

iFLEX
Origine Sénégal
HORS SERIE

"ORIGINE SENEGAL" HORIZON 2007

Stratégie pour les filières fruits et légumes d'exportation

L'Origine Sénégal peut-elle profiter de la globalisation qui touche le secteur des fruits et légumes ?

La réponse est "oui" car l'horticulture d'exportation a tous les atouts pour tirer partie du potentiel agricole et hydrique du Sénégal et être un vecteur durable de croissance économique et sociale.

Ce document vise à proposer des orientations aux décideurs pour la mise en œuvre d'une stratégie réaliste et réalisable de développement des filières d'exportation pour les 5 ans à venir. La stratégie proposée s'appuie sur la connaissance des marchés, la consolidation des filières existantes et la forte implication d'un secteur privé dynamique.

- *Quels sont les impacts de la globalisation qui se font déjà sentir ?*
- *Dans ce contexte, sur quels créneaux l'Origine Sénégal doit-elle miser ?*
- *De quels avantages comparatifs déterminants dispose l'Origine Sénégal ?*
- *Comment convertir les avantages comparatifs en avantages compétitifs ?*
- *Quelle est la gamme des produits "winners" ?*
- *Quels sont les défis à relever ?*
- *Quels sont les grands axes stratégiques pour le développement des filières d'exportation ?*
- *Quelles sont les retombées du développement des filières d'exportation ?*
- *Les chiffres avancés sont-ils trop modestes ?*
- *Quelle priorité donner à l'horticulture d'exportation ?*



Quels sont les impacts de la globalisation qui se font déjà sentir ?

Les tendances majeures observées à l'échelle mondiale dans le secteur des fruits et légumes frais sont :

◆ les changements des habitudes de consommation caractérisés par une demande accrue de nouveaux produits, disponibles toute l'année, distribués en grand volume dans les supermarchés avec pour conséquence une augmentation des opportunités pour les pays exportateurs.

◆ la démultiplication des origines exportatrices en raison des progrès techniques de plus en plus accessibles au niveau de la production, de la conservation et de la logistique se traduisant par une plus grande concurrence sur les marchés pendant toute l'année.

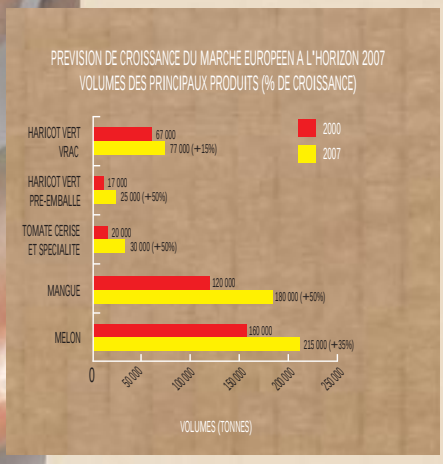
◆ la standardisation de la qualité et l'exigence de valeur ajoutée avec une normalisation des procédés et une conformité aux cahiers de charge devenus obligatoires (non conformité = non vente) impliquant un rapprochement des acteurs sur toute la chaîne allant de la production jusqu'à la distribution (intégration verticale, partenariats, transferts technologiques).

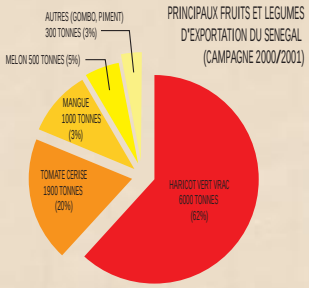
Dans ce contexte, sur quels créneaux l'Origine Sénégal doit-elle miser ?

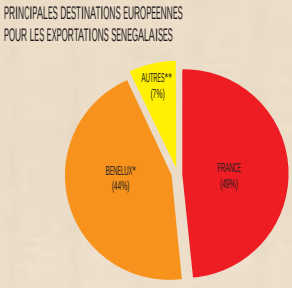
Dans les cinq prochaines années, le marché des fruits et légumes frais en Europe demeurera prioritaire pour les exportations du Sénégal.

