



Les notes d'alerte du CIHEAM

N°80 – Mai 2012

Logistique de la filière marocaine d'exportation de tomates fraîches : des enjeux économiques et environnementaux

Imene KELLOU

Diplômée de l'Université de Montpellier en économie rurale et stratégies des entreprises agroalimentaires et du CIHEAM – IAM Montpellier

Les pays méditerranéens jouent un rôle central dans les échanges internationaux de fruits et légumes frais, ils sont à la fois de grands marchés de consommation, d'exportation et d'importation de fruit et légumes. Les exportations méditerranéennes d'agrumes représentent ainsi plus de 60% des exportations mondiales. Les pays euro-méditerranéens comme la Turquie, l'Espagne, le Maroc ou encore les Pays-Bas, sont parmi les plus gros exportateurs de tomates (FAOSTAT, 2007). Les pays de la rive Nord de la méditerranée sont aussi de grands marchés de consommation de fruit et légumes frais, alors que les pays du Sud et de l'Est de la méditerranée (PSEM) sont fortement spécialisés dans la production et l'exportation des produits de contre saison (Maroc, Turquie, Egypte, etc.).

Le Maroc est le premier fournisseur du marché français de tomates de contre saison, ses exportations de tomates fraîches ont connu une forte dynamique de croissance ces dix dernières années (plus de 80% des exportations sont destinées au marché français). En effet, la filière marocaine bénéficie d'avantages comparatifs qui lui ont permis de se positionner favorablement sur le marché français: de faibles coûts de production, des conditions pédoclimatiques favorables, la disponibilité de la main d'œuvre, ainsi que la proximité géographique avec le marché européen. En plus, son système de production s'est fortement modernisé ces dernières années offrant de meilleurs rendements, une diversité variétale et une bonne qualité organoleptique des tomates.

Cependant, les exportateurs marocains font face à plusieurs contraintes qui affectent leur compétitivité internationale. Les mesures tarifaires et non tarifaires imposées par l'Union Européenne ainsi que la forte concurrence entre les pays méditerranéens (Espagne, Egypte, Turquie) et les exigences de la grande distribution limitent les potentialités agro exportatrices du Maroc. Cette situation a conduit les acteurs de la filière marocaine à sortir d'une logique d'avantages comparatifs pour adopter une logique d'avantages compétitifs. Cette compétitivité doit s'inscrire dans une vision globale et apparaître à tous les niveaux de la filière: la production (économies d'échelle, technicité, etc.), la commercialisation (différenciation des produits, diversité variétale, etc.), ainsi que la logistique (maîtrise des coûts, respect des délais, etc.).

La logistique représente un véritable handicap pour les exportateurs marocains de fruits et légumes en raison des coûts élevés qui peuvent représenter en moyenne 30% des coûts de revient des produits exportés. A titre comparatif, les coûts logistiques seraient trois fois moins chers pour les exportateurs espagnols et deux fois moins chers pour les exportateurs turcs¹. Par ailleurs, nous rappelons que la logistique se définit comme « *la gestion des flux de produits et d'information depuis l'achat des matières et composants jusqu'à l'utilisation du produit fini par le client, visant à satisfaire la demande finale sous contraintes de délai, qualité et coût* » (CLM: Council of Logistics Management).

Ainsi, cette note de synthèse traite de la question logistique dans la filière marocaine d'exportation de tomates en s'intéressant d'abord aux aspects économiques, c'est-à-dire, les coûts logistiques des tomates exportées. Ensuite, quelques pistes de réflexions sont proposées sur les aspects environnementaux de la fonction logistique. Il s'agit des conclusions d'une étude plus globale, réalisée dans le cadre de notre Master² qui a pour thème « l'impact de la logistique sur la compétitivité des exportateurs marocains de fruits et légumes ». Des entretiens auprès des responsables logistiques des groupes exportateurs ainsi qu'une recherche bibliographique ont été menés pour la collecte des données utilisées dans cette étude.

