.925	58.810	63.797	65.520	21,9%
Zambie	2.379	14.146	16.969	16.155	16.404	5,5%
Afrique du Sud	13.377	14.656	13.468	12.086	12.793	4,3%
Ouganda	—	6.226	6.615	10.049	11.429	3,8%
Tanzanie	1.076	6.361	7.800	6.752	9.142	3,0%
Maroc	16.224	9.661	7.067	5.804	5.433	1,8%
Île Maurice	5.233	4.857	3.779	4.080	3.742	1,2%
Côte d'Ivoire	2.064	2.112	2.182	2.533	3.509	1,2%
Rwanda	—	—	—	—	2.650	0,9%
Ethiopie	1.675	457	351	841	891	0,3%
Cameroun	—	642	703	858	856	0,3%
Malawi	674	3.147	1.110	558	651	0,2%
Egypte	534	435	576	476	595	0,2%
Tunisie	—	346	344	775	382	0,1%
Burundi	—	—	—	—	217	0,1%
Somalie	—	—	—	—	70	..
Ghana	—	—	—	—	69	..
Swaziland	—	—	—	—	65	..
Erythrée	—	—	—	—	51	..
Soudan	—	—	—	—	36	..
TOTAL	133.456	256.521	261.100	269.205	299.841	100,0%

— Non disponible

.. Négligeable

(pdm) = part de marché

Source: Eurostat

une grande gamme de fleurs dont les principales sont les roses (28%), les œillets (13%), les tulipes (8%), les lis (7%) et les gerberas (5%). En revanche, les exportations colombiennes sont essentiellement composées de fleurs pour bouquets (32%), de roses (24%) et d'œillets (21%). Quant aux exportations équatoriennes, elles sont dominées par les roses (64%).

Les pays africains représentent 8% du marché mondial des fleurs coupées, soit près de 300 millions de dollars, dont 55% du Kenya, 22% du Zimbabwe et 6% de Zambie. Les fleurs coupées d'Afrique subsaharienne sont essentiellement des roses car elles représentent 71% de la production kenyane et une part significative des productions zimbabwéennes et zambiennes. Les autres fleurs les plus produites en Afrique subsaharienne sont les œillets (7%), les chrysanthèmes (1%) et diverses fleurs d'été.

Feuillages coupés

En ce qui concerne le marché à l'exportation de feuillages coupés, les leaders mondiaux sont les Etats-Unis avec 16% de part de marché, suivis des Pays Bas et du Costa Rica. La fougère, un produit très demandé, est abondamment cultivée aux Etats-Unis.

Les pays africains sont absents du marché du feuillage coupé, exception faite de l'Afrique du Sud qui en exporte annuellement pour 10 millions de dollars.

Plantes ornementales

Les Pays-Bas sont les leaders des exportations mondiales de plantes ornementales avec 45% de part de marché, soit 1,2 milliards de dollars, suivis du Danemark, du Canada, de la Belgique et de l'Allemagne.

Tableau 2.17 Principaux pays exportateurs de feuillages coupés (milliers de dollars)

Pays	1998	1999	2000	2001	2001 (pdm)
Etats-Unis	113.237	102.317	100.935	77.992	16,0%
Pays-Bas	72.665	72.787	77.456	75.649	15,6%
Costa Rica	74.252	76.981	77.571	64.869	13,3%
Italie	71.249	65.519	59.372	49.591	10,2%
Canada	56.449	54.849	36.163	34.619	7,1%
Guatemala	21.777	25.809	30.751	25.722	5,3%
Danemark	26.847	28.133	22.055	24.334	5,0%
Israël	18.839	15.787	16.388	17.029	3,5%
Allemagne	20.998	18.028	17.596	16.043	3,3%
Mexique	20.021	19.606	21.227	11.867	2,4%
Autres	120.711	130.614	163.025	88.725	18,2%
TOTAL	617.045	610.430	622.539	486.440	100,0%

(pdm) = part de marché

Source: Pathfast publishing

Tableau 2.18 Pays Africains exportateurs de feuillages coupés (milliers de dollars)

Pays	1998	1999	2000	2001	2001 (pdm)
Afrique du Sud	14.884	12.686	11.461	10.259	91,2%
Kenya	1.022	1.299	1.485	806	7,2%
Côte d'Ivoire	273	229	199	134	1,2%
Maroc	133	23	708	45	0,4%
Cameroun	268	311	318	—	—
Ethiopie	0	0	116	—	—
Malawi	2	109	86	—	—
Zimbabwe	385	84	67	—	—
Egypte	62	46	63	—	—
Île Maurice	58	61	40	—	—
Zambie	0	0	6	—	—
Ouganda	0	0	6	—	—
Tunisie	30	35	4	—	—
TOTAL	17.117	14.883	14.559	11.244	100,0%

— Non disponible

(pdm) = part de marché

Source: Pathfast publishing

Tableau 2.19 Principaux pays exportateurs de fleurs ornementales (milliers de dollars)

Pays	1992	1998	1999	2000	2001	2001 (pdm)
Pays-Bas	1.080.464	1.380.872	1.268.929	1.151.985	1.209.876	45,0%
Danemark	390.422	276.403	251.650	232.858	239.299	8,9%
Canada	46.120	159.548	184.184	228.612	232.283	8,6%
Belgique	212.763	221.354	222.395	211.396	229.654	8,5%
Allemagne	123.628	143.890	150.340	151.767	180.372	6,7%
Italie	64.964	144.757	160.466	149.231	170.315	6,3%
Espagne	20.556	58.601	49.655	53.453	74.275	2,8%
France	34.528	77.455	79.261	70.131	57.609	2,1%
Costa Rica	36.580	50.340	55.830	55.707	35.373	1,3%
Etats-Unis	76.133	129.589	89.887	94.449	35.218	1,3%
Autres	169.655	187.992	272.424	262.279	227.063	8,4%
TOTAL	2.255.813	2.830.801	2.785.021	2.661.868	2.691.337	100,0%

(pdm) = part de marché

Source: Pathfast publishing

Tableau 2.20 Pays Africains exportateurs de fleurs ornementales (milliers de dollars)

Pays	1992	1998	1999	2000	2001	2001 (pdm)
Kenya	4.150	7.496	13.753	18.189	20.527	51,4%
Afrique du Sud	2.140	5.214	5.316	5.947	5.411	13,5%
Ouganda	0	1.422	2.748	3.611	4.613	11,5%
Tanzanie	—	706	1.910	2.484	3.461	8,7%
Egypte	—	1.243	1.602	2.287	2.551	6,4%
Zimbabwe	—	382	1.198	1.031	907	2,3%
Côte d'Ivoire	2.896	1.056	923	888	770	1,9%
Maroc	508	957	1.218	861	750	1,9%
Tunisie	—	628	598	530	545	1,4%
Ruanda	526	—	—	—	349	0,9%
Burundi	523	—	—	—	72	0,2%
Cameroun	—	46	44	23	—	—
Île Maurice	—	127	53	8	—	—
Zambie	—	0	28	1	—	—
TOTAL	10.743	19.277	29.391	35.860	39.956	100,0%

— Non disponible

(pdm) = part de marché

Source: Pathfast publishing

Tableau 2.21 Principaux pays exportateurs de bulbes (milliers de dollars)

Pays	1998	1999	2000	2001	2001(pdm)
Pays-Bas	675.589	641.169	577.786	448.158	89,6%
Pologne	3.544	4.946	5.109	9.537	1,9%
Royaume-Uni	8.757	9.762	9.161	6.347	1,3%
Belgique	11.294	9.917	8.170	4.686	0,9%
Chili	6.492	9.793	3.840	4.302	0,9%
Israël	11.074	9.862	10.632	2.881	0,6%
Etats-Unis	16.118	10.645	11.749	2.555	0,5%
Allemagne	7.807	6.302	6.100	2.541	0,5%
Brésil	3.702	4.144	2.831	2.418	0,5%
France	5.744	4.659	4.786	2.279	0,5%
Autres	59.087	38.535	52.599	14.710	2,9%
TOTAL	809.208	749.734	692.763	500.414	100,0%

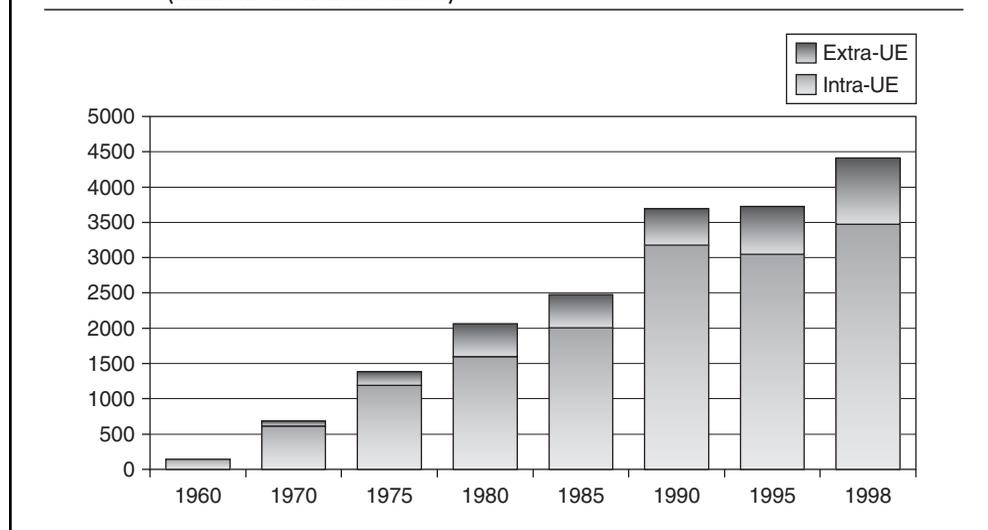
(pdm) = part de marché

Source: Pathfast publishing

Tableau 2.22 Importations de fleurs dans les pays membres de l'UE (millions de francs suisses⁶)

Pays	1960	1970	1975	1980	1985	1990	1995	1998
Intra-UE	141,0	614,3	1.191,1	1.599,1	2.006,3	3.177,1	3.043,8	3.473,8
Extra-UE	6,5	73,5	196,0	461,4	472,8	517,2	685,1	935,8
TOTAL	147,5	687,8	1.387,1	2.060,5	2.479,1	3.694,3	3.728,9	4.409,6
Extra-UE (%)	4,4%	10,7%	14,1%	22,4%	19,1%	14,0%	18,4%	21,2%

Source: AIPH

Figure 2.5 Importations de fleurs dans les pays membres de l'UE, 1960–1999 (millions de francs suisses)

Source: Auteurs

Les exportations africaines de fleurs ornementales se limitent à 40 millions de dollars, soit 1,5% du marché mondial. Le Kenya exporte la moitié des plantes ornementales d'Afrique, principalement sous la forme de jeunes plants déracinés de fleurs à couper, destinés à des entreprises européennes de reproductions. L'Afrique du Sud, l'Ouganda et la Tanzanie exportent également des plantes ornementales.

6. Etant donné le taux de change élevé entre le Franc Suisse et l'Euro, les données de 1990 sont surestimées (le taux de change était supérieur de 15% en 1990 par rapport à 1995). Les 4,4 milliards de Francs Suisse de 1998 équivalaient à 7,14 milliards d'Euro.

Tableau 2.23 Importations de fleurs par pays membres de l'UE (millions de francs suisses)

Pays	1960	1970	1975	1980	1985	1990	1995	1998	1998 (pdm)
Allemagne	80,1	479,3	980,5	1.208,9	1.126,6	1.428,6	1.308,2	1.494,9	33,9%
Royaume-Uni	17,4	15,9	26,9	86,3	218,6	392,3	410,3	749,8	17,0%
France	0,9	22,5	51,5	138,8	222,4	420,6	400,0	570,4	12,9%
Pays-Bas	0,4	4,3	38,7	94,6	121,7	219,1	360,1	579,6	13,1%
Italie	1,2	13,0	19,2	31,3	89,8	135,3	135,0	192,8	4,4%
Suisse	16,2	52,5	82,5	116,7	152,2	193,1	196,4	208,6	4,7%
Belgique/Lux.	6,0	9,5	25,1	63,3	61,8	94,1	108,7	151,0	3,4%
Autriche	2,5	18,2	35,7	77,0	88,3	107,8	103,2	132,3	3,0%
Suède	19,3	38,2	46,9	55,5	71,0	92,3	70,5	74,0	1,7%
Danemark	0,3	0,5	3,4	15,2	37,4	45,5	57,0	71,5	1,6%
Espagne	0,0	0,0	0,1	0,0	1,0	33,4	34,8	49,3	1,1%
Irlande	—	—	1,1	—	—	18,8	19,7	29,0	0,7%
Norvège	1,4	8,8	15,1	20,7	30,3	37,8	31,3	36,5	0,8%
Grèce	0,0	0,0	0,0	0,2	1,4	9,4	21,8	28,2	0,6%
Finlande	0,7	4,3	7,2	10,9	15,0	17,5	18,5	25,4	0,6%
Portugal	—	—	—	—	—	0,8	5,3	16,3	0,4%
TOTAL	146,4	667,0	1.333,9	1.919,4	2.237,5	3.246,4	3.280,8	4.409,6	100,0%
IMPORTATIONS									

—Non disponible

(pdm) = part de marché

Source: AIPH

Bulbes

Le marché mondial du bulbe est dominé par les producteurs néerlandais qui détiennent plus de 90% de part de marché. En Afrique, seul l'Afrique du Sud est présent sur ce marché à concurrence de 2 millions de dollars.

Le marché floricole de l'Union Européenne

Il est nécessaire de donner une perspective plus approfondie du marché floricole européen étant donné qu'il s'agit du principal marché floral à l'exportation d'Afrique subsaharienne. Le marché floricole de l'UE (en y incluant la Suisse et la Norvège) a été analysé jusqu'en 1998 par l'Association Internationale des Producteurs Horticoles (AIPH). Cette information, rendue publique par leurs rapports, fournit une perspective historique des plus intéressantes.

L'Allemagne, le plus grand importateur européen de fleurs, représentait plus de 50% des importations européennes jusqu'en 1985. Dans les années ultérieures, la consommation et l'importation des autres pays européens (Royaume-Uni, France et Pays-Bas) se sont accrues.

Tableau 2.24 Importations de fleurs provenant de pays non membres de l'UE
(millions de francs suisses)

Pays	1960	1970	1975	1980	1985	1990	1995	1998	1998 (pdm)
Pays-Bas	0,1	2,2	27,2	80,8	103,0	154,5	286,7	487,4	52,1%
Royaume-Uni	2,0	5,3	18,5	46,7	78,7	92,0	118,7	154,0	16,5%
Allemagne	2,6	36,1	93,6	208,4	132,5	103,4	115,5	98,5	10,5%
Italie	—	3,0	7,8	17,0	26,5	33,4	45,8	56,1	6,0%
Suisse	0,8	10,6	19,9	36,2	37,5	28,8	32,4	31,0	3,3%
Espagne	—	—	—	—	0,2	5,9	13,7	24,6	2,6%
France	0,1	2,1	1,7	10,2	16,7	24,6	27,5	26,5	2,8%
Belgique/Lux.	0,2	0,4	0,3	1,2	2,2	1,8	3,1	25,3	2,7%
Norvège	0,1	1,8	6,2	11,1	13,2	12,5	8,1	9,0	1,0%
Suède	0,4	7,9	12,2	18,5	27,8	25,8	18,5	7,4	0,8%
Grèce	—	—	—	0,2	1,1	1,9	2,4	3,9	0,4%
Autriche	0,1	3,8	7,1	22,7	24,6	23,0	2,7	3,0	0,3%
Irlande	—	—	0,2	—	—	2,9	4,7	4,1	0,4%
Finlande	0,1	0,2	1,3	5,7	7,0	5,8	4,9	3,4	0,4%
Danemark	—	0,1	—	2,7	1,8	0,9	0,5	0,4	..
Portugal	—	—	—	—	—	0,2	0,4	1,2	0,1%
TOTAL Extra UE	6,5	73,5	196,0	461,4	472,8	517,2	685,1	935,8	100,0%

— Non disponible

.. Négligeable

(pdm) = part de marché

Source: AIPH

Une distinction doit néanmoins être faite entre la consommation et les importations étant donné qu'une partie des importations est réexportée.

L'Allemagne a également été le plus grand importateur de fleurs issues de pays non membres de l'UE. Mais à la fin des années 1980 et au début des années 1990, les Pays-Bas sont devenus la plaque tournante du commerce floricole européen suite à une décision des marchés à la criée de modifier la politique d'importation de fleurs. A ce jour, plus de 55% des importations issues de pays non membres de l'UE transitent par les Pays-Bas, suivis du Royaume-Uni dont les liens avec les importateurs d'œillet de Colombie et du Kenya sont historiques.

Jusqu'en 1998, Israël était le principal fournisseur appartenant aux pays non membres de l'UE, suivi du Kenya, de la Colombie et de l'Équateur qui est un nouvel arrivant très compétitif. Mais récemment, le Kenya est devenu le premier fournisseur des pays non membres de l'UE.

Entre 1996 et 2002, les importations européennes de fleurs issues de pays d'Afrique subsaharienne ont augmenté annuellement de 13,8% et c'est l'Ouganda (26%) et la Zambie (21%) qui connaissent les taux de croissance les plus élevés.

Tableau 2.25 Marché des importations de fleurs par pays non membres de l'UE
(millions de francs suisses)

Pays	1986	1990	1995	1998	1998 (pdm)
Israël	183,9	186,4	178,2	238,7	25,5%
Kenya	43,0	58,6	120,9	184,3	19,7%
Colombie	70,1	112,3	148,8	168,8	18,0%
Equateur	—	3,7	36,7	95,5	10,2%
Zimbabwe	—	16,4	59,7	85,5	9,1%
Thaïlande	30,5	42,1	31,5	27,0	2,9%
Turquie	—	16,2	15,5	21,3	2,3%
Zambie	—	1,3	6,8	19,8	2,1%
Maroc	6,9	17,5	17,5	13,6	1,5%
Afrique du Sud	14,9	15,3	11,7	12,0	1,3%
Tanzanie	—	0,6	5,2	11,1	1,2%
Ouganda	—	—	3,3	10,7	1,1%
Inde	—	—	1,9	8,6	0,9%
Costa Rica	—	0,8	5,3	5,0	0,5%
Pérou	—	7,6	6,0	4,6	0,5%
Malawi	—	—	3,2	4,4	0,5%
Nouvelle Zélande	1,0	2,6	3,7	4,0	0,4%
Île Maurice	—	4,5	2,7	3,2	0,3%
Australie	1,9	2,3	2,7	3,0	0,3%
Côte d'Ivoire	2,3	2,2	2,5	2,9	0,3%
Singapour	5,3	4,4	3,5	1,7	0,2%
Cameroun	—	—	—	0,9	0,1%
Etats-Unis	3,1	2,2	2,8	0,8	0,1%
Malaisie	—	—	0,4	0,7	0,1%
Ethiopie	—	4,0	0,6	0,6	0,1%
Egypte	—	0,4	0,5	0,6	0,1%
Guatemala	—	—	1,3	0,5	0,1%
Surinam	—	—	0,3	0,5	..
Mexique	—	1,0	0,4	0,3	..
Brésil	2,7	4,4	3,2	0,3	..
Jamaïque	0,3	—	0,3	0,2	..
Martinique	0,7	1,5	0,6	0,1	..
Swaziland	—	0,6	0,5	0,1	..
Autres	20,0	8,4	6,8	4,7	0,5%
TOTAL	386,6	517,3	685,0	936,0	100,0%

— Non disponible

.. Négligeable

(pdm) = part de marché

Source: AIPH

Tableau 2.26 Marché des importations floricoles de pays non membres de l'UE
(milliers d'euros)

Pays	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Kenya	83.656	100.212	110.772	130.482	151.270	176.905
Israël	134.363	137.725	145.798	111.583	95.914	115.829
Colombie	94.088	104.388	102.494	93.542	101.726	101.469
Equateur	27.064	38.573	54.854	62.925	76.267	79.954
Zimbabwe	39.757	46.134	50.377	51.811	64.337	67.934
Zambie	6.929	8.508	12.189	15.985	16.822	18.235
Thaïlande	18.418	18.972	16.559	16.120	18.217	16.329
Ouganda	3.234	4.445	4.791	5.633	10.569	12.751
Tanzanie	3.910	5.193	5.543	7.736	8.264	10.135
Afrique du Sud	8.170	8.880	8.221	8.637	7.849	9.899
Turquie	11.690	11.642	13.113	10.978	7.103	8.260
Maroc	9.177	8.096	6.695	5.228	5.482	6.248
Inde	6.000	7.541	6.950	4.518	4.723	6.029
Côte d'Ivoire	1.621	1.839	1.911	2.085	2.650	3.919
Costa Rica	3.493	3.700	3.081	3.323	3.523	3.833
Pérou	3.133	4.549	2.779	2.255	3.015	2.636
Australie	2.702	2.442	2.838	2.734	2.224	2.455
Nouvelle Zélande	1.808	1.707	2.099	1.621	1.320	1.696
Autres	23.857	13.366	14.645	13.913	15.819	15.000
TOTAL	483.070	527.912	565.709	551.109	597.094	659.516

Source: Eurostat⁷**Tableau 2.27** Marché Européen des importations de fleurs des pays
d'Afrique subsaharienne (milliers d'euros)

Pays	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	Croissance annuelle
Kenya	83.656	100.212	110.772	130.482	151.270	176.905	197.280	15,4%
Zimbabwe	39.757	46.134	50.377	51.811	64.337	67.934	64.578	8,4%
Zambie	6.929	8.508	12.189	15.985	16.822	18.235	21.784	21,0%
Ouganda	3.234	4.445	4.791	5.633	10.569	12.751	13.297	26,6%
Tanzanie	3.910	5.193	5.543	7.736	8.264	10.135	8.234	13,2%
Afrique du Sud	8.170	8.880	8.221	8.637	7.849	9.899	10.728	4,6%
Côte d'Ivoire	1.621	1.839	1.911	2.085	2.650	3.919	4.167	17,0%
TOTAL	147.277	175.211	193.804	222.369	261.761	299.778	320.068	13,8%

Source: Eurostat

7. Eurostat est une source plus fiable pour les données récentes.

Tableau 2.28 Composition des importations sur les marchés à la criée néerlandais (milliers d'euros)

Flieurs	1992	1995	1998	2000	2001	2002
Roses	38.873	78.885	137.431	168.421	174.743	194.553
Hypericums	77	5.347	15.562	30.096	29.582	31.267
Gypsophiles	16.578	14.542	26.204	30.677	30.892	30.989
Oeillets	54.383	43.643	42.836	35.930	30.667	24.374
Solidago	5.365	6.613	19.491	21.197	19.763	18.285
Autres fleurs coupées	7.899	12.099	10.898	10.434	10.820	12.477
Zantedeschias	492	623	2.809	7.058	10.003	12.376
Autre matériels de décoration	15.880	8.782	11.478	12.815	12.676	12.275
Chamelaucium	4.965	9.018	9.162	9.267	8.989	9.487
Limonium	21.687	15.468	10.996	10.256	9.493	8.772
Eryngium	294	1.387	3.891	7.479	7.272	7.188
Helianthus	137	2.575	7.630	7.297	6.841	7.155
Aster	4.921	6.116	6.755	6.372	6.294	5.889
Veronica	690	1.157	2.913	4.915	5.320	5.261
Ornithogalum	1.403	1.606	3.747	4.843	4.960	5.102
Gerbera	787	2.058	4.145	4.350	4.799	4.865
Ruscus	3.490	3.318	3.875	4.660	4.633	4.809
Leucadendron	350	1.549	3.559	3.908	4.166	4.503
Lilium	560	1.364	4.099	4.541	3.684	4.308
Trachelium	2.507	2.298	2.763	3.138	3.409	3.654
Eustoma	260	895	2.461	3.475	3.291	3.640
Asclepias	1.492	4.115	4.077	3.431	3.009	3.522
Ranunculus	344	367	714	1.465	2.586	3.351
Pittosporum	—	—	—	—	3.264	3.346
Protea	1.872	2.008	1.736	2.166	2.687	3.155
Anigozanthos	746	1.675	3.226	3.968	3.655	3.153
Alstroemeria	5.735	5.375	4.467	3.203	2.045	2.144
Autres	19.014	28.708	41.482	48.096	52.106	53.937
TOTAL	210.805	261.591	388.407	453.458	459.604	481.693

—Non disponible

Source: VBN

La rose est le produit contribuant le plus à cette croissance. En 1992, les œillets (26%) et les roses (18%) étaient les produits s'échangeant le plus sur les marchés à la criée néerlandais mais en 2002, les roses représentaient 40% des importations, suivies des hypericums (6,5%) et des gypsophiles (6,4%).

Opportunités pour les pays d'Afrique subsaharienne

L'Afrique subsaharienne occupe une position relativement favorable dans le domaine des fleurs fraîches coupées, du matériel de départ pour fleurs coupées et plantes en pots. Le matériel de départ présente des opportunités intéressantes étant donné que la valeur élevée du ratio valeur/volume et l'intensité de main d'œuvre nécessaire rendent cette production impossible en Europe à l'heure actuelle. De plus, il s'agit d'un produit de plus en plus demandé, situé en amont du secteur de la production horticole internationale. Par contre, les opportunités concernant les plantes ornementales sont limitées par un ratio valeur/volume défavorable et parce qu'il s'agit d'un produit très régional. Le feuillage coupé a un potentiel supérieur à celui des plantes ornementales mais présente moins d'opportunités que les fleurs coupées car il s'agit d'une industrie globalisée caractérisée par de grands domaines d'exploitation dotés de systèmes de production extensifs combinés à une liaison efficace au transport maritime. Par conséquent, le sous-secteur présentant les meilleures perspectives de développement de marché est probablement celui du matériel de départ.

La croissance des parts de marché des supermarchés dans les systèmes de distribution des plantes ornementales et des fleurs représente une importante opportunité mais l'accès à ce marché nécessite une gestion de la filière de commercialisation, une infrastructure de transformation (bouquets) et une gamme de produits critiques. Une part importante de la croissance des industries floricoles en Afrique subsaharienne est liée à cette augmentation des parts de marchés des supermarchés, particulièrement au Royaume-Uni.

Dynamique de la filière de commercialisation des produits horticoles

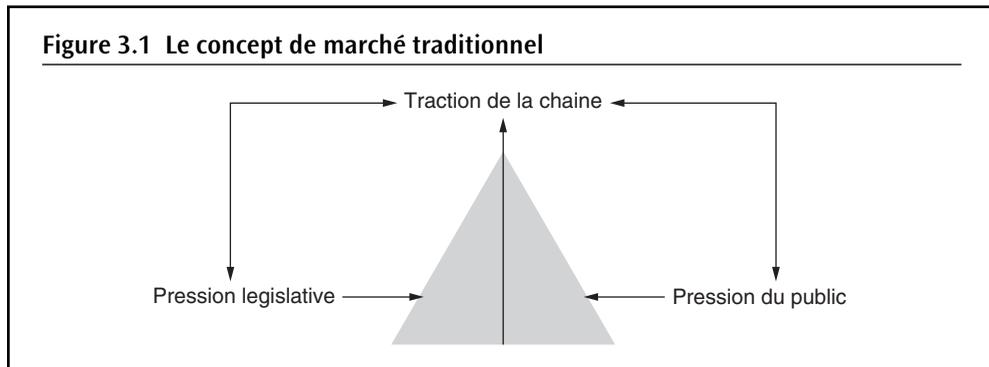
Fruits et légumes

Tendances

Cette partie de l'étude présente des applications provenant de l'analyse de la filière de commercialisation et de la dynamique de cette filière⁸. Certains concepts, propres à ce genre d'analyse, sont expliqués au cours de l'argumentation.

Le marché européen des fruits et légumes a récemment fait l'objet de modifications structurelles majeures. Les forces à la base de ces changements peuvent être classées selon deux directions: "du haut vers le bas" et "de l'extérieur vers l'intérieur." Les forces agissant "du haut vers le bas," issues des consommateurs et détaillants, donnent lieu à des "facteurs de traction" sélectifs au sein de la filière de commercialisation. Les forces agissant "de l'extérieur vers l'intérieur," liées à des causes externes telles que les nouvelles législations et les aspects socio-économiques, engendrent des "facteurs de pression" sélectifs sur la filière commercialisation.

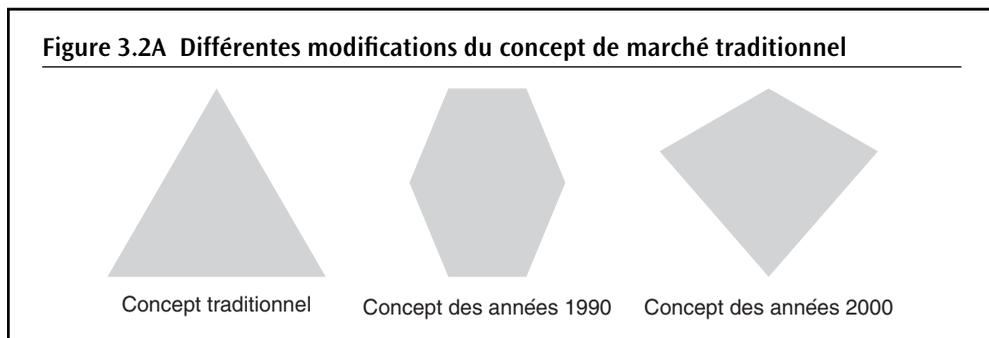
8. La dynamique de la filière de commercialisation analyse et quantifie les impacts des interactions concurrentielles au sein de la filière de commercialisation.



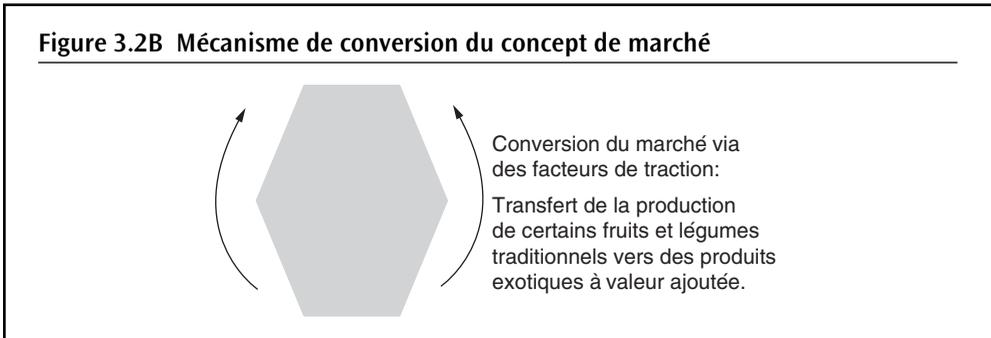
Source: Auteurs

Dans les analyses de filières de commercialisation, les marchés de type traditionnel sont représentés par un triangle dont la base est large, le segment intermédiaire moyen et le sommet étroit. Cette configuration s'applique encore à de nombreux marchés mais lorsqu'il y a un risque potentiel concernant la santé, la sûreté et l'environnement, la représentation des marchés est modifiée par les facteurs de pression et de traction précités. Alors que le secteur des fruits et légumes frais n'attirait pas l'attention de l'opinion publique sur les questions de sûreté alimentaire et de santé, il est aujourd'hui considéré comme à haut risque à cause des crises alimentaires internationales dans les secteurs du bœuf, du porc, des aliments transformés et des sodas mais aussi à cause des controverses internationales ayant trait aux organismes génétiquement modifiés. Ces facteurs de traction et de pression ont eu un impact significatif sur le marché horticole européen et en ont dès lors modifié la représentation. La Figure 3.1, représentant le marché traditionnel, et les Figures 3.2 A et B, représentant les nouveaux marchés, retracent, de façon visuelle, les étapes du développement du marché horticole.

a. *Le concept des années 1990.* Initialement, la croissance économique des années 1980 et 1990 a fait apparaître des facteurs de traction au sein de la filière de commercialisation. Les transformations apportées au marché trouvent leur origine dans l'intérêt croissant des consommateurs pour:



Source: Auteurs



Source: Auteurs

- De nouveaux produits et de nouvelles variétés;
- Un certain style de vie axé sur la santé;
- Le confort;
- Des produits fournis tout au long de l'année, au lieu de produits saisonniers.

