



**Le développement de la grande distribution alimentaire
dans les métropoles d’Afrique de l’Ouest : entre
recompositions des espaces marchands et pratiques de
développement durable. Étude du cas d’Auchan à
Dakar, Sénégal.**

Malick Mboup

► **To cite this version:**

Malick Mboup. Le développement de la grande distribution alimentaire dans les métropoles d’Afrique de l’Ouest : entre recompositions des espaces marchands et pratiques de développement durable. Étude du cas d’Auchan à Dakar, Sénégal.. Géographie. Sorbonne Université, 2025. Français. NNT : 2025SORUL055 . tel-05274163

HAL Id: tel-05274163

<https://theses.hal.science/tel-05274163v1>

Submitted on 23 Sep 2025

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L’archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d’enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



SORBONNE UNIVERSITÉ

École doctorale de géographie de Paris



Laboratoire de recherche : Médiations, sciences des lieux, sciences des liens



THÈSE POUR OBTENIR LE TITRE DE DOCTEUR EN GÉOGRAPHIE

Spécialité : Pays en développement

Présentée et soutenue par :

Malick MBOUP

Le 10 Juillet 2025 à la salle des actes de Sorbonne Université

Le développement de la grande distribution alimentaire dans les métropoles d'Afrique de l'Ouest : entre recompositions des espaces marchands et pratiques de développement durable.

Étude du cas d'Auchan à Dakar, Sénégal.

Sous la codirection des professeurs des universités :

Mme. Catherine **FOURNET-GUERIN** (Sorbonne Université) & Mme. Nathalie **LEMARCHAND** (Université Paris 8)

Devant un jury composé de :

- ✚ M. Jean Fabien **STECK** - Professeur des universités - Université Paris Nanterre (Président du jury)
- ✚ Mme. Hélène **MAINET** - Professeure des universités - Université Clermont Auvergne (Rapporteuse)
- ✚ M. Rene-Paul **DESSE** - Professeur des universités - Université de Bretagne Occidentale (Rapporteur)
- ✚ M. Aladji Madior **DIOP** - Maître de conférences - Université Alioune Diop de Bambey, Sénégal (Examineur)
- ✚ M. Vincent **MORINIAUX** - Maître de conférences - Sorbonne Université de Paris (Examineur)

REMERCIEMENTS

Ce travail est le fruit d'années de sacrifices, d'efforts et de patience. Le cheminement d'une thèse de doctorat est un long chemin, semé d'embûches, d'effort familial, mais aussi de satisfactions. C'est un marathon intellectuel qui demande un travail constant et qui ne peut être réalisé sans le soutien de personnes qui nous aident à franchir la ligne d'arrivée.

Tout d'abord, mes sincères remerciements à l'endroit de mes deux directrices de thèse : les professeures, Mme **Catherine Fournet-Guérin** (Sorbonne Université) et Mme **Nathalie Lemarchand** (Paris 8) pour leur encadrement précieux, leur rigueur scientifique et leur soutien constant tout au long de ces longues années. Leur expertise et leurs conseils avisés ont été essentiels dans l'aboutissement de cette recherche. Malgré le contexte particulièrement difficile de Covid-19 dans laquelle ma thèse a débuté, elles ont su faire preuve d'une disponibilité et d'un engagement remarquables, me permettant ainsi de poursuivre ce travail avec sérénité et détermination. Leur bienveillance m'a non seulement guidé dans ma réflexion, mais m'a également encouragé à surmonter les défis que je devrais affronter. Je remercie également M. **Vincent Moriniaux** (Sorbonne Université) qui, depuis mon master en 2019, n'a cessé de m'orienter pour la réalisation de mon projet de thèse. Je tiens à exprimer ma profonde gratitude aux professeures : Mme **Delphine Gramond** (Sorbonne Université) et Mme **Antonine Ribardièrre** (Université Paris 1), membres de mon comité de suivi, pour leur accompagnement précieux. Leur disponibilité sans faille, leur réactivité et la pertinence de leurs conseils ont été des atouts essentiels dans l'avancement de mes travaux. Je tiens à exprimer ma profonde gratitude aux membres de mon jury pour leur disponibilité, la qualité de leurs échanges, et l'enrichissement précieux qu'ils ont apporté à mon travail. Je tiens également à remercier le professeur **Aladji Madior Diop** (Université de Bambey, Sénégal) pour ses orientations éclairées et la qualité de ses conseils.

