

INTRODUCTION

Le monde connaît des mutations rapides et sous l'influence de nombreux facteurs y compris l'évolution des modes de production et de consommation, l'innovation technologique permanente, les nouvelles façons de faire le commerce.

Le commerce et l'investissement étranger conjugués à l'extension géographique de la croissance des revenus et des possibilités dans ce domaine, favorisent l'intégration d'un grand nombre de pays dans un réseau élargi d'échanges internationaux. Les performances commerciales de l'Afrique n'ont pas cessé de se détériorer durant les deux dernières décennies. Qu'il s'agisse de la place du continent dans les échanges mondiaux ou de la croissance des exportations africaines ; les résultats sont en baisse et la marginalisation de l'Afrique s'est accentuée dans les échanges mondiaux. Au Sénégal, au fil des années la tendance ne semble pas non plus s'inverser en matière de déficit structurel de la balance commerciale. Face à cette situation, les pouvoirs publics tentent de mettre en place des politiques visant à soutenir et à accompagner les entreprises à exporter.

Déjà dans les premières années d'indépendance les exportations avaient toujours fait l'objet de soutien sans que les résultats probants ne puissent en être tirés. Récemment, la plateforme intégrée de services export en faveur des entreprises mise en place par les autorités va dans le sens de les améliorer. L'ASEPEX vise à favoriser le développement continu et durable des exportations sénégalaises, il s'agit d'un outil essentiel pour la promotion des exportations et portant de réduire le déficit de la balance commerciale du pays.

L'élaboration de ce rapport est tirée de notre expérience pratique sur les multiples enseignements recueillis de la réalisation des tâches qui nous ont été confiées. Aussi, des multiples entretiens que nous avons pu réaliser avec les employés des différents services de l'Agence nous ont permis de donner une cohérence à ce rapport.

Le Sénégal se positionne comme le principal pays exportateur de mangues destinées aux marchés européens. Dans cette perspective et pour accroître le nombre de marchés européen, nous avons choisi de traiter comme thème de notre rapport de stage : « **analyse des opportunités d'exportation des mangues sénégalaises sur les marchés européens : cas de l'ASEPEX** ». Ce thème a pour objectif d'analyser le marché européen dans sa globalité. Spécifiquement la Hollande et la France, les deux plus gros marchés européens, qui feront l'objet d'une analyse plus fine. Le Sénégal, comme un bon nombre de pays producteurs de mangue, a pris des mesures pour la valorisation des écarts de triage, notamment la transformation en mangue séchée ou en pulpe.

En vue de rendre compte de manière fidèle et analytique des trois mois passés au sein de l'ASEPEX, il me paraît logique de présenter à titre préalable l'entreprise et son environnement avant d'envisager aborder le déroulement du stage où il sera précisé les différentes missions et tâches que nous avons pu réaliser au sein du service, et les nombreux apports que nous avons pu en tirer.

PREMIERE PARTIE: PRESENTATION DE L'ENTREPRISE

1-1 PRESENTATION DESCRIPTION DE L'AGENCE

L'Agence Sénégalaise de Promotion des Exportations est une Agence qui évoluée dans le secteur de l'exportation en vue d'équilibrer la balance commerciale par le développement et la promotion des exportations.

1-1-1 Présentation de l'ASEPEX

Il est créé une Agence dénommée Agence Sénégalaise de Promotion des Exportations (ASEPEX) dotée de la personnalité morale de droit public et d'une autonomie financière. Elle est placée sous la tutelle technique du Ministère en charge du Commerce et sous la tutelle financière du Ministère de l'Economie et des Finances.

L'Agence a pour mission de favoriser le développement continu et durable des exportations sénégalaises.

Aujourd'hui, l'ASEPEX est devenu un levier essentiel pour une croissance économique distributive, de même que pour l'intégration régionale et internationale renforcée du pays.

1-1-2 Historique

Par décret n° 2005-108 en date du 15 février 2005, modifié et abrogé par le décret N°2013-998 du 16 juillet 2013, le Président de la République crée l'Agence sénégalaise de Promotion des Exportations "ASEPEX". Cette démarche politique consacre l'option stratégique d'un développement et social soutenu par le secteur privé, pour inscrire résolument le Sénégal sur la voie vertueuse de l'émergence économique.

Cette mission transversale couvre l'ensemble des secteurs économiques ayant un potentiel de marché à l'international, tel que formulé dans la stratégie de développement des exportations "STRADEX" et la stratégie de croissance accélérée"SCA". L'impact global attendu à moyen terme et à long terme est la génération d'une capacité exportatrice et une amélioration tendancielle des statistiques du commerce extérieur.

1-1-3 Localisation et Statut juridique

Le siège social de l'Agence sénégalaise de Promotion des Exportations est situé à l'Immeuble Harmattan – 2ème étage –10, VDN, Lotissement Cité Police face Mermoz.

Le statut juridique de l'Agence est décrit par le décret n° 2013-998 du 16 juillet 2013 portant sa création. Par son caractère d'entité parapublique, l'ASEPEX est placée sous la tutelle technique du Ministère en charge du Commerce et sous la tutelle financière du Ministère de l'Economie et des Finances.

Au titre de ses ressources, l'Agence bénéficie de :

- ❖ la dotation budgétaire annuelle de l'Etat ;
- ❖ une ristourne annuelle équivalente à 10 % de la redevance statistique ;
- ❖ des fonds mis à sa disposition par les partenaires techniques au développement ;

- ❖ la redevance du COSEC dédiée à la promotion des exportations ;
- ❖ des recettes provenant de l'exercice de ses activités (redevances, rétributions) ;
- ❖ des dons, legs et contributions diverses ;
- ❖ et toute autre recette autorisée par les lois et règlements.

1-1-4 Objectifs et missions de l'ASEPEX

- Objectifs

Les objectifs de l'agence sont d'équilibrer la balance commerciale par le développement et la promotion des exportations, avec un positionnement continu et durable du Sénégal dans le système commercial multilatéral et sous régional et de multiplier par 10 les exportations d'ici 2023.

- Missions

L'Agence a pour mission de favoriser le développement continu et durable des exportations sénégalaises.

A cet effet, l'ASEPEX a pour vocation d'être une plateforme intégrée de services techniques informationnels et financiers en faveur des exportateurs et de leurs associations d'une part, et de l'amélioration de l'environnement des exportations, d'autre part. L'ASEPEX a pour mission globale de promouvoir les produits «Origine Sénégal» sur les marchés extérieurs et de créer les conditions d'un

environnement favorable au développement continu et durable de même qu'à la diversification accrue des exportations sénégalaises.

A ce titre les missions assignées à l'agence sont entre autres de:

- Promouvoir les produits "origine senegal" sur les marchés extérieur
- Authentifier l'origine des produits exportés, par la délivrance des certificats d'origine présentés par les exportateurs
- Diversifier les exportations sénégalaises
- Identifier les opportunités commerciales et accompagner les entreprises sur les marchés étrangers
- Favoriser l'émergence d'une offre de services de conseil, d'expertise et d'assurance aux entreprises dans le domaine de l'exportation
- Favoriser la coopération entre le secteur privé et l'administration afin d'améliorer l'environnement des exportations.

1-1-5 Activités

L'ASEPEX fait la promotion des exportations à travers les secteurs porteurs de croissance que sont :

- L'Agriculture et agro-industries

Dans l'agriculture, le sous-secteur de l'agrobusiness est la filière la plus dynamique. L'agrobusiness recèle d'importantes potentialités dans des filières diverses et à forte valeur ajoutée. Tous les facteurs pour la production agricole sont réunis au Sénégal : la terre, l'eau, le soleil en plus d'une main d'œuvre qualifiée.

L'horticulture d'exportation repose sur des filières phares comme la tomate (12 251 t), le melon (14 278 t), la mangue (15 000 t), les pastèques (11 106 t), le maïs doux (10 180 t) et le haricot vert (9200 t) auxquelles s'ajoutent chaque année de nouvelles spéculations (oignon vert, courges, piment, asperge, herbes aromatiques, patate douce, papaye, banane, etc.) émanant de la demande du marché.

Au total plus de 80 000 t de fruits et légumes sont exportés en 2013. Ce volume est en deçà du potentiel existant.

L'agroalimentaire se développe grâce à la transformation des produits agricoles comme les fruits et légumes en jus, confiture, etc. mais, aussi par la valorisation des produits exotiques (Bouye, Bissap, anacarde, etc.).

Les cultures commerciales ou de rentes sont dominées par le coton et l'arachide. Le coton du Sénégal est reconnu comme un produit d'excellente qualité. Il est exporté principalement vers la Chine, la France, la Thaïlande et le Maroc. Le coton a généré 11 milliards de Francs CFA de recettes d'exportation en 2012.