1. La logistique dans la filière marocaine d'exportation de tomates fraîches: Des enjeux économiques

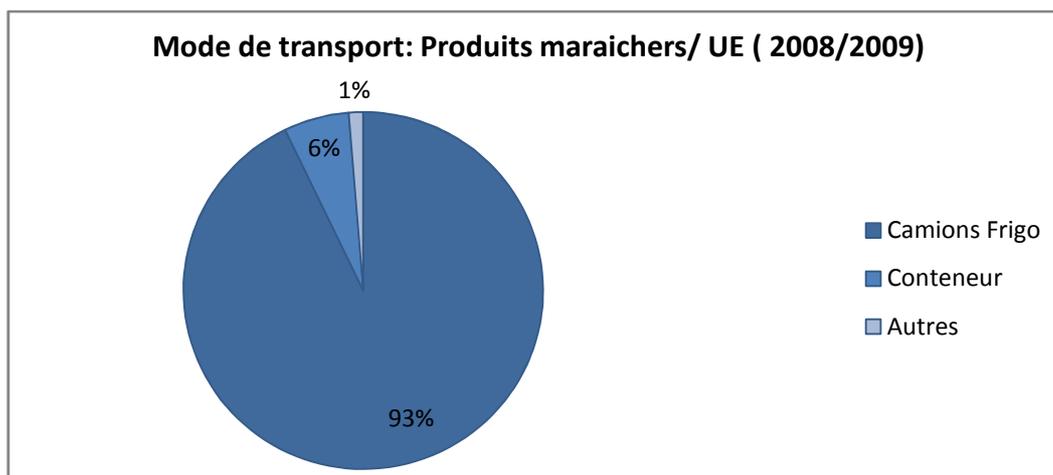
La logistique des fruits et légumes frais représente des contraintes spécifiques: la périssabilité et la saisonnalité des produits, l'éloignement géographique entre les bassins de production et les bassins de consommation, le maintien de la chaîne de froid, etc. En plus, la majorité des filières de fruits et légumes sont pilotées par l'aval en raison du grand pouvoir de négociation de la grande distribution, cette dernière impose aussi son modèle logistique qui se caractérise par la globalisation des approvisionnements, la gestion à flux tendus, la fréquence et le fractionnement des livraisons, etc. L'ensemble de ces contraintes exige une organisation spécifique de la logistique des fruits et légumes nécessitant une bonne visibilité sur l'ensemble de la filière ainsi qu'une logistique réactive.

¹ Banque Mondiale, Ministère de l'Équipement et du Transport, 2006, « La Logistique du Commerce et la Compétitivité du Maroc », Mai 2006, Etude disponible sur www.mtpnet.gov.ma

² Master of Science à l'Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier (I.A.M.M.) en « Filières agroalimentaires et stratégies d'acteurs ».

La logistique dans la filière marocaine d'exportation de tomates: du tout camion à la voie maritime, vers une diversification de l'offre logistique

Actuellement, deux modes de transport sont utilisés par les exportateurs marocains de tomates fraîches, le transport international routier (TIR) et le transport maritime par conteneur, avec une forte dominance de la voie terrestre durant ces dix dernières années. Cependant, on assiste récemment au recours de plus en plus fréquent à la voie maritime. Ainsi, en 2008, plus de 90% des tomates marocaines étaient transportées par voie terrestre vers la France (figure suivante). Actuellement, cette proportion serait de 60%³ pour la voie terrestre et 40% pour la voie maritime.



Source: élaboré à partir des statistiques d'EACCE⁴

Le transport international routier

C'est le mode de transport le plus utilisé avec environ 60% des expéditions à destination de la France. Le secteur est dominé par des transporteurs étrangers (espagnols et français majoritairement) parce que l'offre marocaine en transport routier est particulièrement atomisée et ne répond pas aux impératifs des exportations de fruits et légumes: disponibilité des camions, respect des délais, équipements modernes, etc. En plus, les transporteurs étrangers sont en position de quasi-monopole et pratiquent des prix élevés, le coût du transport d'Agadir à Perpignan en camion frigorifique est de 3500 à 3700 Euros pour une distance de 2 225 Km, ce qui représente, selon nos calculs, un coût par palette de 109 euros et un coût unitaire d'environ 0.136€/Kg. Globalement, les frais de transport international routier représentent en moyenne 25% à 30% du coût de revient d'un kilogramme de tomates (tableau suivant⁵). Toutefois, il est à préciser que la structure des coûts logistiques n'est pas figée et peut évoluer dans le temps, elle dépend généralement de trois facteurs principaux: le mode de transport utilisé, la fluctuation des frais de transport internationaux et la destination des produits exportés.