Ces forces motrices ont conduit à l'introduction sur le marché de nouveaux produits (produits exotiques et hors saison), d'innovations (sélections de variétés présentant un intérêt au niveau de la santé) et de modifications (fruits et légumes prêt-à-manger, pré-découpés ou pré-emballés). Ces nouveaux marchés se sont développés aux dépens de produits courants, traditionnels, faisant partie de segments de marchés inférieurs (c'est à dire situés plus bas, vers la base de la représentation pyramidale du marché traditionnel). L'accroissement des parts de marché des chaînes de détaillants est alors devenu le facteur essentiel qui a permis le développement de ce nouveau concept de marché.

Cette transformation initiale du marché a abouti à une nouvelle hiérarchie au sein de la filière de commercialisation car certains groupes répondant de façon adéquate aux nouvelles spécifications ont été favorisés:

- Les producteurs hors saison de l'UE (pays méditerranéens);
- Les producteurs hors saison de pays non membres de l'UE (l'Afrique du Nord et l'hémisphère sud);
- Les producteurs de produits exotiques (Afrique subsaharienne, Amérique Latine, Asie du Sud-Est);
- Les producteurs en serre d'Europe du Nord;
- Certaines entreprises de semenciers et de sélectionneurs pro-actifs;
- Les industries de services alimentaires et les services traiteurs;
- Les chaînes de détaillants.

Dans les années 90, beaucoup d'initiatives publiques et privées ont vu le jour afin de lancer et augmenter les productions de haute valeur dans les pays d'Afrique subsaharienne et certains acteurs ont perdu des parts de marché importantes lors de ces modifications:

- Les industries européennes de fruits à pépins et à noyaux (prunes, cerises, pommes, poires);

- Les industries européennes de légumes de pleine terre (choux, carottes, haricots, oignons, etc.);
- Les petits grossistes et détaillants indépendants (grossistes secondaires et primaires, marchés de gros, légumiers et étales des marchés).

b. *Concept des années 2000.* Au début du millénaire, certaines forces ayant affecté l'industrie lourde ont touché d'autres secteurs de l'économie. En ce qui concerne l'industrie agricole, les forces motrices sont liées à deux centres d'intérêts distincts:

- Le caractère durable des modes de production;
- La sûreté alimentaire.

Le caractère durable des modes de production horticoles et des cultures de haute valeur se marque principalement par les préoccupations suivantes:

- L'utilisation d'énergie fossile pour la production (chauffage des serres au gaz naturel) et pour la distribution (camions et avions nécessitent de l'essence et du kérosène) contribue à l'épuisement des réserves naturelles et aux émissions de CO₂;
- L'utilisation d'eau douce additionnée de nutriments minéraux pour l'irrigation et la fertilisation des productions contribue à l'épuisement des réserves et provoque des émissions non contrôlées dans le sol et les nappes phréatiques;
- L'utilisation de pesticides chimiques pour la protection des cultures est à l'origine d'émissions non contrôlées de toxines dans le sol, les nappes phréatiques, l'air et la chaîne alimentaire;
- Les approches humaines et sociales du facteur main d'œuvre.

Ces facteurs de production durables, issus des citoyens et du pouvoir législatif, orientent le secteur agricole en entravant ses libertés d'actions. La Figure 3.3 représente ces restrictions qui définissent alors une zone de production foncée, qui utiliserait moins d'intrants, mais dont la taille est nettement inférieure à la zone de production potentielle, sans limitation d'intrants.

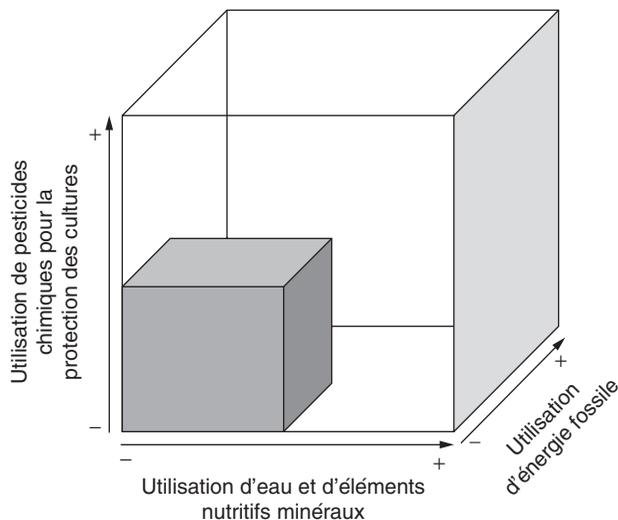
En ce qui concerne la sûreté alimentaire, trois éléments peuvent également être considérés:

- La réduction du risque de contamination chimique;
- La réduction du risque de contamination biologique (bactérie, virus, etc.);
- La réduction du risque de contamination physique (éléments étrangers).

Comme la Figure 3.4 nous l'indique, la sûreté alimentaire constitue également une entrave aux libertés d'action du secteur agroalimentaire.

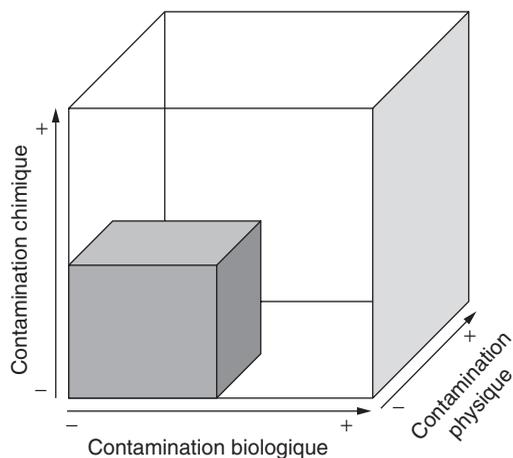
Alors que les facteurs de traction induisaient des innovations de produits, les facteurs de pression mènent à des innovations dans les systèmes de gestion. Ce phénomène, en cours dans les chaînes internationales de détaillants, renforce certaines tendances présentes dans le courant des années 1990.

Le résultat attendu de ces modifications est un nouveau changement du jeu des acteurs avec son lot de vainqueurs et de perdants au sein de la filière de commercialisation. Dans

Figure 3.3 Premier type de facteurs limitant l'action

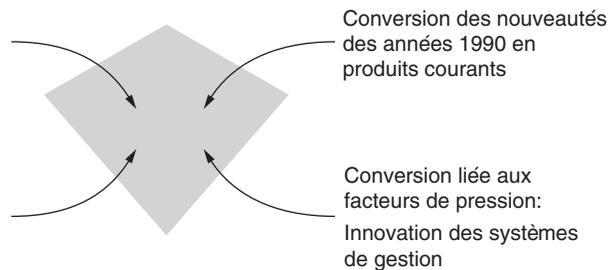
Source: Auteurs

cette nouvelle configuration, les gagnants sont les distributeurs et producteurs individuels ou les filières de commercialisation intégrées, basées sur des structures d'entreprise ayant investi dans le développement durable et la sûreté alimentaire. Ces gagnants auront obtenu des "licences à la production" et des "licences à la livraison" (cf. infra). En revanche, les perdants sont les agriculteurs traditionnels à orientation productiviste, les

Figure 3.4 Deuxième type de facteurs limitant l'action

Source: Auteurs

Figure 3.5 Mécanismes de conversion du concept de marché



Source: Auteurs

coopératives agricoles et les grossistes qui ne sont pas parvenus à obtenir ces licences. Les changements qui ont lieu au sein de la filière de commercialisation aboutissent à une augmentation des barrières à l'entrée du secteur.

Analyse au niveau du consommateur

En terme de volumes, le marché de l'UE est stable et mature et la plupart des marchés régionaux enregistrent des modifications mineures dans la consommation totale de fruits et légumes. Cependant, cette stabilité n'entrave pas la dynamique de marché liée aux comportements des consommateurs. En effet, plus de 50% des consommateurs européens déclarent que leur attitude par rapport à la nourriture évolue selon certains éléments:

- L'environnement et l'alimentation;
- Culture biologique
- La santé et l'alimentation;
- La notion du temps et l'alimentation;
- Les occasions de s'alimenter;
- Le multiculturalisme et l'alimentation;
- La transparence et l'alimentation.

L'environnement et l'alimentation. Lors de la précédente décennie, l'attitude des consommateurs par rapport aux aspects environnementaux a été profondément modifiée. C'est en effet au début des années 1990, lors de l'arrivée de produits respectueux de l'environnement dans des marchés de niche et des points de vente exclusifs, que la prise de conscience active vis-à-vis de l'environnement culmine. Le caractère exclusif de ces produits s'est ensuite estompé et la notion s'est dissipée en une tendance culturelle plus large. A la fin des années 1990, la prise de conscience environnementale s'est installée dans les habitudes des consommateurs et les produits respectueux de l'environnement sont devenus des pré-requis et pas une plus-value. Parallèlement, la disposition des consommateurs à payer un prix supérieur pour des produits respectant l'environnement a diminué et les produits dont il a été prouvé qu'ils nuisaient à l'environnement ont été exclus du marché. Du point de vue du consommateur, on ne peut donc pas considérer que l'interaction entre l'environnement et l'alimentation est une opportunité; il s'agit

plutôt d'une force qui influence les techniques de production, l'accès au marché et le mode de transport le plus approprié.

Cultures biologiques. L'incompréhension parmi les nouveaux entrants potentiels sur le marché par rapport aux opportunités offertes par la résurgence d'un marché biologique semble généralisée. Bien que le sous-secteur des produits biologiques soit en croissance, il représente moins de 5% de part de marché. En outre, le mode de production biologique est adapté à un nombre restreint de produits de base dont font partie les agrumes, les fruits du verger, les tomates et les légumes de pleine terre (carottes, choux, oignons, etc.). Les spécialités exotiques biologiques, au vu de leurs faibles volumes de vente et de leurs consommations occasionnelles, ne représentent qu'un marché restreint.

De plus, la demande pour des produits biologiques issus de pays d'Afrique subsaharienne pourrait se révéler peu viable étant donné l'incohérence entre d'un côté l'aspect biologique qui préconise de minimiser l'impact sur l'environnement et, d'un autre côté, le long transport nécessaire pour que les produits d'Afrique subsaharienne arrivent sur le marché de l'UE et son impact direct sur le changement climatique (émissions de CO₂ et de CO).

Pour finir, ajoutons que les pénalités financières, indissociables de la production biologique, liées aux infrastructures de production et à la gestion, sont compensées exclusivement par un prix de vente supérieur. Le ratio pénalités/prime peut alors se révéler critique lorsque les conditions de production, ou du marché, sont moins favorables.

Parallèlement à l'agriculture biologique, l'horticulture durable semble intéresser de plus en plus de consommateurs. Dès lors, les filières de commercialisation ont traduit ce concept en une identification des produits, ce qui dans les faits revient à réaliser une segmentation et une différenciation, des produits tout au long de la filière de commercialisation. Elles ont donc hâté l'innovation dans le domaine de la production horticole ainsi que dans celui des infrastructures de distribution. En réalité, l'horticulture durable fait référence à une approche holistique où les méthodes de production et de distribution sont pensées de façon à avoir un impact minimal sur l'environnement et les populations.

La santé et l'alimentation. Bien que les tendances en marketing indiquent clairement que tout ce qui a trait à la santé influence les modes de consommation, cela ne se traduit pas dans les analyses de marché. Au contraire, dans certains pays, la consommation de fruits et légumes a chuté malgré les preuves scientifiques qu'ils réduisent l'occurrence de certaines maladies et malgré les campagnes de promotion financées par des fonds européens et nationaux.

Deux thèmes relatifs à la santé ont néanmoins influencé le secteur horticole. En premier lieu, la consommation de fruits et légumes en conserve semble se transformer en une consommation de produits semi-transformés, de produits pré-découpés et de plats prêt-à-manger. Bien que l'effet final sur le volume de consommation des fruits et légumes soit marginal, l'effet sur la valeur est considérable et provient de la plus-value apportée au produit, au travers des activités des industries alimentaires et des services traiteurs. Le second sujet est lié à la préoccupation des consommateurs pour la qualité sanitaire des aliments et les contaminations chimiques, biologiques et physiques potentielles. Dans la pratique, les consommateurs se fient aux procédures mises en place par les détaillants. En outre, les consommateurs ont tendance à percevoir les productions issues de pays lointains comme étant moins fiables du point de vue de la sécurité sanitaire.

La notion du temps et l'alimentation. Les changements démographiques et de styles de vie ont une grande influence sur la perception du temps par les consommateurs. Le facteur temps fait aujourd'hui partie de l'industrie agroalimentaire. En Europe, les nouveaux modèles d'analyse de la consommation font la distinction entre les activités se déroulant la semaine et le week-end. Les temps de préparation culinaire varient effectivement selon les moments de loisir ou de travail. Cela conduit à une consommation alimentaire et des temps de préparation courts la semaine et longs les week-ends. Les temps de préparation et la consommation rapide ne reflètent pas une diminution de la qualité des habitudes alimentaires mais bien un déplacement des activités de préparation, consommatrices de temps, vers des industries alimentaires de services (restaurant, traiteur). A nouveau, l'effet final sur le volume de consommation des fruits et légumes est marginal alors que l'effet lié à la valeur est considérable suite à la plus-value apportée au produit. Les consommateurs optent de plus en plus pour des produits prêt-à-manger au lieu de produits congelés et de fruits et légumes en boîtes. En ce qui concerne les ingrédients servant à préparer les plats nécessitant du temps, lors des loisirs, ils peuvent être plus raffinés, plus gourmets et plus chers, créant de la sorte une demande supplémentaire pour des produits de haute qualité, des spécialités et des produits exotiques.

Les occasions de s'alimenter. En ce qui concerne les moments et les lieux de consommation, on constate une tendance au "grignotage," au "broutage" (multiples moments de consommation) ainsi qu'une consommation extérieure accrue. Le "grignotage" et le "broutage" ne remplacent pas l'un ou l'autre des trois repas traditionnels mais provoquent une diminution de la quantité ingérée lors de ces repas. On s'attend à ce que la consommation extérieure continue à augmenter fortement dans les années à venir et suive la tendance observée aux Etats-Unis. Ceci entraîne un déplacement des débouchés des détaillants traditionnels (supermarchés) vers des débouchés non traditionnels (restaurants, stations services, services traiteur). Ce développement n'a virtuellement aucun impact sur le volume du marché horticole mais il en augmente la valeur.

Le multiculturalisme et l'alimentation. Les analyses de tendances ont démontré que l'attrait pour la nourriture ethnique a atteint son maxima. Il y a deux raisons à cela: d'une part la population issue de l'immigration consomme de plus en plus d'aliments locaux et le nombre d'immigrants diminue suite à des politiques restrictives. D'autre part, certains aliments ethniques ont maintenant parfaitement intégré le marché agroalimentaire traditionnel.

La transparence et l'alimentation. La dernière tendance est l'intérêt croissant des consommateurs pour la composition exacte des aliments, leur origine et la façon dont l'aliment a été produit. Cette tendance est étroitement liée à la prise de conscience environnementale et à l'attrait pour la santé. Les supermarchés, jouant le jeu, indiquent "l'histoire des produits" par des publicités et des informations à l'intérieur des magasins.

Conclusions. Les tendances liées aux consommateurs ont un impact peu significatif sur le volume de consommation. En règle générale, il s'agit plutôt d'un intérêt pour ce qui touche aux techniques de production et de distribution combiné à une méfiance vis-à-vis de produits dont les origines sont lointaines. Ces facteurs ont abouti à une modification du lieu d'achat, le déplaçant des détaillants traditionnels vers d'autres créneaux de détaillants à haute valeur ajoutée.

Analyse au niveau du détaillant

La structure industrielle des détaillants européens en fruits et légumes a été bouleversée au cours de la dernière décennie. Les parts de marché des différents points de vente ont été modifiées suite à un processus d'internalisation et de rationalisation. Cette section aborde l'analyse des conséquences, d'un point de vue qualitatif, que ces modifications ont entraîné au sein de la filière de commercialisation des fruits et légumes. Les données sur lesquelles se base cette analyse sont reprises en annexes.

On distingue, en général, quatre types de distributeurs de fruits et légumes:

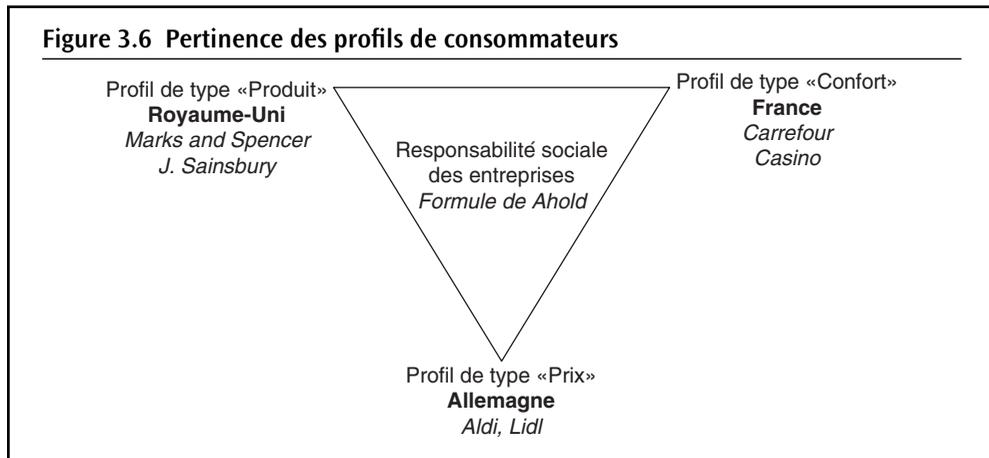
- Les super—et hypermarchés;
- Les industries agroalimentaires de services;
- Les détaillants spécialisés en fruits et légumes;
- Les détaillants traditionnels.

Les supermarchés et les hypermarchés. Les parts de marché dans le commerce des fruits et légumes des super—et des hypermarchés ont très fortement augmenté au cours de la dernière décennie. Pour la plupart des chaînes de supermarchés, les fruits et légumes ont été la dernière catégorie de produits frais (après la viande, le pain et les produits laitiers) à être référencée. Aujourd'hui, les seules catégories de produits périssables où les supermarchés n'ont pas une position dominante sont les fleurs et la poissonnerie. Les fruits et légumes représentent en fait une catégorie phare pour les chaînes de supermarchés étant donné que:

- Les marges potentielles sont élevées (le ratio entre le prix au détail et le prix payé à l'agriculteur peut atteindre une valeur de 5) et, de plus, le taux de rotation est important;
- Les fruits et légumes permettent aux supermarchés de se distinguer les uns des autres en terme d'image et de fiabilité des produits via une politique d'assortiment et de qualité;
- Les fruits et légumes frais peuvent facilement être transformés en des produits à plus haute valeur ajoutée par le transfert des activités apportant une plus-value à des entreprises spécialisées (expéditeurs, traiteurs et industries agroalimentaires de service);
- Les fruits et légumes frais peuvent facilement être commercialisés sous des marques d'enseignes (le magasin est la marque), ce qui a pour effet de réduire la dépendance vis-à-vis des fournisseurs de marques établies.

Ces caractéristiques, propres aux fruits et légumes, permettent aux chaînes de supermarchés de déterminer trois types de facteurs, influençant les consommateurs, par rapport auxquelles elles vont se positionner:

- Le prix (de hautes marges potentielles permettent en retour des politiques de prix agressives);
- Le produit (élaboration de standards en matière de sûreté alimentaire et de fiabilité);
- Le confort (anticipation des modifications démographiques et de styles de vie).



Source: Auteurs

La figure 3.6 schématise la position des profils des consommateurs par rapport à ces facteurs via une mise en relation des chaînes de supermarchés et des pays de l'UE où ces chaînes de supermarchés sont prépondérantes.

Au travers des fusions et acquisitions, nationales et internationales, les détaillants de masse essayent de:

- Consolider leurs positions;
- Transférer leurs adaptations à un consommateur-type validée pour un pays à d'autres pays;
- Développer de nouveaux profils intermédiaires (profil expérimental type Ahold).

Il est évident que les fusions et acquisitions rendent la concurrence plus féroce car les trois niveaux de pertinence des consommateurs continuent à exister. Cependant, la pression croissante de la responsabilité sociale des entreprises sur les chaînes de détaillants a abouti à des accords qui reviennent en fin de compte à définir des domaines de non-concurrence. Par exemple, l'Initiative Globale sur la Sécurité Sanitaire des Aliments (Global Food Safety Initiative) est un accord passé entre les quarante plus grands supermarchés mondiaux pour que la sécurité sanitaire ne soit pas un terrain de concurrence. Ce "gentleman's agreement" implique, d'une part, que ses membres n'exploitent pas à des fins commerciales les efforts déployés dans le domaine de la sécurité sanitaire des aliments et, d'autre part, que toutes les chaînes de supermarchés adhèrent aux standards EUREP-GAP. Cette orientation duale a contribué à l'adoption rapide de pratiques de gestion de la filière de commercialisation basées sur le "juste-à-temps" et le "juste-en-forme." En pratique, cela revient à mettre sur pied les innovations suivantes:

- Les approvisionnements directs;
- La diminution du nombre de fournisseurs;
- La délocalisation d'activités;
- La standardisation des flux d'informations et des procédures.

La réduction du nombre de fournisseurs résulte d'un double phénomène. D'abord, les chaînes de détaillants ont fait le choix stratégique de convertir la relation traditionnelle acheteurs-vendeurs en un partenariat entre la chaîne de détaillants et ses fournisseurs préférés, basé sur des standards stricts et des contrats détaillés. Ensuite, les fournisseurs qui ne sont pas parvenus à se mettre à niveau ou qui n'avaient pas les compétences pour se conformer aux nouvelles conditions sont progressivement écartés.

D'un autre côté, pour des raisons d'efficacité, les chaînes de détaillants ont délocalisé toutes les activités qui ne sont pas centrales à l'activité de l'entreprise: vendre des marchandises au détail à un client final. Toutes les activités intermédiaires comme l'emballage, la préparation et la distribution ont été confiées à entreprises spécialisées.

Les industries alimentaires de services. En Europe, le service alimentaire est un secteur à forte croissance et connaissant un développement similaire à celui qu'a connu ce secteur aux Etats-Unis. Il a été estimé que dans quelques années, les industries alimentaires de services allaient doubler leurs parts de marché et atteindre 30 à 40% du volume du marché tout en représentant 50% de sa valeur. Cette croissance ne sera pas assurée par le secteur des services traditionnels (restaurants et services de restaurations rapide) mais par celui des traiteurs spécialisés (produits prêt-à-cuire ou prêt-à-manger), des adaptateurs de produits frais (coupeurs, trancheurs) et des grossistes spécialisés.

Ce secteur, malgré sa croissance, est caractérisé par de fortes barrières à l'entrée liées aux investissements et aux réglementations strictes en matière de salubrité et de sécurité sanitaire. Il est dès lors prévisible que ce secteur subisse un processus de rationalisation afin, d'une part, de contrôler les coûts liés à la main d'œuvre et, d'autre part, de garantir la fraîcheur, la qualité et la sûreté alimentaire des produits. Cette rationalisation entraînera:

- Une utilisation accrue, selon des spécifications strictes, d'aliments frais en lieu et place de fruits et légumes congelés ou en boîtes;
- Une augmentation des fréquences d'achats et de livraison;
- Une délocalisation d'activités propres à certains fournisseurs;
- Une consolidation et une mise à niveau afin d'obtenir des économies d'échelle dans les achats des produits;
- Le ciblage de segments de consommateurs via le développement d'enseignes (franchises).

Les industries alimentaires de services sont en train de se transformer rapidement en une industrie professionnelle ayant sa propre dynamique. Il s'agit dès lors d'une menace potentielle pour les chaînes de détaillants et c'est la raison pour laquelle certaines d'entre elles, telles que Ahold, adoptent des positions stratégiques dans ce secteur.

Les détaillants spécialisés. En Europe et plus particulièrement en Europe du Nord, le positionnement sur le marché des détaillants spécialisés ne cesse de se réduire. Durant la première vague d'expansion des supermarchés dans le secteur des fruits et légumes, un grand nombre de détaillants traditionnels se sont spécialisés dans le commerce au détail des fruits et légumes. La formule reposait sur la fourniture de produits de haute qualité, d'assortiments variés, et de plats semi-transformés, prêt-à-manger et prêt-à-cuire. Dans certains cas, des petites chaînes de détaillants spécialisés se sont développées.

A la fin des années 1990, les détaillants spécialisés sont de nouveau sous pression pour différentes raisons.

Tout d'abord, la concurrence entre les chaînes de supermarchés a abouti à trois types de positionnements:

- Les discompteurs: petits assortiments, grands volumes, petites marges et petits prix;
- Les supermarchés courants;
- Les supermarchés haut de gamme.

La plupart des supermarchés haut de gamme ont repris la formule des petits détaillants spécialisés en l'intégrant dans leurs installations de supermarché. Grâce à leur pouvoir de négociation sur les producteurs, leur logistique sophistiquée et leur grande capacité en tant que professionnels, ces supermarchés ont dépassé les détaillants spécialisés au sein de leurs activités centrales—la fraîcheur, l'assortiment et le service—comme ce fut le cas au Royaume-Uni.

Ensuite, en Europe, les modifications des styles de vie, comme la participation des femmes à la vie active ou encore le confort de ne pas avoir à se garer plusieurs fois pour faire ses courses, ont poussé le consommateur à ne pas favoriser les détaillants spécialisés. On considère d'ailleurs que le point de stabilité n'est pas encore atteint pour les détaillants spécialisés, ce qui va conduire à de nouvelles pertes de parts de marché.

Parallèlement à ces changements, les détaillants spécialisés vont consolider leurs efforts, se développer en de petites et grandes chaînes et se diversifier dans des services alimentaires locaux, ou régionaux, combinés à des services de livraisons à domicile.

Les détaillants traditionnels. Les détaillants traditionnels tels que les marchands de rue ou encore les marchés fermiers se concentrent sur la partie basse de la représentation triangulaire du marché traditionnel. Comme ils ne parviennent pas à atteindre les standards de sûreté alimentaire ni ceux de contrôle des procédés de fabrication, leurs parts de marché diminuent. Les détaillants traditionnels sont directement reliés à des marchés au comptant et en période de surplus, ils fournissent des produits bon marché dont la qualité est standard.

Analyse au niveau du grossiste

Comme les industries de vente au détail se sont concentrées, le nombre de clients et de transactions ont fortement diminué. La restructuration du secteur des grossistes a eu lieu dans le courant des années 1990, selon les étapes ci-dessous:

Etape 1: Recherche de sources d'approvisionnement. Les fruits et légumes ont été une des dernières catégories de produits frais référencées par les supermarchés. Avant, tout le pouvoir de la filière de commercialisation se concentrait chez le grossiste qui connaissait les dédales du secteur de la production. Son seul rôle était de fournir des produits bruts aux centres de distribution des chaînes de détaillants où les activités additionnelles, telles que l'emballage, la planification et la logistique, étaient ensuite prises en charge. Le commerce a été florissant pour les grossistes sélectionnés.

Etape 2: Recherche de standardisation dans la filière de commercialisation. Suite à l'augmentation de leurs parts de marché dans le secteur des fruits et légumes, les chaînes de détaillants ont dû faire face à des flux de produits plus importants, ce qui a engendré des problèmes de gestion et de contrôle. Les chaînes de détaillants ont alors décidé de déléguer un maximum d'activités aux grossistes et ceux qui n'ont pas été capables de fournir ces services supplémentaires ne sont pas restés des fournisseurs préférés: soit ils ont fait faillite, soit ils sont retournés dans le segment des grossistes traditionnels. Les grossistes ont néanmoins conservé un certain pouvoir au sein de la filière de commercialisation.

Etape 3: Recherche de la marge de commercialisation la plus faible. Cependant, ce pouvoir a été transféré des grossistes aux chaînes de détaillants lorsque celles-ci ont contrôlé une part significative du marché des fruits et légumes. Le transfert s'est déroulé au milieu des années 1990 et a occasionné une terrible guerre de prix entre les grossistes qui a entraîné une diminution importante des marges bénéficiaires (et éventuellement une diminution des prix à la production) et un remaniement important dans le positionnement des grossistes. En effet, le contrôle du secteur par les chaînes de détaillants entraîne une perte de parts de marché des détaillants traditionnels, ce qui a des conséquences sur tout le secteur en amont, c'est-à-dire les grossistes traditionnels, les marchés de grossistes et les ventes à la criée.

Les grossistes qui n'ont pas réussi à gérer les souhaits des chaînes de détaillants ont alors également perdu leur "porte de secours" qui était le secteur des détaillants traditionnels. Ils ont fait faillite ou ont fusionné.

Etape 4: Recherche de la fiabilité et de la flexibilité. Cette guerre des prix, initiée par les grossistes, a abouti à une perte d'efficacité des grossistes préférés. Or, la position des chaînes de détaillants dans le secteur des fruits et légumes frais a continué à se renforcer, augmentant la complexité de la logistique et rendant nécessaire les partenariats avec des fournisseurs fiables et flexibles. Durant la deuxième moitié des années 1990, les grossistes se sont repositionnés petit à petit car les fusions ont généré un secteur plus concentré où un petit nombre de grossistes bénéficient d'une forte base financière et d'une large gamme d'approvisionnement. Au même moment, les plates-formes traditionnelles d'approvisionnement en fruits et légumes pour les grossistes sont devenues obsolètes. Les systèmes autrefois réputés des marchés à la criée néerlandais se sont effondrés et les marchés de grossistes urbains se sont vus cantonnés à des fonctions au niveau régional. Toutefois, en Europe méridionale, les marchés de grossistes ont encore un rôle dans les filières de commercialisation de ces pays. Ce n'est pas le cas du marché Nord-Européen où les marchés de grossiste fonctionnent actuellement sur un mode privé et tendent à se cibler sur les industries alimentaires de services et les traiteurs. Une exception notoire à ce développement est le marché des grossistes de Rungis (Paris, France) qui a encore un rôle significatif au niveau national car il est protégé par la législation française, lui garantissant une zone exclusive et protégée de 100 km².