Ensuite, je veux aussi remercier tous mes anciens collègues d'Auchan Sénégal avec qui j'ai partagé 12 mois de travail professionnel et de terrain (en particulier **Assietou Dramé**, directrice des ressources humaines et des politiques de RSE, les ménagères de caisse, les responsables des rayons fruits et légumes, ainsi que tout le personnel de la direction, que j'ai rencontrés tout au long de mes travaux sur le terrain). La collecte de données de terrain a constitué une étape fondamentale, et je souhaite ici exprimer ma profonde reconnaissance

envers toutes les personnes qui y ont contribué et qui ont accepté de me consacrer de leur temps et de partager leur expérience avec moi. Parmi eux, il y'a les acteurs et actrices des petits commerces de proximité rencontrés dans les différents marchés, boutiques de quartier et étals de rue visités tout au long de mes travaux de terrain. Leur esprit d'ouverture et de dialogue m'ont aidé dans la compréhension du fonctionnement à la fois économique et social de ces lieux importants dans le paysage urbain dakarois. Grâce à leur disponibilité, leur précieuse collaboration et la richesse de leurs témoignages, j'ai pu recueillir des informations essentielles à l'analyse et à la compréhension des dynamiques étudiées.

Tout au long de ce parcours doctoral, j'ai eu la chance de bénéficier du soutien financier de mon laboratoire Médiations et de l'expertise de plusieurs collègues doctorants membres du laboratoire, dont l'aide précieuse a grandement contribué à la qualité et à la rigueur de ce travail. Je tiens ainsi à exprimer ma profonde gratitude envers celles et ceux qui m'ont accompagné(e) dans différentes étapes cruciales de cette thèse, en particulier pour la relecture (**Charles Marques**), la cartographie (**Kital Junior Malé**) et la représentation des données statistiques (**Ndèye Fatou Sène**). Leur disponibilité et leur esprit de collaboration ont constitué un soutien essentiel.

Je tiens à exprimer ma plus profonde gratitude à ma famille (mes parents mes deux frères et trois sœurs), dont le soutien indéfectible a été une source de force et de motivation tout au long de ce parcours exigeant. Je remercie également la famille Dieng (**Boune Oumar Dieng** et à **Fatoumata Diallo Dieng** et leurs enfants) qui m'a accueilli dès mes premiers jours en France en 2016, ainsi qu'à ma femme **Marème Mbaye** qui a toujours été à mes côtés, m'apportant un soutien moral et affectif, me permettant d'avancer avec sérénité malgré les défis et les périodes de doute. Mes remerciements aussi vont à l'encontre de **Anne-Louise Bonnard**, une amie qui m'a toujours soutenue depuis mes premiers jours en France par ses conseils et sa bienveillance, ainsi qu'à mes collègues de l'éducation nationale.

Je ne saurais pas terminer sans remercier les chroniqueurs (particulièrement **Omar Diédiou**) de ma plateforme : www.senretail.sn. Un projet de recherche-action issu des résultats de la thèse, qui a contribué à la collecte d'informations auprès des consommateurs et des acteurs du commerce, en particulier la grande distribution. Cette plateforme a aussi largement contribué à la valorisation de mes travaux de recherche auprès du grand public.

DÉDICACES

À toute ma famille, particulièrement à ma mère et à mon père !

À feu Mme Soda DIAGNE (cf. annexe 5), l'une des premières femmes à gérer un supermarché de plus de 30 salariés sous l'ère Auchan au magasin de Yoff, Dakar, qui nous a quittés en 2024. Je me rappelle : elle était toujours partante pour sortir des dons et m'accompagner sur le terrain pour effectuer des distributions alimentaires auprès des couches sociales vulnérables. Sa modestie et son humilité seront toujours, un exemple de vie pour moi ! Que la terre lui soit légère !