Le Sénégal occupe une place prépondérante dans l'exportation des produits arachidiers et de ses dérivés comme les huiles brutes d'arachide (36 milliards de recette d'exportation en 2011).

- Les Produits de la mer et aquaculture

Graphique n°1 : Evolution des exportations de poissons frais de mer (en millions CFA)

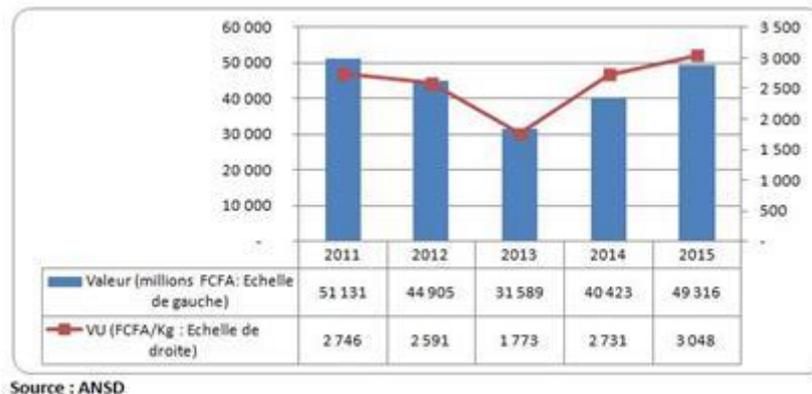


Source : ANSD

Les exportations du Sénégal sont marquées en 2015 par une hausse des sorties de poissons frais de mer, conférant ainsi aux produits halieutiques la plus importante part dans les exportations totales, soit 10,7%. Les ventes extérieures de poissons frais de mer sont ressorties à 144,3 milliards de FCFA au cours de l'année 2015 contre 141,6 milliards de FCFA l'année précédente, soit un relèvement de 1,9%. Cette évolution découle essentiellement de la hausse continue des envois vers la Côte d'Ivoire faisant de ce partenaire le premier client du Sénégal

pour les produits halieutiques. Toutefois, le recul des exportations vers la France (-2,3%) et la Corée du Sud (-46,9%), respectivement deuxièmes et troisièmes principaux clients de poissons, a atténué cette hausse.

Graphique n°2 : Evolution des exportations de crustacés et mollusques



Les expéditions de Coquillages, crustacés et mollusques sont évaluées au cours de l'année 2015 à 49,3 milliards de FCFA contre 40,4 milliards de FCFA en 2014, soit une augmentation de 3,7%. Ces produits sont principalement acquis par l'Italie (+46,5%), l'Espagne (+11,9%), le Japon (+57,8%) et la Corée du Sud (+57,3%). Toutefois, le repli des exportations vers la France (-14,1%) a modéré cette hausse.

Les ventes à l'extérieur de coquillages, crustacés et mollusques sont principalement dirigées vers l'Espagne (34,0%), l'Italie (32,1%), la Japon (4,6%), la Corée du Sud (4,6%) et la France (3,9%).

Leur part sur les exportations totales s'est légèrement améliorée pour s'établir à 3,7% contre 3,4% en 2014.

- Les Industries culturelles, artisanales et touristiques

C'est le secteur comportant sans doute le plus d'opportunités, donc c'est un créneau porteur, et le plus important en termes de nombre d'entreprises.

Le sous-secteur de l'artisanat peut être réparti en trois catégories : artisanat de production, de service et d'art.

Les principales activités porteuses du secteur de l'artisanat sont :

- L'artisanat du cuir : maroquinerie/cordonnerie
- La menuiserie/ébénisterie
- La menuiserie métallique et le fer forgé
- La confection/broderie/teinturerie
- Le tissage
- La bijouterie
- Les ateliers d'entretien et de réparation (mécanique, etc.)
- La construction/bâtiment
- Les services : coiffure, télé services, etc.

La méconnaissance par les populations du potentiel de production de l'artisanat local, la petite taille des entreprises et l'absence d'investissement de la part des autorités municipales les exhortent à s'orienter vers l'export.

Ainsi, nous distinguons deux axes majeurs dans l'offre sénégalaise à l'export :

- **L'axe sous-régional** : les entreprises artisanales sénégalaises exportent leurs produits aussi bien dans l'espace CEDEAO que sur l'ensemble du territoire du continent africain.
- **L'axe international** : outre la sous-région, ces entreprises exportent leurs produits dans les autres continents notamment dans les pays de l'UE, les Etats-Unis d'Amérique...

- Le textile et habillement

La filière textile est un ensemble d'activités allant depuis la fibre jusqu'aux vêtements. Au Sénégal, seule la fibre de coton dispose d'un processus de transformation complet, d'où l'usage plus courant du concept de filière coton.

C'est aussi l'un des secteurs comportant sans doute le plus d'opportunités donc c'est un créneau porteur, et le plus important en termes de nombre d'entreprises.

L'activité textile sénégalaise repose essentiellement sur trois branches :

- Industrie cotonnière ;
- Industrie textile artisanal ;
- Industrie de confection.

Le Sénégal a une forte tradition textile par les industries de transformation qui ont été parmi les premières de l'Afrique de l'Ouest et à ce titre, exportaient une bonne partie de la production.

Ainsi, nous distinguons deux axes majeurs dans l'offre sénégalaise à l'export

- **L'axe sous-régional** : Dans cette zone, la production de vêtements et accessoires autre qu'en boutonnerie est destinée principalement aux Congo, Burundi, Mali et Burkina Faso.
- **L'axe international** : la production de vêtements et accessoires autre qu'en boutonnerie est exportée respectivement vers les Etats-Unis d'Amérique et la France.

- Les Peaux et cuir, élevage

Dans le secteur de l'élevage, la modernisation en cours contribuera à l'amélioration du niveau des productions pour dégager des excédents à l'exportation. Actuellement, les peaux et cuirs sont les principaux produits de l'élevage exportés avec un chiffre d'affaires à l'export de 3, 3 milliards, en 2012.

Pour permettre une meilleure appréhension des marchés à conquérir afin de mener à bien ses investissements, l'Agence fait des analyses et prospections des marchés porteurs de croissance en réalisant des fiches produits et des fiches pays.

1-1-6 Organisation et Fonctionnement

L'ASEPEX est une structure dotée d'une autonomie de gestion sous la tutelle technique du Ministère du Commerce.

L'agence est administrée par deux organes:

- **le conseil de Surveillance** qui est un cadre de partenariat public-privé avec une représentation privée majoritaire. Le Conseil de Surveillance est chargé de définir les orientations stratégiques de l'ASEPEX et de veiller à la bonne exécution de ses missions;

- **La Direction générale** qui met en oeuvre les orientations prescrites par les autorités ou initiées par le conseil de Surveillance.

Le conseil de surveillance assure la supervision des activités de l'ASEPEX. Il assiste, par ses avis et recommandations, le Directeur Général de l'agence dans l'exercice de ses fonctions et attributions.

Le conseil de surveillance de l'ASEPEX est composé ainsi qu'il suit:

- de quatre représentants de l'Administration
- de cinq représentants d'organisations professionnelles ou d'associations

Chaque représentant est remplacé par un suppléant en cas d'empêchement. Le président du conseil de surveillance est nommé par décret

Les membres du conseil de surveillance sont nommés par arrêté du Ministre du Commerce pour un mandat de trois ans renouvelable une seule fois.

L'Agence Sénégalaise de Promotion des Exportations est dirigée par un Directeur Général nommé par décret sur proposition du Ministre du Commerce.

La qualité de Directeur Général est incompatible avec toute autre fonction.

Le Directeur Général est l'ordonnateur du budget de l'agence. Le Directeur Général est assisté d'un Secrétaire Général, nommé par arrêté du Ministre du Commerce, qui le supplée en cas d'absence ou d'empêchement.

Le Directeur Général est investi du pouvoir de décision nécessaire à la bonne marche de l'agence et veille à l'exécution des décisions prises par le Conseil de Surveillance et par les autorités de tutelle.