L'Europe est un marché porteur, en croissance et sur lequel le Sénégal occupe une faible part en terme de volume, de pays ciblés, de gamme de produits offerts et de périodes d'approvisionnement.

En 2000/2001, le marché européen de produits frais dits "de niche" dépassait les 550 000 tonnes* pour une valeur CAF de 1 milliard d'euros. Avec 10 000 tonnes de produits exportés, la part du Sénégal sur ces créneaux est minime et réprésente à peine 2% de parts de marché.







* DONT UNE PARTIE RE-EXPORTEE SUR LES MARCHES D'EUROPE DU NORD

* * PRINCIPALEMENT L'ITALIE ET L'ESPAGNE

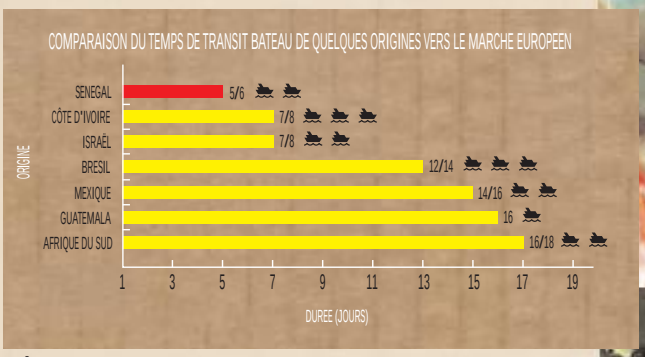
* Ce volume est constitué à 70% par quatre produits (haricot vert vrac et pré-emballé, tomate cerise, mangue, melon)

De quels avantages comparatifs déterminants dispose l'Origine Sénégal ?

◆ ***La durée du transport*** relativement courte pour le fret avion (6 heures de vol des principaux marchés) et particulièrement avantageuse pour le fret maritime avec Dakar à 5 jours de transit des principaux ports d'entrée Nord-Européens.

◆ ***Le climat*** offrant la possibilité de produire aussi bien des légumes de contre-saison que des fruits tropicaux, mais aussi, aspect souvent peu pris en compte, se caractérisant par une relative stabilité en comparaison avec la zone d'Amérique Centrale, très exposée aux phénomène de cyclones et autres intempéries.

Il est important de noter que, par rapport aux autres origines exportatrices concurrentes, le Sénégal n'est pas désavantagé en ce qui concerne les coûts d'un bon nombre de facteurs de compétitivité déterminants (coût de la main d'œuvre, intrants, électricté, eau, etc.). Enfin, et non des moindres, la politique économique gouvernementale est aujourd'hui favorable à l'émergence d'un secteur privé fort et dynamique.

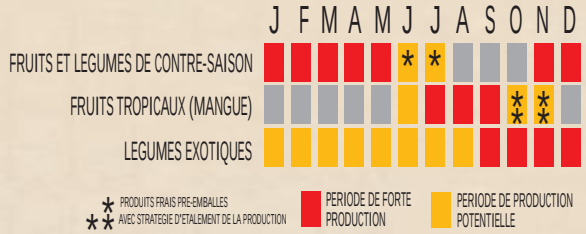


Disponibilité de fret bateau pour produits périssables (échelle de 1 à 3)

Comment convertir les avantages comparatifs en avantages compétitifs ?

Pour convertir les avantages comparatifs en avantages compétitifs, le Sénégal doit se concentrer sur une gamme des produits gagnants, les "winners".

Au regard des perspectives de croissance et des mutations des marchés, le développement des filières d'exportation du Sénégal passe par la consolidation des filières existantes, par l'évolution vers des produits à plus forte valeur ajoutée pour les expéditions par voies aériennes et par l'adoption de nouveaux procédés et techniques de conservation de produits traditionnels pour les expéditions par voie maritime.