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS.....	1
DÉDICACES.....	3
SOMMAIRE	4
INTRODUCTION GÉNÉRALE.....	5
PREMIÈRE PARTIE.....	33
VILLE ET COMMERCE : L'UNE JAMAIS SANS L'AUTRE DANS LA FABRIQUE DES ESPACES MARCHANDS DES CAPITALES OUEST-AFRICAINES	33
CHAPITRE I - LE COMMERCE ET LA VILLE : DIFFICULTÉ D'APRÉHENDER LEURS MUTATIONS	35
CHAPITRE II – LES FORMES URBAINES DU COMMERCE « MADE IN DAKAR » : ENTRE ANCRAGE ET RECOMPOSITION DES ESPACES MARCHANDS	53
CHAPITRE III – LA DÉMOCRATISATION DE LA GRANDE DISTRIBUTION, UNE NOUVELLE DONNE DANS LA FABRIQUE DE L'ESPACE URBAIN DAKAROIS.....	83
DEUXIÈME PARTIE.....	113
COHABITATION ENTRE GRANDES SURFACES ET PETITS COMMERCE DE PROXIMITÉ : LA NOUVELLE DONNE DANS LES PRATIQUES DE VENTE ET D'ACHAT	113
CHAPITRE IV – COHABITATION ET EFFETS D'ENTRAÎNEMENT SUR L'ESPACE MARCHAND.....	115
CHAPITRE V – L'ARRIVÉE DES SUPERMARCHÉS FRANÇAIS BOULEVERSE LES PRATIQUES DES ACTEURS DE L'ESPACE MARCHAND DAKAROIS	147
CHAPITRE VI - UNE RECOMPOSITION DE L'ESPACE MARCHAND QUI BOULEVERSE LES PRATIQUES DES CONSOMMATEURS.....	185
TROISIÈME PARTIE	223
GRANDE DISTRIBUTION, ACTEURS ET TERRITOIRES : LE TEMPS DES RECOMPOSITIONS AU PRISME DES ENJEUX DU DÉVELOPPEMENT DURABLE	223
CHAPITRE VII – LA GRANDE DISTRIBUTION ET SES PARTIES PRENANTES : ENJEUX ET DUALITÉS	225
CHAPITRE VIII – DU CHAMP À L'ASSIETTE DES CONSOMMATEURS : AUCHAN, SES FOURNISSEURS ET LES NOUVELLES PRATIQUES DES AGRICULTEURS ENTREPRENEURS.....	263
CHAPITRE IX - INVESTIR DANS LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE ET DANS LE DÉVELOPPEMENT DURABLE AVEC LES ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE, UNE NÉCESSITÉ POUR GARANTIR LA PAIX SOCIALE	305
CONCLUSION GÉNÉRALE & RECOMMANDATIONS	335
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	341
LISTES DES ANNEXES.....	369
LISTE DE SIGLES ET ABRÉVIATIONS	399
TABLES DES ILLUSTRATIONS	401
TABLES DES MATIÈRES.....	406
RÉSUMÉ DE LA THÈSE :	415

INTRODUCTION GÉNÉRALE

« Approvisionner les villes est un défi de taille car on estime que la population des villes du monde doublera entre 1990 et 2010. Cette croissance sans précédent appelle des investissements massifs dans la distribution des produits alimentaires, leur stockage et pour faciliter leur commercialisation. Elle demande aussi des programmes sociaux spécifiques pour permettre aux consommateurs urbains les plus démunis un accès plus direct aux aliments », Jacques Diouf, ex-directeur général de la FAO, lors de la Journée mondiale de l'alimentation, 16 octobre 1997.

Cette déclaration met en lumière les défis des collectivités territoriales face aux enjeux de la sécurité alimentaire, particulièrement dans les villes où les dynamiques démographiques et l'insécurité alimentaire restent importantes. Ainsi, la disponibilité physique et l'accessibilité économique à l'alimentation sont des enjeux importants pour ces territoires. Cette disponibilité est, certes, déterminée par les niveaux de production, de provisions et le commerce net (FAO, 2021), mais le plus important est que cette nourriture soit physiquement et économiquement accessible aux personnes. Depuis la crise alimentaire de 2008, l'accessibilité économique à l'alimentation dans les villes des pays dépendants des importations comme ceux de l'Afrique de l'Ouest (Mali, Burkina Faso, Guinée, Côte-d'Ivoire, Sénégal, etc.) est devenue un enjeu fondamental pour les pouvoirs politiques à la suite des émeutes survenues dans la majorité de ces villes (celle de 2008, par exemple avec la flambée des prix). Alors que l'insécurité alimentaire touche plus de 800 millions de personnes en 2021 (FAO, 2021), plus de 2/3 des populations affectées vivent dans les zones rurales, mais leur présence dans les villes devient de plus en plus importante. Cette situation s'explique, en grande partie, par une migration des ruraux fuyant les campagnes du fait des difficultés liées aux conditions économiques, mais aussi climatiques selon le dernier rapport de synthèse du Groupe d'Experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat publié (GIEC) en 2023.

Alors que la forte concentration de la population dans les villes africaines a longtemps été la conséquence de l'exode rural, depuis quelques décennies en Afrique subsaharienne, elle résulte d'intenses mobilités entre villes (Magrin, Dubresson et Ninot, 2016). De plus s'ajoute une vitalité démographique qui s'explique par un accroissement naturel soutenu (Magrin et al., 2022) dans une majorité des villes ouest-africaines comme Dakar où la transition démographique reste inachevée. Ces dynamiques démographiques qui touchent les pays de l'Afrique sub-saharienne, particulièrement le Sénégal, se conjuguent avec des