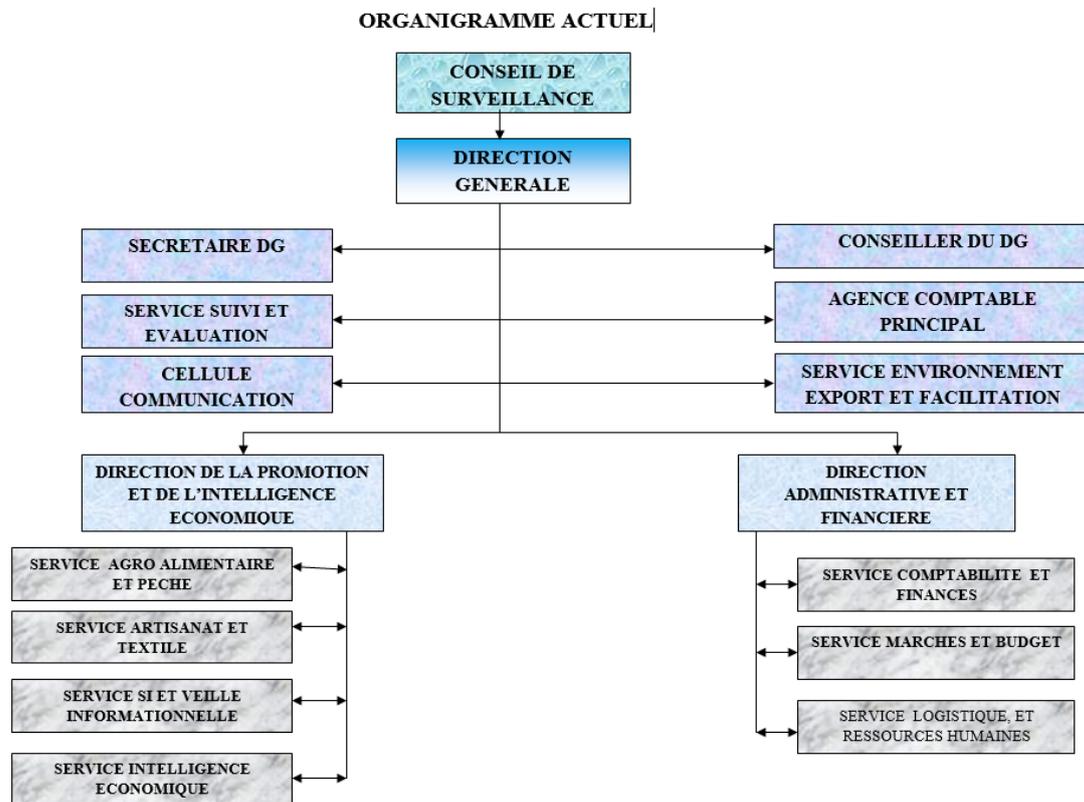
A ce titre, il est notamment chargé :

- de représenter l'établissement en justice et dans tous les actes de la vie civile ;
- d'élaborer les programmes d'actions pluriannuels et les plans d'actions annuels ;
- de préparer le budget et de l'exécuter en qualité d'ordonnateur ;
- de soumettre au conseil de surveillance, au plus tard le 31 mars de l'année suivante, l'état d'exécution du budget précédent, le rapport d'activités annuel et le rapport social ;
- de soumettre au Conseil de surveillance pour examen et adoption dans les cinq mois suivant la fin de la gestion, les états financiers arrêtés par l'agent comptable ;

- de proposer l'organigramme de l'Agence et de le soumettre pour adoption au Conseil de surveillance ;
- de transmettre les rapports trimestriels relatifs à l'exécution du budget et à la trésorerie de l'Agence dans les quinze jours suivant l'échéance, aux autorités chargées de la tutelle technique et de la tutelle financière ;
- de recruter et d'administrer les membres du personnel suivant les dispositions du manuel de procédure et d'exercer sur eux l'autorité hiérarchique.

1-1-7 Organigramme de l'Agence sénégalaise de Promotion des Exportations (ASEPEX)

L'organigramme, par sa définition est une représentation schématique de différentes structures qui constituent une société; il permet la répartition hiérarchique des pouvoirs de commandement et les liaisons entre les services.



Source: Direction des ressources humaines(DRH) de l'ASEPEX

1-2 Environnement de l'entreprise

L'étude de l'environnement de l'entreprise va nous amener à porter notre développement sur l'environnement microéconomique et macroéconomique.

1-2-1 Environnement microéconomique

L'ASEPEX, sésame et boussole des entreprises exportatrices est une plateforme intégrée des services à l'export ...

Pour ce faire l'Agence a développé les services ci-dessous dénommés pour appuyer, accompagner et encadrer les entreprises du secteur privé à atteindre leurs objectifs d'exportation par la promotion du label "Made in Sénégal".

1-INTELLIGENCE ECONOMIQUE ET COMMERCIALE

- Marché export
- Informations sectorielles
- Publications

2-APPUI TECHNIQUE ET FINANCIER

- Projets export

3-PROMOTION COMMERCIALE

- Foires générales/ Salons spécialisés
- Missions de prospection commerciale
- Missions d'acheteurs
- Expositions

4-ENVIRONNEMENT EXPORT ET FACILITATION

- Certificat d'origine
- Formalités du commerce extérieur
- Amélioration de l'environnement export
- Centre de ressources AGOA

5-FORMATION

- Formation sectorielle
- Formation transversale

6-ASSISTANCE/ CONSEIL A L'EXPORT

1-2-2 Environnement macroéconomique

La macroéconomie donne une vision d'ensemble et permet de prévoir les évolutions du marché et à adapter les politiques à mener. Plusieurs facteurs déterminent ce contexte macroéconomique, dont:

➤ Les facteurs politiques

Par décret n°2005-108 en date du 15 Février 2005, le Président de la République crée l'Agence Sénégalaise de Promotion des Exportations.

L'ASEPEX est dirigé par un Directeur Général qui est désigné par le Chef de l'Etat sur proposition du Ministre du Commerce.

L'exportation peut dépendre des relations bilatérales entre les Etats.

Améliorer les politiques commerciales en rendant plus attractives les incitations à l'exportations et les perspectives d'exportations en prenant des initiatives législatives visant à améliorer le cadre réglementaire et aménagement des institutions comme l'ASEPEX pour l'appui aux opérateurs économiques ; actions innovatrices pour favoriser les exportations.

➤ Les facteurs économiques

Le Sénégal a longtemps connu des taux de croissance parmi les plus élevés de l'Union économique et monétaire ouest-africaine. Les réformes structurelles ont permis une modification importante du paysage économique du Sénégal, notamment grâce aux privatisations de nombreuses entreprises publiques dans la filière agricole et dans les infrastructures.

L'investissement, la transformation des produits locaux et la promotion des exportations sont considérés comme les piliers parmi les plus solides des stratégies vers une croissance inclusive et durable.

Les impôts et taxes sont allégés pour faciliter l'exportation des produits sénégalais.

L'accord préférentiel liant deux pays peut permettre aux exportateurs de part et d'autre d'exporter sans payer les droits de douane pour certains produits. Aujourd'hui le Sénégal s'est résolument tourné vers l'agriculture industrielle.

.

➤ **Les facteurs démographiques**

La population est caractérisée par sa jeunesse : un Sénégalais sur deux a moins de 20 ans et près de deux sénégalais sur trois ont moins de 25 ans. L'accroissement important de la population s'explique par la baisse significative de la mortalité et le niveau élevé de fécondité

le secteur informel contribue à hauteur de 55% au PIB () et est considéré comme un secteur refuge, permettant de capter toutes les initiatives de création d'emplois. Face à la restriction des capacités d'absorption du secteur structuré, la plupart des jeunes se sont tournés vers le secteur informel. L'emploi informel qui représente plus de 60% des emplois non agricoles, s'accroît avec l'urbanisation. 26. En plus du sous-emploi important relevé dans le secteur agricole, le secteur non agricole serait également affecté par ce fléau, mais à un degré moindre. En 2011, le taux de sous-emploi s'est établi à 32% pour l'ensemble des populations en activité, avec une légère disparité chez les femmes actives (37%).

Le Sénégal possède la quatrième économie de la sous-région ouest africaine. L'économie est tournée en grande partie vers l'agriculture qui emploie 70% de la population. Ce secteur est cependant fragilisé par une faible pluviométrie. La pêche, autre secteur clé de l'économie, souffre actuellement de la surexploitation des ressources halieutiques.

Le développement des infrastructures routières du Sénégal va faciliter une meilleure circulation des produits vivriers et leur acheminement vers les ports pour leur expédition à l'étranger.

Il convient également d'encourager les transferts de compétences qui peuvent être opérés de la part des grandes entreprises productrices et exportatrices vers les exportateurs, transformateurs et producteurs de plus petites tailles. Cela peut être réalisé à l'occasion de cadres de concertation multiacteurs. Les mangues connaissent une demande croissante sur le marché européen.

Accompagner les producteurs/exportateurs à la certification de leur entreprise : Elaboration du règlement sur la mangue, réunions du comité particulier, analyses et essais, audits initiaux et surveillance, contrôle des organismes de quarantaine.

1-2-3 Analyse SWOT

L'analyse SWOT (Strengths-Weakness-Opportunities-Threats) ou AFOM (Atouts-Faiblesses-Opportunités-Menaces) est un outil d'analyse stratégique. Il combine l'étude des forces et des faiblesses d'une organisation, d'un territoire, d'un secteur, d'une entreprise avec celle des opportunités et des menaces de son environnement, afin d'aider à la définition d'une stratégie de développement.