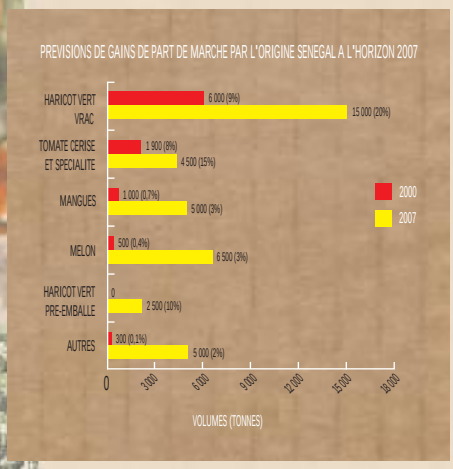


Quelle est la gamme des produits "winners" ?

Le Sénégal a le potentiel de se positionner de façon significative pour une large gamme de produits. La stratégie propose de se concentrer sur une gamme de produits prioritaires, qualifiés d'incontournables ou "winners".

● *Le haricot vert redéfini*

Situation : Présence et notoriété du Sénégal sur plusieurs marchés, mais en forte concurrence avec d'autres origines sur le créneau Bobby et avec des origines Est-Africaines pour le filet.
Opportunité : pour le Bobby, accès à de plus grandes parts du marché grâce à la maîtrise des techniques de conservation "longue durée". Utilisation de la capacité de fret avion pour le haricot vert à plus forte valeur ajoutée : filet et pré-pack (voir plus bas).
Facteurs critiques : maîtrise technique sur toute la chaîne (production, post-récolte et expédition) nécessitant des investissements par les PME dans les dispositifs de production, de conditionnement et de transport.



● *Tomate cerise et ses compléments*

Situation : Marché porteur où le Sénégal occupe déjà une bonne position comme deuxième origine hors Europe après Israël pendant la période de contre-saison.
Opportunité : Consolidation et renforcement de sa position avec pénétration de nouveaux marchés et élargissement de la gamme (hybrides colorés, tomates grappe, etc.).
Facteurs critiques : Renforcement des capacités de production et de conditionnement et investissements en termes de formation professionnelle et de développement de savoir-faire technique visant le positionnement des opérateurs de taille moyenne sur ce créneau.

● *Mangue, vers une expansion rapide*

Situation : Marché en forte progression, où le Sénégal commence à s'afficher comme une nouvelle origine de choix avec ses variétés colorées de très bonne qualité.
Opportunité : Renforcement de sa position particulièrement sur le créneau maritime tout en maintenant sa position privilégiée sur le créneau haut de gamme avion. Prise de parts des marchés avec étalement de la période de production de la mangue colorée.
Facteurs critiques : Maîtrise technique du cahier des charges et amélioration du dispositif post-récolte pour les expéditions maritimes. Parfaite maîtrise de la conduite des vergers et développement de schémas de production de type agro-industriel pour la mise en œuvre d'une stratégie d'étalement des récoltes.

● ***Melon maritime, difficile mais…***

Situation : Marché en forte croissance avec développement et présence de nouvelles variétés longue conservation. Le Sénégal n'est plus une origine présente sur le marché.

Opportunité : Le positionnement compétitif du melon "Origine Sénégal" viendra d'un "effet volume" pour des variétés à forte valeur ajoutée et adaptées au fret maritime (Galia, Cantaloup de type Charentais "long life" lisse, écrit et brodé). Une fois reconnu en tant qu'origine et après avoir développé un volume critique d'exportation, le Sénégal pourra revisiter également les créneaux à haut volume incluant les melons "Honey Dew" (ex Jaune Canari) et pourquoi pas la pastèque.