³ Chiffre communiqué lors d'enquêtes réalisées auprès des exportateurs marocains de fruits et légumes

⁴ Etablissement autonome de contrôle et de coordination des exportations

⁵ L'ensemble des chiffres de cette partie représentent nos estimations à partir des données collectées lors des enquêtes.

Tableau 1: Les coûts de transport Agadir- Perpignan

Coûts du transport TIR		
Itinéraire Agadir-Perpignan	Coûts (€/Camion)	Coûts (€/palette)
Agadir-Tanger (905 km)	1062	32,18
Coûts divers (Maroc)	220	6.66
Passage de Gibraltar (15 Km)	650	19.69
Coûts divers (Espagne)	120	3.63
Algesiras-Perpignan (1.320 km)	1548	46.90
Total Agadir-Perpignan	3.600	109.09

Source: (Montigaud, 2008) +Nos calculs

Par ailleurs, Les frais de transport routier au départ du Maroc sont les plus chers par rapport à la distance parcourue (tableau suivant). Par exemple, le transport par camion frigorifique entre Agadir et Paris coûte en moyenne 124.24 Euros/palette, il est de 45.45 Euros/palette entre Algesiras et Paris et de 97.24 Euros/palette entre Ankara et Paris. Si on compare ces chiffres par rapport à la distance parcourue, les frais sont: 1.33 Euros/Km parcouru pour le Maroc, 0.77 Euros/Km pour l'Espagne et 0.99 euros/Km pour la Turquie.

Tableau 2 : Les frais de transport routier international

Provenance	Destination	Distance (Km)	Tarifs
Agadir	Perpignan	2 240 km	3600 Euros
Agadir	Paris	3 078 km	4100 Euros
Almeria	Perpignan	1 004 km	1200 Euros
Algésiras	Paris	1 926 km	1500 Euros
Ankara	Paris	3 210 km	3200 Euros

Source : (Banque mondiale, 2006) + Nos enquêtes

Globalement, les exportateurs marocains sont en situation défavorable par rapport à leurs concurrents espagnols et turcs en raison de la cherté du transport international routier au Maroc. Les frais de transport routier handicapent lourdement leur compétitivité et représentent 25% à 30% du coût de revient global.

Concernant la qualité de service, la flexibilité et la rapidité sont les principaux avantages du transport par camion, il permet de livrer, à tout moment, un point donné dans des délais relativement limités, sans rupture de charge ni d'opérations de manutention, le service effectué est ainsi direct de la station de conditionnement à la plateforme logistique dans le pays de réception. De ce fait, c'est le mode de transport qui répond au mieux aux exigences logistiques de la grande distribution, à savoir des expéditions fréquentes et fractionnées, des livraisons directes et des délais réduits, etc. C'est pour l'ensemble de ces raisons que le transport par camion est le mode de transport majoritairement utilisé dans la logistique des produits frais.

Le transport maritime par conteneur

Ce mode de transport représente actuellement 40% des volumes exportés, alors que depuis la signature du Maroc de la convention TIR en 1986, la filière était quasiment dominée par le transport routier avec plus de 90% des expéditions. Ainsi, nous assistons ces trois dernières années à un véritable intérêt des groupes exportateurs pour ce mode de transport pour les raisons suivantes:

- Un coût de transport moins élevé, il est 30 % moins cher que le transport routier;
- Les problèmes que rencontrent les expéditions par camions frigorifiques, spécialement lors du passage du détroit de Gibraltar qui représente un véritable goulot d'étranglement en raison de la congestion du port de Tanger, les inspections douanières, etc.
- La montée en puissance des problématiques environnementales où le transport routier est particulièrement pointé du doigt en raison des émissions des gaz à effet de serre. Par exemple, le transport par camion 50 et 100 gr de CO2 par Tonne-Km, alors que dans le transport maritime les émissions sont de 15 à 30 gr de CO2 par Tonne-km.