Le but de cette analyse est de prendre en compte dans la stratégie, à la fois les facteurs internes et externes, en maximisant les potentiels des forces et des opportunités et en minimisant les effets des faiblesses et des menaces.

Tableau n°1 : Analyse SWOT

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ressources humaines qualifiées ➤ Seule structure dédiée à la promotion des exportations ➤ Visibilité institutionnelle ➤ Bonne connaissance des secteurs des exportations ➤ Bonne collaboration avec les IAC et les OP ➤ Existence d'un système de planification et de suivi-évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Prise en compte Insuffisante des besoins et attentes des entreprises ➤ Décalage entre les moyens faibles et les missions de l'ASEPEX ➤ Insuffisance des ressources humaines ➤ Faiblesse de la représentation de l'ASEPEX dans les régions. Concentration du dispositif de l'ASEPEX à Dakar, réduisant les capacités de maîtrise des groupes cibles à appuyer et du potentiel national de biens et services exportables ➤ Inexistence d'un système d'appui interne au financement des activités des entreprises ➤ Encadrement limité des entreprises ➤ Absence d'un cadre de concertation dans le domaine export ➤ Inexistence d'un siège ➤ Parc informatique vétuste et obsolète ➤ Absence de réseau d'IAC ➤ Insuffisance des visites d'entreprises à cause de l'absence de logistique ➤ Quelques manquements au niveau administratif (non application du manuel de procédure, inadaptation du dispositif organisationnel, retards dans les cotisations de la CSS et de l'IPRES, etc.) ➤ Insuffisance d'un système organisé de production et de diffusion d'information économique et commerciale ➤ Difficulté de prise en charge des activités hors programme dans l'exécution des dépenses.
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Une bonne visibilité stratégique globale ➤ Une cartographie des institutions d'appui au commerce étoffée ➤ Existence de préférences commerciales accordées au Sénégal sur beaucoup de marchés ➤ Confiance des partenaires au développement (CCI, CBI, UE, AFD, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Faiblesse de la position du commerce extérieur dans le dispositif institutionnel gouvernemental ➤ Instabilité institutionnelle de la tutelle ➤ Multiplicité des IAC combinée à un manque d'harmonisation, induisant une dispersion des activités de promotion des exportations

<ul style="list-style-type: none"> ➤ L'agriculture industrielle ➤ Exonération de certaines taxes et impôts liés à l'exportation 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Intrusion de certaines IAC dans le champ de compétence de l'ASEPEX, en particulier dans la promotion commerciale à l'international. ➤ Intervention limitée des bailleurs dans le domaine du commerce
---	---

En ce qui concerne sa place sur le marché l'agence a des missions en simultané avec le CICES comme l'organisation des foires, des salons, des expositions etc, toutefois cela n'est pas perçu comme de la concurrence mais comme un facteur de ralentissement au développement des activités propre à elle.

1-2-4 Présentation du Service Intelligence Economique et Commerciale (SIEC)

Le service de l'Information économique et commerciale Veille où j'ai réalisé mon stage (du 2 mai au 03 Août 2017) est composé de 3 agents dont :

- Le chef de service, qui coordonne le fonctionnement du dit service.
- Puis de 2 agents qui se répartissent les tâches selon les instructions du chef de service

Le SIEC contribue beaucoup à la réalisation du plan stratégique de l'ASEPEX, afin de mener à bien ses tâches il est chargé de :

- créer une base de données sur les accords multilatéraux (GATT, OMC), régionaux (UEMOA, CEDEAO), bilatéraux (ACP, Union Européenne), Systèmes Préférentiels Généralisés et autres systèmes de préférences ;
- créer une base de données sur les statistiques du commerce extérieur ;
- créer l'accès aux sources d'information étrangères (interrogation de bases de données et sites internet étrangers) ;
- établir des observatoires sectoriels du commerce extérieur en développant des produits de veille commerciale en coopération avec les autres structures ;
- collecter, analyser et traiter l'information issue du système d'information ou du réseau d'information national et hors du pays (ambassades, bureaux économiques à l'étrangers, partenaires...);
- proposer des produits ou prestations à commercialiser auprès des opérateurs économiques ;
- assurer une veille économique et commerciale ;
- créer sur le site de l'ASEPEX, une plateforme dédiée aux contacts professionnels présentant :
 - ✓ Une sélection d'exportateurs actifs (pour lesquels l'exportation est une activité régulière) ;
 - ✓ Des zooms pour présenter les filières en mettant en avant de nouveaux produits ou production ;
 - ✓ Le développement d'une vitrine commerciale permettant à l'entreprise de disposer d'un espace personnalisé et formaté pour l'efficacité ;
 - ✓ Le catalogue des produits exports en ligne ;
 - ✓ Les références des clients ;
 - ✓ Des chiffres clés et actualisés de l'entreprise ;

DEUXIEME PARTIE: LE DEROULEMENT DU STAGE

2-1 Les objectifs personnels et professionnels

Les objectifs ont été nombreux au début de notre stage mais après intégration à l'Agence Sénégalaise de Promotion des Exportations, nous avons pu distinguer nos objectifs personnels de nos objectifs professionnels.

2-1-1 Les objectifs personnels

Pour ce qui est des objectifs personnels de ce stage, il est retenu qu'il soit centré sur comment nouer les relations avec le personnel, chose importante pour notre insertion au sein d'une entreprise ensuite comment collaborer avec les autres afin de mener à bien un travail d'équipe qui n'est pas toujours acquis au préalable et enfin de faciliter le contact avec la clientèle qui demande beaucoup de tact.

De nos objectifs personnels il est aussi pour nous de voir dans quelle mesure constituer un carnet d'adresse de réseau professionnel.

2-1-2 Les objectifs professionnels du stage

Le stage est une étape importante de la formation qui met l'étudiant en situation professionnelle concrète. Il nous aide à découvrir le monde de l'entreprise afin de compléter notre formation théorique par l'acquisition d'une expérience pratique qui nous permet de nous familiariser avec le milieu professionnel.

En outre, en entreprise nous sommes appelés à mettre en pratique l'ensemble des cours théoriques acquis à notre formation académique. En cela ce stage nous a permis de voir et de comprendre la réalité de l'environnement professionnel.

En intégrant l'ASEPEX nous avons voulu découvrir comment on exporte via le service de l'environnement export et facilitation qui s'occupe de l'obtention des formalités du commerce extérieur, administrative et douanier, nous avons eu l'opportunité d'assister à des activités d'information, de formation (ateliers) et de promotion (foires) organisés par l'agence et ses partenaires afin d'assurer la représentation promotionnelle des exportations du Sénégal.

2-1-3 Les tâches effectuées

Le stage a débuté le 02 Mai 2017 au sein du Service Intelligence économique et Commercial (SIEC).

Ce stage, nous a permis d'avoir un aperçu et une vue globale sur la pratique de la politique des exportations du Sénégal. Nous avons effectués des tâches diverses et variées telles que libellées par les points suivants:

➤ Réalisation de comptes rendus d'activité

L'Agence offre plusieurs services de promotion commerciale aux exportateurs nationaux et aux importateurs internationaux, pour favoriser la promotion commerciale Sénégal export sous le Label "Made in Sénégal", ce qui les menaient à organiser des ateliers auxquels nous étions

conviés et à la sortie de cela il nous était demandé de rédiger un compte rendu de la journée à remettre dans un délai donné par le responsable.

➤ **Rédaction de memos (note de synthèse)**

Aussi dans l'exécution de nos tâches sur l'environnement macroéconomique des liens qui lient l'ASEPEX aux autres entités de l'Etat nous avons eu à recevoir une délégation du Burkina qui était venu promouvoir la foire de la FIMO (Foire International Multisectorielle de Ouagadougou) auprès des institutions telles que la direction de l'élevage et le COSEC ceci ayant contribué à nous faire découvrir la collaboration inter entité visant à assurer au Sénégal une bonne représentation au sein commerciales dans les foires internationales.

- Participation à la rédaction de fiches pays qui présentent les opportunités d'exportations de produits sénégalais sur un marché étranger,
- de fiches produits qui développent les valeurs à l'export des produits "Made in Sénégal", fiches marchés potentiels qui analysent sur les opportunités d'explorations et d'exploitations des marchés méconnus ou peu connu par les exportateurs sénégalais.
- Confection de blocs décrivant le secret story de quelques entreprises modèles de croissance et de réussite dans leurs secteurs (exemples: domaine agricole de NEMA, Zena exotics fruits). L'ensemble de ces activités qui ont enregistré notre participation, nous ont mis dans des conditions à pouvoir fournir des informations à nos partenaires intéressés par l'exportation des produits sénégalais.