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

● ***Le pré-pack : vers la transformation et la valeur ajoutée***

Situation : Créneau en pleine expansion, pratiquement inexploré pour le moment par les exportateurs sénégalais. Les produits frais pré-emballés sont un autre créneau à forte valeur ajoutée, présentant des opportunités toute l'année dans la grande distribution. Tout en restant dans la catégorie des fruits et légumes frais, ces produits permettront au Sénégal de faire ses premiers pas vers dans la transformation alimentaire. D'autres formes de transformation de produits pourront ultérieurement s'y ajouter et créer une ouverture vers de nouveaux marchés plus éloignés.

Opportunité : Diversification vers les productions de luxe (haricots filets, pois mangetout, mini-légumes, maïs doux, fines herbes, piments variés) pré-emballées, pré-découpées, éboutées, etc. et expédiées par avion. Avec une forte valeur ajoutée et un potentiel de croissance important ce créneau inclut également l'asperge verte, vendue en bottes individuelles destinées à la grande distribution.

Facteurs critiques : Maîtrise technique pour atténuer l'impact de l'hivernage, chaîne de froid et installations post-récolte adaptées, mise en application de système d'assurance qualité. Dispositif d'accompagnement des opérateurs dans les activités d'innovation.

PRODUIT/ FILIERE	POTENTIEL ORIGINE SENEGAL	BESOIN EN CAPITAL	NIVEAU DE TECHNICITE REQUIS	OPPORTUNITE COMMERCIALE
HARICOT VERT VRAC	👍👍👍	€€	👤👤👤	☺☺
TOMATE CERISE	👍👍👍	€€€	👤👤👤	☺☺
MANGUE BATEAU	👍👍	€€	👤👤	☺☺☺
MELON BATEAU (HAUT DE GAMME)	👍👍	€€€	👤👤👤	☺☺
HARICOT VERT PRE-EMBALLE	👍👍	€€	👤👤👤	☺☺

Echelle des symboles de 1à 3









Quels sont les défis à relever ?

Pour que l'Origine Sénégal puisse développer son potentiel, plusieurs défis restent à relever en ce qui concerne la maîtrise de la qualité, la conformité aux normes, la diversification des zones de production, l'intégration à des cultures d'affaires nouvelles, l'extension de la période de production, une recapitalisation des entreprises, mais… les contraintes sont surmontables.

◆ ***Maîtrise de la qualité.*** Elle passe par un effort au niveau des systèmes et pratiques des entreprises mais également par la constitution d'une infrastructure post-récolte et logistique qui doit pouvoir garantir aux exportateurs une fluidité maîtrisée dans l'enchaînement des opérations et le maintien d'une chaîne de froid ininterrompue. Deux initiatives importantes en cours vont contribuer à lever les contraintes liées au manque d'infrastructures adaptées : la réalisation d'une gare de fret à l'aéroport Léopold Sédar Senghor de Dakar et d'un complexe post-récolte dans la principale zone de production.

◆ ***Conformité aux normes.*** La globalisation du secteur est accompagnée par une tendance forte vers une normalisation de la qualité et une standardisation des règles pour l'entrée et la distribution des produits frais sur le territoire européen. Dans un proche avenir, les pays fournisseurs devront prouver leur conformité aux Limites Maximales de Résidus (LMR) harmonisées, mais aussi au système de contrôle comme le HACCP et aux normes comme EurepGAP ou le BRC**. Cette contrainte nécessitera la mise en place par les entreprises d'un système qualité intégré, basé sur l'assurance qualité et la maîtrise des procédés, permettant de garantir au consommateur le respect d'un ensemble de pratiques normalisées par les exportateurs.

◆ ***Diversification des zones de production.*** Le développement quantitatif des exportations sera limité dans la zone des Niayes et devra être réservé aux cultures à plus forte valeur ajoutée. Une délocalisation de la production vers les régions du Nord est partiellement effective. Par contre, elle pose des défis logistiques, liés à la main d'œuvre, mais aussi d'ordre foncier (accès à des périmètres pour des investissements dans des exploitations de type agro-industriel). La Casamance présente aussi un potentiel très important en ce qui concerne les fruits tropicaux mais les perspectives de développement des produits d'exportation dans cette zone sont liées au désenclavement (défis logistiques) et au retour de la stabilité nécessaire pour attirer des partenaires.