Etape 5: Recherche de la gestion de la filière de commercialisation: le fournisseur d'aliments. La concentration des chaînes de détaillants, la maîtrise de la sûreté alimentaire et l'approvisionnement direct exigent un professionnalisme et une internationalisation des industries de grossistes. Les entreprises de grossistes se transforment dès lors en fournisseurs d'aliments puisqu'ils sont responsables de toutes les étapes depuis la ferme jusqu'à la fourchette. Suite à ces transformations, il n'existe plus que quinze fournisseurs d'aliments de nos jours en Europe de l'Ouest.

Analyse au niveau du producteur

Les changements structurels qui se produisent chez les producteurs sont liés à différents éléments:

- La décroissance du nombre de producteurs;
- La croissance de la taille des exploitations;
- La coopération horizontale: coopération entre producteurs au sein de nouvelles structures (associations de cultivateurs);
- La coopération verticale: la coopération et l'engagement des producteurs dans une filière de commercialisation déterminée.

Dans les années 1990, aux Etats-Unis, une “Nouvelle Génération de Coopérative” a vu le jour sur la base du développement d’une activité déterminée et/ou d’un segment de marché donné. Les membres de ces coopératives unissent leurs forces autour d’un objectif commun, le plus souvent exprimé en terme d’objectifs de ventes. Ce concept est ensuite apparu aux Pays-Bas, dans la seconde moitié des années 1990, avec des “Associations de Cultivateurs” actives dans le triage centralisé, l’emballage et la mise sur le marché de produits. Ces associations sont encouragées, par la législation européenne, à modifier leurs activités et à passer d’une orientation produit à une orientation marché grâce à des subventions de l’UE (Régulation du Marché Commun).

Floriculture

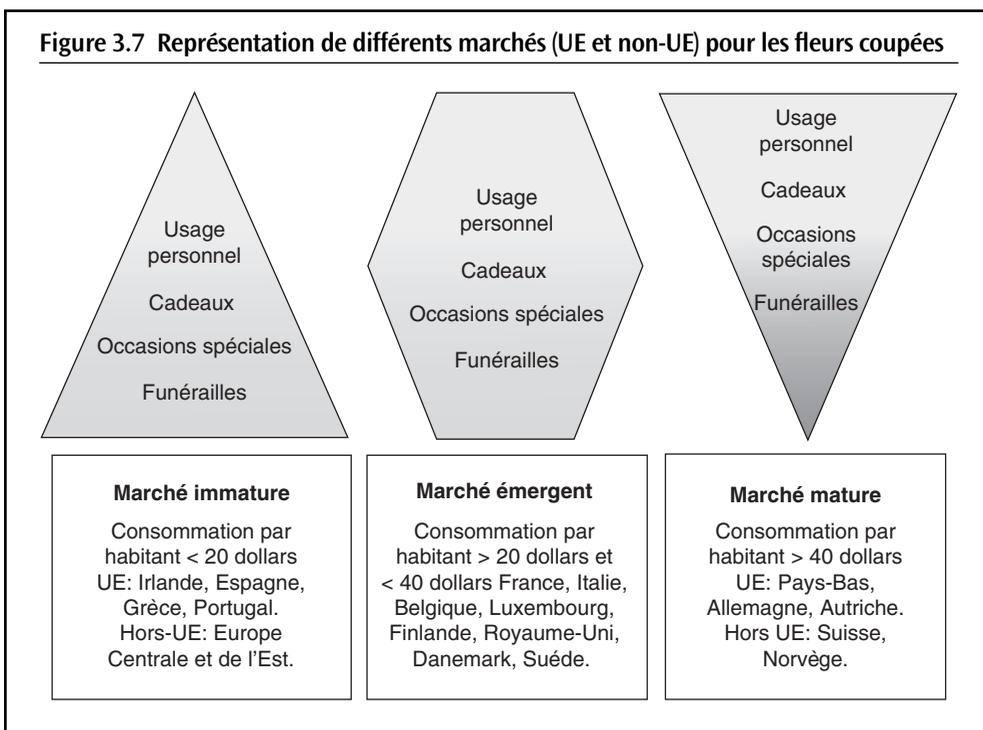
L’analyse des tendances

Contrairement à la filière de commercialisation des fruits et légumes, caractérisée par sa rationalisation, sa dynamique et la place de la question de sécurité sanitaire, la filière de commercialisation des fleurs ornementales est davantage associée à des facteurs abstraits tels que les émotions, le luxe et les traditions. Le marché des fleurs ornementales en UE se distingue de celui du secteur des fruits et légumes sur certains points:

- Sa très large gamme d’assortiments;
- La petite taille de ses structures de distribution au détail;
- Les parts de marché relativement élevées des pays non membres de l’UE.

Un aspect important du marché des plantes ornementales est la possibilité de segmenter ce marché selon l’utilité du produit ou les occasions de consommation du produit: funérailles, occasions spéciales (mariage, vacances, journées à thème), cadeaux et enfin décoration pour usage personnel. Le marché est dès lors composé de différents segments ou produits-marchés. Comme le représente la Figure 3.7, la part du marché de chacun de ces produits-marchés est susceptible d’évoluer. Cette évolution provient de la maturité et de la dynamique du marché des plantes ornementales.

Dans le cas d’un marché immature, les fleurs coupées sont principalement utilisées lors de funérailles ou d’occasions spéciales telles que des mariages et des journées à thème (fêtes nominatives, Toussaint et autres fêtes religieuses). Ce marché est approvisionné par



Source: Auteurs

des cultivateurs et des détaillants locaux ou régionaux et il présente un assortiment de base dont la qualité est modeste. Lorsqu'il n'y a pas de modifications structurelles, ces marchés restent stables.

En ce qui concerne les marchés émergents, la croissance est liée à l'expansion des parts de marché des segments cadeaux et usage personnel.

La taille des produits-marchés funérailles et fêtes reste constante mais leurs parts de marché relatives diminuent. Cette phase d'émergence, transitoire, a été observée au début des années 1970 jusqu'au milieu des années 1980 et a abouti au développement de marchés matures et à la prospérité de l'industrie floricole néerlandaise. Ce développement, favorisé par la croissance économique, est lié à des caractéristiques culturelles propres aux pays germanophones et néerlandophones.

À la fin des années 1980 et 1990, le marché européen a connu une seconde vague de maturation. Cette vague de transition a temporairement doté les marchés matures et émergents des plantes ornementales de nouvelles caractéristiques: une croissance annuelle à deux chiffres, des prix élevés et une forte demande pour des produits disponibles toute l'année. Ces incitations ont favorisé la production floricole dans des pays qui ne produisaient traditionnellement pas de fleurs coupées tels qu'Israël, d'Afrique et d'Amérique latine. En cinq ans, ces nouveaux venus ont réussi à combler la demande de produits disponibles toute l'année des marchés émergents et matures. Lors de cette transition, le marché était centré sur l'offre et le volume mais la mentalité dominante était l'usage facultatif ("prends-le" ou "laisse-le"). Ces deux

éléments ont conduit à une approche de marché non professionnelle, tant dans le domaine de la production que dans celui de la distribution.

La croissance du marché, assurée par les pays nouveaux venus, est basée sur une double anticipation: premièrement, les marchés d'Europe Centrale et de l'Est vont se muer en des marchés émergents et, deuxièmement, les marchés émergents vont se transformer en marchés matures sans aucune conséquence au niveau structurel.

En ce qui concerne les marchés d'Europe Centrale et de l'Est, ils vont certainement se développer mais pas de façon régulière et le point d'équilibre sera long à atteindre.

En ce qui concerne les marchés émergents, la croissance se poursuit mais non sans conséquences. En effet, les produits-marchés des cadeaux et usage personnel ont des standards et des spécifications plus élevés que ceux liés aux produits-marchés funéraires ou occasions spéciales. Le ratio prix/durée de vie en vase (le fait "d'en avoir pour son argent") devient de plus en plus important avec le développement du produit-marché usage personnel. Dans les faits, ce sont de nouvelles spécifications, de nouveaux attributs qui sont ajoutés à certains produits-marchés et le temps où les détaillants ne connaissaient pas la provenance de leurs fleurs ni ne pouvaient en garantir une durée de vie en vase minimale est révolu. Dès lors, la conjugaison de l'attention du consommateur pour la valeur perçue et l'abondance des produits et des fournisseurs a conduit le marché à être guidé par la demande et non plus par l'offre.

Par ailleurs, le marché floral est subdivisé selon deux réseaux commerciaux: d'un côté des réseaux commerciaux contrôlés par des détaillants de masse (les supermarchés et les chaînes de type "Do-It-Yourself" ou DIY: "Faites-le-vous-même") et des détaillants multiples (chaînes de centres de jardinage et de fleuristes); et, d'un autre côté, des réseaux commerciaux contrôlés par des fleuristes indépendants. Le premier mode de distribution, celui des détaillants de masse et multiples, va très probablement se spécialiser dans le produit-marché de l'usage personnel qui va prochainement doubler de volume. Ce réseau développera alors les caractéristiques suivantes:

- Un taux de rotation élevé des produits;
- Une production standardisée (bouquets);
- Une qualité modérée mais garantie;
- Des produits frais et pas de stock;
- Un label privé qui reflète l'image de marque du magasin.

Dès lors, les parts de marché relatives du second réseau de distribution, contrôlé par les fleuristes indépendants, vont diminuer. Ce secteur va alors se spécialiser dans les produits-marchés des cadeaux et des occasions spéciales mais il va également segmenter le produit-marché usage personnel en un haut de gamme. Par conséquent, ces distributeurs présenteront les caractéristiques suivantes:

- Un service sur-mesure;
- Un assortiment complet et aucune rupture de stock;
- Une forte valeur ajoutée provenant de l'anticipation des émotions, des styles de vie, des tendances, etc.;
- Une qualité indiscutable et une durée de vie en vase garantie (garantie "d'en avoir pour son argent").

Comme dans le secteur des fruits et légumes, les détaillants de masse et multiples sont ravitaillés par des sociétés de services spécialisées: les distributeurs floraux. Ceux-ci sont responsables de la coordination des sources d'approvisionnement, du contrôle de la logistique et de la transformation du produit (bouquets). A cause de la complexité et de la sensibilité du marché (régularité, "juste-à-temps," "juste-en-forme"), les distributeurs floraux s'approvisionnent directement auprès de fournisseurs préférés (soit dans leurs propres installations de production, soit via des partenaires liés par contrat) et dans différentes zones climatiques.

En revanche, les fleuristes européens indépendants sont approvisionnés par un réseau court de grossistes spécialisés. Cette spécialisation peut se faire selon deux axes:

La répartition géographique:

- Europe méridionale (assortiment exclusif complétant une production locale);
- Europe occidentale (assortiment complet dont la composition varie en fonction du pays);
- Europe Centrale et de l'Est (assortiment de base).

Le mode de distribution:

- Marchés de grossistes traditionnels (spécialisés dans certains groupes de produits);
- Fleuristes (gamme complète mais à petite échelle);
- Libre-service de gros (gamme complète et grande échelle).

Aujourd'hui, la plupart des producteurs et fournisseurs non européens ne sont pas attachés à un canal de distribution spécifique mais fournissent un marché apparemment non différencié. Ces stratégies aléatoires, combinées à une approche non professionnelle, sont à la base de bon nombre de faillites parmi les producteurs.

Analyse au niveau du consommateur

Au niveau du consommateur, le marché est fortement segmenté et multidimensionnel. Il s'agit d'un marché dynamique et très difficilement prévisible car il est sensible aux effets de mode. Malgré les différentes recherches menées sur les signaux de consommation réalisées par un secteur floricole néerlandais très actif en ce domaine, les décisions quant au choix des fleurs et des variétés relèvent davantage du bon sens que de la stratégie. Toutefois, une tendance importante se dégage: le consommateur du produit-marché de l'usage personnel et des cadeaux ne perçoit plus les fleurs coupées comme un produit fini mais comme un produit semi-manufacturé. C'est lié à des facteurs tels que les changements de styles de vie, l'attention portée à l'aménagement intérieur et l'individualisme. Les consommateurs d'aujourd'hui attendent davantage que des simples fleurs car les fleurs deviennent un moyen d'expression et ce quel que soit le réseau de distribution utilisé: distributeurs floraux ou fleuristes. Dans cette perspective, les distributeurs floraux fournissent une large gamme d'expressions généralisées tandis que les fleuristes livrent des expressions individualisées. En conclusion, dans les années à venir, le marché des fleurs en tant que produit de gros va diminuer et la croissance du secteur sera assurée par des produits floraux semi-manufacturés.

Analyse au niveau du détaillant

Bien que le marché soit fortement segmenté au niveau du consommateur, la vente au détail est assurée par deux types d'acteurs: les fleuristes indépendants et les détaillants de masse et multiples.

Les détaillants de masse et multiples. Comme expliqué précédemment, le marché au détail de masse et multiples est en pleine croissance. L'intégration du secteur floricole sera l'ultime acquisition des supermarchés dans la catégorie des produits frais et périssables. Toutefois, les chaînes de supermarchés sont réticentes à référencer ces produits pour les raisons suivantes:

- La caractéristique de produit délicat;
- Les activités de manutention, de distribution et d'approvisionnement;
- L'absence de personnel compétent;
- Le pouvoir des marchés à la criée néerlandais dans le secteur limite l'accès direct aux sources d'approvisionnement et entraîne des fluctuations et de l'insécurité au niveau des prix, des quantités et de la qualité.

Mais d'autres arguments étayent la thèse du référencement de cette catégorie de produits par les supermarchés: les marges potentielles et le taux de rotation sont élevés, le rôle de ce produit comme instrument pour renforcer une image (distinction de marque) et l'opportunité de pouvoir contribuer à des événements thématiques.

Ces cinq dernières années, certains acteurs de l'industrie de la distribution florale ont analysé les facteurs sous-jacents aux réticences des chaînes de supermarchés. Les solutions proposées sont des concepts globaux où toutes les activités sont déléguées aux fournisseurs et où il existe un plan annuel détaillé de livraisons. Dans la plupart des cas, la rémunération des fournisseurs est basée sur la performance. Les deux principaux critères de performance retenus sont exprimés en terme d'objectifs de ventes ou de marge bénéficiaire par m² et de renforcement d'image (uniformité, qualité et exactitude). Ces nouveaux concepts peuvent être adaptés à différents types de structures de détaillants (centrale de jardinage, etc.) mais également à de nouveaux canaux de distribution: stations services et petits magasins d'appoint.

Les fleuristes indépendants. Comme corollaire au développement des parts de marché des détaillants de masse et multiples, le marché des produits floraux classiques va s'effondrer pour les fleuristes indépendants. Ceci est particulièrement vrai pour les points de vente très sommaires comme les vendeurs de rue et les étales des marchés. Les détaillants spécialisés de haute de gamme verront quant à eux leur marché continuer à croître grâce à l'augmentation de la valeur ajoutée apportée au produit mais pas à une croissance en volume.

Analyse au niveau du grossiste

Le développement au niveau des grossistes floricoles est similaire à celui observé dans le secteur des fruits et légumes. Le grossiste floricole traditionnel actuel va rapidement se transformer en "distributeur floricole" qui est une entreprise spécialisée de services agissant

comme intermédiaire entre les producteurs et les détaillants. Deux types de distributeurs floricoles co-existeront: ceux orientés vers les supermarchés et les marchandises de masse et ceux orientés vers les fleuristes indépendants.

Analyse au niveau du producteur

A nouveau, l'évolution au niveau du producteur est similaire à celle du secteur des fruits et légumes. Toutefois, la mise à niveau ne devrait pas être aussi importante étant donné que les fleurs ne sont pas concernées par la problématique de la sûreté alimentaire. Les exigences concernant la responsabilité sociale de l'entreprise sont quant à elles d'applicables.

Licences à la production et licences à la livraison

Les fournisseurs et acheteurs de produits horticoles frais ont des relations de plus en plus formalisées. Jusqu'à récemment, ces relations, tout en respectant la législation de l'UE, étaient basées sur le droit commercial général et sur les réglementations de base concernant la qualité. Ces lois et réglementations publiques sont aujourd'hui devenues obsolètes suite à des initiatives privées. En effet, les chaînes de supermarchés ont profité de leur position dominante et du caractère vulnérable des produits horticoles frais pour établir leurs propres normes et règlements. A l'origine, ces normes étaient appliquées sur une base bilatérale (une chaîne individuelle et un fournisseur) mais aujourd'hui, elles le sont sur un mode multilatéral (l'industrie européenne du supermarché et les fournisseurs). Ces protocoles privés peuvent dès lors être définis comme des "licences à la production" et des "licences à la livraison" car lorsque des fournisseurs ne s'y conforment pas, ils sont rayés de la présélection des fournisseurs préférés. Ces protocoles s'appliquent à chaque fournisseur, peu importe son origine ou celle de son produit. Ces protocoles privés (ou "licences") sont en fait une combinaison, d'une part, de réglementations internationales et nationales (pour les pesticides par exemple) et, d'autre part, de standards de sûreté alimentaire, de réquisits logistiques et de documentation sur les modes de production. En 2002, l'Autorité Européenne de Sécurité Sanitaire des Aliments a été créée. Cet organe de l'UE, responsable de la sécurité sanitaire des aliments en Europe, a institutionnalisé les initiatives privées concernant la qualité alimentaire.

Les principaux protocoles multilatéraux pour les secteurs des fruits et légumes et des fleurs sont:

- L'EUREP-GAP;
- Le BRC;
- L'initiative Globale de Sécurité Sanitaire des Aliments (Global Food Safety Initiative);
- Le MPS;
- Le Florimark Production.

L'EUREP-GAP

En 1999, certains détaillants européens (le groupe de travail Euro-Retailer-Produce-EUREP) ont pris l'initiative d'élaborer des standards que les producteurs doivent respecter: l'EUREP-GAP.

Ce protocole s'applique à tous les secteurs agricoles afin de garantir le contrôle de la chaîne alimentaire et la sécurité sanitaire des aliments. Il a ensuite été décidé collectivement que l'EUREP-GAP ne devait pas être un facteur de concurrence mais bien une licence absolue à la livraison. Au-delà de la sécurité sanitaire des aliments, ce protocole s'applique également à l'environnement, à la nature et aux conditions du travail. Dans les faits, les lois et réglementations nationales et internationales que tout producteur se doit de respecter constituent le point de départ de ce protocole. En outre, le producteur doit démontrer qu'il travaille à l'amélioration de certains points, dont :

- Le maintien de la confiance du consommateur dans la qualité des aliments et la sécurité sanitaire des aliments;
- La minimisation des émissions environnementales et la maximisation du respect de la nature;
- La réduction de l'utilisation des produits chimiques et des engrais;
- L'augmentation de l'utilisation efficace des ressources naturelles (énergie fossile);
- Une attitude responsable en ce qui concerne la santé, la sécurité et le travail.

L'EUREP-GAP contient également des spécifications complémentaires concernant les variétés, le matériel de départ, l'historique du terrain, la gestion, la nutrition minérale et organique, l'irrigation, la protection des cultures, les activités post-récolte et les aspects sociaux. Dès lors, l'EUREP-GAP est en tête au niveau mondial pour devenir le futur standard de production agricole et de contrôle de filière pour les fruits et légumes. Par ailleurs, le protocole EUREP-GAP s'adapte au secteur des fleurs et plantes ornementales.

Le BRC

Dans le secteur alimentaire, des règles strictes sont appliquées afin de garantir la sécurité sanitaire des aliments. Dans la plupart des pays de l'UE, les industries doivent respecter le protocole HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points ou Analyse des Dangers-Points critiques pour leur maîtrise) et pouvoir démontrer qu'ils le respectent. Au Royaume-Uni, des règles plus strictes et plus complètes ont été élaborées par un consortium de détaillants britanniques (British Retail Consortium: BRC) afin de développer un standard d'inspection technique qui pouvait être imposé aux fournisseurs de produits alimentaires. Le code BRC est donc une liste d'inspection basée à la fois sur les normes ISO (International Organization for Standardisation ou Organisme International de Normalisation) et sur les principes de l'HACCP. Aujourd'hui, ce code est en passe de devenir un standard européen, principalement en Europe du Nord. Dans le secteur des fruits et légumes, le code BRC va être mis en place comme un label dans le secteur de la distribution, du triage et des installations de production. Au-delà du HACCP, il contient des points de contrôle clairs dans les domaines des sites de production, des bâtiments, des installations, du contrôle des procédés et du personnel.

L'Initiative globale pour la sécurité sanitaire des aliments

L'Initiative Globale pour la Sécurité Sanitaire des Aliments (The Global Food Safety Initiative - GFSI) a été initiée en 2000 par un groupe de détaillants dont le président est le détail-

lant néerlandais, Ahold. Le but du GFSI est d'élaborer des standards de qualité alimentaire liés au produit et qui impliquent tous les acteurs de la filière de commercialisation agroalimentaire. Le GFSI a également développé un système d'alerte précoce qui, lorsqu'une situation indésirable à laquelle il faut remédier a été constatée, prévient tous les acteurs concernés de la chaîne alimentaire mais également les gouvernements. Cette initiative vise donc aussi à fournir plus de renseignements au consommateur et insiste sur l'importance des gouvernements locaux dans les processus d'amélioration de la sûreté de la chaîne alimentaire. Les producteurs et fournisseurs ayant développé des standards de sécurité sanitaire des aliments peuvent les soumettre pour approbation au GFSI. Le groupe de travail GFSI a reconnu quatre systèmes de sûreté alimentaire: le BRC britannique, le HACCP néerlandais, le EFSIS britannique et le Standard Alimentaire International allemand (German International Food Standard).

Le MPS

Le MPS (Milieu Programma Sierteelt) est un système d'enregistrement environnemental et de classification qui vise à diminuer l'impact environnemental de la production de fleurs coupées. Le MPS ne se soucie pas exclusivement de l'environnement et intègre la sécurité, le bien-être et l'emploi. Actuellement, c'est la norme en matière de responsabilité environnementale dans le domaine de la production la plus largement admise. Le MPS a en effet certifié près de 85% des fleuristes dans les ventes à la criée néerlandaises, soit près de 4.300 entreprises dont 500 sont membres du MPS.

Le florimark production

Florimark est un label de qualité pour les grossistes en plantes et fleurs désirant être à la pointe dans le domaine de la qualité des produits. Il s'agit d'une réglementation pouvant être considérée comme un système de gestion spécifique de la qualité, élaboré par le secteur lui-même, et constituant une étape vers la certification ISO. D'ailleurs, en ce qui concerne les points importants pour les grossistes de plantes et de fleurs, ce schéma de certification est plus détaillé que celui de l'ISO. En 2002, Florimark a connu une extension avec le label Florimark Production, une réglementation destinée aux cultivateurs de fleurs et de plantes en pots. Son schéma de certification, très proche du système Florimark, a les objectifs suivants:

- Donner une transparence sur le marché aux producteurs de plantes ornementales qui favorisent l'engagement en faveur d'une gestion de la qualité des produits et des procédés après la récolte;
- Stimuler la gestion de l'amélioration de la qualité auprès des producteurs;
- Améliorer l'image, en terme de qualité, du sous-secteur des productions ornementales;
- Contribuer à la gestion de la qualité de la filière de commercialisation.

Ces différentes mesures et normes, bien que non obligatoires, font de plus en plus fréquemment partie des contrats d'approvisionnement des chaînes de détaillants et des fournisseurs d'aliments. Le monde professionnel s'attend à ce que le système EUREP-GAP devienne

le standard européen car il contient à la fois des actions indispensables et des actions conseillées.

Pour les producteurs d'Afrique subsaharienne, il est dès lors intéressant d'anticiper le standard EUREP-GAP dans leurs stratégies de diversification. En pratique, il faut donc:

- La traçabilité complète des produits agricoles depuis leurs sites de production;
- Du personnel administratif professionnel garantissant une sauvegarde complète des données;
- L'évaluation des risques pour les nouveaux lieux de production agricole;
- Des équipements de stockage complémentaires pour stocker séparément, selon des conditions strictes, les pesticides chimiques, les engrais et le matériel d'emballage;
- La restriction de l'utilisation de pesticides chimiques en privilégiant des substances alternatives ou en perfectionnant les méthodes de production;
- Des précautions hygiéniques lors de la récolte, de la transformation et de l'emballage;
- Des standards de travail minimum pour les ouvriers;
- Des audits surprises et annoncés sur les lieux de production.

Evidemment, l'EUREP-GAP émet des conditions minimales concernant les éléments de la production agricole suivant:

- L'organisation et la gestion;
- Les équipements techniques;
- Le planning de production.

Le non respect des normes EUREP-GAP est sanctionné par:

- L'exclusion du système des marchés à ordres permanents dont les parts de marchés sont en croissance;
- La dépendance à des marchés au comptant qui sont locaux, non structurés et dont les parts de marchés diminuent.

Les règlements bilatéraux complémentaires

Le règlement bilatéral complémentaire, indispensable à l'obtention d'une licence à la production et à la distribution, est habituellement géré par les distributeurs, les fournisseurs d'aliments et les fournisseurs floraux. En plus des normes EUREP-GAP, ils requièrent:

- De l'uniformité en ce qui concerne le volume, la qualité et la synchronisation;
- L'exclusion des coûts et des risques liés au stockage: le produit doit être livré au bon moment et au bon destinataire (livraison "juste-à-temps");
- L'exclusion de toute manipulation de type transformation du produit: les produits horticoles frais sont des produits de consommation rapide, qui doivent

être prêts à la vente dès leur livraison aux supermarchés (livraison “juste-en-forme”).

La grande majorité des marchés à ordres permanents sont planifiés longtemps à l’avance. Cela implique l’uniformité en terme de volume, de qualité et de synchronisation, ce qui nécessite des standards de production minimums tels que:

- La réduction des influences extérieures pouvant affecter le processus de production: en pratique, les agriculteurs devraient, si possible, établir des plans pour protéger leurs cultures du vent, de la pluie et autres dangers physiques. En outre, la fourniture des principaux intrants (eau, engrais et protection des cultures) devrait être sécurisée par des équipements fiables et des fournisseurs dignes de confiance. La réduction des influences extérieures a bien évidemment des conséquences sur les investissements au niveau de l’exploitation agricole.
- Le planning de production et les activités de production, ce qui a des conséquences sur la qualité de la gestion de la production et de la main d’œuvre.

La livraison “juste-à-temps” découle du caractère périssable des produits horticoles de haute valeur et de la structure du marché qui demande des produits frais mais qui refuse les coûts liés au stockage. Le “juste-à-temps” est également le résultat de la modification des rapports de force sur le marché qui a repoussé les responsabilités au niveau du producteur, en amont de la filière de commercialisation. Les conséquences de la livraison “juste-à-temps” portent sur:

- La répartition géographique des installations de production qui est physiquement limitée: pour de nombreux produits de haute valeur, le temps de trajet entre les installations de production et les marchés internationaux se compte en heures et non plus en jours;
- Les équipements de distribution qui sont présents soit à la ferme soit hors de la ferme;
- Les modalités de transport: la plupart des fleurs et légumes produits en Afrique subsaharienne doivent être transportés par air. Néanmoins, pour une certaine gamme de fruits, le transport maritime est une option si les équipements de production sont proches de la mer (p.ex. Afrique de l’Ouest). Toutefois, il a déjà été précisé que la concurrence dans le secteur des fruits est mondiale et dominée par de grands acteurs contrôlant la logistique maritime;
- Les moyens de communication et les infrastructures des TIC (Technologies de l’Information et de la Communication), tant nationales qu’internationales, qui relient les sites de production, les distributeurs (distributeurs d’aliments et de fleurs) et les opérateurs logistiques.

La livraison “juste-en-forme” est également le résultat de deux facteurs: (i) la tendance à la délocalisation des détaillants et des entreprises de service alimentaire et, (ii) le besoin des livraisons “juste-à-temps.” En pratique, cela signifie que les producteurs doivent fournir soit des produits finis prêts à être mis en rayons, soit des produits de haut niveau, destinés

à des entreprises en aval, selon des spécifications concrètes et détaillées. Comme ce genre d'activités requiert une main d'œuvre importante, les producteurs d'Afrique subsaharienne constituent des candidats potentiels à la production. En outre, la plus-value réalisée permet de réduire la part relative des frais liés au transport. Dès lors, les exigences de la livraison "juste-en-forme" ont les conséquences suivantes:

- Des équipements techniques supplémentaires sont nécessaires pour les activités post-récoltes telles que l'emballage, le triage, le découpage, le tranchage et le refroidissement;
- Les équipements d'hygiène complémentaires, pour les activités post-récoltes, doivent correspondre aux spécifications EUREP-GAP ou HACCP;
- L'accès aux matériaux d'emballage adéquats doit être garanti.

Autorité Européenne de Sécurité des Aliments. Le règlement 178/2002 (28 janvier 2002) de la Commission Européenne crée l'Autorité Européenne de Sécurité des Aliments et établit les bases d'une législation alimentaire européenne. L'Autorité de Sécurité des Aliments est déjà en fonction. La législation alimentaire devrait être effective en 2005 mais elle est sujette à interprétation, notamment en ce qui concerne la traçabilité. Jusqu'à présent, les conséquences exactes de cette traçabilité pour les producteurs de pays de l'UE, comme pour ceux issus de pays non membres, ne sont pas totalement claires mais elles vont très loin, surtout en ce qui concerne les procédures administratives liées à la sécurité alimentaire. Un résumé de la législation alimentaire de l'UE se trouve en annexe (Annexe 2).

Les barrières

Le commerce international ou l'échange de produits et services implique, de façon schématique, trois types de flux: l'information, les produits et le capital. Chaque échange commercial renferme ces trois flux mais leur importance est variable selon les transactions, principalement à cause du type de biens et services et aux caractéristiques des pays impliqués dans la transaction.

La capacité de réduire les coûts de transactions est basée, d'une part, sur le contrôle de la chaîne logistique (gestion de la filière de commercialisation) et d'autre part, sur un ensemble de forces de type "pousser-tirer." En effet, on devrait pouvoir commander une expédition maritime en la poussant hors du pays d'origine et en la tirant à partir du pays de destination. De bons exemples de combinaisons afro-européennes sont, entre autres, Sher Agencies et Home Grown. La "poussée" est déterminée par le niveau adéquat de productions primaires et les performances des transactions dans le pays exportateur alors que la "traction" est exercée par les acteurs des pays importateurs qui travaillent en étroite collaboration au sein d'une filière de commercialisation bien structurée.

Dans la plupart des cas, la pression est initiée par des entrepreneurs européens qui identifient des avantages comparatifs liés à la combinaison d'une localisation et d'un produit spécifique. De plus, étant originaires du pays importateur, ces investisseurs étrangers ont développé la quasi-totalité de la filière. Dès lors, les autorités publiques d'Afrique sub-

saharienne qui désirent s'impliquer dans le développement de l'horticulture d'exportation devraient, d'une part, créer un terreau fertile afin d'attirer les investissements étrangers directs et, d'autre part, stimuler les capacités entrepreneuriales locales.

En ce qui concerne le développement horticole, on peut identifier trois barrières importantes:

- Les protections tarifaires et non tarifaires;
- La logistique;
- Les politiques et gouvernements locaux.