➤ **Participation aux ateliers**

Entre autres activités nous avons aussi assisté à différents ateliers

- **atelier sur les opportunités d'exportation:** organisé le 24 Mai 2017, à la Residence Mamoune à l'intention des entreprises Sénégalaises à travers AGOA, nous avons aidés les responsables à la mise en place de la salle et l'accueil des participants en collaboration avec le groupe USAID.
- **atelier de maturation et d'évaluation des projets/programmes** qui s'est déroulé le 26 et 27 Juillet 2017 à l'hôtel Savana Dakar. A cet effet nous avons juste aidé les responsables à prendre note et avons fait un rapport à l'issue de la séance.
- **Salon international de l'artisanat** du 15 au 20 Mai 2017 au CICES, notre participation ce jour était d'accompagner les responsables sur la partie logistique à savoir la récupération des flyers, les fiches de renseignements qu'avaient remplis les clients afin de les rapporter à l'Agence vue que l'atelier prenait fin.

2-1-4 Les outils mis à notre disposition

Les outils mis à notre disposition durant notre stage sont ceux dont disposent l'ensemble des agents de l'ASEPEX à savoir:

- la fourniture et matériel de bureau
- une connexion internet

Ces éléments permettent la bonne réalisation des missions assignées à chaque membre de l'équipe ASEPEX.

2-1-5 Difficultés rencontrées

A notre début de stage au sein de l'Agence il était question de traiter le sujet sur "L'ANALYSE DES OPPORTUNITES D'EXPORTATION DES MANGUES SENEGALAISE AU GABON". La difficulté rencontrée était dû au fait qu'ils ne disposent pas d'informations sur l'exportation de la mangue au GABON, une étude n'a toujours pas été réalisée jusqu'à ce jour, ce qui nous a valu le changement de notre sujet initial.

Aussi n'ayant pas un stage à temps plein (3 jours par semaine), l'encadrement en entreprise que nous devons avoir n'était pas continu et dépendait de la disponibilité des agents.

2-2 Analyse des opportunités d'exportation de la mangue sénégalaise sur les marchés Européens

2-2-1 Situation de la mangue sénégalaise

Offre mondiale

Alors que la production et les échanges commerciaux de fruits tempérés stagnent depuis plusieurs années, ceux des fruits tropicaux ont connu un important développement au cours de la dernière décennie suite à la forte croissance de la demande des pays développés (Etats-Unis, Europe), qui a entraîné un engouement des agriculteurs dans les pays producteurs.

Bien qu'en progression constante, le commerce international de la mangue ne représente que seulement 3% des volumes produits. La fragilité et la périssabilité de la mangue, ainsi que les attaques de larves de mouches rendent son commerce délicat. Par ailleurs la commercialisation ne porte que sur un nombre limité de variétés. Les variétés Kent et Tommy Atkins, avec leur durée de conservation relativement longue, dominent largement le marché européen. Les exportations mondiales en 2014 se sont élevées à 2 029 240 Milliers US\$ et à 1 698 943 Tonnes. Elles ont progressé de 60% en valeur et de 18% en quantité entre 2010 et 2014.

Offre sénégalaise

Au niveau régional, le Sénégal est le quatrième producteur de la CEDEAO. Les principaux producteurs régionaux sont le Nigeria, la Guinée et le Niger, mais leurs exportations restent limitées. En termes de production le Sénégal (0,3% de la production mondiale) se positionne devant le Mali (0,2% de la production mondiale). La production fluctue entre 70 000 tonnes (2006, 2007 et 2009) et 95 000 tonnes (2002 et 2003) avec un record de 105 000 tonnes en 2010, 37% étant produite dans la zone de Niayes (39 000 tonnes), 57% en Casamance (60 000 tonnes), et 6% dans les autres zones de production (6000 tonnes).

La production récoltée de 105 000 tonnes de mangues au Sénégal se répartissait comme suit :

- 66 à 75 % sont destinés à la consommation locale de mangues ordinaires et des écarts de tri des entreprises destinées au marché domestique ;
- 4 à 10 % de mangues sont exportées vers l'Union européenne (UE) ;

- 1 à 2 % de mangues sont exportées vers d'autres marchés : Mauritanie, Ghana, Maroc, Proche et moyen Orient, etc. ;
- 1 à 2 % sont destinées à la transformation ;
- 20 % de pertes en tri et conditionnement.

Par ailleurs, les pertes en champ causées par les mouches des fruits comme *Bactrocera invadens* et autres nuisibles de la mangue entravent les différents efforts. En production, la recherche estime les pertes causées par les mouches des fruits entre 40 à 50 % dans les Niayes, et plus de 80 % en Casamance (Ndiaye, 2008).

En 2015, la production a atteint 150 000 tonnes.

Variétés de mangues

Les principales variétés exploitées pour l'amélioration des plantations et l'exportation sont:

- La variété **Kent** qui représente plus de 70 % des mangues exportées, elle donne un gros fruit de coloration externe rouge pourpre avec une chair orangée fondante et juteuse, sans fibre. Sa qualité gustative est excellente. Elle résiste bien au transport maritime.
- La variété **Keit** est la deuxième variété exportée par le Sénégal. Plus tardive, d'une coloration rouge rosée, elle a une chair jaune ferme, sans fibre, mais sa peau est fine et fragile, sensible aux manipulations, cependant son processus de maturation lente la rend adaptée au transport maritime.

2-2-2 Marché Européen

Le marché européen est la destination principale des exportations de mangues de l'Afrique de l'Ouest, et donc du Sénégal. Il est important et porteur. Mais les barrières à l'entrée, en particulier non tarifaires, sont nombreuses.

Réglementation

Le thème central dans la législation européenne relative aux produits alimentaires est la sécurité du consommateur. En conséquence, la Commission a introduit une régulation pertinente et spécifique focalisée sur l'hygiène et la traçabilité à travers la chaîne de valeur de tous les produits alimentaires commercialisés en Europe. La législation européenne a également établi des niveaux maximums pour l'utilisation des pesticides et contaminants dans la production des fruits et légumes. Cette législation s'applique à tous les produits alimentaires, et pour certains, des règlements spécifiques additionnels sont applicables. Au-delà de la législation commune aux pays européens, il existe aussi des réglementations nationales pour certains types de produit. C'est le cas des LMRs (Limite Maximale de Résidus).

La législation en vigueur pour tout produit alimentaire en Europe est établie par les instruments suivants:

- Règlement EC 178/2002 (The General Food Law)

- Règlements EC 852/2004, 853/2004 et 854/2004, concernant l'hygiène alimentaire

La législation spécifique, applicable aux fruits et légumes, est déterminée par les instruments :

- Règlement EC 2200/96, Standards de Qualité pour la commercialisation des fruits et légumes
- Réglementation EC 1148/01, relative à la conformité avec les standards de commercialisation des fruits et légumes

La législation européenne relative à l'importation des produits biologiques :

- Règlement EC 1788/2001 sur les provisions pour le certificat d'inspection des importations des produits de l'agriculture biologique
- Réglementation EC 2092/1991 sur la production biologique de produits issus de l'agriculture et denrées alimentaires

La législation relative à la présence de pesticides et d'autres agents contaminants dans les produits alimentaires est prévue principalement dans les instruments suivants :

- Règlement EC 396/2005, Limite Maximale de Résidus dans les produits alimentaires (LMRs)
- Règlement EC 1881/2006, concernant les substances contaminantes
- Règlement EC 2073/2005, relatif à la contamination microbiologique

Réglementation en matière de marquage

La réglementation en matière de marquage prévoit que les informations liées au produit doivent être indiquées en caractères lisibles et visibles sur l'un des côtés de l'emballage, soit par impression directe indélébile, soit au moyen d'une étiquette intégrée ou solidement fixée au colis.

Pour les marchandises expédiées en **vrac**, chargées directement sur un moyen de transport, les mentions visées doivent figurer sur un document accompagnant la marchandise ou sur une fiche placée visiblement à l'intérieur du moyen de transport. Au stade de la vente au détail, lorsque les produits sont offerts en emballage, les mentions prévues en matière de marquage doivent être présentées de façon lisible et apparente.

Pour les produits présentés **pré-emballés**, au sens de la directive 79/112/CEE, le poids net est indiqué, en plus de toutes les mentions prévues dans les normes. Pour les produits normalement vendus à la pièce, l'obligation d'indiquer le poids net ne s'applique pas si le nombre de pièces peut être clairement vu et facilement compté de l'extérieur ou, à défaut, si ce nombre est indiqué sur l'étiquetage.

Les produits peuvent ne pas être présentés en emballage à condition que le détaillant appose sur la marchandise mise en vente une pancarte portant en caractères très apparents et lisibles les indications prévues par les normes et relatives à la variété, l'origine du produit et la catégorie.