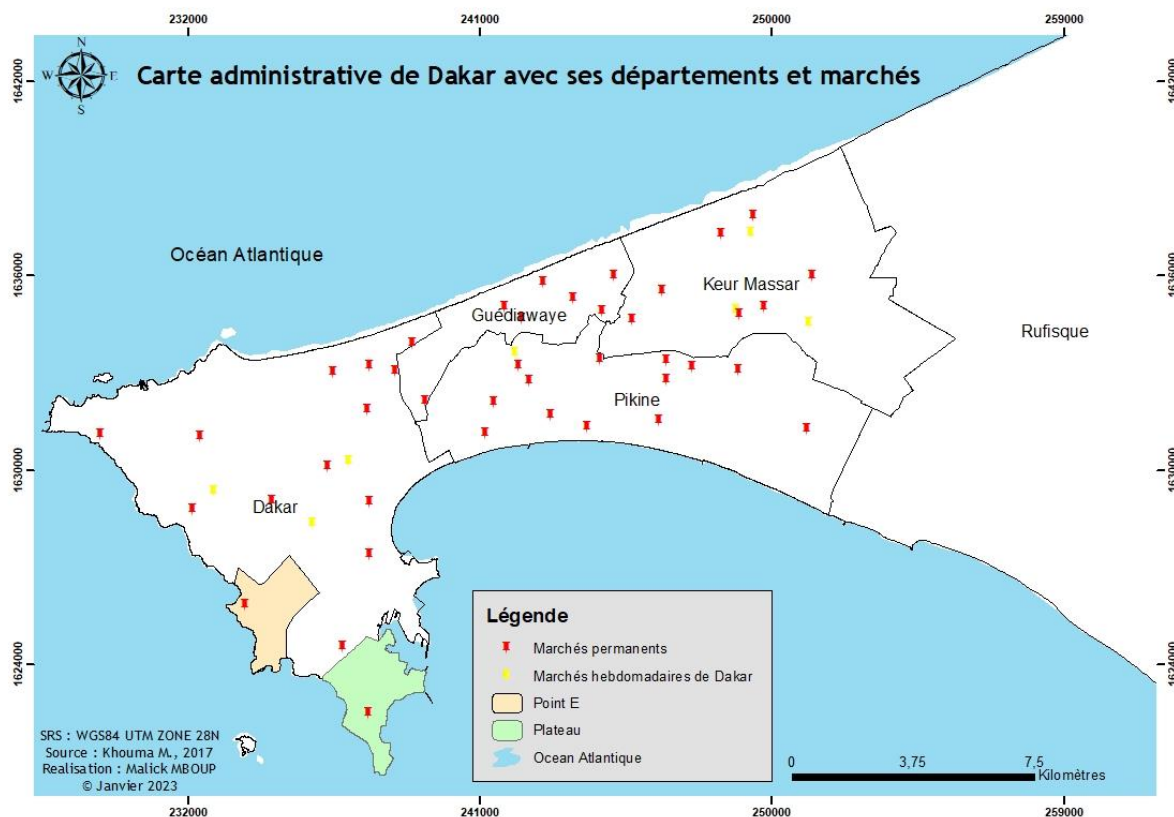
comportements démographiques indissociables de la modernité (Magrin et Ninot, 2020) en termes de pratiques d'achat et de consommation. Une situation qui met en avant la nécessité d'avoir un système d'approvisionnement et de distribution alimentaire qui répond aux aspirations de la population, dans sa diversité. Cette approche fait du secteur de l'alimentation un réservoir d'emplois potentiel pour des centaines de milliers de jeunes peu qualifiés. En Afrique de l'Ouest, le secteur de l'économie alimentaire, en incluant l'agriculture, est le premier employeur avec plus de 66% de l'emploi total (Allen, Heinrigs et Heo (2018)). Bien que la majorité de ces emplois soient encore dans l'agriculture, les activités non agricoles liées à l'alimentation (transformation, commercialisation, etc.) progressent à mesure que le secteur s'adapte à l'évolution démographique et des habitudes alimentaires.

Dans une capitale ouest-africaine comme Dakar, la distribution alimentaire est assurée par de multiples réseaux et opérateurs, formes d'organisation et de vente qui tous contribuent à l'approvisionnement des consommateurs : boutiques de quartier, étals de rue, grossistes, demi-grossistes, supermarchés et supérettes, marchés, etc. Un secteur caractérisé par la diversité de ses acteurs, mais aussi par son caractère informel avec l'omniprésence des jeunes et particulièrement des femmes qui y voient un moyen de subsistance et d'intégration sociale. Parmi ces secteurs, les marchés, les boutiques de quartier ainsi que les étals de rue jouent un rôle prépondérant dans l'approvisionnement des citoyens. C'est par leur canal que l'essentiel de la distribution alimentaire s'effectue avec des logiques commerciales très différentes de celles des grandes surfaces françaises, dont Auchan. L'examen de l'écosystème du commerce de détail alimentaire dans la région de Dakar nécessite de prendre en compte une variété de facteurs et d'acteurs qui contribuent à façonner son identité culturelle, sociale et économique. En effet, l'analyse du commerce à Dakar va au-delà de la simple étude des activités commerciales entre les acteurs, elle englobe une dimension plus large qui met en avant l'approche pluridisciplinaire dans le domaine des sciences sociales. En effet, cette analyse touche à des enjeux démographiques, politiques, économiques et sociaux sans oublier la gouvernance du secteur et les rapports de pouvoir d'influence entre les différents acteurs).