Les protections

Les négociations commerciales de l'Uruguay Round (1986–1994) et les accords ultérieurs de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) ont profondément modifié le marché agricole mondial. Au terme de l'accord agricole (Uruguay Round Agreements Act–URAA), les nouvelles règles et accords portent sur l'accès aux marchés, le soutien domestique et les subventions à l'exportation. La possibilité est laissée aux gouvernements de soutenir les productions nationales à condition que cela se fasse au travers de politiques minimisant les distorsions sur les marchés. Les instruments de base pour améliorer l'accès aux marchés des produits agricoles sont les tarifs douaniers et les contingents tarifaires. Les instruments politiques tels que les aides domestiques, les subventions à l'exportation et les mesures sanitaires ou phytosanitaires ne sont autorisés que sous certaines conditions particulières et s'ils correspondent à certains critères.

Pour les pays en développement, l'UE est le plus grand marché à l'exportation de produits agricoles (Commission Européenne 2001). Au-delà de la taille du marché, cette affirmation fait référence aux préférences commerciales des Etats membres de l'UE. Différents mécanismes sont en jeu: le Système des Préférences Généralisées de l'UE (SPG), les accords entre l'UE et les pays ACP (anciennement les Accords de Lomé et actuellement les Accords de Cotonou qui sont entrés en vigueur le 1er avril 2003), l'Initiative "Tout Sauf les Armes" (Everything but Arms: EBA) et les accords bilatéraux. La Commission Européenne a également lancé des initiatives afin que les produits agricoles des pays en développement bénéficient d'un meilleur accès au marché de l'UE en améliorant le SPG.

Les préférences commerciales autonomes et non-réciproques, accordées dans le cadre du SPG à tous les pays en voie de développement, ont été améliorées et rendues plus stables.

Les tarifs douaniers pour les fruits frais, les légumes et les fleurs sont repris en Annexes A à C. En ce qui concerne les fleurs, il n'y a pas de droits de douane pour les importations provenant des pays ACP. Pour les produits fruitiers (tels que les pommes, les poires, les pêches et les prunes), des droits de douane sont encore infligés aux importations des pays ACP. En ce qui concerne les légumes, des droits de douane sont appliqués à certains produits tels que les oignons, les poireaux, les choux, les laitues et les carottes mais également les épinards et les autres salades.

La liste des Pays les Moins Avancés (PMA) d'Afrique recouvre la plupart des pays d'Afrique subsaharienne sauf l'Afrique du Sud, le Botswana, le Cameroun, la République Démocratique du Congo, le Gabon, le Ghana, le Kenya, l'Île Maurice, la Namibie, le

Nigeria, les Seychelles, le Swaziland et le Zimbabwe. Les exportations de fruits, de légumes frais et de fleurs issues des PMA vers l'UE ne sont soumises à aucun droit de douane.

En outre, l'UE a mis en place l'initiative EBA, un amendement du SPG qui est entré en vigueur en mars 2001. Cet amendement supprime tous les contingents d'entrée et les droits de douane sur les importations des PMA en UE, sauf pour les armes. Une diminution progressive des droits de douane est néanmoins en place pour trois produits: le riz, le sucre et la banane. Cependant, les PMA avaient déjà un accès relativement favorable au marché de l'UE car beaucoup de leurs exportations étaient déjà libres de toute restriction tarifaire. Ils ne sont dès lors pas fortement affectés par l'EBA. Par contre, il semble que la diversification soit la clef du problème de ces pays. Un document récent de la BM (Brenton 2003) affirme qu'une simplification des règles d'origine est susceptible d'améliorer l'impact des préférences commerciales de l'UE, tant au niveau de l'amélioration de l'accès au marché que de la stimulation de la différenciation des produits.

L'impact de l'initiative EBA pour un pays particulier dépendra de deux facteurs (Stevens and Kennan 2001):

- Le niveau d'amélioration que l'EBA représente par rapport aux termes habituels de l'accès au marché de l'UE;
- La capacité d'augmenter ses exportations dans la catégorie des produits nouvellement favorisés.

La principale limite de l'initiative EBA est son caractère non contractuel qui implique une certaine insécurité. L'introduction d'une nouvelle clause de sauvegarde spéciale, qui autorise l'UE à annuler les préférences suite à une augmentation massive des importations ayant des implications négatives pour les producteurs de l'UE, est perçue comme une limitation. Au sein du cadre de l'EBA, il est possible pour un PMA d'importer des produits agricoles (à bas prix) pour la consommation domestique afin de pouvoir exporter ses propres produits domestiques (à prix élevé). Lorsque certains critères sont respectés, il est également possible d'importer de nouveaux produits de base et de ré-exporter les produits transformés.

Cependant, pour les produits frais de haute valeur et à caractère périssable tels que les fleurs, les fruits et les légumes, les aspects mentionnés ci-dessus ont peu d'influence car ils concernent des produits de base ou des produits transformés. Tout récemment, l'UE a étendu les obligations phytosanitaires à neuf familles de fleurs coupées, dont les roses, ainsi qu'à certains fruits et légumes importés de pays non membres de l'UE. Cela signifie qu'aux Pays-Bas, 70% des importations de fleurs coupées sont sujettes à des inspections.

Dès lors, le service néerlandais de phytopathologie a mis en place un nouveau système de paiement des contrôles dans lequel l'importateur doit payer une certaine somme, indépendamment du contrôle de son lot, ce qui revient à imposer des frais supplémentaires aux importateurs.

Selon un rapport récent de l'Institut de Recherche en Economie Agricole Néerlandais (LEI, Achterbos, de Bruin, et van Tongeren 2003) sur le SPG et les PMA, l'EBA aura un effet limité. En effet, les mêmes avantages sous le régime du SPG n'étaient que faiblement utilisés et comme l'EBA ne simplifie pas la règle d'origine ni la règle de l'accumulation de la valeur ajoutée, elle ne va pas être davantage utilisée.

L'objectif de cette règle d'origine est de déterminer si un produit ou une partie de produit est manufacturée dans un pays bénéficiaire afin d'éviter qu'un pays tiers n'utilise un pays bénéficiaire comme pays de transit pour profiter d'une réduction des tarifs douaniers à l'importation. Alors que les produits manufacturés sont particulièrement concernés par la règle d'origine et que les produits agricoles transformés le sont également, les PFHF, les fruits et légumes ainsi que les fleurs, sont moins concernés.

De toutes ces spécificités, on peut conclure que dans un futur proche, ce ne sera pas la présence, l'absence ou le niveau des droits de douane qui vont déterminer l'accès aux marchés mais bien la capacité de se conformer aux normes générales du commerce. Dès lors, les barrières non tarifaires seront bien plus importantes et cela devrait inciter les pays d'Afrique subsaharienne à développer des systèmes de commercialisation qui satisfont les standards, européens et/ou internationaux, qui ont trait aux réglementations phytosanitaires, sanitaires, environnementales et sociales.

Au-delà de l'importance croissante des conditions légales d'accès aux marchés dans les matières environnementales et sociales, il y a des programmes initiés par le marché qui déterminent l'accès aux marchés. Les plus importants de ces programmes ont été abordés au paragraphe précédent. Un facteur supplémentaire pourrait toutefois être le rôle du fournisseur préféré qui se serait développé historiquement, sur la base du vieil adage "premier arrivé, premier servi." En effet, de nouveaux fournisseurs n'ayant que des avantages limités par rapport à un fournisseur existant, ont peu de chances de le remplacer. Ce raisonnement est évidemment fonction des spécificités de l'offre et de la demande.

La logistique

Afin de surmonter les barrières non tarifaires d'origine privée et publique, les producteurs devront effectuer des mises à niveau dans le domaine de la logistique qui exigeront des efforts financiers.

Les systèmes logistiques constituent un des critères qui déterminent les performances des exportations mondiales d'un pays. Chaque système logistique possède des caractéristiques qui sont influencées par différents facteurs, souvent en interaction. Deux catégories de facteurs peuvent cependant être identifiées: les facteurs artificiels et les facteurs naturels. Ainsi, la distance géographique entre les centres de production et de consommation peut être considérée comme une barrière commerciale "naturelle": l'augmentation de cette distance va, dans une certaine mesure, augmenter les coûts de transaction et dès lors diminuer la compétitivité du centre de production.

Les connaissances et la littérature concernant la quantification et l'impact de ces coûts de transport sur les performances commerciales sont limitées. Néanmoins, selon certaines études, les coûts de transport sont fréquemment un obstacle important pour le commerce international. Dans le cas de l'Ouganda, il a été estimé que la distance à la mer combinée à l'inadéquation des réseaux ferroviaires et routiers étaient équivalent à imposer une taxe sur les marchés mondiaux de 80% sur les exportations ougandaises de vêtements, de textiles et de chaussures (Milnder, Morrissey, et Rudaheranwa 2000). L'impact sur les produits périssables serait également très élevé.

Les différents modes de transport utilisés ont un impact important sur le coût de la chaîne logistique, ce qui se répercute sur les performances générales des exportations.

Il est dès lors intéressant de diviser la chaîne logistique en deux parties: la chaîne terrestre et le transport aérien ou maritime. La chaîne logistique terrestre peut, à son tour, être sub-divisée en quatre phases (COLEACP 1998):

- Le transport du site de production et de transformation jusqu'au site de chargement maritime ou aéroportuaire s'effectue dans la plupart des cas par route et comprend une étape de stockage sous conditionnement d'air;
- Le chargement sur les bateaux ou les avions;
- Le déchargement des bateaux et avions à l'arrivée;
- Le transport terrestre (principalement routier) jusqu'au marché des consommateurs finaux.

Le développement et le maintien d'une chaîne logistique de qualité exige que chacune de ces quatre phases soit optimisée et d'une qualité irréprochable. En effet, si un produit de qualité médiocre est transporté et acheminé en respectant parfaitement la chaîne du froid, la qualité ne va pas s'améliorer et le client final va se trouver avec un produit de qualité médiocre. Par contre, un produit d'une qualité exceptionnelle peut totalement se détériorer suite à une erreur de manutention en un endroit donné de la chaîne logistique.

Des stratégies existent pour réduire les impacts des barrières commerciales naturelles qui grèvent les coûts de certains systèmes logistiques. Dans le cas de l'enclavement d'un pays, on peut citer l'exploitation d'économies d'échelle (augmenter les volumes de cargaisons), l'augmentation de l'efficacité des systèmes de transport maritime et l'augmentation de la valeur unitaire des produits transportés. La performance logistique est donc déterminée par la disponibilité et le niveau des installations physiques mais également par des aspects organisationnels tels que la bienveillance et l'attention du personnel. L'information est également essentielle car l'ignorance et le manque de connaissances peuvent mener à des retards et donc à une détérioration du produit. Dans les pays d'Afrique subsaharienne, l'amélioration des installations et du savoir-faire sont souvent réalisables mais représentent des coûts importants. Sur le long terme, les pays ayant investi dans ces éléments seront gagnants.

La Commission Européenne (CE) et la Communauté Economique des Etats d'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) ont récemment commandité une évaluation stratégique de l'industrie agroalimentaire de quelques pays d'Afrique de l'Ouest à une entreprise de consulting. Les principales perspectives et contraintes au développement y ont été analysées via des combinaisons de pays et de secteurs agroalimentaires.

L'industrie des fruits et légumes d'Afrique de l'Ouest. En ce qui concerne l'industrie des fruits et légumes, des forces et faiblesses ainsi que des opportunités et menaces ont été identifiées. Parmi les aspects positifs, citons les facteurs écologiques et agricoles favorables permettant de produire une grande variété de produits, les opportunités d'essai de développement rendus sûrs grâce à une demande urbaine croissante et à une dynamique de marchés régionaux, la croissance de la demande pour des produits hors saison et enfin, les aspects géographiques favorables (pays côtiers et proximité relative des marchés européens).

Les menaces sont une combinaison de contraintes issues du niveau de production primaire, de la difficulté d'accès au crédit, de l'inadéquation des chaînes du froid, de barrières

Tableau 3.1 Tarifs du fret aérien en Afrique de l'ouest

Produits	F.O.B. Abidjan (CFA Franc/kg)	F.O.B. Abidjan (s/kg)
Fleurs d'ananas	1.200–1.300	1,80–2,0
Heliconias	800–1.000	1,20–1,50
Gingembres	1.000–1.100	1,50–1,70
Feuillages et plantes ornementales	1.000–1.400	1,50–2,10

Source: Auteurs

non tarifaires (règlements européens concernant les résidus de pesticides) et du manque de connaissances des marchés non traditionnels (Maghreb et Moyen-Orient).

L'industrie floricole d'Afrique de l'Ouest. L'industrie floricole, plus récente que celle des fruits et légumes, a été étudiée au travers de deux études de cas: la Côte d'Ivoire et le Togo. Alors que de nombreuses forces et opportunités existent, il ressort de l'analyse que certains coûts représentent un obstacle majeur. En effet, les coûts liés au transport aérien semblent excessifs (890 FCFA/kg ou 1,36 s/kg à partir d'Abidjan) et le manque de concurrence locale entraîne également une surestimation du prix des matériaux d'emballage.

Il y a trente ans, l'industrie floricole a démarré en Côte d'Ivoire sous l'initiative du seul secteur privé. Après la rapide expansion des années 1970, il est entré dans une phase de stagnation. A ce jour, les fleurs d'ananas et les heliconias constituent les principales exportations.

Plus de la moitié du prix au détail en Europe de ces articles est en fait absorbé par les coûts logistiques globaux (charges et coûts de transport, conditionnement et emballage).

Il est dès lors établi que les coûts liés à l'emballage (une caisse en carton d'une capacité de 12 kg coûte de 1.200 à 2.000 Francs CFA, soit 1,80 à 3,00 s/pièce) et au transport aérien (environ 900 Francs CFA/kg, soit 1,40 s/kg pour des transports de plus d'1 tonne) ont un impact majeur sur la compétitivité à l'exportation des producteurs locaux. Par rapport à des pays comme le Cameroun et le Togo, la Côte d'Ivoire est pénalisée par ses coûts de transport.

Mais le fret aérien n'est pas sans poser des difficultés pour les exportations floricoles togolaises car le volume de fruits et légumes exportés est relativement faible par rapport au poids. Or le Tableau 3.2 indique que le transport aérien est prépondérant dans le prix des ananas frais. Dès lors, l'intégration du transport floral avec celui des fruits et légumes permettrait de compenser les différences liées aux écarts entre le volume et le poids.

Le prix du fret aérien ainsi que la législation européenne concernant les résidus de pesticides (une barrière non-tarifaire ayant un impact considérable) ont amené certaines entreprises à suspendre temporairement leurs exportations d'ananas et à commercialiser leurs productions sur des marchés locaux ou à exporter d'autres produits.

La hausse des prix qui a suivi la disparition de sociétés cargo, telles que Sabena et Africa Air, a créé des conditions défavorables pour les industries du secteur floricole.

En 2002, le transport aérien était le seul mode de transport pour les ananas frais. Le transport maritime, bien moins cher (en moyenne s0.23/kg), nécessite de grandes quantités et, par conséquent, des garanties de ventes sur les marchés européens dès l'arrivée.

Tableau 3.2 Structure des coûts à l'exportation des ananas frais provenant du togo

	Coût Franc CFA /kg	Coût ₺/kg	Pourcentage du coût total
Coûts liés à la culture	85–135	0,13–0,21	12,3–12,4
Empaquetage	5–10	0,01–0,02	0,7–0,8
Emballage	80–125	0,12–0,19	11,5–11,6
Transport vers aéroport	5–40	0,06–0,72	0,7–3,7
Coût F.O.B.	15–30	0,05–2,17	2,2–2,8
Transport aérien*	500–750	0,76–1,14	68,8–72,5
TOTAL	690–1.090	1,05–1,66	100

Taux de change fixe: 656 Franc CFA pour ₺1,00

Source: Auteurs

La diminution des capacités du fret aérien au Bénin, en Gambie et au Sénégal, et la subéquente hausse de prix de ce mode de transport, sont également de sérieux obstacles à l'amélioration de la performances des exportations.

Le Sénégal a un avantage géographique de par sa proximité de l'Europe continentale (6 heures d'avion et 5 jours de bateau pour la plupart des ports d'Europe du Nord) mais ses exportations perdent du terrain sur les marchés européens car la concurrence des autres pays africains mais aussi d'Asie et des Amériques est forte. Le potentiel d'exportation provient principalement de produits transportés par avion, tels que les haricots mange-tout, les haricots verts, les tomates-cerises, les mangues et les pastèques. Alors qu'autrefois le secteur horticole était considéré comme extrêmement stable, il tend à s'affaiblir entraînant des variations dans les exportations annuelles.

En 2001, le bureau d'étude JEXCO a identifié de nombreuses contraintes liées à la disponibilité de la terre et de l'eau, aux aspects financiers, au manque de connaissances, à l'absence de réseaux d'échanges commerciaux, à la variabilité en quantité et en qualité, au manque de diversité des produits d'exportation et des marchés d'exportation, aux coûts logistiques élevés, aux intrants (disponibilité et prix), aux difficultés à se conformer aux standards et normes internationaux (emballage, étiquetage, protection environnementale et sûreté alimentaire). L'enchevêtrement de ces nombreux facteurs en rend la quantification très difficile mais l'ouverture, prévue en 2004, d'un centre dédié aux problèmes du fret contribuera à la résolution de certaines difficultés mentionnées ci-dessus.

L'horticulture d'Afrique de l'Est. Une étude de 1997, financée par l'USAID, compare les coûts de transport au sein des pays du nord de la Corne de l'Afrique et révèle que tous les ports des pays étudiés (Soudan, Erythrée, Djibouti et Somalie) continuent de rencontrer des problèmes opérationnels (Anyango 1997). Selon cette étude, les voies de transport terrestre, reliées aux ports, et les liens inter-pays et inter-régions, hérités de l'époque coloniale, sont trop peu nombreux et n'ont pas été améliorées. Le transport commercial par avion cargo est également limité dans la sous-région. En outre, les investissements dans les infrastructures matérielles sont inadéquats, le matériel est en mauvais état et les aspects

organisationnels sont pesants (régimes douaniers fastidieux, qualité insuffisante des services, bureaucratie importante et faiblesse des décisions politiques) et constituent de sévères menaces pour la performance du système.

Par opposition à ce sombre tableau, les infrastructures d'exportation d'autres pays Est-africains (particulièrement le Kenya) se sont développées au point d'atteindre un niveau relativement professionnel. Ce développement spectaculaire est le résultat d'efforts collectifs entre des individus et des organismes privés afro-européens qui ont étendu leur domaine d'activité central (la production de fleurs ou de légumes) à des activités logistiques telles que le fret et les vols cargo charter.

La disponibilité du transport de fret aérien à un prix concurrentiel pour la région est basée sur:

- La présence initiale de vols cargo pour l'aide humanitaire;
- Une approche privée et professionnelle du transport;
- L'existence d'un volume critique.

Aujourd'hui, Nairobi peut être considéré comme un important relais régional pour les produits périssables. Par ailleurs, les exportations zambiennes sont également soutenues par un réseau aérien relativement compétitif, né des efforts conjoints des producteurs floraux africains et européens.

Politiques et gouvernements locaux

Il est généralement admis que l'horticulture a réussi à se développer *malgré* les politiques et les gouvernements au lieu de *grâce* à eux. Le principal problème des politiques et gouvernements locaux est lié au type de contrôle exercé par l'Etat et qui affecte fréquemment la logistique, les coûts et la disponibilité d'intrants matériels importants.

La plupart des problèmes logistiques concernent:

- Les droits d'atterrissage (protection des transporteurs nationaux);
- Le transport du fret et les agents des douanes (appartenant souvent à l'Etat et mal gérés).

Une gestion adéquate de la filière de commercialisation, de plus en plus nécessaire pour les produits périssables, peut difficilement voir le jour lorsque des activités logistiques essentielles sont prises en charge par des compagnies étatiques. Au-delà d'une question de coûts, il s'agit d'efficience: la croissance des exportations kenyanes provient notamment d'entreprises privées (souvent des producteurs horticoles) qui ont exigé de pouvoir affréter des vols et de gérer elles-mêmes les activités d'expéditions.

En ce qui concerne les intrants matériels, le problème repose sur deux points:

- Le contrôle étatique des importations;
- Les tarifs douaniers à l'importation élevés.

Hormis les intrants spécifiques à la production (pesticides et engrais), les principaux intrants matériels concernent le matériel d'emballage. Très souvent, des droits d'importation élevés permettent de protéger une entreprise locale ou le lancement d'une nouvelle

entreprise mais ces entreprises locales (engrais, pesticides, matériel d'emballage) sont généralement orientées vers des entreprises agricoles traditionnelles. Or, l'industrie horticole nécessite des engrais plus solubles et plus purs, des insecticides spécifiques et du matériel d'emballage plus sophistiqué que celui pouvant être fourni par les entreprises locales.

Implications pour les producteurs et distributeurs d'Afrique subsaharienne

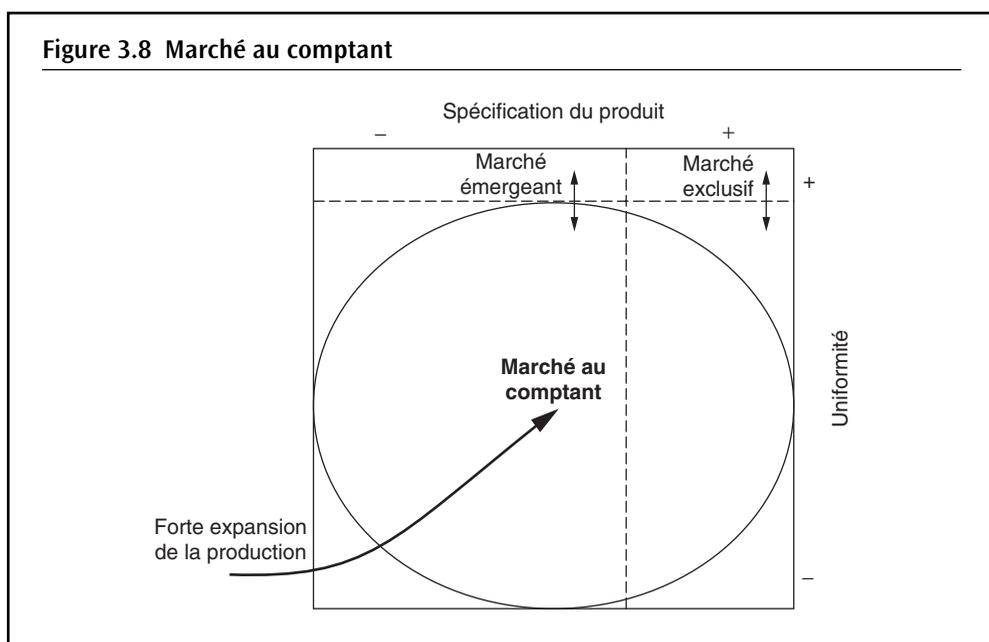
Tous les développements décrits ci-dessus sont les conséquences d'une croissance de la demande pour:

- Une uniformité dans la livraison (régularité du volume et de la qualité par unité de temps);
- Des produits enregistrés et traçables ainsi que des attributs et des spécifications de production.

Jusqu'à la moitié des années 1990, le marché était guidé par l'offre et sa structure ne permettait dès lors pas aux acheteurs d'exprimer ces exigences qui restaient latentes. Comme le montre la Figure 3.8, seul un petit nombre de fournisseurs respectaient ces exigences.

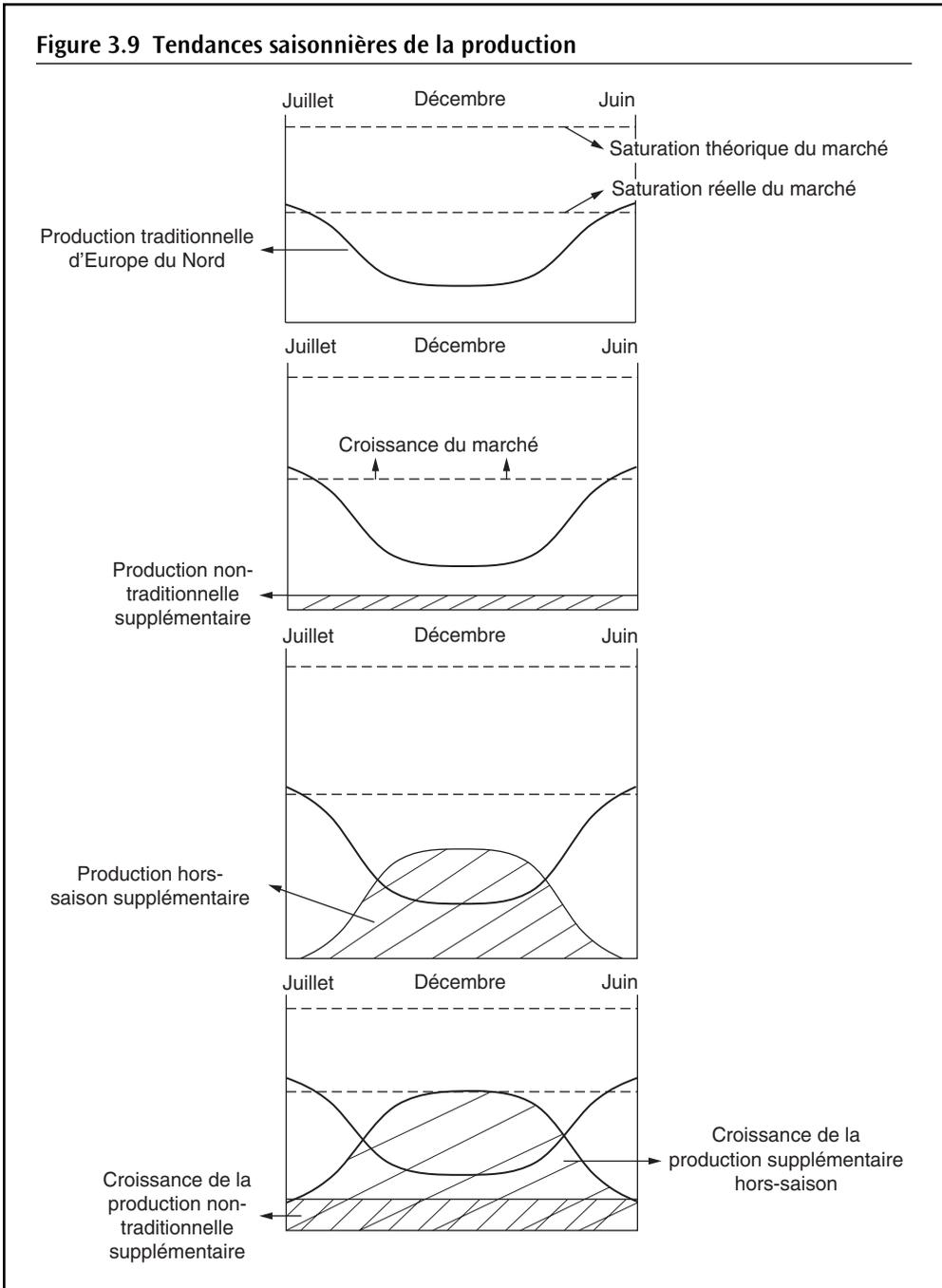
En fonction de l'uniformité et de la spécification des produits, on peut distinguer trois types de marchés:

- Les petits marchés exclusifs;
- Les petits marchés émergents;
- Les marchés au comptant.



Source: Auteurs

La grande majorité des produits étaient commercialisés sur des marchés au comptant, peu segmentés, caractérisés par des approvisionnements aléatoires, des prix fluctuants selon le jeu de l'offre et de la demande, des origines d'approvisionnement non identifiées et une perception vague de la qualité. La Figure 3.9 retrace le développement de ces marchés qui, parallèlement à une augmentation du volume des échanges, ont attiré de nombreux



Source: Auteurs

producteurs étrangers qui ont basé leurs exportations sur la production hors saison, l'attrait pour les produits exotiques et le principe d'un marché guidé par l'offre.

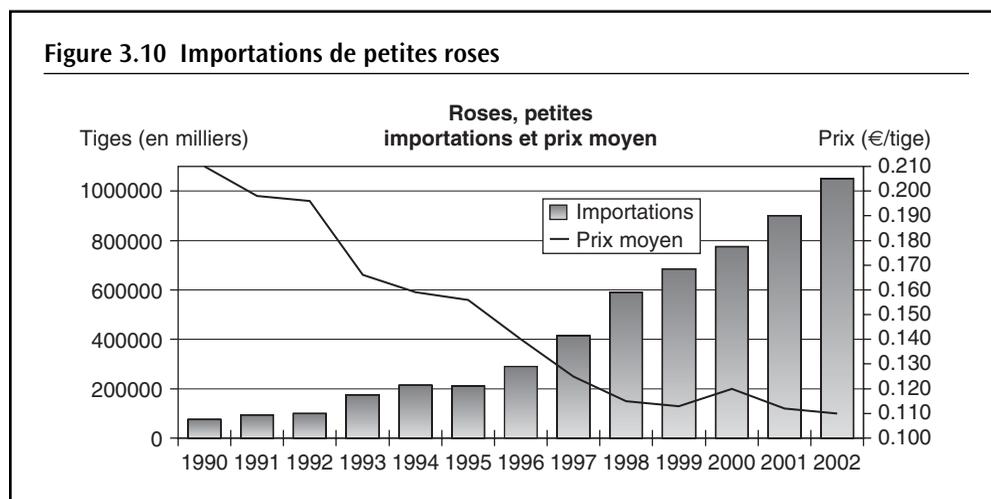
Les petits marchés exclusifs sont, quant à eux, basés sur des distributeurs de type détaillants spécialisés ou traiteurs qui privilégient un approvisionnement quotidien ou hebdomadaire aux dépens des prix.

Les marchés émergents ont fait leur apparition à la fin des années 1980 et au début des années 1990. Ce sont des nouveaux venus dans l'industrie du détail des fruits et légumes ou des fleurs (chaînes de supermarchés, station services, chaînes DIY, etc.). Leurs principales exigences concernent la régularité des approvisionnements et le prix. Ils ne visent pas la distribution de produits de qualité haut de gamme afin de promouvoir une catégorie de produits de qualité inférieure à moindre prix. Etant donné l'abondance des produits, les marchés exclusifs et émergents s'approvisionnent occasionnellement auprès des marchés au comptant.

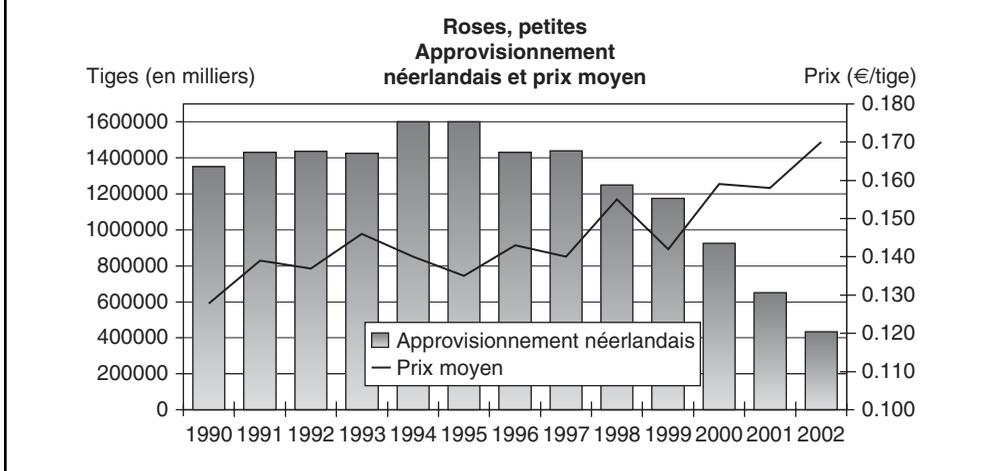
Etant donné le caractère périssable des PFHF, la structure du marché au comptant et son déficit d'approvisionnement, le secteur est lucratif pour les producteurs, ce qui a attiré de nouveaux producteurs sur le marché. Dans le cas d'un surplus d'approvisionnement sur un marché au comptant de produits périssables, les prix chutent mais aussi longtemps que les coûts variables sont couverts et que le cash-flow de l'entreprise reste positif, les producteurs continuent de produire et de livrer. Lorsque l'approvisionnement du marché tend à décroître, sa saturation n'est pas très loin. Les Figures 3.10 et 3.12 représentent graphiquement la relation entre le volume de roses importé et le prix du marché aux enchères.