Contrôle de conformité

Pour constater le respect des normes, un contrôle de conformité est effectué par sondage, à tous les stades de commercialisation ainsi qu'au cours du transport, par les organismes désignés par chaque État membre. Ce contrôle doit s'effectuer de préférence avant le départ des régions de production, lors du conditionnement ou du chargement de la marchandise. Ce contrôle est documenté dans un **Certificat de conformité**, qui doit être émis par un organisme de contrôle agréé par les autorités nationales. Les fruits et légumes ne peuvent entrer sur le marché qu'accompagnés de ce Certificat. La Réglementation EC 1148/01 détermine les aspects relatifs à la conformité avec les normes pour la commercialisation des fruits et légumes d'importation. La Directive EC 2000/13 établit les exigences d'emballage et d'étiquetage pour les denrées alimentaires pré-emballées. Les sujets couverts par cette directive, au-delà des exigences générales incluent : étiquetage des allergènes, des aliments OGM, sans gluten, informations nutritionnelles, étiquetage biologique et marquage des lots.

Commerce extérieur

L'entrée de la mangue en Europe se fait principalement par voie maritime, segment qui représente approximativement 85% des importations européennes. Il est estimé à environ 12% des mangues entrant par avion, pour le segment haut de gamme des marchés de niche ou de la restauration.

Les mangues constituent une culture difficile à transporter par voie maritime car leur transport ne peut pas excéder 18 jours. Elles doivent être manipulées par des spécialistes, conservées dans une atmosphère contrôlée (AC) et portées à maturation. Pour la mangue acheminée par bateau, l'Europe est le plus souvent desservie par des importateurs spécialisés en fruits exotiques, concentrés autour des ports de Rotterdam (Pays-Bas), importante plaque tournante, notamment pour la Tommy Atkins, variété leader du marché, Anvers (Belgique), Le Havre et Marseille (France), port phare principalement pour les mangues d'Afrique, ou Hambourg (Allemagne).

La question du transport est stratégique. Généralement, la voie maritime sera préférée pour les mangues « ready to eat » à destination des marchés du Nord-Ouest de l'Europe alors que la voie aérienne, plus rapide mais plus chère, permettra d'approvisionner les marchés demandeurs de fruits mûrs et de bonne qualité, comme l'Europe du Sud. Une autre distinction est à noter entre Europe du Nord et Europe du Sud : la vente de mangue sera, pour le Nord, généralement par l'intermédiaire d'un supermarché et par l'intermédiaire d'un revendeur spécialisé pour le Sud.

Tableau n°2 : Comparatif des frets : « mangue bateau » et « mangue avion »

Mangue UE	Mangue bateau	Cas particulier : mangue qualité avion par bateau	Mangue avion
% volume	90%		10%
Prix	Prix de la mangue conventionnelle	Intermédiaire entre le prix bateau et le prix avion	3 à 4 fois plus chère que la mangue bateau
Murissage	Oui pour la mangue qui sera vendue "Prêt à manger" à un prix supérieur au prix de la mangue conventionnelle	En principe non car la mangue est déjà "Prêt à manger" Durée de conservation courte	En principe non car la mangue est déjà "Prêt à manger" Durée de conservation courte
Qualité	Normalisée	En principe moyenne-supérieure (prêt à manger)	Supérieure
Positionnement	Moyenne-gamme	Elargi : moyen et haut de gamme	Haut de gamme / marché de niche
Circuits de distribution	Circuit moderne - Supermarchés - Discount	Circuits moderne et traditionnel	Circuit traditionnel (et court) - Importateurs - Grossistes - Magasins spécialisés
Facteurs-clés de succès	Durée de transport pour la mangue "Prêt à manger" et/ou expertise en "murissage"	Une sélection rigoureuse dans les pays producteurs des fruits destinés à être commercialisés "Prêt à manger"	Maîtrise de la chaîne de valeur (récolte, conditionnement et expédition) Existence de liaisons directes à coût compétitif entre les pays producteurs et les pays importateurs. Remarque : Les pays enclavés comme le Mali et le Burkina Faso ont davantage intérêt à développer la mangue avion

Source: Analyse du marché européen 2016,ITC

2-2-3 Opportunités

Le marché Européen de la mangue est en forte croissance et il y a des opportunités dans des segments clés dont les exportateurs sénégalais pourraient profiter largement. Face à la compétition en tête-à-tête avec des pays comme l'Israël et avec la perspective de l'augmentation des origines qui se rajoutent au calendrier lorsque les pays cherchent à développer une production agricole à forte valeur ajoutée pour l'export, la concurrence ne peut que devenir plus serrée. Tel est le cas des économies comme le Ghana ou la Guinée, qui ont développé plus récemment l'exportation de la mangue, et qui investissent pour développer ce segment, en raison des rendements par hectare supérieurs à d'autres produits de base. Une compétition intense implique le besoin de développer une compétitivité durable.

Marchés européens les plus prometteurs

Les marchés les plus prometteurs pour l'exportation sont :

La **Belgique** et les **Pays-Bas**, tous deux d'importants importateurs de mangues d'Afrique de l'Ouest.

La **France** et l'**Allemagne** qui augmentent lentement leurs importations directes d'Afrique de l'Ouest, où les consommateurs sont de plus en plus soucieux de leur santé et où de plus en plus de mangues (prêtes à consommer) sont achetées par foyer.

Le **Royaume Uni**, qui reste le marché de l'UE le plus important en termes de consommation par habitant, avec des minorités ethniques importantes (du Pakistan et d'Inde), plus habituées aux mangues. L'interdiction des mangues indiennes en 2014 a encouragé les exportateurs du Pakistan et d'autres pays d'Asie (Philippines, Vietnam, Cambodge) à approvisionner l'Europe, notamment le marché britannique. Même si les variétés jaunes sont principalement concernées, il y a peut-être une opportunité pour les exportateurs d'Afrique de l'Ouest d'introduire leurs mangues, s'ils peuvent se conformer aux strictes réglementations européennes.

L'**Espagne** et la **Suède** sont les marchés les plus prometteurs avec un montant par habitant plus important et des importations de mangues en augmentation.

À l'exception de l'Italie et du Portugal, la plupart des autres pays de l'UE sont également prometteurs pour les mangues

Des opportunités dans les marchés de niche

Le Sénégal est susceptible de trouver plus de succès avec une approche progressive de développement des marchés et en ciblant des créneaux émergents et potentiellement à valeur ajoutée qui peuvent être trouvés à travers l'UE. Le commerce équitable Fair Trade et Organique sont deux exemples en ce qui concerne des opportunités de différenciation dans des marchés de niche. Un autre exemple est le marché du pré-coupé. Néanmoins, deux défis importants se présentent : la filière mangue doit se préparer à saisir ces opportunités à plusieurs niveaux, capacité commerciale, infrastructures, organisation, et ces segments deviennent de plus en plus concurrentiels, car les acteurs de taille similaire cherchent aussi des opportunités de niche.

2-2-4 Préconisations pour le développement de l'exportation de la mangue¹

Le Sénégal est aujourd'hui un fournisseur alternatif, et ne constitue pas une référence. Il serait judicieux de se diriger vers des stratégies de différenciation du produit pour aller vers un positionnement qualité et pour une réponse adaptée à chaque marché. Le cadre stratégique global proposé est donné ci-dessous.

Schéma n°1 : Cadre Stratégique Global



Source : Analyse du marché européen 2011. V. Kernanian. ITC

Leviers de compétitivité

Le renforcement de la compétitivité doit d'abord se focaliser sur un travail de fond dans la **chaîne de valeur**, afin d'implémenter des initiatives ayant pour objectif clé d'améliorer la qualité du produit. En parallèle, les efforts de renforcement devront se concentrer dans la création d'un secteur mangue efficace et fort, avec des structures appropriées et une gouvernance dynamique qui assure un accompagnement des producteurs/exportateurs dans le processus d'exportation et qui répond aux besoins de formation et d'information des différentes strates d'exportateurs/producteurs.

¹ Analyse du marché européen 2016, ITC

Schéma n°2 : Choix des marchés et approche



Source : Analyse du marché européen. V. Kernanian

La région des Niayes qui recèle une offre abondante de mangues, bénéficie d'une infrastructure de traitement et de conditionnement du produit et de la proximité du port de Dakar. Il est attendu qu'un succès dans les Niayes en termes d'exportation permette un effet d'entraînement sur les exportations des autres régions sénégalaises productrices de mangues. La mangue des Niayes devrait s'appuyer sur ses forces existantes et augmenter l'attractivité de son produit en se focalisant sur le développement de deux attributs :

- Le potentiel de qualité du produit (il est reconnu par les importateurs qu'en dépit de problèmes post-récolte résultant en un produit décevant la saison dernière, la saveur et le taux de Brix du fruit est supérieur à la concurrence) et le service (logistique, conditions de vente, délais, suivi).