Par ailleurs, Le conteneur est sans doute l'une des révolutions les plus marquantes du transport maritime, il permet une offre de transport qui s'intègre dans une véritable chaîne logistique. La conteneurisation s'inscrit dans une logique d'uniformisation des espaces maritimes et portuaires, à travers la standardisation des procédures logistiques⁶. Ainsi, les compagnies maritimes CMA-CGM et IMTC ont développé récemment des services directs hebdomadaires de transport par conteneur à destination de port Vendres (à 40 Km de Saint Charles international) et du port de Dunkerque. En plus, les frais de transport par conteneur sont moins chers de 30% que les frais de transport routier avec le même délai d'acheminement (environ 3 jours). Le coût de transport d'une palette de tomates est d'environ 109 euros par voie terrestre contre 70 euros par voie maritime (tableau suivant). Ainsi, le transport routier représente 25% du coût de revient global d'un kilogramme de tomates, alors que le coût du transport par conteneur est d'environ 20%.

Tableau 3: Comparatif des coûts de transport entre le camion et le conteneur

	Routing	Transit time	Frais de transport	€/kg
TIR	Agadir-Tanger	Camion: 13H	3,600 €/Camion	0.136 €
	Tanger- Algeiras	RO/RO: 8h	109 €/Palette	
	Algeiras-St Charles	Camion: 32H		
Conteneur REEF (40')	Agadir- Port Vendres	3 jours et 12H	2,100 €/40' Reef 70 €/Palette	0.088 €

Source: Nos calculs

⁶ Pour plus d'informations sur les apports du conteneur à l'économie mondiale: Levinson, M. « The box. Comment le conteneur a changé le monde», Max Milo, 2011, 478 p.

En matière de qualité de service, le transport par conteneur présente les avantages suivants: une maîtrise optimale de la chaîne de froid, un équipement multimodal et un mode de transport plus respectueux de l'environnement, etc. Cependant, le transport par conteneur connaît aussi des inconvénients qui affectent la qualité de service: la rigidité liée à des départs et des arrivées fixes, les risques de retard, ainsi que la lourdeur des procédures administratives et douanières.

Tableau 4: Comparaison entre le transport routier et le transport par conteneur

Modes de transport	TIR	Conteneur
Coûts	---	++
Délais	+++	++
Fréquence des dessertes	+++	+
Sécurité de la marchandise	+	+++
Diversité des dessertes	++	+
Gestion de l'information	+++	--
Opérations de manutention	+++	---
Empreinte environnementale	---	+++

2. La logistique dans la filière marocaine d'exportation de tomates: Des enjeux environnementaux

Le concept des « autoroutes de la mer »

Le développement de la conteneurisation dans les exportations de tomates marocaines s'inscrit aussi dans le cadre des deux programmes européens « Meda-MoS » et « Marco Polo », qui sont la traduction de la stratégie européenne d'amélioration de la compétitivité des ports méditerranéens, du développement de l'intermodalité et de la réduction des impacts environnementaux des systèmes de transports. Certaines initiatives dans le cadre de ces deux programmes ont été d'une grande contribution dans l'amélioration de la logistique des fruits et légumes en méditerranée, notamment, grâce au développement « des Autoroutes de la Mer », considérées comme une solution de transport innovante dont l'objectif principal est de trouver une alternative au transport routier qui domine les échanges méditerranéens et intra-européens. Une ADM est définie comme « *un service de qualité intermodal porte à porte fréquent et/ou régulier, basé sur le transport maritime pour le segment long. Elle doit faciliter les transferts modaux et /ou la cohésion et la concentration des flux sur les routes maritimes en améliorant les liaisons existantes ou en établissant des nouvelles liaisons viables, régulières et fréquentes pour le transport des marchandises*⁷ ».

⁷ Rapport de la Commission Européenne présentant le programme 'MEDA-MoS', Octobre 2007.

Le concept des « autoroutes de la mer » offre actuellement de véritables perspectives dans la reconfiguration des chaînes logistiques des fruits et légumes en méditerranée. Ainsi, des projets concrets ont récemment été développés par certains opérateurs méditerranéens de transport et de logistique, à titre d'exemple, « VEGETIS » est le nom du projet des lignes maritimes initiées par l'armateur marocain IMTC et l'armateur français CMA-CGM, reliant le port d'Agadir à Port-Vendres et au port de Dunkerque. Ces deux lignes régulières de transport par conteneur sont considérées comme des 'Autoroutes de la Mer' puisqu'elles ont permis le transfert d'une partie des exportations des fruits et légumes marocains de la voie terrestre vers la voie maritime. Ainsi, selon les premières estimations, l'introduction de la conteneurisation dans la filière marocaine de tomates a eu des retombées positives, à la fois économiques avec la diminution des coûts de transport de 30%, et environnementales avec l'utilisation d'un mode de transport moins polluant.