En dix ans, le prix des roses importées (principalement africaines) a diminué de moitié alors que le prix des roses provenant des Pays-Bas a augmenté, sous l'effet de l'innovation et du marketing. On peut également remarquer, sur la base des Figures 3.11 et 3.13, que les producteurs néerlandais quittent le segment des petites roses (produit de base pour effectuer des bouquets) pour se diriger vers la production de roses de grande taille (spécialités).

Au travers du mécanisme des prix, les forces du marché, initialement favorables aux producteurs, ont rapidement glissé du côté de la demande. Le marché, guidé par la demande et par les autres évolutions abordées précédemment, a abouti à un système de "licence à la production." Cette transformation a finalement mené à une double conversion.



Source: Auteurs

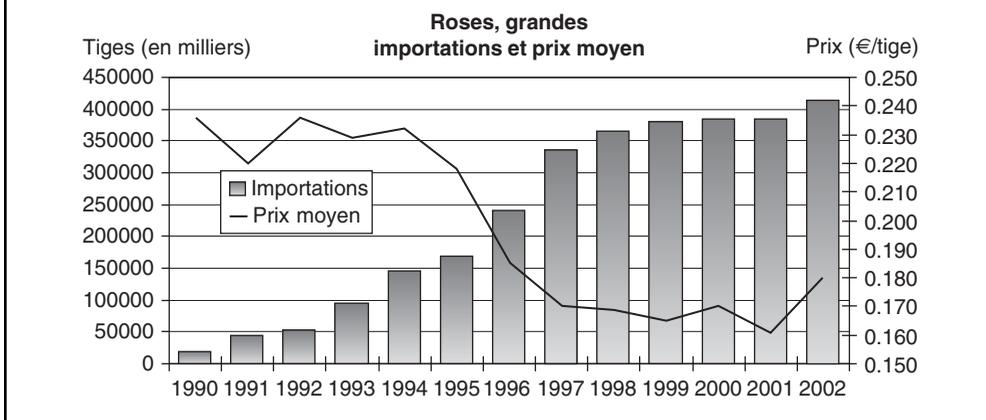
Figure 3.11 Approvisionnement néerlandais en petites roses

Source: Auteurs

D'une part, le marché au comptant s'est mué en un marché à "ordre permanent," caractérisé par les exigences des acheteurs.

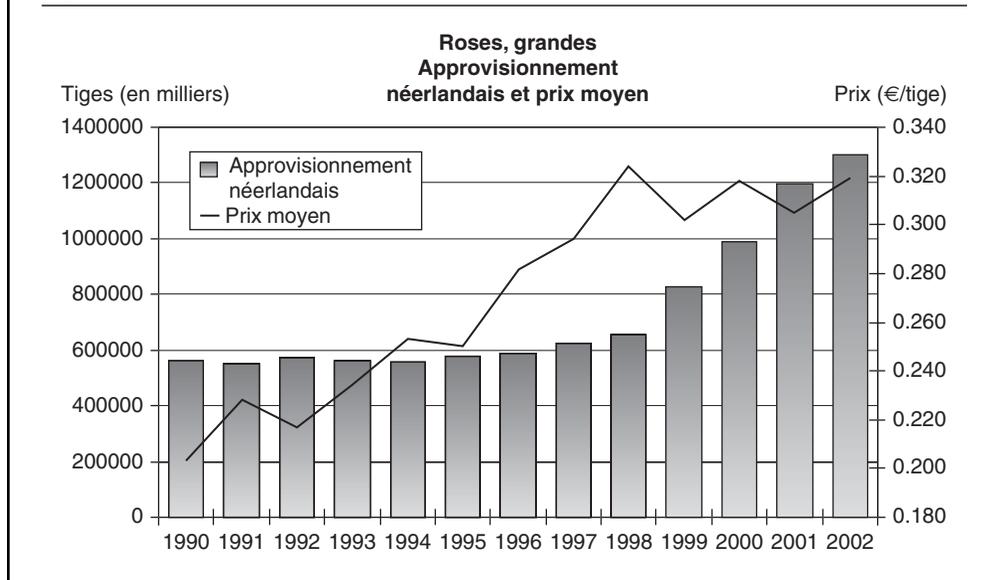
D'autre part, le marché s'est doté d'un mode de gestion de type "portefeuille de produits" qui inclut:

- Un marché traditionnel régulier, basé sur des contrats, des accords (implicites et explicites) et un système logistique;
- Un marché avec des produits d'appels et des ristournes importantes pour véhiculer une image promotionnelle autour de thèmes particuliers ou de prix;

Figure 3.12 Importations de grandes roses

Source: Auteurs

Figure 3.13 Approvisionnement néerlandais en grandes roses

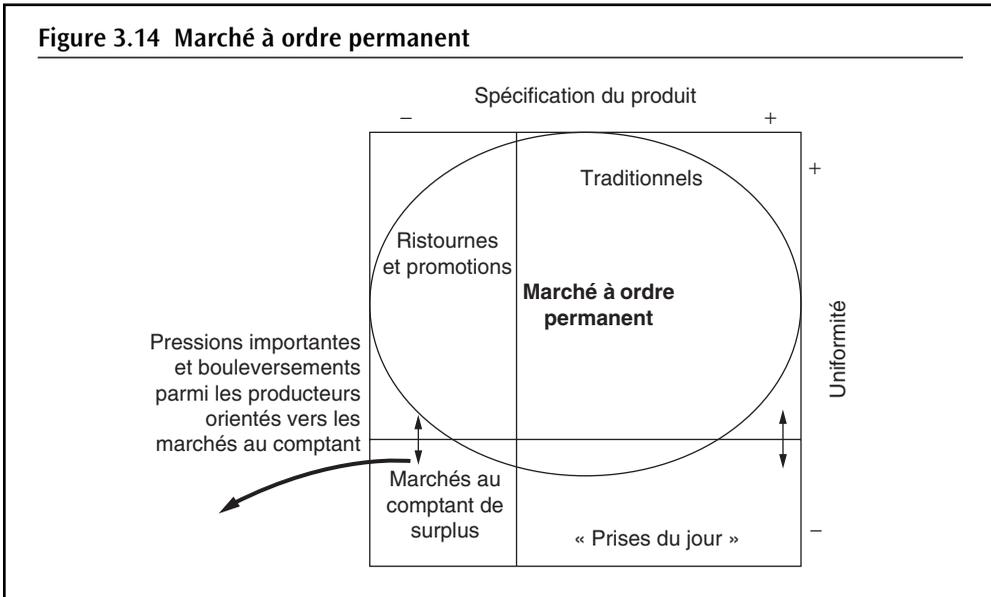


Source: Auteurs

- Un marché exclusif et saisonnier que l'on peut qualifier de "prises du jour" pour réaliser un ajustement temporaire au sein d'une gamme de produits ou en guise d'introduction préliminaire d'un produit;
- Un marché de surplus (marché au comptant rudimentaire) pour faire face aux anomalies du marché et vendre les surproductions induites par le système de marché à ordre permanent.

Secteur floricole. Au niveau de la distribution florale, les modifications structurelles des marchés analysées ci-dessus ont engendré:

- Des fusions importantes entre les différents marchés à la criée (il n'en subsiste plus que deux au Pays-Bas). Ces derniers ont alors développé des départements de ventes directes qui, avec les ventes traditionnelles à la criée au cadran, couvrent tous les segments du marché;
- Une petite vingtaine de distributeurs floraux internationaux contrôlent le marché traditionnel et le marché promotionnel en s'approvisionnant le plus directement possible, soit auprès des indépendants, soit auprès des départements de ventes directes des marchés à la criée;
- Une petite vingtaine de filières de commercialisations intégrées provenant de pays non membres de l'UE qui contrôlent la production, la logistique et le marketing;
- Des centaines de petits et grands grossistes, nationaux et internationaux, spécialisés, qui prennent en charge les tâches de distribution et d'allocations entre les différents magasins d'une même chaîne et qui s'occupent occasionnellement de certains approvisionnements.



Source: Auteurs

Dans la gestion de “portefeuille de produits” des marchés à ordres permanents, on retrouve également quatre types de producteurs différents:

1. Des producteurs loyaux, cohérents et spécialisés qui peuvent fournir les preuves des enregistrements de produits et les certificats MPS et ISO mais qui sont éloignés des marchés de consommation. Ils fournissent soit les marchés à la criée, soit directement les distributeurs floraux internationaux qui couvrent la totalité du portefeuille du marché;
2. Des producteurs régionaux, spécialisés et proches des marchés de consommation. Ils fournissent directement les petits grossistes et détaillants, tirant parti des faibles coûts de distribution pour compenser leurs prix élevés à la production;
3. De grandes filières de commercialisation intégrées qui couvrent l’ensemble du portefeuille du marché par un éventail de produits suffisants, des volumes critiques et une logistique intégrée;
4. Des producteurs, internationalement reconnus, qui produisent des spécialités exclusives et qui vendent leur production au plus offrant.

Même s’il est difficile de chiffrer la part de marché de chaque type de producteur, on estime que les deux premiers types de producteurs occupent chacun 30% du marché européen alors que les deux derniers types ont chacun moins de 5% de part du marché.

Le restant, soit près de 30% du marché, s’approvisionne auprès de producteurs qui ne correspondent pas parfaitement au type de gestion de portefeuille de produit. Cette dernière catégorie peut se décliner en cinq sous-catégories de producteurs:

1. Des petits producteurs régionaux, proches des marchés de consommation, qui profitent des structures de distribution existantes;

2. Des petits producteurs de pays membres de l'UE mais éloignés des marchés de consommation, qui sont relativement inefficients, tant au niveau de la production que de la distribution;
3. De petits producteurs de pays non membres de l'UE, qui profitent de systèmes d'exportation locaux;
4. Des producteurs, distants des marchés de consommation, qui se basent sur des installations de production rentables mais mal gérées;
5. Des producteurs, distants des marchés de consommation, qui utilisent des installations de production rentables et qui réalisent, de façon opportuniste et exceptionnelle, des ventes directes à de petits ou grands grossistes régionaux de l'UE.

La viabilité et l'apport de chacun de ces groupes de producteurs seront abordés ultérieurement.

Secteur des fruits et légumes. Les modifications structurelles des marchés, analysées précédemment, ont également provoqué des modifications dans le secteur des fruits et légumes. Au niveau de la distribution, certains constats peuvent être dressés:

- Le système néerlandais des coopératives de vente à la criée s'est effondré;
- Le réseau des grossistes traditionnels a subi de grands remaniements;
- Les fusions des grossistes traditionnels et leur transformation en fournisseurs d'aliments n'est pas encore finalisée. Si l'on en dénombre aujourd'hui une cinquantaine, il faut s'attendre à ce que seuls dix ou quinze subsistent;
- Les entreprises traditionnelles de distribution ne sont plus livrées par les marchés de grossistes.

Au niveau de la production, trois types de producteurs qui adoptent les nouveaux standards du marché font dès lors leur apparition:

1. De grands producteurs spécialisés qui s'appuient sur une infrastructure adéquate leur permettant de fournir les distributeurs d'aliments en produits finis, contrôlés et certifiés;
2. Des producteurs spécialisés, de taille moyenne, qui ont développé une infrastructure commune leur permettant d'approvisionner les distributeurs d'aliments en produits finis, contrôlés et certifiés;
3. Des filières de commercialisations intégrées, développées à partir de la production, qui sont capables de ravitailler directement les chaînes de détaillants internationales.

La Commission Européenne soutient les initiatives des producteurs spécialisés de taille moyenne, issus de pays membres de l'UE, qui visent à développer des infrastructures communes. Ces fonds proviennent de la réallocation de fonds anciennement destinés aux interventions sur les marchés (achat des surplus sur certains marchés pour maintenir un prix plancher).

Enfin, deux grandes catégories de producteurs (européens ou non) ne se conforment pas aux nouveaux standards du marché:

1. Les petits agriculteurs familiaux traditionnels;
2. Les coopératives agricoles traditionnelles.

Conclusions et opportunités pour les producteurs d'Afrique subsaharienne

L'analyse menée indique que les opportunités d'exportation sont déterminées par une multitude de facteurs tels que:

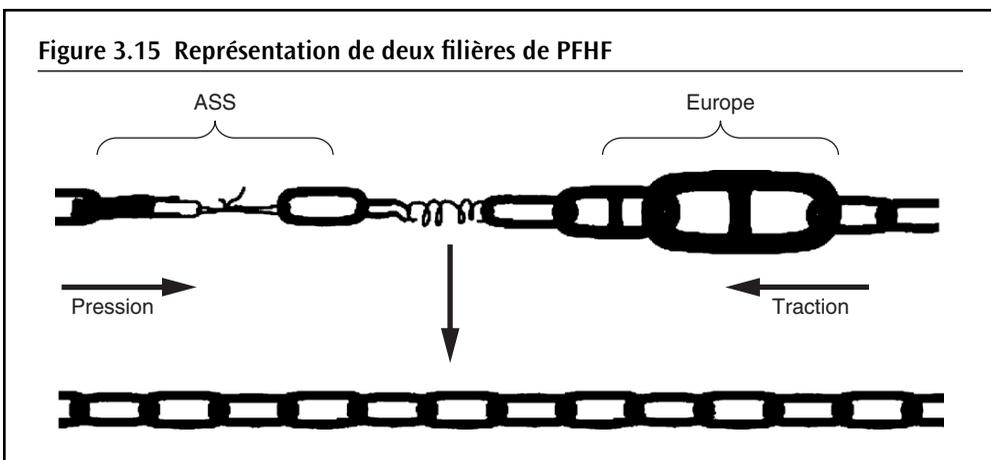
- La dynamique du marché de l'UE;
- Les licences à la production de type bilatéral et multilatéral;
- La législation européenne en matière de sûreté alimentaire;
- Diverses barrières commerciales (les politiques commerciales, la logistique, l'influence des gouvernements et des politiques, etc.);
- Le mode de réaction des producteurs et distributeurs.

La plupart de ces facteurs sont difficilement quantifiables.

Dans le domaine des transactions, l'identification des facteurs clés est une tâche complexe étant donné que la fiabilité de la filière dépend de l'ensemble de ses maillons. Dans la plupart des pays d'Afrique subsaharienne, il existe de nombreux maillons faibles au sein de la filière de production et le renforcement de l'un d'entre eux conduit à l'apparition d'autres maillons critiques. Ce raisonnement est illustré par la Figure 3.15.

La participation de nombreux acteurs, issus du secteur public et privé, est essentiel à l'amélioration de l'ensemble de la filière. Deux types de forces – de pression et de traction – sont nécessaires mais leur approche doit être sélective. L'implication du secteur privé devrait être favorisée par des politiques efficaces qui tiennent compte des besoins de ce secteur dans le court et le long terme. Dans les pays d'Afrique subsaharienne, il est donc capital de rechercher et d'aider l'entrepreneuriat local qui ne demande qu'à s'exprimer. Mais il est également important de faciliter les investissements des entreprises étrangères qui sont à la recherche de cet entrepreneuriat local, de sorte à ce qu'elles prennent part au processus d'amélioration des capacités entrepreneuriales et de gestion locale.

Il ressort de cette analyse que les opportunités de développement pour les pays d'Afrique subsaharienne reposent sur des projets conjoints, afro-européens, plutôt que sur



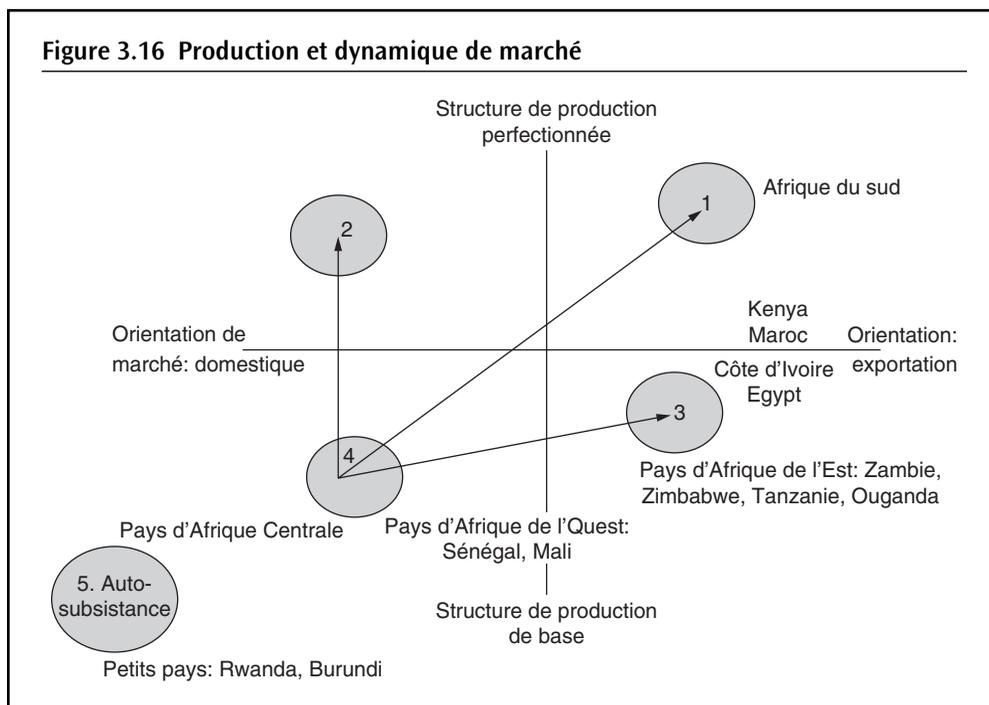
Source: Auteurs

des initiatives issues de pays européens ou d'Afrique subsaharienne. Dans les prochaines années, suite à la dynamique du marché européen, les structures d'entreprises qui vont dominer le marché seront basées sur des partenariats internationaux de filière de commercialisation ainsi que sur des codes de responsabilité sociale et de sûreté alimentaire.

Une belle opportunité est dès lors offerte aux pays d'Afrique subsaharienne dont les entreprises de PFHF peuvent se développer sans avoir à supporter le poids d'une restructuration alors que le secteur horticole européen doit subir une réorganisation technique et organisationnelle importante. De plus, les secteurs agricoles concurrents sont, par nature, conformistes et traditionnels, ce qui améliore la compétitivité potentielle des nouveaux venus qui sauront se montrer novateurs.

Actuellement, vu la dynamique de la filière de commercialisation, les entreprises doivent atteindre un niveau de performance beaucoup plus élevé pour accéder au marché. Le développement traditionnel d'une entreprise, de type continu et composé de quatre phases (émergence, naissance, immaturité et maturité), a aujourd'hui cédé le pas à un développement de type discontinu.

Dans ce genre de développement discontinu, l'accès au marché est caractérisé par certaines exigences qu'il faut absolument respecter. Au niveau de la production, on peut distinguer le type de structure de production—de base ou avancée—et l'orientation du marché—domestique ou exportation. La Figure 3.16 détermine une typologie de producteurs, lié à certains pays, selon ces deux critères.



Source: Auteurs

La Figure 3.16 permet de distinguer différents groupes de producteurs:

1. Les professionnels globaux sont des producteurs, internationalement reconnus, de produits horticoles de haute valeur. Parmi ceux-ci, nous retrouvons:
 - L'industrie néerlandaise des légumes et des fleurs en serres;
 - L'industrie floricole israélienne;
 - L'industrie fruitière sud-africaine.

Ces professionnels globaux sont capables d'exporter des produits périssables aux quatre coins de la planète grâce à leurs infrastructures de production et de distribution.

2. Les professionnels locaux sont des producteurs horticoles issus de pays membres de l'UE tels que la France, l'Italie, la Belgique et les pays Scandinaves. En dehors de l'UE, on retrouve des professionnels locaux au Japon et aux Etats-Unis. Bien qu'ils bénéficient d'installations de production avancées, leur compétitivité est limitée à leur marché domestique à cause de facteurs défavorables au niveau de la distribution et de la structure des coûts.
3. Les nouvelles vedettes sont des nouvelles entreprises horticoles qui ont été lancées il y a 15 ans maximum. Malgré des infrastructures de distribution et de production moins sophistiquées que celles des professionnels globaux, elles parviennent à exporter des produits horticoles de haute valeur, principalement vers le Nord. Les nouvelles vedettes du secteur horticole européen sont des producteurs issus d'Egypte ou du Maroc pour les légumes et du Kenya ou de Colombie pour les fleurs.
4. De nombreux exemples d'horticulteurs à potentiel peuvent être trouvés de par le monde. L'existence de ces petits fermiers qui réussiront sur leur marché intérieur dépend de:
 - L'existence de barrières à l'entrée pour les fournisseurs étrangers concurrentiels. Ces barrières peuvent être officielles (interdictions ou restrictions des importations: tarifs d'importation douaniers japonais), non officielles (criminalisation de la distribution alimentaire: certains pays d'Europe de l'Est), ou encore structurelles (combinaison de facteurs démographiques et de la disponibilité des infrastructures: Chine);
 - La croissance économique régionale, créatrice d'opportunités.

La dynamique de la filière européenne oblige les producteurs actuels et futurs à développer des facteurs de production avancés. Le chapitre suivant analysera les conséquences de ces exigences pour les producteurs d'Afrique subsaharienne.

Implications pour les exportateurs d'Afrique subsaharienne: opportunités et défis

Lors des chapitres précédents, des éléments relatifs à l'horticulture d'Afrique subsaharienne, à son développement et à la commercialisation de ses produits ont été survolés mais certaines questions élémentaires n'ont pas de réponse générale. Parmi ces questions, nous pouvons relever celles concernant:

- Le type de produits horticoles qu'il est possible de cultiver;
- Le niveau des infrastructures de base suffisant;
- L'existence d'un marché.

Ces dernières nécessitent une analyse au cas par cas afin de trouver des réponses adaptées.

Comme les conditions de base nécessaires au développement de l'horticulture semblent être présentes, les auteurs pensent que l'horticulture devrait être considérée comme une stratégie de différenciation attrayante pour les pays d'Afrique subsaharienne.

Néanmoins, le fait que les grandes exploitations de produits frais de haute valeur sont soit des entreprises d'Etat, soit des entreprises privées, représente un des obstacles majeurs au développement de l'horticulture. Dès lors, bon nombre d'acteurs du secteur agricole des pays d'Afrique subsaharienne manquent d'expérience dans les cultures à grande échelle. En outre, comme la plupart des activités locales sont basées sur l'auto-subsistance et les ventes régionales, les infrastructures agricoles sont essentiellement destinées aux petits producteurs.

Caractérisation des producteurs horticoles

La structure de l'exploitation et la destination de la production sont deux critères pouvant servir à classer les producteurs horticoles d'Afrique subsaharienne:

- a. De petits agriculteurs, très nombreux, qui ont pour objectif l'autosubsistance;
- b. De petits agriculteurs, organisés en coopératives, qui travaillent, soit sur base individuelle mais pour un compte commun, soit sur une seule et même culture avec des objectifs communs;
- c. Un petit groupe cultivant 3 à 4 hectares et commercialisant la majorité de la production sur un marché domestique;
- d. Un petit groupe cultivant 3 à 4 hectares et commercialisant la majorité de la production sur un marché d'exportation;
- e. Un petit groupe, cultivant plus de 4 hectares, se basant sur des infrastructures de production plus ou moins avancées, commercialisant la majorité de sa production sur un marché d'exportation;
- f. Un petit groupe d'investisseurs étrangers et de producteurs spécialisés exportant des produits horticoles frais de haute valeur ainsi que du matériel de départ.

Les deux premiers groupes sont de petits exploitants ruraux; pour ceux-ci, l'horticulture est une culture marginale dont les produits sont commercialisés afin de bénéficier de rentrées financières. La majorité de ces exploitants ont abordé l'horticulture via des programmes de développement ou de vulgarisation agricole et la propagation de ce mode de production est basée sur le bouche-à-oreille.

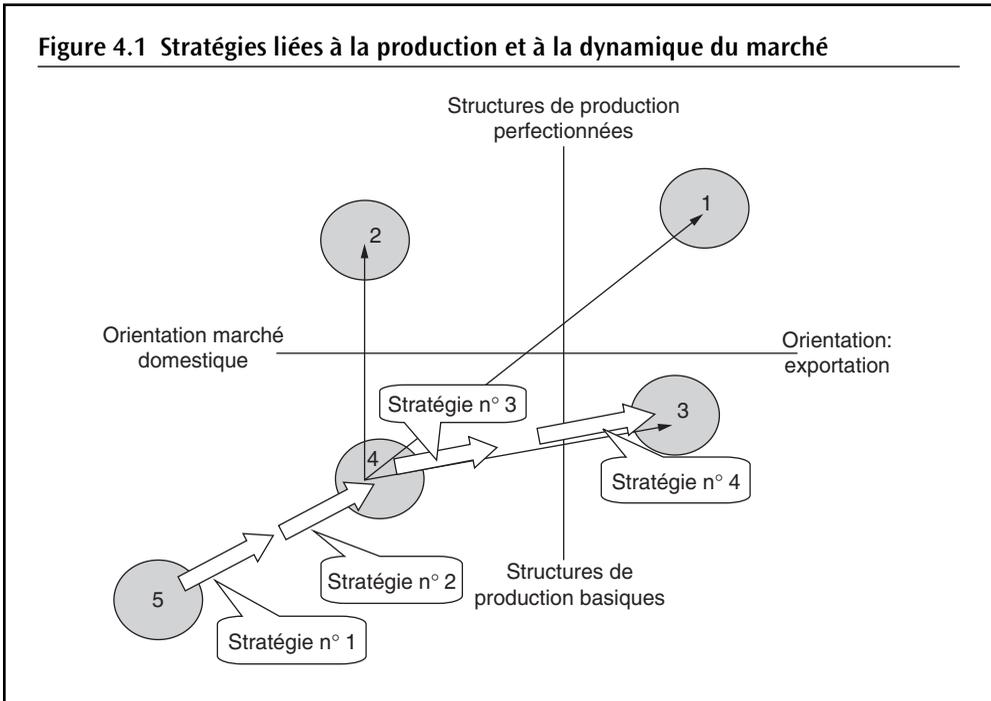
Les troisième et quatrième groupes forment un ensemble de petits agriculteurs talentueux et de petits entrepreneurs locaux qui comprennent le métier et les principes de base de l'horticulture. Ils ont démarré ou agrandi des unités de production horticoles spécialisées qui génèrent des bénéfices et de l'emploi (10 à 30 personnes par exploitation).

Le cinquième groupe, relativement restreint, est constitué d'entrepreneurs instruits ayant des liens avec le secteur public. Ils ont dès lors accès aux personnes clés du secteur public et aux financements nationaux et internationaux. D'après les exemples kenyans et zambiens, le lien avec les pouvoirs publics semble être un préalable important au décollage du secteur.

C'est le sixième groupe, celui des investisseurs étrangers, qui a lancé l'horticulture dans des pays d'Afrique tels que le Kenya et l'Ouganda (investisseurs britanniques et néerlandais) et le Maroc (investisseurs espagnols). Les investisseurs étrangers restent encore aujourd'hui un facteur de succès pour bon nombre de pays exportateurs de produits horticoles.

Approche de base pour les différents groupes de producteurs

La perspective lucrative offerte par le marché horticole est le seul pont entre ces six groupes de producteurs opérant sur des marchés régionaux, nationaux ou internationaux. Dès lors, la structuration de ce secteur revêt un caractère important.



Source: Auteurs

La structuration du secteur horticole est nécessaire mais demande de relever bon nombre de défis macro-économiques tels que:

- Créer une activité économique;
- Accroître les rentrées de devises étrangères;
- Générer de l'emploi;
- Démarrer des échanges commerciaux internationaux.

La Figure 4.1 nous indique qu'en fonction des groupes de producteurs, quatre stratégies peuvent être mises en œuvre.

Stratégie pour les petits agriculteurs (Stratégie #1)

Les petits agriculteurs sont nombreux et forment la cheville ouvrière de l'industrie horticole car outre la main-d'œuvre, ils disposent de la terre, d'une expérience en horticulture et d'une aptitude entrepreneuriale.

Les activités actuelles de promotion de l'horticulture sont généralement basées sur la disponibilité en terre pour les petits producteurs. S'il s'agit d'un raisonnement valable pour les produits agricoles de base, il devrait être adapté aux besoins des produits frais de haute valeur. Le caractère discontinu de l'accès aux marchés est en effet un point clef qui est trop fréquemment ignoré par les programmes d'aide au développement dans le

domaine horticole. Dès lors, l'émergence d'une vraie industrie horticole d'exportation risque de ne pas se produire et bon nombre de ces initiatives vont finir par créer des cycles de productivité et de contre-productivité, caractérisés par une alternance de périodes de sur-production et de sous-production.

Afin de développer le secteur horticole local, il est souhaitable d'identifier, de sélectionner et d'aider les petits agriculteurs qui présentent des capacités horticoles et des aptitudes entrepreneuriales. Par contre, l'expansion non contrôlée de l'horticulture ne devrait PAS être encouragée.

Stratégie pour les petits producteurs talentueux et les petits entrepreneurs (Stratégie #2)

Etant donné que le talent et la capacité entrepreneuriale ne s'acquièrent pas facilement, ce groupe, qui représente moins de 5% des producteurs d'Afrique subsaharienne, est capital pour le développement du secteur horticole et ses membres devraient être identifiés et aidés. La première étape, consistant à fournir les marchés domestiques et régionaux, nécessite un glissement des activités d'autosubsistance vers des activités génératrices d'emplois et de revenus.

Une des principales contraintes concerne le manque d'accès aux personnes clés et aux organisations pouvant procurer des informations sur les financements, les produits, l'accès aux marchés et à l'assistance technique.

Afin de promouvoir le développement de l'horticulture en Afrique subsaharienne, il est recommandé 1) d'identifier ces petits producteurs talentueux et ces petits entrepreneurs et 2) de les démarcher activement afin de les encourager à développer des plans de financement et des études de faisabilité.

Stratégie pour les entrepreneurs urbains éduqués (Stratégie #3)

Ce groupe d'entrepreneurs constitue un excellent point de départ pour démarrer des projets horticoles car ils ont accès aux personnes clés, aux organisations, aux informations et aux financements. De plus, ce groupe dispose généralement de fonds propres suffisants pour financer des projets.