Les volumes de production et d'exportation pourraient être sensiblement augmentés avec les mesures données ci-dessous.

- Un itinéraire technique du manguier amélioré qui tienne compte des nouvelles avancées de la recherche en arboriculture fruitière en bonnes pratiques agricoles et de lutte contre la mouche des fruits.

Le durcissement permanent des réglementations de l'UE en matière de sécurité alimentaire impose de plus en plus le respect de critères phytosanitaires stricts (les LMR par exemple), qui viennent s'ajouter aux demandes de traçabilité. Les exportateurs pourraient renforcer la collaboration sur l'ensemble de la chaîne de valeur pour aider les producteurs à obtenir la certification GG, et notamment la certification correspondant aux produits bio. Le marché des fruits et légumes bio est en pleine expansion, particulièrement dans les pays d'Europe du nord et en Suisse.

La stimulation de l'exportation implique la surveillance et le traitement continus des maladies, et peut-être des plans d'action régionaux en coopération avec les pays voisins afin d'endiguer les problèmes. Toutefois, ceux-ci sont partiellement dus au manque de techniques appropriées pour la production, la récolte et la manutention après la récolte. Le Sénégal devrait investir davantage sur ce plan.

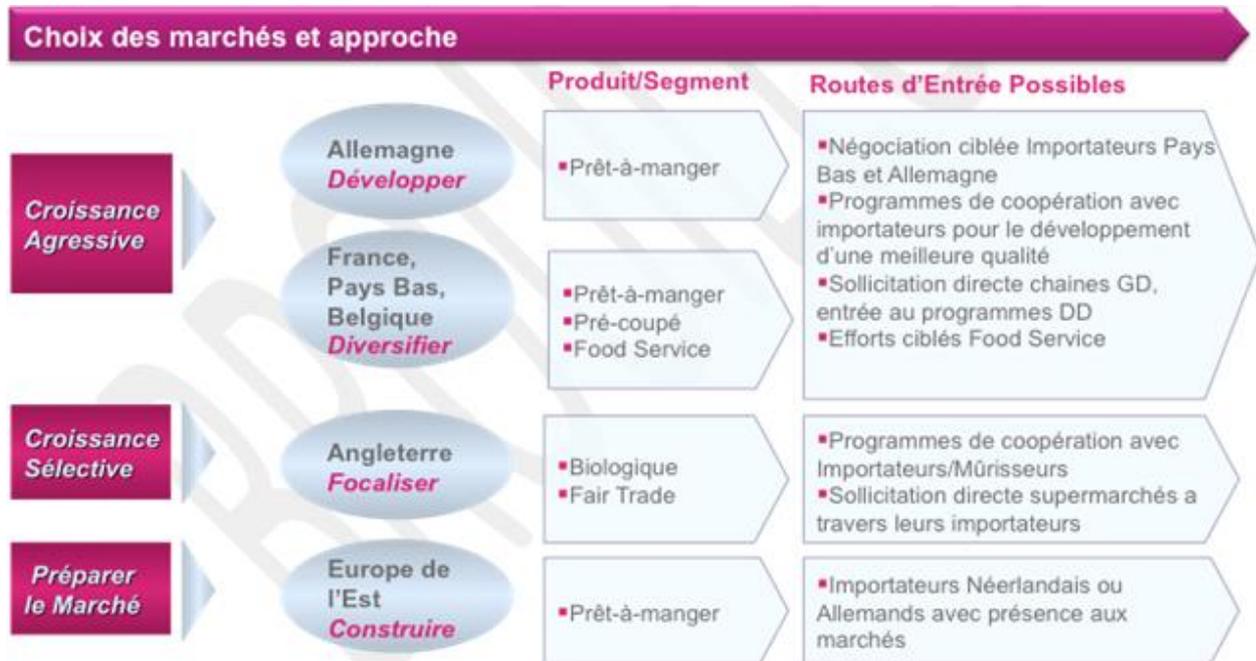
L'étalement des récoltes, particulièrement vers les mois d'octobre et de novembre (soudure Israël-Brésil), voire avant la période (saisonnalité, productivité) ivoirienne, sur la soudure très rentable de février-mars (passage Afrique du Sud-Côte d'Ivoire) avec la mise en valeur de nouvelles zones de cultures et de l'application des bonnes pratiques agricoles, d'hygiène et de qualité, pourrait permettre une nette augmentation des volumes à l'export. Les acteurs devront aussi accompagner la mise à niveau sur les bonnes pratiques agricoles, la gestion de la qualité dans les maillons de la production, du conditionnement et du transport de la mangue.

La concurrence dans l'exportation des mangues en Amérique du sud. Le Mali et plusieurs pays d'Afrique occidentale, notamment la Côte d'Ivoire, le Burkina Faso et le Sénégal, ont un intérêt intrinsèque à coordonner à la fois leur production et l'exportation des mangues, afin de profiter pleinement des économies que cette coopération pourrait apporter. Cette coordination présente les avantages suivants : économies résultant de la hausse sur l'échelle de l'export, capacités développées en matière de transport, contrôle de qualité standardisée, meilleure prise en charge de la traçabilité et image de marque.

Pour être compétitif dans un secteur désormais dominé par une poignée de chaînes de supermarchés très importantes et dans un secteur d'approvisionnement qui a rationalisé et consolidé ses pratiques afin de s'opposer à la domination de ces supermarchés, les exportateurs sénégalais doivent se placer dans un rapport de force similaire. Il est donc vivement recommandé aux exportateurs de la région de Niayes au Sénégal de s'associer pour former une **seule entité commerciale**, non seulement pour exploiter toutes les opportunités commerciales, mais aussi pour former un bloc renforcé sur le plan financier et capable de contrer le jeu des importateurs.

Schéma n°3 : Une approche différenciée par pays

Une approche adaptée à chaque marché européen est également de mise à des fins d'optimisation et de priorisation.



Source : Analyse marché européen. V. Kernanian.

Marché allemand

Des opportunités s'ouvrent lors des périodes de faible approvisionnement en provenance d'Amérique du sud (avril, mai) et pendant les mois d'été. Par ailleurs, le marché du fret aérien « prêt à consommer » pourrait être idéal pour le Sénégal en raison du bon goût du produit, des faibles coûts de transport et de la proximité avec l'Europe. Le savoir-faire du produit et les normes de qualité sont toutefois nécessaires,

Avec par exemple l'exigence d'une certaine maturité du produit. Le marché allemand ne peut pas être comparé au marché français, où les grossistes définissent une qualité différente à certains égards de celle du marché de détail allemand. Le Sénégal a de bonnes perspectives sur le marché allemand, si les problèmes de disponibilité, de qualité et de conditionnement sont résolus.

Le Sénégal pourrait développer sa coopération, en particulier avec les importateurs hollandais, puisque ces derniers envoient leurs approvisionnements vers l'Allemagne ainsi que vers d'autres marchés de l'UE. La coopération avec des acheteurs étrangers pourrait aider les exportateurs à comprendre qu'il est important de pouvoir contrôler l'approvisionnement des fruits pour être mieux à même de respecter leurs engagements avec l'importateur européen. En ce qui concerne le marché allemand, Lidl, le deuxième discounteur en termes de taille, travaille en étroite

collaboration avec le secteur du commerce équitable, qui constituerait une option pour les exportateurs sénégalais. Les exportateurs sénégalais (ou leur association) doivent fournir davantage d'informations au marché allemand pour surmonter l'obstacle de la langue.

Marché anglais

Le Sénégal a obtenu plusieurs succès, notamment lorsque les exportateurs ont été directement associés ou gérés par les importateurs, et lorsqu'il a pénétré le secteur des supermarchés. Mais en général, les mangues du Sénégal ne sont pas très connues sur le marché de gros. Pour pénétrer le marché britannique, les importateurs ont besoin de trouver un partenaire fiable pour commercialiser leurs produits. Les acheteurs de supermarchés sont notoirement difficiles à contacter mais la quasi-totalité des importateurs et des négociants sur le marché sont très faciles à approcher. Les principaux marchés londoniens font appel à des commerciaux qui connaissent l'activité et qui aideront à organiser le commerce ; le Fresh Produce Consortium pourra en outre prodiguer des conseils supplémentaires. Les plans d'affaires doivent généralement comporter des visites sur le terrain et auprès des importateurs.