A. Étudier le commerce à Dakar, c'est parler de la diversité des approches

Située sur la façade ouest du territoire sénégalais, la région de Dakar avec ses cinq départements (Dakar, Pikine, Guédiawaye, Rufisque et Keur Massar) s'étend sur une superficie de 550 km², soit 0,28 % du territoire national. Elle est limitée à l'Est par la région de Thiès et par l'océan Atlantique dans ses parties Nord, Ouest et Sud. Comme l'illustre la carte ci-dessous, Dakar abrite plusieurs marchés permanents et non permanents. Ces activités commerciales, plus présentes à Pikine, Keur Massar et Dakar, occupent une place importante dans le fonctionnement économique et social des collectivités territoriales.

Carte 1 : cadre administratif de Dakar avec ses marchés permanents et non- permanents



Source : carte réalisée avec Arc Gis (Mboup, 2024)

A.1. La concentration des pouvoirs politiques et économiques à Dakar

Devenue la capitale du Sénégal en 1958, la région de Dakar est un lieu de pouvoir politique, financier et économique concentrant des ministères, des institutions financières et d'assurances du pays. Elle abrite aussi l'essentiel des infrastructures routières, universitaires, hospitalières, etc. Avec une capacité polarisatrice très importante : plus de 75 % des trajets intérieurs de marchandises ont pour origine ou destination Dakar (ANSD, 2017), Dakar

concentre aussi des fonctions spécialisées, tels que les services centraux de l'État, regroupant ainsi la quasi-totalité des employés de la fonction publique du Sénégal : 80 % des agents de l'État (Kamara, 2008). Elle regroupe la plupart des emplois permanents dans le pays. Sa capacité polarisatrice est favorisée aussi par la densité du réseau routier du pays. Celui-ci favorise les liaisons verticales nécessaires à l'économie d'exportation. Ainsi, elle devient une destination privilégiée pour des millions de jeunes diplômés à la recherche de nouvelles opportunités et de conditions de vie économiques plus confortables. Dakar constitue également un creuset culturel ou intellectuel avec la présence de la plus grande université du pays (Université Cheikh Anta Diop de Dakar (UCAD) et de prestigieuses écoles supérieures de formation dont le rayonnement dépasse largement les frontières nationales.

En tête de toutes les régions du pays en termes d'équipements sanitaires et routiers, d'installations industrielles, de pouvoirs politiques, d'institutions de services, Dakar est avant tout une métropole : c'est l'exercice de cette fonction qui a créé la concentration d'activités. Cette forte concentration des activités économiques se fait au détriment du reste du pays, et entraîne d'importantes disparités de développement et d'équipement en infrastructures entre les territoires. Selon le dernier rapport régional sur le Recensement général de Population, de l'Habitat, de l'Agriculture et de l'Élevage (RGPHAE) de 2013, la région a un effet attractif sur toutes les autres du pays avec une intensité des relations variant d'une région à l'autre : les régions de Diourbel, Saint-Louis, Kaolack, Fatick et Louga approvisionnent la capitale en céréales et bétail, Thiès en fruits et légumes, Mbour en produits halieutiques, tout en restant une zone d'attraction pour le tourisme local. Grâce à son attractivité, due à la concentration des pouvoirs économiques et politiques, la région de Dakar concentre plus de 20 % de la population nationale. Une situation qui s'accroît de plus en plus malgré les politiques de décentralisation des pouvoirs politiques initiées depuis 1972 avec la communalisation¹, puis en 1996 avec la régionalisation², et depuis 2013 avec l'Acte 3 de la décentralisation³. Cette volonté de décentralisation et de territorialisation des politiques de

¹ La loi n° 72-25 du 19 avril 1972 porte la réforme qui crée les communes à régime spécial ainsi que les communautés rurales et octroie plus de pouvoirs économiques notamment aux communes urbaines.

² La loi n° 96-06 du 22 mars 1996 instaure la régionalisation qui marque une étape importante dans le processus de décentralisation en instaurant les régions comme des collectivités locales à part entière, aux côtés des communes et des communautés rurales.