Les nouveaux projets horticoles auront un rôle de catalyseur et vont dès lors générer des projets similaires dans la région. Cet aspect positif, qui doit être encouragé, ne retirera pas au groupe des entrepreneurs urbains leur avantage qui réside dans le fait d'être le premier à occuper le terrain. En outre, dans le secteur floricole kenyan, bon nombre de politiciens, d'entrepreneurs et de banquiers sont aujourd'hui directement ou indirectement propriétaires d'exploitations horticoles mais la plupart de ces projets font face à des difficultés financières provenant d'une mauvaise gestion, tant au niveau de la production que de la finance et du marketing. En effet, bon nombre de ces fermes sont équipées d'excellentes infrastructures techniques mais manquent totalement de gestionnaires qualifiés.

Il existe, dans chaque pays, des réseaux dont les membres sont issus d'anciennes familles et qui sortent d'écoles réputées. Les consultants en connaissent l'existence mais recommandent la prudence quant à leur utilisation dans des projets sauf si des qualités de gestionnaire peuvent être clairement démontrées. Un partenaire démarrant trop rapidement pourrait en effet anéantir une industrie naissante.

Stratégie pour les investisseurs étrangers (Stratégie #4)

Les investisseurs étrangers sont les instruments du décollage ou de la prise d'envergure du secteur horticole. Nous avons vu que la plupart des pays d'Afrique subsaharienne ayant une renommée dans le secteur horticole ont été partiellement ou totalement soutenus par des investisseurs étrangers. Néanmoins, pour certains pays, l'instabilité politique, les risques économiques, la corruption et les moyens logistiques internationaux inadaptes constituent des obstacles à cette participation.

Une recommandation importante pour les dirigeants politiques des pays d'Afrique subsaharienne est de mettre en place des incitations pour les investisseurs étrangers et de favoriser le développement de projets afro-européens afin de réduire les contraintes au niveau des intrants, de la coordination logistique, de l'accès aux marchés, de l'expérience en gestion de filières de commercialisation et enfin de la traçabilité et de la sûreté alimentaire.

Les facteurs de production de base

Pour réussir à développer des projets horticoles, on devrait se baser sur les meilleurs facteurs de production qui sont disponibles localement. Pour l'horticulture, il s'agit d'une combinaison entre un produit et les caractéristiques d'une région. Dès lors, pour chaque combinaison produit-région, il y a quatre facteurs de production de base qui sont déterminants:

1. L'accès, via des petits camions ou des camionnettes, à des routes nationales goudronnées idéalement situées à moins de 2 km des lieux de production;
2. L'accès garanti, durant toute l'année, à des points d'eau (rivières, lacs ou puits): les fleurs coupées ont besoin d'une irrigation 24 heures sur 24;
3. L'accès au réseau électrique et à des moyens de communication;
4. Des terrains de cultures relativement plats, d'une taille minimale de 5 ha et à une altitude minimale de 1.400 à 1.500 mètres.

Ces facteurs de production de base sont indispensables mais ils éliminent malheureusement une grande proportion des structures de production d'Afrique subsaharienne, limitant donc les activités horticoles.

En outre, le manque d'industries de soutien adaptées au secteur agricole (engrais, pesticides, matériel d'emballage et graines) est un des problèmes majeurs pour certains pays d'Afrique subsaharienne. En certains endroits, cette défaillance est comblée par des programmes humanitaires ou des organismes d'Etat mais, dans les faits, cela contribue à maintenir les initiatives privées hors du pays et est un obstacle à la concurrence. Cette étude n'a pas pour objet de résoudre ce problème mais elle met en évidence l'importance des projets à grande échelle et la nécessité d'y impliquer des entrepreneurs qui ont des liens avec les marchés internationaux.

En guise de conclusion, il ressort de cette analyse que, étant donné les besoins impératifs en facteurs de production de base, l'horticulture ne peut pas être considérée comme une activité rurale. De plus, le manque d'intrants agricoles devrait être compensé par la participation d'entrepreneurs ayant des liens internationaux.

Les facteurs de production avancés

Les facteurs de productions avancés ont déjà été abordés mais ils seront envisagés ici comme des outils horticoles pour l'exportation.

Le contrôle et la transparence de la production et de la distribution

Organisation. Le premier problème concerne l'organisation des activités de production et de distribution. La façon la plus simple de faire émerger une horticulture d'exportation consiste à mettre sur pied un projet de grande taille géré par un ou plusieurs entrepreneurs mais cette méthode présente peu de possibilités de développement pour le pays. Il est donc nécessaire de créer des opportunités à plus petite échelle, via des partenariats et des consolidations de pouvoir d'achat ou de fonds propres, voire d'expertise.

L'utilisation des coopératives agricoles traditionnelles à des fins horticoles suscite de nombreuses critiques. En effet, ces coopératives, issues d'une approche basée sur des problèmes, peuvent être considérées comme un groupement de faiblesses consolidées. Dans les faits, les coopératives ne fonctionnent correctement que dans des pays où il existe une culture de coopérative (Europe de l'Ouest), dans des marchés où la demande excède l'offre et pour des produits de base ou des activités spécifiques (fournisseurs d'intrants).

Ensuite, les coopératives sont basées sur des membres - et non pas des entrepreneurs - qui y participent de façon volontaire ou forcée et qui espèrent que cela va résoudre certains de leurs problèmes. Mais il n'y a pas de critères établis (qualification, vision ou encore expertise) pour devenir membre et la force de la coopérative se mesure donc à son maillon le plus faible. Dès lors, il existe de nombreuses coopératives malingres.

Finalement, une coopérative est souvent basée sur une description générale des activités ainsi que sur un ensemble de règles et de prescriptions. En général, il n'existe aucun programme d'actions avec des objectifs quantitatifs ou qualitatifs.

Les coopératives agricoles traditionnelles sont généralement de petits ou grands groupes d'individus. Il y a dix ans, le développement horticole aurait pu être porté par ces coopératives car la demande était alors supérieure à l'offre. Mais les modifications survenues dans le secteur horticole international (aujourd'hui l'offre supplante la demande) nécessite des partenariats basés sur la coopération. Malgré l'intérêt que présente les coopératives rurales, les consultants pensent qu'il ne s'agit pas du meilleur terrain pour développer les exportations horticoles. Afin de développer des partenariats, des activités de mise en relation devraient être organisées.

Les aspects techniques des cultures. Trois aspects techniques nécessitant des investissements seront abordés:

- Les installations de protection;
- Les installations d'irrigation;
- Les installations post - récolte.

Bien que le climat d'Afrique subsaharienne convienne particulièrement bien aux productions horticoles, la pluie excessive, les sécheresses temporaires et le vent affectent la production (quantitativement et qualitativement).

Pour la plupart des productions de fleurs coupées, les serres sont une nécessité. Pour certains fruits, tels que les fruits délicats, les légumes-fruits (tomates, poivrons) et les légumes en feuilles (choux et laitues), des moyens de protection de base contre la pluie, la grêle et le vent sont nécessaires. Un simple tunnel ou une toiture de matériel ombrageant améliore déjà la qualité de la production. Les moyens de protection sont indispensables, d'une part pour maintenir une production de qualité durant toute l'année et d'autre part, pour limiter les maladies et donc l'utilisation de produits chimiques.

L'irrigation, un autre facteur de production nécessitant des investissements, est vitale tout au long de la journée et durant toute l'année pour la production de fleurs coupées. Pour les autres productions, l'accès à l'eau est également recommandé durant toute l'année, que ce soit via une rivière, un lac ou un puits. Les systèmes de canaux, creusés à la main dans les marais, ne sont pas adaptés aux productions horticoles car l'irrigation est trop approximative.

Afin de maintenir un niveau d'irrigation satisfaisant en qualité et en quantité, il faut au minimum être équipé d'un système de pompes et de tuyaux amovibles.

Etant donné les investissements nécessaires à ces installations de production, une taille minimale est nécessaire à la rentabilité de l'exploitation. Comme chaque producteur individuel n'atteint pas forcément cette taille critique, les "associations" (partenariat dans un domaine d'activité particulier) peuvent être un instrument permettant de créer des économies d'échelle et d'obtenir des bases d'investissements plus larges.

Les installations, un autre facteur de production nécessitant des investissements, deviennent de plus en plus importantes et certaines sont même devenues essentielles au développement des exportations horticoles.

Les petits producteurs d'Afrique subsaharienne, ne comprennent généralement pas les standards de l'UE en ce qui concerne la qualité, le triage et le calibrage de la production. Il a été expliqué précédemment que les standards de l'UE ne sont que des bases générales, sans commune mesure avec les exigences bien plus détaillées des chaînes de détaillants. Le leitmotiv selon lequel les producteurs et exportateurs horticoles manquent de connaissances par rapport aux législations européennes démontre en fait une méconnaissance générale du secteur et ce d'autant plus que les législations sont généralement disponibles, simples et claires. Ce problème reflète dès lors la nécessité d'avoir, dans le secteur horticole, une vision entrepreneuriale au lieu d'une vision productiviste, malheureusement trop classique chez les petits producteurs. Afin d'améliorer la qualité moyenne de la production, une étape simple consiste à effectuer un tri positif (ne garder que les meilleurs produits) au lieu d'un tri négatif (jeter les moins bons).

L'emballage est également un problème majeur. Les producteurs et exportateurs d'Afrique subsaharienne doivent prendre conscience de l'efficacité des secteurs des fleurs et des fruits et légumes européens. Dès lors, les distributeurs, les détaillants et les sociétés de services alimentaires de l'UE ne sont pas équipés pour effectuer des opérations de manutention ou de transformation sur les produits bruts. Actuellement, le commerce des fleurs et des fruits et légumes s'apparente à une activité consistant à "déplacer des caisses" et non pas "à transformer le contenu des caisses," notamment à cause des éléments suivants:

- La spécialisation (efficacité);
- Les coûts encourus (efficacité);

- Les produits qui ont acquis leur emballage final dans l'exploitation horticole limitent les dégâts provoqués par chaque manutention (on augmente ainsi la durée de vie dans le rayonnage des supermarchés);
- Les détaillants et les entreprises de services agroalimentaires n'apprécient pas que les consommateurs doivent fouiller dans les rayonnages (hygiène et durée de vie dans le rayonnage des supermarchés).

Dès lors, les produits non emballés (sacs et cartons non identifiés et non imprimés) finissent généralement sur les marchés au comptant.

La question de savoir si les produits doivent être emballés n'est donc plus pertinente et elle est remplacée par la question de comment les produits doivent-ils être emballés. Malheureusement, la plupart des pays d'Afrique subsaharienne manquent d'industries de soutien professionnel en ce domaine et le matériel doit être importé de pays voisins. Outre la main d'œuvre, l'emballage requiert donc un volume critique et des contacts internationaux.

Le stockage demande également une attention particulière. Des installations sur le site de production ou proche de ce dernier mais néanmoins séparées sont devenues nécessaires:

- Afin de procéder à un stockage de courte durée des produits, en vrac, après la récolte. Si les produits sont systématiquement calibrés, triés puis emballés dès la fin de la récolte, le lieu de stockage ne nécessite pas de chambres frigorifiques;
- Afin de procéder aux activités de calibrage, triage et emballage;
- Afin d'assurer le stockage des produits emballés. Ceci nécessite des chambres frigorifiques;
- Afin de bénéficier d'un endroit protégé des aléas climatiques (soleil, pluie, vent) pour stocker le matériel d'emballage.

Il y a quelques années, des installations modestes étaient suffisantes mais de nouvelles réglementations, plus strictes, concernant les installations de stockage et la manutention des produits non emballés ont également été imposées aux producteurs d'outre-mer. Dans les faits, ces réglementations s'appliquent aux domaines suivants:

- Hygiène: disponibilité et accessibilité des installations sanitaires, types de revêtements des murs et des sols en fonction de la facilité d'entretien, interdiction de boire, de manger et de fumer et port de vêtements spécifiques;
- Social: conditions de travail adéquates (intensité lumineuse, nombre d'heures de travail, position de travail, bruits et fumées, etc.);
- Matériels dangereux: peut recouvrir divers champs d'application allant des lampes à l'interdiction du port de bijoux et à l'utilisation de ciseaux et de couteaux;
- Procédures: nécessité de garder certains documents et données de production en un endroit dont l'accès est limité au personnel autorisé.

Dans toutes les installations de l'UE, cette législation est obligatoire mais tous les distributeurs et filières de commercialisation ne l'ont pas encore imposée à leurs fournisseurs d'outre-mer. Néanmoins, la plupart des fournisseurs africains en avance par rapport à leur secteur travaillent à l'adoption de ces réglementations car la non conformité va réduire leurs opportunités de marché.

Le transport à partir de l'exploitation horticole est également un point critique à contrôler pour respecter la chaîne du froid. En raison des infrastructures en Afrique subsaharienne, le transport réfrigéré, devenu obligatoire, est très important.

La mise sur le marché, en tant qu'activité de l'entreprise, est rarement développée et la plupart des exportations d'Afrique subsaharienne passent par des intermédiaires privés sur des marchés au comptant locaux et européens. Dans le long terme, cette combinaison d'intermédiaires et de marchés au comptant mène à des incertitudes en ce qui concerne la pénétration de marchés. Toutefois, lors du démarrage des exportations, la commercialisation via ces marchés au comptant contrôlés par des intermédiaires peut être considérée comme une période d'essai.

Plusieurs arguments peuvent être invoqués pour abandonner ces marchés au comptant contrôlés par des intermédiaires:

- i. Les marchés au comptant sont des marchés de deuxième choix car certaines structures de production sont défaillantes pour pénétrer le marché principal. Ces défaillances sont principalement liées au manque d'information sur le marché, au non-respect des standards de qualité et enfin au manque de réseaux de connaissances.
- ii. Les intermédiaires créent des biais au sein de la filière de commercialisation, réduisent les marges potentielles et empêchent un contrôle de la distribution. Il s'agit dès lors d'un marché non transparent et fonctionnant par opportunisme.
- iii. Ces marchés perdent leur raison d'être étant donné que l'approvisionnement direct devient une nécessité suite aux exigences de traçabilité.

Les installations et contraintes post-récolte, aujourd'hui indispensables, requièrent des investissements, le développement de capacités et l'exploitation de l'information disponible.

En outre, chaque exportation est soumise à la mentalité européenne qui généralise les mauvaises expériences. Dans la mentalité européenne, une exportation kenyane non conforme signifie que le Kenya est un fournisseur peu fiable; une livraison d'un producteur d'Afrique subsaharienne refusée et c'est cette fois toute l'Afrique subsaharienne qui ne sait pas faire de l'horticulture. Les impacts de la généralisation des cas individuels sont évidents et mènent à des problèmes d'image. Il faudrait dès lors pouvoir minimiser et décourager les exportations non contrôlées. Une méthode consisterait à mettre en place un certificat à l'exportation, délivré au fournisseur potentiel suite à une formation et au contrôle de ses installations de production et post-récolte. Naturellement, cette certification se ferait sur base volontaire mais elle pourrait être fortement recommandée.

La gestion entrepreneuriale et l'expertise horticole

La gestion entrepreneuriale. Ce rapport souligne que l'horticulture n'est pas un sous-secteur d'une agriculture rurale, basée sur la production. Un mode de gestion entrepreneurial est nécessaire à l'horticulture pour:

- La collecte de l'information et la communication au sein du marché;
- Les principes de base du monde des affaires (tenir des comptes et gérer des dossiers);
- L'organisation des ressources humaines et la gestion des procédures.

La communication entre les acteurs du marché est une donnée importante et l'accès aux moyens de communications (téléphone, Internet) est dès lors capital car fournisseurs et distributeurs doivent pouvoir échanger des informations rapidement et fréquemment.

La collecte d'informations est également importante car le secteur horticole se développe et change rapidement. Une anticipation adéquate de ces modifications est cruciale pour la pérennité de l'entreprise. Elle se base d'une part sur l'utilisation d'Internet et d'autre part sur la connaissance de l'anglais, la langue véhiculant le plus d'informations dans ce secteur.

Une connaissance des principes de base du monde des affaires (économie, finance, comptabilité, gestion de dossiers et compréhension des contrats et des procédures) est essentielle. Il ne s'agit pas seulement d'une nécessité propre à l'entreprise car les normes EUREP-GAP et BRC ainsi que les exigences de certaines chaînes de détaillants soulignent l'importance des procédures écrites.

La gestion du personnel et des processus de production fait partie intégrante des opérations de production horticole. Dès lors, du point de vue d'un gestionnaire, l'horticulture tiendrait plus de l'entreprise que de l'agriculture.

Expertise horticole. L'horticulture étant peu développée en Afrique subsaharienne, il existe peu d'expertise dans ce domaine et comme souvent dans des situations où on part de zéro, on a tendance à réinventer la roue et à fonctionner par essais-erreurs. C'est ce qui se passe fréquemment dans certains programmes de développement qui manquent dès lors d'efficacité et d'efficacités. Or l'horticulture est un secteur international, avec une quantité importante d'information et où l'expertise existe mais, comme tout projet individuel, ce secteur est relativement fermé. Néanmoins, l'expertise horticole peut être allouée de manière plus efficace et efficiente.

Des compétences entrepreneuriales et de l'expertise en horticulture devraient obligatoirement encadrer le démarrage des projets horticoles orientés vers l'exportation. Si une des deux composantes de ce cadre n'est pas présente, ce projet ne doit pas être soutenu. Il est dès lors recommandé que du personnel doté de compétences entrepreneuriales et d'expertise horticole gère les opérations de grandes envergure. En ce qui concerne les projets plus modestes, il est recommandé d'utiliser l'expertise horticole existante, non seulement via des voyages d'étude pour approfondir les connaissances du marché européen mais aussi pour approfondir les connaissances en techniques de production. Les sites de production horticole sont, par nature, peu accessibles ou fermés mais avec la participation d'organismes de financement, tels que la BM ou l'USAID, le secteur horticole d'Afrique subsaharienne devrait pouvoir avoir accès à l'expertise existante.

L'Infrastructure logistique

L'infrastructure logistique des secteurs floricoles et des fruits et légumes doit respecter la chaîne du froid. Cette infrastructure logistique est composée des activités et modalités de transport suivantes:

1. Le transport des champs aux centres de collecte ou de transformation est souvent pédestre ou réalisé à l'aide de moyens propres aux producteurs;
2. Le transport des centres de collecte à l'expéditeur de fret est effectué à l'aide de camions frigorifiques;

3. Le transport de l'expéditeur de fret au transporteur aérien ou maritime est assuré par des systèmes logistiques internationaux;
4. Le passage du transporteur aérien ou maritime à l'importateur est également réalisé par des systèmes logistiques internationaux;
5. Le transport de l'importateur au distributeur est assuré par des camions frigorifiques;
6. Et finalement, ce sont également des camions frigorifiques qui assurent le transport des marchandises des grossistes aux chaînes de détaillants.

Dans les pays d'Afrique subsaharienne, la multitude de petits producteurs fournissant chacun une petite quantité de produits mène à un problème de taille: les matières premières ne sont pas contrôlées ni référencées. Cet approvisionnement primaire non contrôlé a un effet négatif sur l'attractivité de ces produits sur les marchés. Dès lors, la première étape est de transformer les producteurs paysans en producteurs commerciaux.

Les centres de collecte satisfont rarement aux standards minimum requis pour les installations de manutention et de transformation. Or, le rôle de ces installations est crucial car le produit final y est assemblé et emballé, le rendant apte à être disposé dans les rayons. Seul l'emballage sera manipulé par la suite. Parmi les installations fréquentes, citons: un local de stockage pour les produits post-récolte, un hall de manutention et un local de stockage pour les produits finis. Le centre de collecte requiert donc du professionnalisme, des connaissances, de la coordination et du financement. Le professionnalisme devrait être basé sur des qualités entrepreneuriales, sur une mise à niveau des installations ainsi que sur une consolidation des initiatives de partenariat (et non sur les coopératives traditionnelles). Le financement pourrait quant à lui être issu d'un "incubateur d'entreprises dans le secteur horticole," basé sur des fonds propres, des prêts et des fonds renouvelables. Une association kenyane, le "Kenyan Acacia Fund" (financée conjointement par des banques locales et le Fonds Européen de Développement et gérée par KCP—Kenyan Capital Partners), est un exemple d'incubateur d'entreprises. KCP a contribué au démarrage de projets floricoles, de production de légumes et à la mise en place du Centre de Produits Périssables à l'aéroport Jomo Kenyetta.

Les deuxième, troisième et quatrième étapes sont elles aussi faiblement développées. D'une part les transporteurs de fret ne sont pas efficaces car il s'agit souvent de petits camions non frigorifiques, non isolés, dénotant une infrastructure inadaptée. D'autre part, bien que de grandes variations régionales et nationales existent, les cargos ont fréquemment des capacités limitées et leurs services sont trop onéreux. Le développement des capacités de transport est un problème classique dans les problèmes économiques de base entre l'offre et la demande, du type de "l'œuf et de la poule." L'insuffisance de l'offre de transport décourage le développement de fournisseurs de services fiables et professionnels qui, à son tour, bloque les initiatives horticoles.

L'outil consistant à subventionner le fret, qu'il soit internationalement accepté ou non, est vivement déconseillé par les auteurs car son effet macro-économique est très limité. Par contre, le développement de centres régionaux de produits périssables, comme au Kenya, devrait être encouragé.

Les étapes 5 et 6 sont généralement contrôlées par le distributeur. Les initiatives horticoles en Afrique subsaharienne ne peuvent influencer ces étapes que par le choix d'un distributeur fiable et professionnel qui permet un accès à l'ensemble du marché européen.

Les infrastructures en amont

Les opportunités offertes par l'horticulture sont généralement bien comprises par les gouvernements des pays d'Afrique subsaharienne. Néanmoins, les banques sont méfiantes quant au financement de projets horticoles; les contraintes les plus importantes étant bien évidemment les garanties et les fonds propres d'un projet.

En Afrique subsaharienne, les lignes de crédit locales et internationales existent. Cependant, les entrepreneurs désireux de lancer un projet manquent de fonds propres et les garanties qu'ils peuvent offrir sont jugées insuffisantes. Un conseil serait dès lors de créer des incubateurs d'entreprises, financés par du capital à risque et des fonds renouvelables, eux-mêmes financés initialement par des banques et des organismes de financement.

Développement de stratégies adaptées pour les producteurs

Généralités

Dans l'histoire du secteur des produits horticoles frais de haute valeur, les producteurs européens ont adopté différentes stratégies liées soit à des vues expansionnistes soit à des objectifs de survie et basées sur l'innovation:

- L'innovation organisationnelle;
- L'innovation au niveau de la production;
- L'innovation au niveau du produit.

L'innovation organisationnelle a donné naissance à des coopératives de producteurs actives dans deux domaines: l'approvisionnement en intrants et la vente des productions. Basées sur des lois de coopératives, elles ont aujourd'hui évolué vers des structures d'entreprises.

Alors que les innovations concernant les processus de production étaient autrefois ciblées sur l'efficacité et l'efficience afin d'augmenter les rendements et diminuer les coûts, elles sont aujourd'hui orientées vers le développement de techniques de production durable.

L'objectif premier des innovations de produits était naguère d'introduire de nouveaux produits sur le marché et d'améliorer la gamme des produits existants en terme de qualité, de rendement, de goûts, etc. Aujourd'hui, ce type d'innovation vise à augmenter la valeur ajoutée des produits en développant l'emballage et le caractère prêt-à-cuire et prêt-à-manger.

Avant la première moitié des années 1990, les innovations étaient progressives et prévisibles. Mais aujourd'hui, elles sont plus révolutionnaires et dénotent de la mise sur pied d'innovations de systèmes horticoles.

Ces innovations de systèmes trouvent leurs origines dans certaines caractéristiques propres à l'horticulture:

- Les innovations techniques fournissent des avantages marginaux étant donné que l'horticulture internationale dispose de peu de facteurs de production (qu'ils soient de base ou perfectionnés ou encore disponibles naturellement ou par investissements);
- La gestion de la filière de commercialisation est une nécessité permettant de supprimer les activités ou organisations non-essentiels;
- Dans le contexte du marché international, les coopératives et les fermiers traditionnels disparaissent alors que les entrepreneurs et les grandes entreprises agricoles survivent;
- Les entrepreneurs horticoles ne sont pas limités par des frontières géographiques mais par une combinaison de deux critères: l'orientation du marché (orientation domestique ou orientation à l'exportation) et l'utilisation de facteurs de production (facteurs de production avancés ou de base) qui définissent quatre systèmes de production.

Afin de cultiver des produits horticoles frais de haute valeur, cinq facteurs de production de base sont nécessaires:

- Des politiques favorables à l'égard du développement horticole;
- Des conditions climatiques clémentes mais contrôlables: températures nocturnes et diurnes, humidité, rayonnement solaire et précipitations;
- La disponibilité de main d'œuvre et de connaissances en horticulture;
- Des infrastructures locales de base telles que des voies de communication (routières, ferroviaires, maritimes et aériennes), des moyens de télécommunication, de l'électricité et de l'eau;
- Des infrastructures horticoles locales de base: accès aux intrants et services horticoles.

A ces facteurs de production de base, cinq facteurs horticoles avancés peuvent être ajoutés:

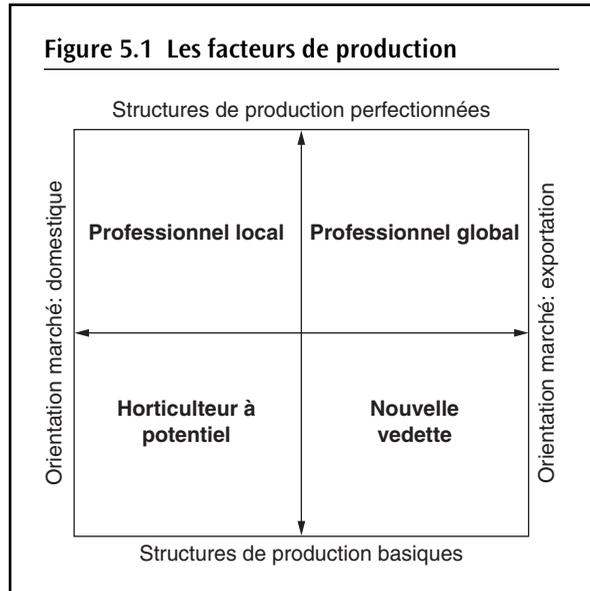
- Des infrastructures logistiques reliant les producteurs locaux aux marchés de consommation internationaux;
- Des installations de production et de distribution pour contrôler la température, le rayonnement solaire, l'humidité et l'irrigation;
- Des systèmes transparents et garantis de gestion de l'information;
- Des entreprises en amont qui appuient le développement du secteur (financements, fournisseurs);
- Des spécialistes en horticulture et une gestion entrepreneuriale.

La plupart des exportateurs d'Afrique subsaharienne et les producteurs européens qui sont parvenus à vendre leur production horticole sur le marché européen à un moment donné,

l'ont fait avec des facteurs de production simples. Mais, sous l'impulsion de la dynamique de marché, les producteurs préférés actuels ont adopté des facteurs de production sophistiqués. Ceux qui n'ont pas adopté ces nouveaux facteurs font aujourd'hui face à d'importantes difficultés ou sont déjà en faillite.

Dès lors, il n'est pas rationnel pour les nouveaux venus sur le marché horticole européen de baser une stratégie uniquement sur des facteurs de production de base. En effet, les spécificités de la production nécessaires pour entrer sur le marché ont fortement augmenté, et elles requièrent dorénavant, en plus des facteurs de production de base, des moyens techniques élaborés.

En outre, comme la Figure 5.1 nous le rappelle (chapitre 3), la combinaison des critères liés à l'orientation du marché (domestique ou exportation) et des critères d'utilisation de facteurs de production (de base ou avancés) conduit à différencier quatre types de producteurs.



Source: Auteurs

Les stratégies pour les producteurs d'Afrique subsaharienne

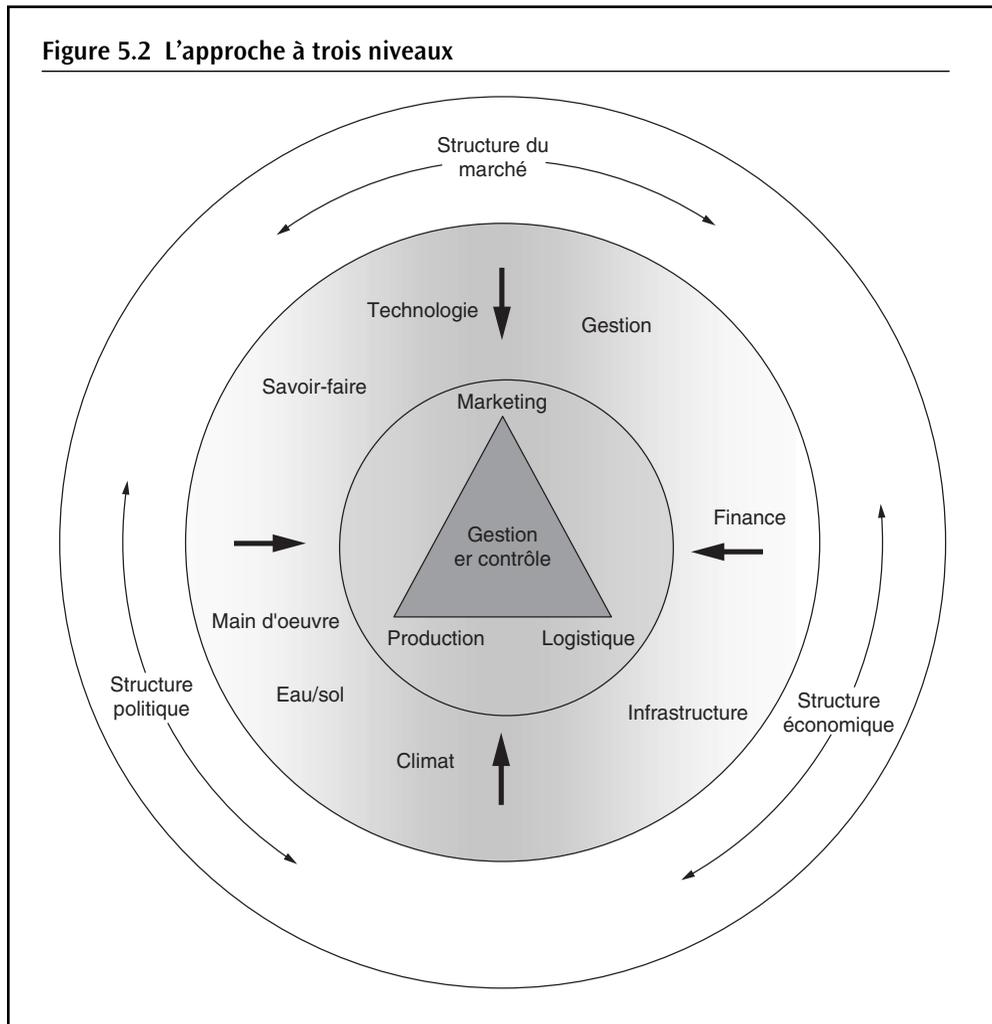
La stratégie générale d'exportation consiste à se déplacer du statut d'horticulteur à potentiel à celui de nouvelle vedette puis à celui de professionnel global. Le paragraphe précédent nous indiquait que cela ne pouvait se réaliser en s'appuyant sur des facteurs de production de base à cause de la dynamique de marché.