L'industrie des produits frais compte de nombreux modèles commerciaux réussis, notamment Wesfalia et Agrexco, qui ont permis à des producteurs d'Afrique du Sud et d'Israël d'accéder au marché britannique et qui ont été adaptés par un exportateur de Niayes. Un certain nombre de modèles commerciaux réservés aux exportateurs ont porté leurs fruits. Citons par exemple le manuel néozélandais de conseils marketing pour développer ce qui était alors un fruit totalement inconnu, le kiwi, en un produit reconnu dans le monde entier. Le modèle initial visait à contrôler la chaîne d'approvisionnement en exerçant un contrôle total sur les exploitants et en ouvrant des bureaux commerciaux dans les pays importateurs, en prenant le contrôle de la distribution sur le marché. Il est donc recommandé à la coopérative de Niayes ayant accès au marché britannique d'établir un bureau commercial au Royaume-Uni afin de programmer des livraisons à un panel de grossistes et de fournisseurs de supermarchés sélectionnés et de superviser les campagnes promotionnelles. Bien que les supermarchés britanniques ne soient pas favorables à la création de marques pour les produits frais, cette opération peut servir d'outil marketing afin de promouvoir les mangues des

Niayes et d'obtenir des bénéfices à long terme. Les caractéristiques propres à la région et leur impact sur la qualité des mangues doivent être étudiés et développés sur un support promotionnel visant le secteur de la restauration, les magazines féminins et la presse nationale.

L'approvisionnement éthique est devenu un facteur marketing important au Royaume-Uni ; à ce titre, au moins deux des grands supermarchés précisent que tous les fruits importés seront à l'avenir issus du mouvement de commerce équitable. Même si la croissance rapide du segment du Bio est en perte de vitesse en raison de la récession, ce segment reste important. Il est recommandé d'encourager les exportateurs à obtenir les certifications Commerce équitable et Bio.

2-3-1 Présentation du stage

Ce stage nous a permis d'acquérir une certaine connaissance dans notre domaine mais aussi de pouvoir émettre des recommandations à l'intention de l'Agence.

Durant notre stage on a eu à assister à deux ateliers dont était conviée l'ASEPEX où on était chargé de prendre notes lors des formations et des réactions des participants lors des séances questions/réponses qui suscitait une interaction de part et d'autre.

Il nous avait été demandé de rédiger un compte rendu de l'atelier sur "LES OPPORTUNITES D'EXPORTATION POUR LES ENTREPRISES SENEGALAISES A TRAVERS AGOA". L'objectifs de cet atelier était de faire part aux entreprises sénégalaises sinon de leur rappeler l'existence de l'AGOA en leur donnant un aperçu, règles d'origine et avantages notamment la franchise de droit de douane qu'offre AGOA sur les exportations vers les Etats-Unis sur les textiles et 6500 autres produits.

Nous avons aussi pris part au « SALON INTERNATIONAL DE L'ARTISANAL » au CICES. Le rôle de l'ASEPEX était de sensibiliser sur les produits locaux pour le label "Made in Sénégal".

2-3-2 Analyse du stage

Ce stage est un exercice professionnel qui vise à donner au stagiaire une approche réelle et pratique de sa formation théorique. C'est donc un processus très important pour tout étudiant.

Nous avons pu sensibiliser plusieurs entreprises qui ont décidées de se lancer dans l'export, leurs investissements pourrai avoir un impact sur la balance économique du pays.

L'ASEPEX qui nous a permis de vivre cet étape de notre formation, nous a apportée quelques éléments complémentaires à notre spécialisation pouvant favoriser notre insertion professionnelle à venir.

Avant toute chose, ce stage nous a permis de mieux appréhender le fonctionnement d'un service d'intelligence économique et commerciale ou intelligence des marchés et de s'imprégner de la place qu'il occupe au sein de l'Agence. Il nous a aussi permis de connaître l'organisation de l'Agence et ses missions.

En termes d'aptitudes, l'autonomie dans le travail est une chose que nous avons connu tout au long de notre stage. Le métier d'analyste commercial requière exigences, diligence, aptitudes et compétences plus contraignant que d'autres postes autant en savoir-faire qu'en savoir-être. La compétence est un fait, mais pouvoir s'adapter aux quelconques situations possibles est une qualité que nous avons retenue.

Au niveau professionnel, ce stage nous a apporté une compétence constructive par laquelle nous avons pu développer un savoir-faire professionnel grâce aux conditions de travail rigoureuses auxquelles nous avons été confrontés. Être intégré dans l'équipe de l'ASEPEX nous a été bénéfique tant du point de vue personnel que celui de la culture professionnelle.

On retiendra de ce fait, de cette expérience maintes compétences professionnelles en vue des tâches confiées, tout d'abord, nous avons appris à développer nos qualités de tenue, d'écoute et de prises de notes en assistant aux entretiens avec le directeur de la direction de l'élevage et avec la Directrice du COSEC dans le cadre d'une visite de l'APEX du Burkina et bien d'autres,

ensuite de mener une bonne stratégie pour faire des prospections et enfin donner satisfaction à nos interlocuteurs.

2-3-3 Recommandations

Au cours de notre séjour professionnel à l'ASEPEX, en qualité de stagiaire, de la période du 02 Mai au 03 Août 2017, nous avons pris le temps de nous imprégner du bon fonctionnement de l'Agence, et des grands efforts qualitatifs que livrent la Direction Générale et les agents pour remplir leurs missions assignées par le Plan Stratégique de Développement. De ces conditions, nous sortirons multiples contraintes qui pèsent sur les agents dans l'exercice de leurs fonctions. Citer ces contraintes nous reviendra à les énumérer en des recommandations, ci-suivantes :

- ⇒ Formations des exportateurs
 - * Faire des formations sur les exigences des emballages demandés au niveau des européens ;
 - * Comment concevoir des logos adaptés au marché européen afin de mieux se vendre et bénéficier d'une certaine crédibilité ;
- ⇒ Créer un networking
 - * Mise en place d'un réseau d'exportateurs ;
 - * Développer une alliance entre PMI/PME et TPE qui communiquent sur les difficultés ;
- ⇒ Sensibiliser
 - * Sur les politiques de conservation de la mangue ;
 - * Sur l'exportation de la mangue séchée ou sous forme de boites de conserves ;
- ⇒ Aussi l'ASEPEX peut choisir de désigner des <<Mentors Exportateurs >> ;
- ⇒ Avoir une compagnie d'emballage au Sénégal produisant des emballages de qualité car certains sont obligés d'importer des emballages avec des taxes douanières qui ne sont pas des moindres même si ces derniers se reverront encore re-exportés des produits locaux ;
- ⇒ Il nous a été donné de constater que malgré la performance des résultats, de réelles difficultés budgétaires frappent l'Agence dans l'exécution de ses missions. Cela pouvant conduire plus tard à des contreperformances face aux nombreux défis pour la croissance des exportations.

Conclusion

Le stage au sein de l'Agence sénégalaise de promotion des exportations nous a permis de nous imprégner dans de la vie quotidienne en entreprise. Ce fut l'occasion de nous familiariser avec l'environnement professionnel et d'avoir une opinion plus approfondie de la théorie et de la pratique dans l'administration. Ce passage nous a été bénéfique et enrichissant tant sur le plan professionnel que sur la vie courante grâce à un personnel chaleureux, courtois et disponible en dépit de leur charge de travail. Il nous a permis non seulement de vivre les réalités de la professionnalisation, mais aussi d'avoir une vision objective et réaliste du fonctionnement d'une structure. Nous sommes particulièrement heureux d'avoir séjournés dans cette Agence qui malgré ses difficultés constitue un des fleurons de l'économie sénégalaise.

Aussi, ce stage nous a fait découvrir le monde de l'exportation, leurs stratégies et leurs esprits d'équipe, etc. Il nous a permis d'apprendre à mener une bonne prospection et sa stratégie au travers des événements organisés par l'Agence avec les exportateurs mais également de nous plonger dans le monde professionnel et de renforcer nos connaissances en matière de commerce international en étant en contact direct avec ces derniers pour mieux identifier leurs besoins et être informés sur leurs attentes.

Cependant, il convient de dire que malgré l'efficacité des produits et services offerts à sa clientèle, l'ASEPEX se doit de garder sa position afin de mieux encadrer et accompagner les entreprises car beaucoup encore exportent sans le concours de l'Agence. Cela demande une bonne stratégie de marketing et de communication qui sera basé sur une veille permanente des attentes du marché afin de permettre à l'ASEPEX d'accroître le niveau de satisfaction de ceux qui leurs ont accordés leurs confiance en voyant comment faire pour répondre pleinement aux inquiétudes. Ceci étant dit, l'exécution de cela ne pourra se faire que par un suivi et un traitement rapide des dossiers.

Ce stage restera pour nous une période d'initiation professionnelle inoubliable et remplie de nombreux souvenirs avec l'ambiance familiale qui règne au sein de l'ASEPEX.