Au-delà d'un mode de transport propre vers une logistique durable

La fonction logistique avec sa dimension transport, se trouve en première ligne des politiques de développement durable. En France, 34% des émissions de gaz à effet de serre proviennent du secteur des transports (avec 8.5% pour le transport routier des marchandises⁸). Cependant, au-delà de la variable transport, l'ensemble de la chaîne logistique doit être pris en compte (emballages de transport, stockage, distribution, etc.). D'ailleurs, les acteurs de la Supply Chain sont de plus en plus conscients de l'impact environnemental de leurs activités, d'autant plus que les pressions réglementaires, sociales et sociétales en la matière sont de plus en plus fortes. En plus, le management de la Supply Chain (SCM) et les pratiques associées sont particulièrement impliqués puisque le développement durable, dans ses dimensions environnementale, économique et sociale, impacte les modes de gestion des flux physiques et le management des relations avec les différents acteurs concernés (fournisseurs, prestataires, clients) (AKONO, FERNANDES, 2009).

D'un autre côté, les filières de fruits et légumes sont directement touchées par cette notion de durabilité en raison des spécificités des chaînes logistiques agroalimentaires. En effet, la périssabilité et la saisonnalité des produits nécessitent un stockage et un transport frigorifique coûteux en énergie. Les distances parcourues entre les bassins de production et de consommation (Kilomètres alimentaires ou « Foodmiles ») et la gestion à flux tendus peuvent également augmenter la consommation d'énergie et donc l'émission de GES. Enfin, dans une approche cycle de vie, certains produits agricoles qui apparaissent comme des produits respectueux de l'environnement au stade de la production peuvent perdre cet avantage au stade de la commercialisation et de la distribution à cause des circuits logistiques trop longs, des modes de transport polluants, de la durée de stockage, etc.

En résumé, le transport maritime par conteneur est le mode de transport le moins polluant, surtout quand il s'inscrit dans une solution logistique multimodale efficace: une combinaison maritime/rail par exemple. Le développement de la conteneurisation dans la filière marocaine de fruits et légumes a un impact environnemental positif, mais au-delà d'un mode de transport plus propre, c'est l'ensemble de la chaîne logistique qui est touchée, ainsi des efforts doivent être entrepris par l'ensemble des acteurs de la chaîne logistique en matière de consommation d'énergie, de mutualisation des flux et des infrastructures logistiques, de matériaux d'emballages, etc. Le développement d'une

⁸ Jacob, C., Duron, P., Gest, A., 2009, Rapport d'information N° 2069 : L'innovation logistique au service des synergies portuaires et du report modal, commission du développement durable. Assemblée nationale, 2009.

logistique durable des exportations de fruits et légumes pourrait s'inscrire dans une stratégie de différenciation de la part des exportateurs marocains et pourrait engendrer des impacts positifs sur leur compétitivité internationale.

Annexes

La compétitivité des ports méditerranéens

Le développement des ports méditerranéens s'inscrit dans le cadre de la nouvelle politique de l'UE de créer une deuxième entrée maritime par le Sud de l'Europe afin de desservir l'ensemble du marché communautaire par route et rail. L'objectif de cette politique est de décongestionner les ports de l'Europe du Nord, qui traitent la plus grande partie des importations et exportations européennes et arrivent actuellement à saturation. Cependant, les ports des pays méditerranéens doivent améliorer leur compétitivité afin d'atteindre cet objectif. Ils sont en effet nettement moins performants que les ports de l'Europe du Nord (Rotterdam, Anvers, Bremerhaven, etc.) en raison des sous investissements dans les infrastructures portuaires, les lourdeurs administratives et le manque d'intégration entre les différents opérateurs économiques, les douanes, les services de contrôle phytosanitaire, etc.