Cette dynamique de marché a également pour conséquence de bousculer les phases traditionnelles du développement (émergence, naissance, immaturité et maturité) qui constituent normalement un continuum.

Les stratégies d'exportation en Afrique subsaharienne devraient être basées sur:

- Des actions individuelles plutôt qu'une base régionale ou nationale;
- Un concept d'horticulture de type entrepreneurial au lieu d'un concept agricole traditionnel;
- Une approche, représentée à la Figure 5.2., qui se concentre sur trois niveaux:
 - L'ajustement de la production, de la logistique et du marketing à la gestion et au contrôle;
 - La localisation: un environnement propice et spécifique à l'horticulture;
 - L'ajustement aux tendances macro-environnementales.

Figure 5.2 L'approche à trois niveaux



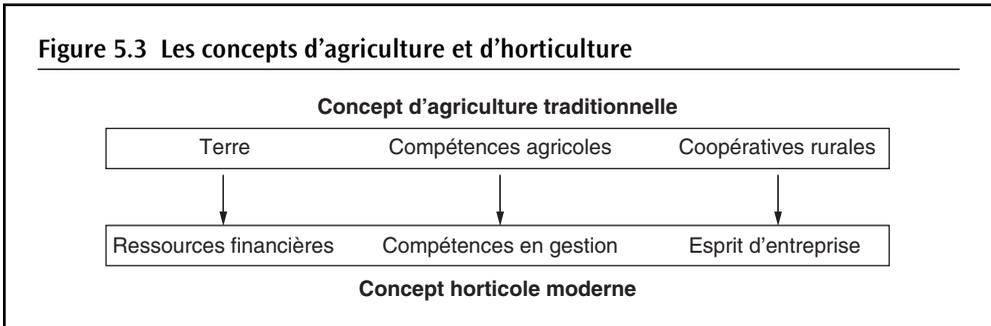
Source: Auteurs

Les tendances macro-environnementales

Les tendances macro-environnementales font référence à l'environnement de l'entreprise au sens large (structure du marché, structure politique et structure économique). Elles favorisent le passage d'une horticulture agricole traditionnelle à une horticulture moderne en exigeant efficacité, efficacité et transparence.

L'approche traditionnelle de l'agriculture est basée sur trois éléments: la disponibilité en terre (provenant souvent d'un héritage), les compétences agricoles (liées à une formation rurale) et les coopératives agricoles (il s'agit, par principe, de plates-formes défensives). Cette approche traditionnelle est peu souple en ce qui concerne la localisation, les compétences et l'approche du marché.

La Figure 5.3. représente les différences existant entre le concept traditionnel de l'agriculture et le concept horticole moderne.



Source: Auteurs

Ces tendances macro-environnementales peuvent être combinées entre elles pour décrire les modes de fonctionnement des entreprises opérant dans le secteur:

- De grandes entreprises agricole: gestion contrôlée de la filière de commercialisation;
- Des alliances stratégiques entre des producteurs et des distributeurs: gestion partagée de la filière de commercialisation;
- Des coopératives de nouvelle génération: gestion partagée de la filière de commercialisation;
- Des entreprises de production de grande ou moyenne taille: gestion déléguée de la filière de commercialisation.

Les grandes entreprises agricoles intègrent la production, la logistique et le marketing en une seule opération qui prend fin lorsque les marchandises sont livrées à une chaîne de détaillant. Dans ce type de structure, le management est séparé de la propriété qui est, en fait, bien souvent une multipropriété. Les activités de ces grandes entreprises agricoles sont déterminées par le retour sur investissement et la satisfaction des actionnaires. Ce mode de fonctionnement est souvent initié par des investisseurs provenant d'un autre secteur agricole ou d'un autre secteur industriel. Ce concept ne s'est pas encore généralisé dans le secteur horticole mais des exemples existent au Kenya et au Mexique.

Les alliances stratégiques entre les producteurs et les distributeurs représentent un autre mode de gestion horticole viable. Ce concept, basé sur la loyauté entre un fournisseur préféré et un distributeur préféré, repose sur l'expérience, la compréhension et les arrangements mutuels. Il assure un approvisionnement au distributeur et il garantit un marché au producteur. Les producteurs participant à ces alliances doivent remplir les conditions suivantes:

- Une taille raisonnable qui permette au distributeur de limiter ses sources d'approvisionnement et qui garantisse la qualité et la sûreté alimentaire du champ à la fourchette;
- La volonté d'assurer l'ensemble de l'approvisionnement du distributeur (pour une qualité donnée, une quantité donnée et une gamme de produits spécifiée), quelque soit les aléas climatiques;
- Des infrastructures de production adaptées aux infrastructures de distribution.

Les alliances stratégiques deviennent des outils importants pour la mise sur le marché international des produits horticoles, soit directement (producteur-distributeur) soit indirectement via les ventes à la criée. Dès lors, le choix du bon partenaire est un élément très important de ces alliances car si certains producteurs d’Afrique subsaharienne sont réputés pour leur opportunisme, de nombreux distributeurs européens, opérant sur les marchés au comptant, ont une réputation déplorable.

Les coopératives de nouvelle génération agissent en tant qu’acteurs mondiaux aidant les producteurs à développer des avantages comparatifs et de la valeur ajoutée via des infrastructures liées à la technologie de l’information et de la communication, des liens entre producteurs et acheteurs, des installations de transformation et d’emballage, l’accès à des moyens logistiques internationaux. Alors que les anciennes coopératives étaient de nature défensive, la nouvelle génération est offensive et se présente comme une plaque tournante pour les 10 ou 20 filières de commercialisation européennes. Dotées d’un statut juridique de coopérative ou d’entreprise, elles sont de plus en plus nombreuses en Europe et elles sont subventionnées par la Commission Européenne. Néanmoins, le développement de ces coopératives de nouvelle génération nécessite des infrastructures de soutien à la production.

La dernière solution viable consiste à se baser sur une exploitation de grande ou de moyenne dimension qui ne participe pas à une filière de commercialisation. Le succès de ces “cavaliers seuls” dépend de plusieurs facteurs:

- Pouvoir garantir et assurer la qualité et la sécurité sanitaire des aliments via des systèmes de production qui respectent les procédures;
- Gérer la taille et la nature des avantages (prix, exclusivité, logistique, etc.);
- Avoir une base d’acheteurs assez large pour représenter le portefeuille de produits du marché;
- Pouvoir assurer un approvisionnement suffisant à la criée.

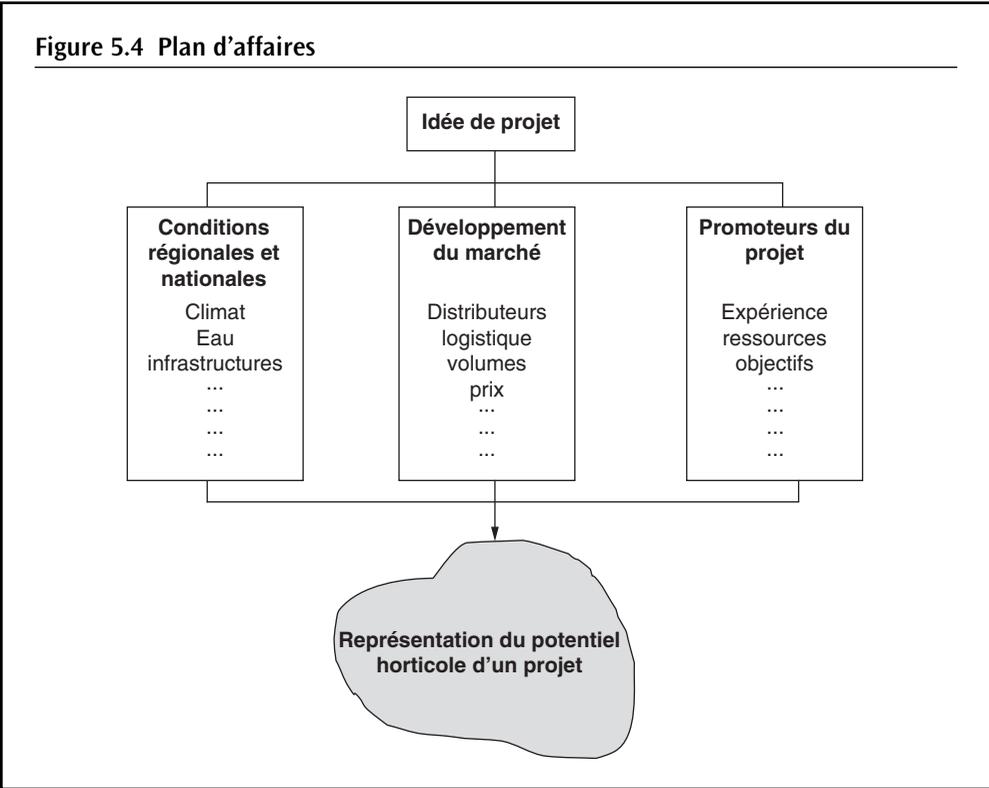
Bien que la plupart des producteurs européens et d’Afrique subsaharienne disent faire partie de ce dernier groupe, ils ne répondent pas à ces conditions.

Les quatre modes de fonctionnement décrits ci-dessus vont devenir les standards de l’horticulture internationale et les autres modes de fonctionnement (agriculteurs traditionnels, coopératives rurales et petits producteurs) sont condamnés à disparaître progressivement.

L’Environnement spécifique à l’horticulture

Le second niveau de la planification stratégique correspond à la “représentation du potentiel horticole d’un projet.” Il s’agit d’un concept, prônant une horticulture viable, qui peut se développer selon deux objectifs:

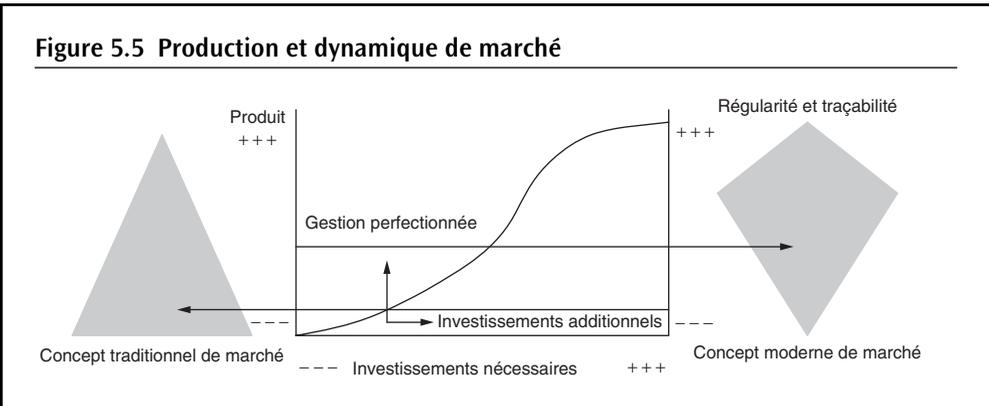
- Rechercher une idée de projet viable ou une catégorie de produit pour une région donnée;
- Rechercher un endroit viable pour une idée concrète de projet ou une catégorie de produit.



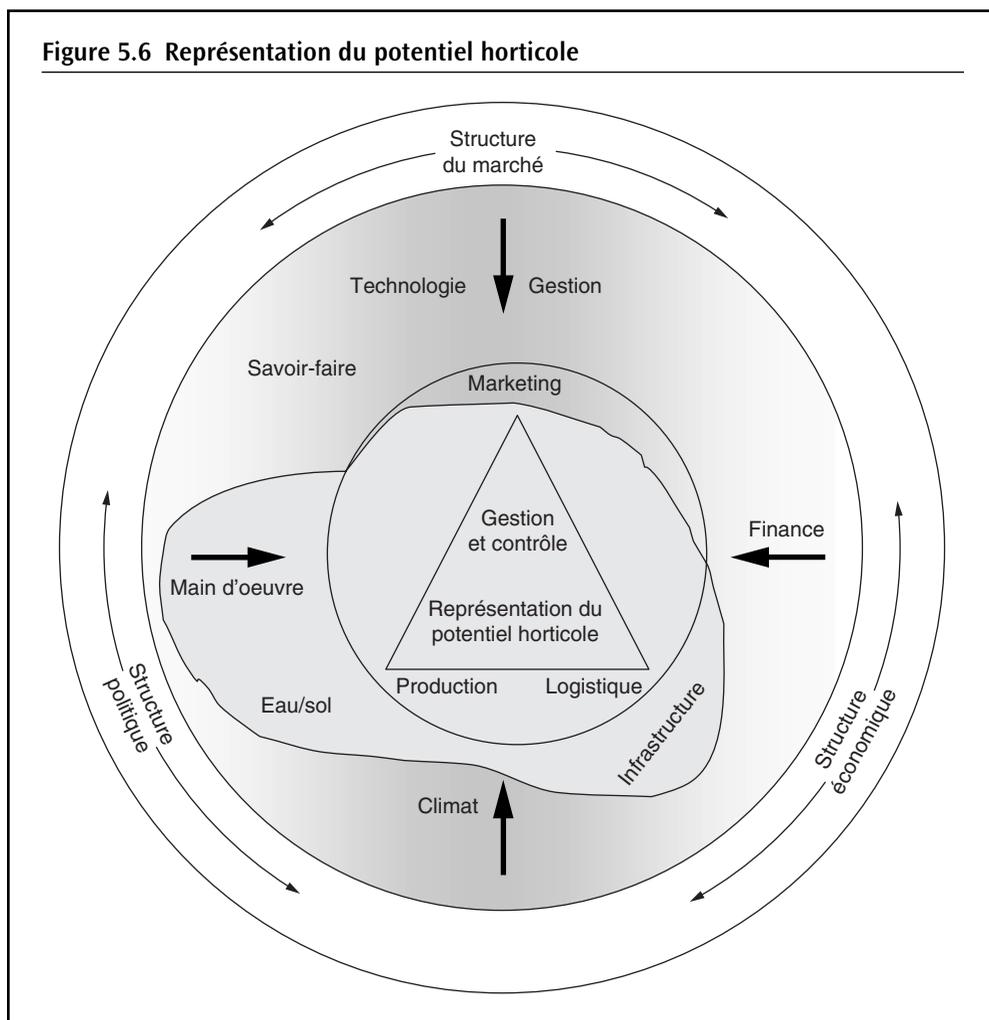
Source: Auteurs

La Figure 5.4 montre les trois paramètres qui doivent être analysés et déterminés pour pouvoir représenter le potentiel horticole d'un projet.

La représentation du potentiel horticole d'un projet correspond à définir les contours du système horticole d'un projet. Jusque tout récemment, cette représentation du potentiel horticole était considérée comme le plan directeur absolu pour un projet. Mais comme nous le rappelle la Figure 5.5, les modifications du marché (cf. Chap. 4) ont provoqué des change-



Source: Auteurs



Source: Auteurs

ments structurels au sein de la production. Dès lors, l'imperfection de la représentation du potentiel horticole devrait pouvoir être compensée soit par des investissements, soit par des capacités de gestion, soit par une combinaison des deux, ce qui est représenté en Figure 5.6.

La représentation du potentiel horticole ne met pas seulement en évidence les imperfections de certains projets, elle transforme également certains espoirs en attentes réalisables.

Cette étape importante de la planification stratégique est malheureusement rarement réalisée. Son application aurait d'ailleurs permis d'éviter bien des problèmes à divers projets de diversification des exportations d'Afrique subsaharienne. Comme exemples concrets de problèmes rencontrés, nous pouvons citer:

- Les projets horticoles qui ne parviennent pas à atteindre les objectifs financiers des investisseurs—en terme de retour sur investissements et de période de retour sur investissements—ce qui est également le cas d'autres secteurs industriels. Le retrait des investisseurs mène à la faillite ainsi qu'aux changements fréquents de propriétaires;

- L'influence du climat et plus particulièrement du micro-climat est souvent sous-estimée or ils affectent la gamme de produits disponibles, la sûreté alimentaire et l'utilisation de pesticides chimiques;
- Pour la plupart des cultures de haute valeur, un approvisionnement adéquat en eau et éléments nutritifs est crucial. Au Kenya, il existe des fermes prestigieuses mais mal situées qui doivent amener régulièrement de l'eau par camion pour les cultures de fleurs et de légumes;
- L'identification et la sélection des distributeurs détermine le service fourni par le producteur, ce qui affecte en retour la dimension et la nature des infrastructures d'appui à la production. Un faible taux de service implique un investissement minimal en équipement mais également une faible loyauté du distributeur, ce qui obligera le fournisseur à en changer souvent. Un haut taux de service correspond en revanche à des investissements dans des infrastructures de support et de gestion mais également à une plus grande loyauté du distributeur.

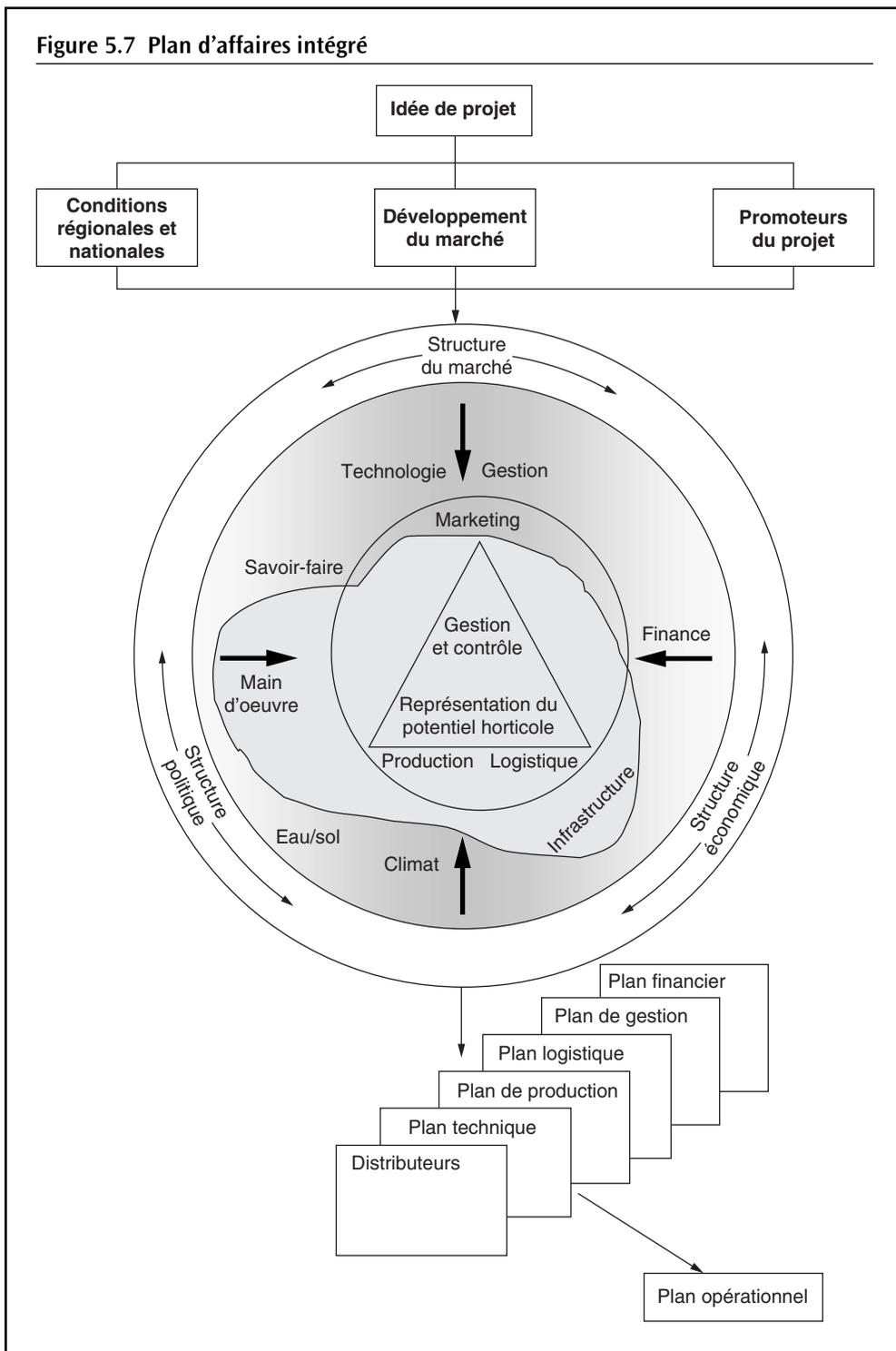
Dès lors, le concept horticole est composé de quatre objectifs:

- Il détermine la localisation idéale du projet, une catégorie de produits de base ainsi qu'un canal de distribution désiré;
- Il indique le niveau de technologie et de gestion;
- Il estime le niveau d'investissement nécessaire pour démarrer; et
- Il estime les performances financières.

Développement de stratégies globales en Afrique subsaharienne pour les PFHF

La Figure 5.7 résume l'approche stratégique générale pour les producteurs d'Afrique subsaharienne.

Figure 5.7 Plan d'affaires intégré



Source: Auteurs

Recommandations finales et domaines d'actions prioritaires

Les actions à mener devraient être planifiées en tenant compte de trois éléments:

1. Le marché horticole international, en croissance, est très concurrentiel. Actuellement, les meilleures places sont occupées par des fournisseurs professionnels préférés. Dès lors, pour pénétrer le marché il faut être le meilleur ou le moins cher. Il est d'ailleurs préférable d'être le meilleur *et* le moins cher. Mais il existe encore des opportunités du fait de la nécessité de garantir la régularité de l'approvisionnement à travers une diversification des fournisseurs;
2. Une grande proportion des systèmes de production horticole d'Afrique subsaharienne sont à un stade de développement juvénile et basés sur de petits producteurs et une industrie de soutien peu développée.
3. Etant donné l'élévation du niveau de base des performances nécessaires pour entrer sur le marché, le développement horticole ne peut se réaliser de manière traditionnelle—selon un développement continu en quatre phases—mais requiert la mise en oeuvre simultanée des facteurs de production de base et de certains facteurs de production avancés.

Transformer l'horticulture de petits producteurs en une horticulture d'entrepreneurs

L'horticulture n'est pas une activité adaptée aux petits producteurs et les coopératives agricoles traditionnelles ne sont pas outillées pour développer des activités orientées vers l'exportation. Dans ce secteur, des initiatives mal contrôlées peuvent se révéler

contre-productives et mener à une mauvaise réputation. Si l'objectif est de développer un incubateur d'entreprises dans le domaine horticole comme tête de pont pour lancer des projets professionnels, alors les actions prioritaires sont les suivantes:

- Développer une équipe de travail multidisciplinaire afin de coordonner les actions à mener;
- Identifier et sélectionner les producteurs dotés de talents horticoles et entrepreneuriaux parmi les fermiers traditionnels;
- Déterminer les compétences devant être développées;
- Développer des programmes de formation.

Donner la priorité à la combinaison région-culture

En Afrique subsaharienne, le facteur climatique est rarement limitant en ce qui concerne la gamme de produits pouvant être cultivés. Cependant chaque région a ses forces et faiblesses particulières et la sélection des cultures doit se faire suivant une analyse au cas par cas. Les actions prioritaires sont les suivantes:

- Identifier les combinaisons région-culture (cartographier l'Afrique selon le potentiel en produits frais de haute valeur);
- Impliquer activement les fournisseurs floraux et les fournisseurs d'aliments à la sélection des variétés et cultures à développer.

L'objectif de cette démarche est de développer des projets s'ajustant parfaitement aux conditions locales ainsi qu'à la demande du marché. Cet objectif semble évident mais il convient de ne pas oublier les innombrables erreurs commises à ce sujet. De plus, il implique que certaines régions n'aient pas de potentiels en ce qui concerne la culture de produits frais de haute valeur destinés à l'exportation.

La liste de contrôle reprise à la Figure 6.1 distingue trois éléments qui permettent de définir des priorités:

- Les forces motrices (les forces initiales d'un pays);
- Les facteurs décisifs de succès:
 - Facteurs minimums ou planchers: leur absence implique le rejet de la production de PFHF;
 - Facteurs additionnels: ils génèrent des avantages comparatifs et déterminent la vitesse de développement;
- Le réseau propre au secteur: il détermine l'émulation potentielle provenant du développement de l'horticulture.

Une application pragmatique de la recherche et du financement des projets

Certains outils nécessaires au développement de l'horticulture d'Afrique subsaharienne, tels que l'information, l'expertise et le financement, sont disponibles au niveau international

Figure 6.1 Liste de contrôle

		Pays X	Pays Y	Pays Z
Forces MOTRICES	La société			
	L'homme d'affaire			
	Le gouvernement			
	Le secteur horticole			
Facteurs décisifs de succès	Minimum	Le sol et le climat		
		La main d'œuvre		
		L'infrastructure locale		
		Les fournisseurs d'intrants agricoles		
		L'eau		
		L'accès au marché		
		Les prêts et crédits		
	Additionnel	Associations de producteurs		
		Capacités de gestion		
		Infrastructures de transport Cargo		
		Organismes de promotion		
		Formation horticole		
		Recherche et formation		
		Service de vulgarisation		
Réseau propre au secteur	Services et production d'intrants et de matériels	Semences & matériels		
		Infrastructure pour tester le sol & l'eau		
		Substrat de croissance		
		Matériel d'emballage		
		Services de consultant		
		Comptabilité & expertise comptable		
		Instituts de certification		
		Sélection et amélioration génétique		
		Construction de serres		
		Equipement de serres		
		Equipement de couvertures pour serres		
		Engrais et pesticides chimiques		
		Transport spécialisé		
		Protection biologique des cultures		

Source: Auteurs

mais le manque de coordination les rend inaccessibles. Certaines actions peuvent être entreprises pour y remédier:

- Créer un réseau regroupant des organismes bilatéraux et multilatéraux actifs dans le développement horticole en Afrique subsaharienne;
- Créer des centres logistiques de distribution;
- Organiser des voyages d'étude au sein d'entreprises horticoles africaines dont le succès est avéré au lieu de visiter des centres de consommation.

La mise à niveau des installations de production

D'un point de vue logistique et marketing, il devrait y avoir une taille critique minimale d'exploitation en dessous de laquelle on ne devrait pas produire de produits frais de haute valeur. Afin de créer des structures de production viables, les actions à entreprendre sont les suivantes:

- Développer une horticulture professionnelle;
- Développer des entités privées composées d'entrepreneurs et de producteurs qui investissent conjointement dans des infrastructures de soutien à la production et dans des infrastructures post-récolte;
- Eviter d'encourager des initiatives individuelles de taille réduite ou basées sur des coopératives car cela mène d'une part à des productions non-contrôlées, éparpillées et de petit volume et d'autre part à une trop grande variété de produits.

En effet, la taille critique détermine la viabilité de l'entreprise et des centres de production, mais elle est également nécessaire pour permettre le développement et le financement d'infrastructures en aval et en amont de la production.

L'incubateur d'entreprises dans le secteur horticole

Les investissements matériels et les intrants nécessaires (matériel d'emballage, matériel de départ, etc.) font de l'horticulture une industrie à intensité capitalistique élevée. Dès lors, les entrepreneurs désirant se lancer dans le secteur doivent obtenir des prêts bancaires mais ils font face à des difficultés liées au manque de fonds propres et aux faibles garanties disponibles.

Si l'objectif est de poser les bases financières pouvant permettre à des entrepreneurs horticoles privés de démarrer des projets, les actions à entreprendre sont les suivantes:

- Créer un incubateur d'entreprises dans le secteur horticole qui soit basé sur du capital à risque et des fonds renouvelables et qui serait initialement alimenté par des banques et des fonds d'appui;
- Approcher activement les horticulteurs ayant du talent et du potentiel (cf. actions 1);
- Permettre aux horticulteurs à potentiel d'avoir accès à l'expertise internationale via des études de faisabilité;
- Encourager les projets pilotes privés.

Gérer des projets de grande taille

Les projets africains de grande taille sont généralement lancés par des personnalités urbaines instruites et des professionnels influencés par les succès des pays voisins. Bon nombre de ces projets se contentent de vivoter ou échouent par manque de capacités de gestion. Ces échecs, vu la demande en investissements, réduisent les capacités financières propres du pays et contribuent également aux problèmes de réputation. Afin d'éviter cela, certaines actions sont indispensables:

- Limiter au maximum les prêts et l'accès au capital à risque pour les projets n'ayant pas bénéficié, lors de l'élaboration du plan d'affaires, de compétences entrepreneuriales et d'expertises internationales;
- Refuser les engagements financiers importants (prêts ou capital à risque) dans des projets ne bénéficiant ni de compétences entrepreneuriales, ni d'expertises internationales.

Aider et développer les initiatives Afro-Européennes et les coopératives de nouvelle génération

La majorité des difficultés trouvent leurs origines dans le manque de coordination entre la production (Afrique subsaharienne) et les besoins du marché (UE). Cette articulation devrait marquer la vie de l'entreprise au travers du choix des produits et des variétés, des moyens de production, des certificats de production et des documents logistiques, de la planification de la récolte, de l'emballage, de la distribution, etc. Pour faire face à ces difficultés du côté des produits (vente et distribution) et du côté des intrants, les projets en Afrique subsaharienne devraient être directement reliés aux infrastructures des distributeurs d'aliments ou de fleurs de l'UE. Pour cela, il faut:

- Soutenir l'expansion des distributeurs floraux et d'aliments en Afrique subsaharienne au travers d'incitants politiques adaptés et d'incitants financiers et fiscaux;
- Initier des coopératives d'un genre nouveau, telles que celles développées dans l'UE, qui permettent de générer des économies d'échelle par l'obtention d'une taille critique dans la gestion de la filière de commercialisation, dans la gestion commerciale et dans la gestion de la sûreté alimentaire.