³ Mise en place par la loi n° 2013-10 du 28/12/2013 portant code général des collectivités locales, l'acte III de la décentralisation vise à désengorger la capitale et favoriser la territorialisation des politiques publiques.

développement passe aussi par des recompositions spatiales et des révisions des découpages administratifs (Mainet, 2017). Toutefois, pour beaucoup de spécialistes de politiques de décentralisation comme Youssouph Sané (2016), ces initiatives politiques dont l'acte 3 de la décentralisation, ne s'accompagne pas d'une véritable volonté de transfert de moyens financiers, permettant aux collectivités territoriales d'avoir les ressources nécessaires pour mener à bien leurs politiques. Une situation de précarité financière qui explique l'importance des marchés pour les communes en termes de recettes fiscales.

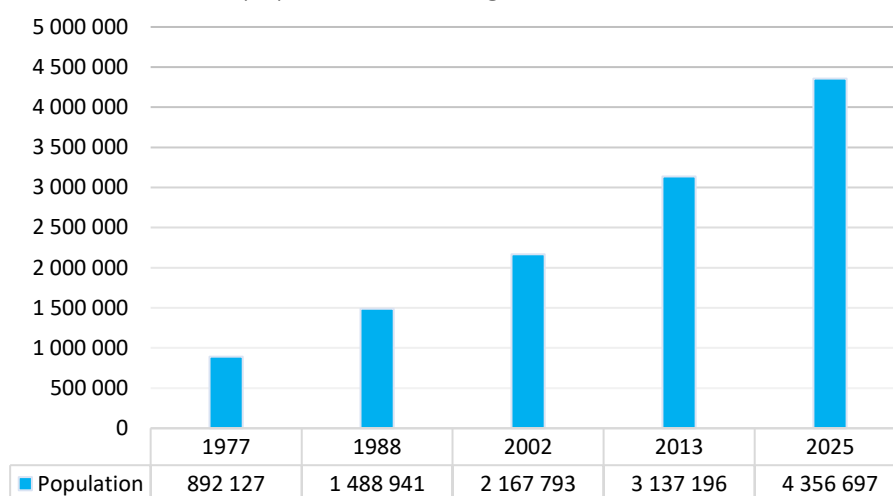
A.2. Poids démographique et mutations sociales dans la région de Dakar

Dakar, avec des 5 départements : Dakar, Pikine, Guédiawaye, Rufisque, et Keur Massar (cf. carte 1), constitue un géant démographique avec une population de plus de quatre millions d'habitants (ANSD, 2023), soit plus de 20% de la population totale du Sénégal. Depuis plusieurs décennies, Dakar connaît de profonds changements socio-démographiques. Comme l'illustre le graphique n°1, sa population a crû de 30% sur la période 2002-2013 (ANSD, 2013). Il y a cependant une inégale répartition de la population entre les départements, ceux de Dakar et Pikine abritent presque les trois quarts de cette population avec respectivement 37,4% et 36,5% de la population régionale. L'évolution démographique n'est pas linéaire au sein de la région : le département de Pikine enregistre des dynamiques plus importantes que celui de Dakar (ANSD, 2023). Enfin la croissance démographique du pays reste très marquée par des disparités entre les régions.

Cette évolution urbaine s'explique par plusieurs facteurs qui constituent, aujourd'hui, des faits incontournables dans le boom démographique urbain de Dakar. Selon les travaux de Seydou Kamara (2008), l'essor rapide de la population urbaine de la région de Dakar est dû à plusieurs facteurs, dont deux qui sont les principaux. Premièrement, par un accroissement naturel qui résulte du nombre élevé des naissances et de la réduction de la mortalité liée aux avancées dans les domaines de la médecine et de l'alimentation. Deuxièmement, par des migrations importantes entre villes, sans oublier un afflux des ruraux causé par un échec de développement rural et la puissance de l'attraction de la ville. Cet apport migratoire aux composantes complexes reste très dynamique, ce sont les migrations à cycle saisonnier qui amènent à Dakar un nombre important de ruraux actifs libérés par la saison sèche (Kamara, 2008). Ces derniers, avec les mauvaises conditions agricoles, peuvent être tentés de rester

plusieurs années en ville. De ce fait, le séjour peut devenir plus long lorsque le migrant trouve un emploi stable dans la capitale.

Graphique 1 : Évolution de la population de la région de Dakar de 1977 à 2025



Source des données : ANSD, 2017. Réalisation : Mboup, 2024

À cette situation s’ajoute l’existence d’intenses mobilités entre les villes et entre les pays (Magrin, Dubresson et Ninot, 2016). Selon les résultats obtenus lors de mon mémoire de master en 2019, l’analyse de ce diagramme donne des renseignements exhaustifs sur les motifs des migrants vers Dakar. Plus de 68 % des personnes interrogées viennent à Dakar pour leurs études ou formations. Les raisons professionnelles (13,6 %) occupent ensuite une place importante dans cette migration. Ceci est dû à un afflux des populations périphériques à la recherche d’emploi, d’où le caractère polarisateur des centralités commerciales qui provoquent un mouvement et une augmentation de population.