◆ ***Intégration à des cultures d'affaires nouvelles.*** Les contraintes qui se posent au Sénégal se situent souvent sur les plans de la normalisation des pratiques, de l'appropriation du savoir-faire technique et managérial, de la capacité à mobiliser des investissements importants et de l'accès à des technologies spécifiques. Le développement d'une culture d'affaires plus proche de celle caractérisant les pays du Nord (anglo-saxons) constitue un défi pour préparer les opérateurs économiques sénégalais à s'intégrer durablement dans des schémas de partenariats.

◆ ***Extension de la période de production.*** Les conditions spécifiques de l'hivernage constituent une contrainte certaine pour prétendre à une couverture "dé-saisonnalisée" de certains créneaux à forte valeur ajoutée tels que les produits pré-emballés, destinés essentiellement aux supermarchés, qui doivent être disponibles de préférence toute l'année. L'introduction de techniques de production adaptées telles que les cultures sous abri pourra constituer une solution partielle à ce dilemme.

◆ ***Recapitalisation des entreprises.*** Pour la majorité des opérateurs du Sénégal, la sous-capitalisation est un obstacle au développement de leurs activités et au passage vers une agriculture d'exportation moderne et performante (compétitive). Le passage de l'opération de type producteur/exportateur individuel vers des schémas de type agro-industriel a été tenté par quelques uns. Moins que la recherche, souvent difficile, de financements via le système traditionnel (crédit, banque), le défi à relever réside surtout dans l'augmentation de la capacité des opérateurs à mobiliser des fonds propres d'investissements et dans le développement de partenariats tant au niveau local qu'international.

** **LMR** : limites fixées pour atténuer au maximum le risque potentiel pour le consommateur que crée le résidu de pesticide issu d'un traitement phytosanitaire ; **HACCP** : système de surveillance de la qualité visant à l'amélioration de la salubrité des aliments, depuis le stade de production primaire jusqu'à la consommation finale, par l'identification et l'évaluation et la maîtrise des dangers significatifs pour la salubrité des aliments ; **EurepGAP** : norme privée adoptée par le secteur de la grande distribution au Royaume-Uni ; **BRC** : norme regroupant les exigences des distributeurs anglais. Le BRC est basé sur l'application des principes HACCP et leur implémentation, un système qualité documenté et les directives pour l'environnement de production, les procédés, les produits et le personnel

Quels sont les grands axes stratégiques pour le développement des filières d'exportation ?

◆ ***Qualité***

Développer et mettre en œuvre des actions visant à favoriser l'intégration et la bonne application des normes et des procédés par les entreprises. Il s'agit de la promotion d'un système intégré d'assurance qualité, plutôt que de mesures de contrôle et de sanction. Ce principe implique que l'intensification de la production devra être accompagnée de méthodes culturales raisonnées (bonnes pratiques agricoles incluant la gestion intégrée des nuisibles) dans un souci de conservation durable des ressources naturelles et de l'environnement et de préservation de la santé humaine.

◆ ***Investissement***

Favoriser l'émergence de schémas privés de production et de conditionnement et stimuler l'investissement pour accorder le maximum d'espace aux partenariats nationaux et internationaux. La capacité de financement et d'investissement des entreprises restera étroitement liée à la crédibilité des opérateurs ayant démontré une capacité de réalisation des objectifs (capacité managériale), à la démonstration de la rentabilité effective des projets (facteurs risque) et à la qualité des dossiers présentés (plan d'affaires, plan de financements, etc.).

◆ ***Accompagnement***

Renforcer la capacité de l'Etat et des structures d'accompagnement à travailler indirectement pour mieux accompagner les filières et induire leur croissance plutôt que les diriger. Cette démarche nécessite une bonne compréhension de leur fonctionnement interne. Il est préférable de favoriser la libre circulation de l'information plutôt que de vouloir intégrer institutionnellement les filières (par exemple par la création de structures centralisés de commercialisation ou d'approvisionnement).