ANNEXES

Tarifs de l'UE pour l'importation de fruits frais

HS Code	Description	Taux d'imposition douanier pays tiers	Contingent Tarifaire	Taux d'imposition douanier		Valeur unitaire (€/100 kg)	Valeur Import. St. (€/100 kg)
				SPG A	LOME (ACP)		
08	Fruit Frais						
0803	Bananes						
	Plantains	16		0	0		
	Autres						
0804	Dates, figes, ananas, avocats, goyaves, mangues et mangoustans						
	Dattes						
	Figues fraîches	5,6		0			
	Ananas	5,8		0	0	129,45	
	Avocats	5,1		0	0	190,51	
	Mangoustans	0		0	0		
	Goyaves	0		0	0	87,45	
	Mangues	0		0	0	87,45	
0805	Fruits de type citrus						
	Oranges	12		0			
	Mandarines, clémentines	16		0		90,44	
	Wilkins et citrus hybrides similaires						
	Citrons	6,4 + € .../100 kg					68,2
	Limes	12,8		0	0	109,61	
	Pamplemousses	2,4		0	0	48,48	
	Autres (kumquats)	12,8		0	0		

00806	Raisins						
	Frais	14,1–17,6+€ /100 kg	9+€ /100 kg	0			104,4
0807	Melons et papayes						
	Melons (dont pastèques)	8,8		0	0	33,22	
	Autres	8,8		0	0	55,37	
	Papayes	0		0	0		
0808	Pommes, poires et coings						
	<i>Pommes</i>						
	Pommes à cidre 916/9–15/12	7,2 min € 0,36/100 kg		0	3,6 min € 0,36/100kg		
	Golden Delicious	9 – 11,2+€ /100 kg		0	4,5 – 5,6+€ ... /100 kg		91,8
	Granny Smith	9 – 11,2+€ /100 kg		0	4,5 – 5,6+€ ... /100 kg		83,5
	Autres	9 – 11,2+€ /100 kg		0	4,5 – 5,6+€ ... /100 kg		83,5
	<i>Poires et coings</i>						
	<i>Poires</i>						
	Perry Pears 1/8–31/12	7,2 min € 0,36/100 kg		0	2,5 min € 0,36/100 kg		
	Autres	10,4+€ ... /100 kg	5+€ .. /100 kg	0	3,6+€ . /100 kg		78,8
	Coings	7,2		0	6		
0809	Abricots, cerises, pêches prunes et prunelles						
	Abricots	20	10	0	0	223,75	
	Cerises	12		0		452,96	
	Pêches et nectarines	17,6		0	14,9	97,14	
	Prunes	6,4		0	5,4	69,6	
	Prunelles	12		0	0		
0810	Autres fruit						
	Fraises	11,2		0		458,22	
	Framboises, mûres						

(suite)

(suite)

HS Code	Description	Taux d'imposition douanier pays tiers	Contingent Tarifaire	Taux d'imposition douanier		Valeur unitaire (€/100 kg)	Valeur Import. St. (€/100 kg)
				SPG A	LOME (ACP)		
	Mûres de Logan et autres mûres	8,8		0	7,3	304,95	
	Raisins de Corinthe						
	Groseilles à maquereau	9,6		0	8		
	Canneberges, myrtilles et autres <i>Vaccinium</i> :						
	Airelles	0		0			
	Fruits de <i>Vacc. myrtillus</i>	3,2		0	0	413,01	
	Fruits de <i>Vacc. macrocarpon</i> et <i>Vacc. corymbosum</i>	3,2	Tarif suspension 0	0	3		
	Autres	9,6		0	5		
	Kiwis	8		0	0	172,88	
	Durions	8,8		0	0		
	Autres						
	Lychees	0		0	0		
	Pommes de cajou, Tamarins	0		0	0		
	Fruits de la Passion, Caramboles et Pitahaya	0		0	0		
	Autres						
	Fruits du rosier	8,8	Tarif suspension 0	0	0		
	Grenades	8,8		0	0	192,88	
	Kakis	8,8		0	0	330,3	
	Figues de Barbarie	8,8		0	0		
	Nêfles	8,8		0	0		
	Autres	8,8		0	0		

Tarifs de l'UE pour l'importation de légumes frais

HS Code	Description	Taux d'imposition douanier pays tiers	Contingent tarifaire	Taux d'imposition douanier		Valeur unitaire (€/100 kg)	Valeur Import. St. (€/100 kg)
				SPG	LOME (ACP)		
07	Légumes Frais						
0702	Tomates	14,4+€ .../100 kg		0	—		87,3
0703	Oignons, échalotes, ail, poireaux et autres alliacées						
	<i>Oignons</i>						
	* bouquets	9,6		0	—		
	*Autres	9,6		0	8,1	21,68	
	Echalotes	9,6		0	8		
	Ails	9,6+€ 120/100 kg	9,6	0	8,1		144,73
	Poireaux	10,4		0	8,7	40,98	
	Autres alliacées	10,4		0	8,7		
0704	Choux, Choux-fleur, Choux-rave, Choux-vert frisé et autres brassicacées						
	Choux-fleur	13,6 min € 1,6/100 kg		0	11,4 min € 1,3/100 kg		
	Choux de Bruxelles	12		0	10		
	Autres						
	Choux blancs et Choux rouges	12 min € 0,4/100 kg		0	10 min € 0,3/100 kg	52,34	
	Brocolis	12		0	10	61,43	
	Choux chinois	12		0	10,2	54,27	
	Autres	12		0	10		
0705	Laitues et endives						
	Laitues						
	Icebergs	12 min € 2/100 kg br		0	0		

	Autres	12 min € 2/100 kg br	0	10 min € 1,6/100 kg		
	Autres salades	10,4	0	8,7		
	Chicorées Witloof	10,4	0	8,7		
	Autre	10,4	0	8,7		
0706	Carottes, rutabagas, betteraves, salsifis céleris, radis et autres racines comestibles					
	Carottes	13,6	7	0	11,5	18,15
	Autres	13,6		0	11,4	
	<i>Autres</i>					
	Céleris raves	13,6		0	11,4	
	Raifort	12		0	0	
	Autres					
	Radis	13,6		0	0	92,37
	Betteraves	13,6		0	0	
	Autres	13,6		0	—	
0707	Concombres et cornichons					
	Concombres	16+€ .../100 kg		0	—	106,4
	Cornichons	12,8		0	10,7	
0708	Légumineuses					
	<i>Pois</i>	8		0	0	386,25
	Haricots	10,4 min € 1,6/100 kg		0	0	110,9
	Autres	11,2		0	0	
0709	Autres légumes					
	Artichauts	10,4		0	0	
	Asperges (vertes)	10,2		0	0	245,67

(suite)

(suite)							
HS Code	Description	Taux d'imposition douanier pays tiers	Contingent Tarifaire	Taux d'imposition douanier		Valeur unitaire (€/100 kg)	Valeur Import. St. (€/100 kg)
				SPG A	LOME (ACP)		
	Asperges (autres)	10,2		0	0	457,25	
	Aubergines	12,8		0	0	133,53	
	Céleris autres que céleris raves	12,8		0	0	79,14	
	<i>Champignons</i>						
	Agarics	12,8		0	10,7		
	Chanterelles	3,2		0	0		
	Truffes	6,4		0	5,3		
	Capsicum et Piments						
	Piments doux	7,2	1,5	0	0	137,87	
	Autres	6,4		0	0		
	Epinards	10,4		0	8,7		
	<i>Autres</i>						
	Légumes en salades autre que laitues et						
	Chicorées	10,4		0	8,7		
	Bettes à Carde et cardons	10,4		0	8,7		
	Olives						
	pour la production d'huile	4,5		0	-		
	autres	€ 13,1/100 kg		0	-		
	Câpres	5,6		0	4,7		
	Fenouils	8		8	6,7		
	Maïs doux	€ 9,4/100 kg		0	€ 9,2/100 kg		
	Courgettes	12,8+€ .../100 kg		0	0+€ .../100 kg		104,5
	Autres	12,8		0	0		

Tarifs de l'UE pour l'importation de fleurs coupées

Produit/HS code Code—TARIC		Taux d'imposition douanier conventionnel (%)	
0603 10	Fleurs fraîches coupées		ACP
0603 10 10 10	Rosa (grande)	12	0
0603 10 10 20	Rosa (petite)	12	0
0603 10 20 10	Dianthus (une fleur)	12	0
0603 10 20 20	Dianthus (plusieurs fleurs)	12	0
0603 10 30 00	Orchids	12	0
0603 10 40 00	Gladiolus	12	0
0603 10 50 00	Dendranthema	12	0
0603 10 80 30	Proteas	12	0
0603 10 80 90	Autres fleurs fraîches coupées	12	0
0603 90	Fleurs coupées préparées		
0603 90 00 10	Fleurs coupées préparées (utilisation en pot-pourri)	10	0
0603 90 00 90	Autres fleurs coupées préparées	10	0
0604	Feuillages		
0604 91 9090	Frais	2	0
0604 99 1000	Séchés	0	0
0604 99 9090	Autres	10,9	0

Présentation des principes généraux de la législation alimentaire dans l'UE concernant la sécurité sanitaire des aliments

Principes généraux de la législation alimentaire dans l'UE

Objectif

Assurer une protection optimale de la santé humaine et des intérêts des consommateurs tout en garantissant un fonctionnement effectif du marché intérieure, via:

- L'établissement, au niveau de l'UE et des Etats membres, de principes généraux pour une législation alimentaire;
- La création de l'Autorité Européenne de Sécurité Sanitaire des Aliments;
- L'établissement de procédures en matière de sécurité sanitaire des aliments.

Législation

Le règlement (EC) #178/2002 du Parlement Européen et du Conseil du 28 Janvier 2002 établit le principe général et les exigences de la législation alimentaire, fonde l'Autorité Européenne de Sécurité des Aliments et crée les procédures concernant la sûreté alimentaire [Journal Officiel L 31, 01.02.2002].

Résumé

1. Le Livre Blanc sur la sécurité sanitaire des aliments souligne les besoins d'une politique reposant sur des bases scientifiques solides ainsi que sur une législation actualisée. La révision générale de la législation européenne est destinée à restaurer la confiance du consommateur après les récentes vagues de crises alimentaires. Toutes les parties intéressées ont un rôle à jouer: le public, les organisations non-gouvernementales, les associations professionnelles, les partenaires commerciaux et les organisations internationales de commerce.
2. Un des principes de base régissant le fonctionnement du marché intérieur est la libre circulation d'aliments sains et sûrs. Or des différences législatives entre pays membres peuvent entraver la libre circulation des denrées alimentaires; il est dès lors nécessaire de définir, au niveau de l'UE, des mesures communes gouvernant l'alimentation humaine et animale.
3. Dans l'optique d'une approche complète et intégrée du type "de la ferme à la fourchette," la législation doit recouvrir tous les aspects concernant la sécurité de la chaîne alimentaire: la production primaire, la transformation, le transport et la distribution à travers la vente ou l'approvisionnement de denrées alimentaires ou d'aliments pour animaux. A toutes les étapes de cette filière, la responsabilité légale de la sécurité sanitaire des aliments et des matières premières revient à l'opérateur. Un système similaire devrait être d'application pour les acteurs opérant dans le secteur des aliments pour animaux.
4. La mise en place de l'Autorité Européenne de Sécurité des Aliments (AESAs) doit renforcer le système actuel de support technique et scientifique. Sa tâche principale est de fournir de l'assistance, des conseils scientifiques indépendants, et de créer un réseau de proche collaboration avec les structures similaires des Etats membres. Elle évaluera les risques relatifs à la chaîne alimentaire et informera le public des risques réels et émergents.
5. Les récentes crises alimentaires ont démontré la nécessité d'améliorer les procédures menant à la sécurité sanitaire des aliments. Ceci entraînera l'extension du domaine d'application du système des alertes rapides ainsi que l'identification des mesures à prendre lorsque des situations de crise surviennent. Un Comité permanent concernant la chaîne alimentaire et le bien-être animal sera mis sur pied et remplacera les comités existants.

Législation alimentaire générale

6. La législation alimentaire générale couvre toutes les étapes de la chaîne alimentaire. Les principes et procédures décrits doivent être adaptés et entrer en vigueur dans les plus brefs délais et au plus tard avant le 1er janvier 2007.

Principes généraux

7. Les objectifs poursuivis au travers de la législation alimentaire sont:
 - La protection de la vie et de la santé humaine ainsi que la protection des intérêts des consommateurs en respectant la protection des animaux et leur bien-être, la santé des plantes et de l'environnement;

- La libre circulation au sein de l'UE des denrées alimentaires et des aliments pour animaux;
 - La prise en compte des standards internationaux existants ou en développement.
8. La législation alimentaire est principalement basée sur l'analyse de risque qui se base sur la preuve scientifique. Selon le principe de précaution, les Etats membres ainsi que la Commission sont à même de prendre des mesures provisoires et appropriées de gestion du risque lorsque un risque pour la santé ou la vie existe mais qu'une incertitude scientifique persiste.
 9. La nécessité d'une consultation publique et transparente existe lors de la préparation, de l'évaluation et de la révision de la législation alimentaire. Elle doit soit se dérouler directement, soit au travers de structures représentatives. Lorsqu'une denrée alimentaire ou un aliment est reconnu comme représentant un risque, les autorités doivent informer le public de la nature de ce risque pour la santé humaine ou animale.

Obligations générales dans les échanges commerciaux

10. Les denrées alimentaires et les aliments destinés à la mise sur le marché dans l'UE ou destinés à l'exportation vers un pays tiers doivent satisfaire aux exigences de la législation alimentaire.
11. L'Union Européenne, ainsi que ses Etats membres, doivent contribuer au développement des standards techniques internationaux pour les denrées alimentaires et les aliments ainsi que pour la santé animale et la protection des plantes.

Exigences générales de la législation alimentaire

12. Les denrées alimentaires ne peuvent être commercialisées si elles sont dangereuses, c'est à dire si elles présentent des risques pour la santé et/ou si elles sont impropres à la consommation. Lors de la détermination du caractère dangereux d'un aliment, il est tenu compte des conditions d'utilisation normale, de l'information disponible pour le consommateur, des effets potentiels immédiats ou non sur la santé, des effets toxiques chroniques et, si approprié, des sensibilités particulières d'une catégorie spécifique de consommateurs. Si l'aliment considéré comme dangereux fait partie d'un lot ou d'un chargement, la totalité de celui-ci est considérée comme dangereuse.
13. Les aliments pour bétail ne doivent pas être mis sur le marché ni servir d'aliments s'ils présentent un danger, c'est à dire s'ils ont un effet néfaste sur la santé humaine ou animale. La totalité du lot ou de la cargaison est considérée comme dangereuse si une partie de ce dernier venait à être considéré comme tel.
14. A tous les stades de la chaîne alimentaire, les opérateurs économiques doivent s'assurer que les denrées alimentaires et les aliments répondent aux prescriptions de la législation alimentaire. Les Etats membres doivent faire respecter la loi, prendre des mesures appropriées et mettre en place un système de répression.
15. La traçabilité des denrées alimentaires, des aliments, des produits animaux transformés et de toute substance incorporée à de la nourriture doit être établie à toutes les étapes de la production, de la transformation et de la distribution. Les opérateurs économiques doivent appliquer les systèmes et procédures ad hoc.

16. Si un opérateur estime qu'une denrée ou un aliment qui a été importé, produit, transformé, manufacturé ou distribué présente un danger pour la santé humaine ou animale, des actions immédiates doivent être entreprises afin de retirer ce produit du marché, d'en informer les autorités compétentes et les utilisateurs.

Autorité Européenne de Sécurité des Aliments

17. La nouvelle Autorité Européenne de Sécurité des Aliments (AESA) fournit des avis scientifiques et une assistance scientifique et technique dans tous les domaines ayant trait à la sécurité sanitaire des aliments. Elle constitue une source indépendante d'information dans toutes les matières de ce domaine et elle s'assure que le public soit tenu informé.
18. La participation à l'AESA est ouverte à tous les Etats membres de l'Union Européenne ainsi qu'aux pays appliquant la législation alimentaire de l'UE.
19. L'AESA a la personnalité juridique. La cour de justice des communautés européennes est compétente pour statuer en vertu de toute clause d'arbitrage contenue dans un contrat conclu par l'AESA.

Les tâches de l'AESA

20. Dans les domaines de sa sphère de compétence, les tâches de l'AESA sont définies comme suit:
 - *Fournir aux institutions de l'UE et aux Etats membres les meilleurs conseils scientifiques possibles et ce de sa propre initiative, ou à la demande de la Commission, du Parlement Européen ou d'un Etat membre. L'opinion scientifique de l'AESA doit avoir trait au domaine de la sûreté alimentaire et ses domaines annexes (santé des plantes et des animaux, OGM, nutrition, etc.). Elle a pour objectif de servir de base aux décisions politiques ayant trait à la gestion du risque. La Commission émet des directives pour que l'AESA assure les évaluations scientifiques de substances, de produits et de procédures qui sont sujettes à un système d'autorisation préalable ou à une inscription sur une liste positive en fonction de la législation de l'UE.*
 - *Promouvoir et coordonner le développement de méthodes d'évaluation de risque uniformes.*
 - *Fournir une assistance scientifique et technique à la Commission. Cette assistance concerne la mise sur pied, le développement ainsi que l'évaluation de recommandations. La Commission peut également faire appel à l'AESA en cas de gestion de crise.*
 - *Commander les études scientifiques nécessaires à l'accomplissement de sa mission, en évitant toutefois les doublons avec les programmes de recherche nationaux ou Européens.*
 - *Rechercher, recueillir, analyser et résumer les données scientifiques et techniques concernant la consommation alimentaire et les exposition individuelles aux risques. La Commission doit publier un rapport contenant les systèmes de collectes de données existant à l'échelle européenne.*
 - *Mener des actions d'identification et de caractérisation des risques émergents. L'AESA établit des procédures de suivi liées à la recherche, la collecte et l'analyse de données dans le but d'identifier des risques émergents.*

- *Etablir un réseau des organismes travaillant dans le domaine de la sûreté alimentaire.* L'AESA participera au système d'alerte rapide reliant la Commission aux Etats membres. Elle encouragera les échanges d'information, de connaissances et de bonnes pratiques; elle coordonne les actions et la mise en place de projets communs.
- *Fournir un soutien scientifique et technique de sorte à promouvoir la coopération entre la Commission, les pays candidats, les organisations internationales et les pays tiers.*
- *S'assurer que le public et les parties intéressées disposent d'une information correcte, objective et compréhensible.*
- *Exprimer de manière autonome ses propres idées et conclusions sur les questions qui relèvent de sa mission.*

Organisation

21. Les principaux composants de l'AESA sont:

■ *Le Conseil d'Administration*

Les 14 membres du conseil d'administration sont désignés par le Conseil, en consultation avec le Parlement Européen, sur base d'une liste dressée par la Commission. Quatre de ses membres doivent avoir une expérience dans des organisations représentant les consommateurs et autres groupes d'intérêts dans la chaîne alimentaire. Le mandat des membres est de quatre ans et peut être renouvelé une fois. Toutefois, le premier mandat sera de six ans pour la moitié des membres. Le conseil d'administration élit son président pour une période de deux ans renouvelable. Il adopte les règles de procédures, le programme de travail ainsi que le rapport d'activité général.

■ *Directeur Exécutif*

Il est nommé par le Conseil de Direction, sur base d'une liste proposée par la Commission, pour une période de cinq ans renouvelable une fois. Le Directeur Exécutif est responsable de la gestion quotidienne de l'AESA, d'établir et de mettre en place un programme de travail et de maintenir des contacts avec le Parlement Européen.

■ *Le Forum Consultatif*

Composé d'un représentant par Etat membre, le Forum conseille le Directeur Exécutif dans l'exercice de ses fonctions, et plus particulièrement en ce qui concerne le programme de travail et la hiérarchisation des demandes d'avis scientifique. Présidé par le Directeur Exécutif, le Forum se réunit au moins quatre fois par an. Il promeut le fonctionnement en réseau des organismes opérant dans le domaine d'activité de l'AESA via l'échange d'information, le regroupement des connaissances et la transparence des ressources disponibles.

■ *Comité Scientifique*

Il est composé des présidents des groupes scientifiques et de six experts indépendants. Désigné pour une période de trois ans par le Conseil de Direction, ce comité émet les avis scientifiques de l'AESA. Etant responsable de la coordination des groupes scientifiques, il peut également organiser des débats publics et mettre sur

ped des groupes de travail sur des sujets qui ne correspondent pas aux compétences des groupes scientifiques.

■ *Les groupes scientifiques*

Il existe huit groupes scientifiques: (1) Le groupe travaillant sur les additifs alimentaires, les arômes, les auxiliaires technologiques en contact avec les aliments; (2) Le groupe sur les additifs et substances utilisées en alimentation animale; (3) Le groupe travaillant sur la santé des plantes, les produits phyto-pharmaceutiques et leurs résidus; (4) Le groupe sur les organismes génétiquement modifiés; (5) Le groupe sur les produits diététiques, la nutrition et les allergies; (6) Les groupe sur les risques biologiques; (7) Le groupe sur les contaminants de la chaîne alimentaire; (8) Le groupe sur le bien-être et la santé animale.

22. Le Directeur Exécutif ainsi que les directeurs des différents groupes agissent indépendamment dans l'intérêt du public. Ils doivent se soumettre à une déclaration d'engagement et à une déclaration indiquant tous les intérêts, directs ou indirects, pouvant constituer un préjudice à leur indépendance.
23. L'AESA mène ses activités de la façon la plus transparente possible. Dans cette perspective, elle rendra public l'agenda, les résumés des réunions des Comités et des Groupes scientifiques, les positions adoptées, les résultats des études scientifiques, le rapport d'activités annuel ainsi que les déclarations d'intérêts annuelles faites par les membres concernés. L'AESA doit faire en sorte que le public dispose d'une information objective et facilement disponible.

Dispositions financières

24. Le budget de l'AESA, présenté au plus tard le 31 mars de chaque année, contient les revenus (participations de l'Union Européenne, des pays candidats et des pays tiers impliqués, ainsi que les droits perçus issus des conférences, publications et formations) et les dépenses (personnel, administration, dépenses opérationnelles et d'infrastructures, contrats passés avec des tiers).

Procédures ayant trait à la sécurité sanitaire des aliments

25. Il y a un besoin urgent d'améliorer les procédures ayant trait à la sûreté alimentaire, particulièrement en ce qui concerne l'extension du système d'alerte rapide à toutes les denrées alimentaires et aliments pour animaux, l'identification de situation de crise et les mesures de gestion de crise. Un Comité permanent ayant trait à la chaîne alimentaire et à la santé animale sera également mis sur pied.

Système d'alerte rapide

26. Un système d'alerte rapide pour la notification d'un risque direct ou indirect pour la santé humaine, provenant de denrées alimentaires ou d'aliments doit être mis en place. Ce réseau impliquera les Etats membres, l'AESA et la Commission pour la gestion mais aussi les pays candidats, les pays tiers et les organisations internationales appropriées. Lorsque un membre du réseau dispose d'information au sujet de l'existence d'un risque grave, il le notifie directement à la Commission qui transmet l'information au réseau.

27. Les Etats membres doivent, via ce réseau, notifier la Commission et fournir des explications quant à:
- Toute mesure destinée à restreindre la mise sur le marché, le retrait de la vente ou le rappel de denrées alimentaires ou d'aliments;
 - Toute mesure, impliquant des opérateurs professionnels, destinée à prévenir ou contrôler l'utilisation de denrées alimentaires ou d'aliments;
 - Tout rejet de lot ou de cargaison de denrées alimentaires ou d'aliments par une autorité compétente à un poste frontière de l'Union Européenne.
28. Les informations concernant lesdits risques et disséminées via le réseau doivent être rendues publiques.

Urgences

29. Lorsque des denrées alimentaires ou des aliments, provenant de l'UE ou importées d'un pays tiers, représentent un danger avéré pour la santé humaine, la Commission adopte immédiatement, de sa propre initiative ou à la demande d'un Etat membre, qui seul n'est pas autorisé à traiter une situation d'urgence, une ou plusieurs des mesures suivantes:
- En ce qui concerne les produits originaires de l'UE, suspension de la mise sur le marché ou de l'utilisation de ces produits, imposition de conditions spéciales et adoption de toute mesure transitoire jugée appropriée;
 - En ce qui concerne les produits importés de pays tiers: suspension des importations, imposition de conditions spéciales et adoption de toute mesure transitoire jugée appropriée.
30. Endéans un délai de dix jours ouvrables, la Commission doit étendre, amender ou révoquer les mesures adoptées.
31. Lorsqu'un Etat membre informe la Commission du besoin de prendre des mesures d'urgence et dans le cas où la Commission n'acte pas cette demande, l'Etat membre peut prendre des mesures protectrices transitoires.

Dans ce cas, il doit immédiatement en informer les autres Etats membres ainsi que la Commission. Endéans un délai de dix jours ouvrables, la Commission saisit le Comité permanent de la sûreté de la chaîne alimentaire et de la santé animale dans l'objectif d'étendre, amender ou révoquer les mesures protectrices transitoires nationales.

32. Lorsqu'un autre Etat membre estime que les mesures prises sont incompatibles avec la législation ou interfèrent avec le fonctionnement du marché intérieur, il peut soumettre ce différend à la Commission dans l'objectif de résoudre le problème de manière acceptable. Si aucun compromis ne peut être trouvé, la Commission peut demander l'avis de l'AESA.

Plan général de gestion de crise

33. La Commission doit établir un plan général de gestion de crise en proche collaboration avec l'AESA et les Etats membres. Ce plan doit préciser toutes les situations engendrant des risques directes ou indirectes pour la santé humaine qui ne

sont pas pris en compte dans la législation et décrire les procédures nécessaires à la gestion des crises qui en découlent.

34. Lorsqu'une situation impliquant un danger ne peut pas être contrôlée avec les dispositions existantes, la Commission doit sans tarder créer une cellule de crise, à laquelle l'AESA peut participer en donnant des avis techniques et scientifiques. Cette cellule de crise sera responsable de la collecte et de l'évaluation de toute information pertinente à l'identification de solutions possibles concernant la prévention, l'élimination ou la réduction de ce risque.

Comité permanent de la chaîne alimentaire et de la santé animale

35. Un Comité permanent de la chaîne alimentaire et de la santé animale, composé de représentants des Etats membres et présidé par le représentant de la Commission, s'organisera en sections afin de recouvrir toutes les matières concernées.

Dispositions finales

36. L'AESA publie son rapport annuel avant le 15 juin de chaque année.
37. Avant le 1er janvier 2005, la Commission publiera un rapport sur l'expérience acquise dans la mise en œuvre du système d'alerte rapide et la gestion des urgences.
38. Avant le 1er janvier 2005, et ce tous les six ans, l'AESA procédera à une évaluation externe et indépendante de ses résultats, de l'impact de ses activités et de son mode de fonctionnement.
39. Dans la législation de l'UE, la référence à l'AESA remplace toute les références aux Comité scientifique des denrées alimentaires, Comité scientifique de la nutrition animale, Comité scientifique vétérinaire, Comité scientifique sur les pesticides, Comité scientifique sur les plantes et Comité scientifique directeur.
40. Dans la législation de l'UE, la référence au Comité permanent de la chaîne alimentaire et du bien-être animal remplace toute les références aux Comités permanents suivants: denrées alimentaire, alimentation des animaux et vétérinaire, santé des plantes et produits phytosanitaires ainsi que résidus.
41. Les décisions 68/361/EEC, 69/414/EEC et 70/372/EEC sont abrogées.
42. L'AESA a débuté ses opérations le 1er Janvier 2002. Pour plus d'informations, consultez le site web de l' Autorité Européenne de la Sécurité des aliments.

Loi	Date d'entrée en vigueur	Date limite d'entrée en vigueur dans les Etats membres
Règlement (EC) No 178/2002	21.02.2002	—
Articles 11 et 12 et 14 à 20	1 janvier 2005	—
Articles 29, 56, 57, 60, 62 et paragraphe 1	La date de nomination des membres du Comité scientifique et des groupes scientifiques sera publiée au Journal Officiel.	

Bibliographie

- Achterbos, T.J., S. de Bruin, and F.W. van Tongeren. 2003. *Trade Preferences For Developing Countries*. Report 6.03.11. The Hague: LEI.
- Anyango, G.J. 1997. "Comparative Costs of Transport, The Northern Tier Countries of The Greater Horn of Africa." Technical paper No. 61, Office of Sustainable Development, Bureau for Africa, USAID.
- Brenton, P. 2003. *Integrating the Least Developed Countries into the World Trading System, The Current Impact of EU Preferences under Everything But Arms*. International Trade Department. Washington, D.C.: The World Bank.
- COLEACP/Cabinet Gressard, 1998, *Export logistics for ACP countries for fruits and vegetables and horticultural products*.
- Commission Européenne. 2001. *L'Agriculture Européenne et l'OMC*. Directeurat-Général à l'Agriculture, Septembre.
- FAO. 2001. *World Market for Organic Fruits and Vegetables—Opportunities for Developing Countries in the Production and Export of Organic Horticultural Products*.
- Jaffee, Steve. 1995. *Marketing Africa's High-Value Foods: Comparative Experiences of An Emergent Private Sector*. Washington, D.C.: The World Bank.
- Milner, C., Oliver Morrissey, and N. Rudaheranwa. 2000. "Policy and Non-Policy Barriers to Trade and Implicit Taxation of Exports in Uganda." *Journal of Development Studies*.
- Stevens, C., and J. Kennan. 2001. "The impact of the EU's Everything but arms proposal." A report to Oxfam, final report, IDS/Oxfam, January.

Eco-Audit

Environmental Benefits Statement

The World Bank is committed to preserving Endangered Forests and natural resources. We print World Bank Working Papers and Country Studies on 100 percent postconsumer recycled paper, processed chlorine free. The World Bank has formally agreed to follow the recommended standards for paper usage set by Green Press Initiative—a nonprofit program supporting publishers in using fiber that is not sourced from Endangered Forests. For more information, visit www.greenpressinitiative.org.

In 2006, the printing of these books on recycled paper saved the following:

Trees*	Solid Waste	Water	Net Greenhouse Gases	Total Energy
203	9,544	73,944	42,614	141 mil.
<small>*40' in height and 6-8" in diameter</small>	Pounds	Gallons	Pounds CO ₂ Equivalent	BTUs



Le marché européen des produits horticoles: opportunités pour les exportateurs d'Afrique subsaharienne fait partie de la série des documents de travail de la Banque mondiale. Ces documents sont publiés pour diffuser les travaux de recherche de la Banque mondiale et contribuer au débat public.

Le commerce est essentiel à la croissance économique et la réduction de la pauvreté. En Afrique subsaharienne, où les trois quarts de la population vit en milieu rural, promouvoir une croissance soutenue génératrice de revenus et d'emplois est d'une importance capitale pour les stratégies de réduction de la pauvreté. Or, de nombreuses économies Africaines continuent à dépendre lourdement de la production et des exportations de produits agricoles traditionnels (café, cacao, coton), dont les prix réels n'ont cessé de diminuer au cours des trois dernières décennies. Ceci a entraîné une diminution continue de la part de l'Afrique subsaharienne dans le commerce mondial. De ce fait, la diversification de l'agriculture vers des produits agricoles à forte valeur ajoutée et la promotion des exportations non-traditionnelles apparaissent aujourd'hui comme une priorité pour la plupart des pays du continent.

Certains pays africains ont enregistré des succès notables en diversifiant leurs exportations agricoles vers des produits non-traditionnels, tels que les fleurs coupées, les fruits et légumes frais et certains produits transformés : c'est le cas notamment du Kenya, de l'Afrique du Sud, de l'Ouganda, de la Côte d'Ivoire, du Sénégal ou encore du Zimbabwe. Pour capitaliser l'expérience des pays de la région, accroître les interventions dans ce domaine et assister d'autres pays d'Afrique subsaharienne, la Banque mondiale a lancé une série d'études sur le thème de la facilitation du commerce agricole et du développement des exportations agricoles non-traditionnelles en Afrique subsaharienne.

Ce rapport présente une analyse approfondie de la structure actuelle, ainsi que des dynamiques, du marché européen des fleurs et des produits horticoles frais, dans le but d'aider les pays clients, les acteurs du secteur et les partenaires en développement à mieux connaître ces marchés et à évaluer les perspectives et opportunités qu'ils offrent aux pays d'Afrique subsaharienne.

Les documents de travail de la Banque mondiale sont disponibles à l'unité ou par souscription, en format imprimé ou en ligne sur Internet.



BANQUE MONDIALE
1818 H Street, NW
Washington, DC 20433 USA
Téléphone: 202 473-1000
Site web: www.worldbank.org
E-mail: feedback@worldbank.org

ISBN 0-8213-6352-2