Toutefois, ces dynamiques démographiques rapides soulèvent de nombreux défis. Les collectivités locales doivent y faire face pour poser les fondements d’un développement socio-économique inclusif. Dans cette région, l’urbanisation joue un rôle particulièrement actif, parfois plus direct et brutal, dans la transformation du commerce de détail. Ce rôle semble même plus structurant que celui de l’implantation et du développement des grandes surfaces alimentaires (Péron, 1981). En plus de cette forte évolution de la population, s’ajoute une forte concentration de la population urbaine. Selon l’ANSD (2015), la région concentre le taux d’urbanisation le plus important du pays (96,4%). Cette forte urbanisation couplée à la forte croissance des villes assure des zones de chalandise beaucoup plus denses pour des surfaces commerciales prêtes à relever ces défis : assurer une alimentation saine, accessible

économiquement et géographiquement, et faire face aux exigences alimentaires des différentes classes sociales.

B. Du cliché à l'objet : immersion dans la grande distribution et genèse de la thèse

Le 19 septembre 2016, je venais d'arriver en France pour un séjour plus long que ma période d'immersion de 15 jours en 2010⁴. J'étais venu pour m'installer et faire mes études supérieures par mes propres moyens. Autrement-dit, sans bourses ni financement pour prendre en charge mes frais liés au logement, à l'alimentation, au transport, etc. N'ayant pas de famille en France, j'étais obligé de trouver des alternatives pour me loger. C'est ainsi que j'avais choisi un logement intergénérationnel : partager un logement avec une personne âgée pour l'accompagner après les cours. Une expérience qui m'a beaucoup aidé dans mon intégration. Au-delà de cet intérêt, ce choix m'a permis d'avoir un emploi étudiant dans un supermarché Lidl à proximité de mon domicile. Une première expérience qui m'a permis non seulement de financer mes études, mais aussi de m'intéresser à la grande distribution.

B.1. Mes débuts dans le secteur de la grande distribution en 2016 chez Lidl France

L'intérêt de ce projet est né d'un constat effectué tout au long de mes trois années d'expérience professionnelle comme responsable rayon fruits et légumes au sein de la société Lidl France, à Saint-Cloud, puis à Fontenay-sous-Bois, en Île-de-France (cf. annexe 6). J'ai pu noter l'importance du rôle des grandes surfaces alimentaires dans l'accessibilité alimentaire en milieu urbain, à travers les prix et la diversité des produits alimentaires proposés aux consommateurs, quel que soit leur statut économique et social. Après l'obtention de mon master sur le développement durable dans les pays du Sud en 2018, j'ai été retenu, sur sélection sur dossier et entretien, pour un deuxième master professionnel sur l'alimentation et les cultures alimentaires en 2019. Ces expériences cumulées m'ont permis d'apercevoir que les grandes surfaces peuvent également être des partenaires pour les agriculteurs, à travers une rémunération équitable et durable, tout en constituant un levier de développement urbain et un réservoir d'emplois pour les jeunes.

⁴ Un voyage d'étude en tant que lycéen dans le cadre du projet de partenariat Nord/Sud entre le lycée Charles De Gaulle de Saint-Louis et le lycée Blaise Pascal de Lille.

C'est ainsi qu'entre février et septembre 2019, j'ai réalisé mon premier terrain de recherche à Dakar sur la cohabitation des petits commerces de proximité et des grandes surfaces, particulièrement les supermarchés Auchan. Aujourd'hui, les effets de l'implantation des grandes surfaces alimentaires sur l'aménagement de l'espace urbain, l'accessibilité alimentaire, ainsi que ses répercussions sur les activités agricoles demeurent encore faiblement étudiées dans les villes capitales, comme Dakar, alors même qu'elles sont devenues, depuis 2010, une destination privilégiée par les firmes internationales de la grande distribution alimentaire française, comme Auchan et Carrefour. Ainsi, l'étude de l'implantation de la grande distribution alimentaire dans la capitale économique et démographique sénégalaise revêt une grande importance et ce sujet de thèse est le premier en géographie portant sur Dakar.

B.2. Un projet de recherche qui se justifie par sa dimension novatrice et scientifique

Au-delà de la dimension personnelle, étudier les acteurs de la grande distribution au Sénégal, particulièrement à Dakar, c'est aussi contribuer à la production scientifique dans un territoire où le commerce joue un rôle à la fois économique, social et culturel vital. Cette étude se justifie par la volonté de fournir aux collectivités territoriales chargées de l'alimentation en ville, et aux acteurs privés, des outils dans leurs aspirations à mieux définir leurs politiques alimentaires pour faire face aux nouveaux défis liés à l'urbanisation : repenser les circuits de production, de transformation et de la distribution alimentaire. Une telle stratégie aura l'avantage de répondre à ces défis alimentaires des villes, mais également de préserver ce que Sylvie Brunel (2014) considère comme facteur déterminant de la paix sociale et de la stabilité politique en milieu urbain : le prix des denrées alimentaires de première nécessité.