◆ ***Innovation***

Appuyer les initiatives d'innovation du secteur privé visant l'application de procédés techniques novateurs. Il est indispensable de cautionner une partie des risques d'innovation notamment par la mise à disposition de fonds gérés par des structures légères avec des ressources humaines ayant des connaissances techniques approfondies dans les secteurs d'intervention.

Quelles sont les retombées du développement des filières d'exportation ?

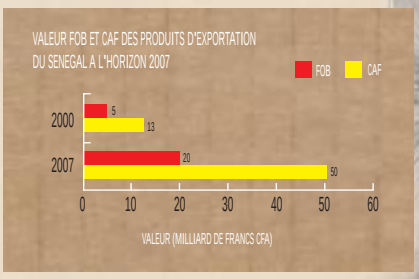
Ultimement, la mobilisation du flux d'investissements privés dans les filières d'exportation aura un impact positif sur la création d'emplois, la modernisation du secteur agricole, la réduction de la pauvreté.

Une pleine valorisation des avantages comparatifs du Sénégal par la mise en œuvre d'une stratégie agressive de partenariats et de renforcement des capacités nationales, accompagnée d'une mobilisation des investissements, permettra de développer à l'horizon 2007 une industrie exportant 40 000 tonnes de fruits et légumes frais pour une valeur CAF de près de 50 milliards de CFA. Les retombées économiques directes (valeur FOB) sont estimées à 20 milliards de CFA annuellement.

	RETOMBEES SOCIALES	INVESTISSEMENTS A MOBILISER
PRODUCTION	14 000 EMPLOIS	8 MILLIARDS Fcfa
POST-RECOLTE	9 000 EMPLOIS	6 MILLIARDS Fcfa







Les chiffres avancés sont-ils trop modestes ?

Les chiffres de croissance du volume des exportations peuvent paraître modestes face au potentiel de production horticole du Sénégal mais ils sont réalistes.

L'analyse tient compte de la situation actuelle en termes de potentialités et de contraintes. Un autre facteur déterminant est la capacité d'absorption des marchés ciblés qui ne peut être que progressive. La capacité d'absorption est liée à la croissance de la demande, cette dernière résultant des innovations au niveau des produits, des techniques de la valeur ajoutée et de la diversification. Cette approche se démarque d'une stratégie à fort volume qui ne pourra se traduire que par des baisses de prix (et donc de revenus aux producteurs) et une concurrence plus féroce entre origines exportatrices.

Quelle priorité faut-il donner à l'horticulture d'exportation ?

L'horticulture d'exportation doit être valorisée pleinement car elle constitue une utilisation efficiente et rentable de l'espace foncier agricole. A titre d'exemple, les cultures d'exportation telles que le haricot vert génèrent des revenus paysans de l'ordre de 1 million de francs CFA par hectare, voire plus. Comparés aux rendements rizicoles, à ceux des céréales sèches et du coton, ces montants sont tous inférieurs d'un facteur 5 et plus sur le plan du revenu brut, et même d'un facteur à 10 du point de vue de la marge effectivement redistribuée pour un hectare emblavé.

Origine Sénégal

République du Sénégal / Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage
Projet de Promotion des Exportations Agricoles (PPEA)

Ce document est une édition hors série du BULLETIN D'INFORMATION SUR LES FRUITS ET LEGUMES D'EXPORTATION / IFLEX. Il se base sur le "Profil stratégique de développement des filières d'exportation du Sénégal" présenté et adopté lors de la revue à mi-parcours du PPEA (rapport PPEA-GEOMAR Internationnal, octobre 2001, 25 pages + annexes)

AVRIL 2002

MAQUETTE R.V / CREDIT PHOTOGRAPHIQUE : BRUNO CAM/PAGNIE et ARCHIVES PPEA / IMPRESSION POLYKROME