Ainsi, des efforts considérables ont été faits dans certains ports méditerranéens afin d'améliorer leur compétitivité et attirer de plus en plus de flux de marchandises, par exemple:

- Le développement de services 'Door to door' et l'élargissement des offres logistiques;
- L'installation de plates-formes de produits périssables dans des terminaux portuaires multimodaux pour faciliter le changement des modes de transport;
- L'intégration des flux physique et d'informations afin d'améliorer l'efficacité du transport;
- L'amélioration de la connexion avec l'Hinterland en reliant les ports aux réseaux routiers et ferroviaires;
- Le développement de guichet unique pour la facilitation des procédures administratives.

De plus, on assiste actuellement à une forme de concurrence entre les principaux ports méditerranéens pour attirer les différents flux mondiaux de fruits et légumes, qu'ils soient en transit ou à destination des marchés européens de consommation, ce qui pourrait expliquer aussi les mesures initiées par certains ports pour améliorer leur compétitivité. Cependant, le constat est différent pour les ports de la rive sud de la méditerranée, les pays du Maghreb principalement souffrent d'une réelle sous-performance logistique qui handicape lourdement leurs tissus économiques en générale et les échanges de fruits et légumes en particulier. Cette sous performance est due principalement au manque d'investissements dans les infrastructures portuaires et routières et les lourdeurs administratives lors des opérations d'importations et d'exportations. Il existe aussi un manque d'optimisation de la gestion des flux physiques et d'informations en raison de l'absence d'intégration entre les différentes fonctions logistiques et les différents acteurs, en plus d'une faible utilisation des TIC.

Le concept des « Autoroutes de la mer »

Les programmes « Meda-MoS » et « Marco Polo » sont deux programmes qui s'inscrivent dans cette stratégie européenne d'amélioration de la compétitivité des ports méditerranéens, le développement de l'intermodalité et la réduction des impacts environnementaux des systèmes de transports. Certaines initiatives dans le cadre de ces deux programmes ont été d'une grande contribution dans l'amélioration des chaînes logistiques des fruits et légumes méditerranéens.

Ainsi, le programme européen Meda-MoS dans ses deux versions (1 et 2) développe le concept des autoroutes de la mer (ADM) entre les pays de l'Union Européenne et les pays du Sud et de l'Est de la méditerranée. Une ADM est définie comme: « *un service de qualité intermodal porte à porte fréquent et/ou régulier, basé sur le transport maritime pour le segment long. Une ADM doit faciliter les transferts modaux et /ou la cohésion et la concentration des flux sur les routes maritimes en améliorant les liaisons existantes ou en établissant des nouvelles liaisons viables, régulières et fréquentes pour le transport des marchandises¹*».

Le programme vise principalement l'amélioration des connexions maritimes, routières et ferroviaires entre les pays méditerranéens et l'UE en améliorant l'efficacité des infrastructures portuaires et le développement de partenariats entre les différents opérateurs publics (douanes, ports, etc.) et privés (compagnies de transport maritime, transporteurs routiers, etc.).

Le programme « Marco Polo »:

Le programme « Marco Polo » est un programme européen qui s'inscrit aussi dans le cadre de l'amélioration de la compétitivité logistique des pays euro-méditerranéens. Il vise principalement à réduire l'engorgement des infrastructures routières et à améliorer les performances environnementales de l'ensemble du système de transport euro-méditerranéen en transférant une partie du fret de la route vers la navigation maritime à courte distance, le rail et la navigation intérieure. L'objectif final de ce programme est de contribuer au transfert du transport international de fret par route vers le transport maritime à courte distance.

Par ailleurs, il est à noter qu'après une certaine lenteur dans le démarrage de ces deux programmes européens, le concept des autoroutes de la mer offre actuellement de véritables perspectives dans la reconfiguration des chaînes logistiques des fruits et légumes en méditerranée. Dans ce cadre, des projets concrets ont été récemment développés et selon les premières estimations, ils ont conduit à une nette amélioration de la gestion des flux des importations et exportations de fruits et légumes méditerranéens. Nous présentons dans ce qui suit, quelques initiatives dans le cadre de ces projets:

- « Fresh Express » est un projet dédié aux fruits et légumes liant Almeria aux marchés Anglais, allemand, le Benelux et le Nord de la France par une ligne maritime courte distance (Short Sea) entre Dunkerque, Sheerness (Royaume-Uni) et Moerdijk (Pays-Bas).
- « Juice Vessel » est un projet pour la distribution de jus d'orange surgelé en Europe, il met en œuvre une ligne Short Sea entre Carthagène (Espagne), Liverpool (Royaume-Uni) et Ventspils (Lettonie) et des liaisons fluviales entre Amsterdam, Gand, Anvers et Mannheim
- « Vegetis » est le nom du projet des lignes maritimes initiées par l'armateur marocain IMTC et l'armateur français CMA-CGM, reliant le port d'Agadir à Port-Vendres et Dunkerque. Une enveloppe de 3,5 M€ a été débloquée par l'UE pour ce projet.
- Reefer Express est un projet labellisé Marco Polo de ligne Short Sea lancé en 2007 entre Bilbao, Rotterdam et Sheerness.

Bibliographie

- AKONO, D. Fernandes, V. *Impacts du développement durable sur les organisations logistiques*, Revue management et avenir, 2009/6 - N° 26
- BANQUE MONDIALE, MINISTERE DE L'EQUIPEMENT ET DU TRANSPORT, *La Logistique du Commerce et la Compétitivité du Maroc*, Mai 2006. Etude disponible sur www.mtpnet.gov.ma
- DESMAS, S. 2005. *Analyse comparative de compétitivité: le cas de la filière tomate dans le contexte euro-méditerranéen*, Mémoire de Fin d'Etudes, IAMM.
- JACOB, C., DURON, P., GEST, A. *L'innovation logistique au service des synergies portuaires et du report modal*, Rapport d'information N° 2069 Commission du développement durable. Assemblée nationale, 2009.
- LEVINSON, M. *The box. Comment le conteneur a changé le monde*, Max Milo, 2011, 478 p.
- MONTIGAUD, J.C. *Evolution logistique et conséquences sur les filières fruits et légumes: Le cas de la filière exportation Marocaine*. Document non publié disponible à l'IAM (Montpellier).
- REDANI, L. *Analyse du potentiel agro-exportateur marocain et des avantages comparatifs avec l'Espagne : étude de cas de la tomate primeur*, Master of science: IAM (Montpellier).
- TOZANLI, S. EL HADAD GAUTHIER, F. *Gouvernance de la chaîne globale de valeur et coordination des acteurs locaux : la filière d'exportation des tomates fraîches au Maroc et en Turquie*. Cahiers Agricultures, Vol. 16, N° 4, juillet-août 2007.
- TOZANLI, S., EL HADAD GAUTHIER, F. *Impact des politiques commerciales sur les systèmes de gouvernance -Les tomates fraîches en Turquie et au Maroc*, Revue française de gestion, N° 201/2010.
- TYOUSS, S. *Stratégies des producteurs-exportateurs au Maroc: Cas de la tomate primeur*. Master of science, IAM Montpellier. p. 51-52.
- YAHYA, F. 2008. *Analyse économique de la logistique d'exportation des produits agricoles: Cas de la tomate et de la fraise*, Diplôme d'ingénieur d'Etat en Agronomie : ENA Meknès.



Le CIHEAM a été créé, à l'initiative conjointe de l'OCDE et du Conseil de l'Europe, le 21 mai 1962.

C'est une organisation intergouvernementale qui réunit aujourd'hui treize Etats membres du bassin méditerranéen (Albanie, Algérie, Egypte, Espagne, France, Grèce, Italie, Liban, Malte, Maroc, Portugal, Tunisie et Turquie).

Le CIHEAM se structure autour d'un secrétariat général situé à Paris et de quatre Instituts agronomiques méditerranéens (Bari, Chania, Montpellier et Saragosse).

Avec au cœur de son activité trois missions fondamentales (formation, recherche, coopération), le CIHEAM s'est progressivement imposé comme une référence dans ses domaines d'activité : l'agriculture, l'alimentation et le développement des territoires ruraux en Méditerranée.

A propos de l'Observatoire du CIHEAM

L'Observatoire méditerranéen du CIHEAM est un instrument d'analyse et de débat sur l'agriculture, le monde rural et l'alimentation en Méditerranée.

www.ciheam.org

Les propos tenus dans cette note engagent la responsabilité des auteurs, et en aucun cas celle du CIHEAM.