Ce travail de recherche s'inscrit dans une démarche visant à combler un vide scientifique sur la nécessité de comprendre comment l'implantation des grandes surfaces alimentaires françaises à Dakar peut répondre aux défis d'accessibilité alimentaire en ville, où cohabitent des classes sociales avec des revenus et des habitudes alimentaires différents, tout en constituant un levier de développement des filières agricoles et de création d'emplois.

C. Étudier la grande distribution à Dakar, un intérêt scientifique aux enjeux importants (état de l'art et position de la recherche)

[...] « Aujourd'hui, les frontières entre les disciplines deviennent plus perméables alors que les thèmes se renouvèlent et qu'un nouveau vocabulaire fait son apparition. Les approches se diversifient, de nouveaux concepts sont utilisés en géographie du commerce [...], (Lemarchand, 2011), pp.6 - 7

Cette approche interdisciplinaire soulevée par Nathalie Lemarchand (2011) suscite un surcroît d'intérêt. Ce qui me pousse, dans un premier temps, à observer de quelle manière les précédentes recherches réalisées dans différents territoires (Afrique, Europe, Amérique latine et Asie), ayant vécu ces mêmes mutations au cours de leur développement, ont abordé ces questions et comment celles-ci ont évolué au cours des transformations sociales, économiques, politiques et environnementales. L'originalité de cette démarche réside dans son inscription au croisement des dynamiques géographiques en milieu urbain, où les dimensions économiques, sociales et autres sont étroitement interdépendantes.

C.1. Étudier le commerce, c'est aussi faire un saut vers une approche pluridisciplinaire

L'étude du commerce alimentaire est une démarche transversale et touche à la fois à la production agricole, à la transformation des lieux marchands et à leur redistribution sociale et géographique dans des espaces géographiques avec des identités culturelles et des réalités socio-économiques qui leur sont propres. La question géographique est d'une grande complexité, car elle concerne des systèmes, dont les composantes, naturelles ou sociales, évoluent selon des temporalités très différentes. Ce qui contribue à rendre difficile la stabilisation du champ d'analyse. Cette complexité m'a poussé à adopter cette démarche pluridisciplinaire. Ce travail de recherche se veut à la fois novateur et pluridisciplinaire reposant sur quatre branches de la géographie : géographie urbaine, géographie du commerce, géographie sociale et la géographie agricole.

Le commerce alimentaire occupe une place importante dans le domaine de la recherche en sciences sociales. Selon les travaux de Nathalie Lemarchand (2008), il est un objet d'étude dans toutes les disciplines des sciences humaines et sociales mais abordées à partir de différentes perspectives. Par exemple, les sociologues se penchent par exemple sur les comportements des consommateurs, les économistes s'en servent pour mesurer la richesse des pays et les politologues s'y intéressent pour saisir l'établissement de nouveaux

rapports de pouvoir. Au Sénégal, les dynamiques économiques, démographiques et socio-culturelles, couplées au développement des activités commerciales, bouleversent l'organisation socio-économique de Dakar. Dakar, comme les capitales de l'Afrique de l'Ouest, est un lieu d'ancrage, de croissance économique et de sociabilité (Fournet-Guérin, 2017). Elles constituent des territoires où la production de la richesse et la productivité sont les plus importantes du point de vue économique (Bernard et Lefèvre, 1999), mais aussi démographique comparées aux autres collectivités territoriales du pays. Ainsi, Dakar peut-elle être un lieu propice à l'émergence des grandes surfaces. À cela s'ajoute la mise en place, par les acteurs du commerce, « *de stratégies de marketing qui se développent, mettent en scène et utilisent des marqueurs culturels, faisant entrer ces consommateurs dans la sphère de la consommation* » (Lemarchand, 2005, pp. 117-122). Au-delà de cette approche globale (association de plusieurs domaines des sciences sociales), l'étude de la recomposition de l'espace commercial des villes africaines, comme Dakar, fait intervenir une diversité de notions qui évoluent en fonction des approches et des contextes socio-économiques et politiques.

C.2. Étudier l'espace marchand des villes, une démarche aux multiples concepts

Avec l'intérêt manifeste des géographes sur la recomposition des espaces marchands à Dakar (Khouma, 2017), il est nécessaire, dans le cadre de ce travail, de revenir sur quelques notions qui font l'épistémologie de la géographie du commerce et qui accompagnent ce processus de transformation des espaces commerciaux urbains. À la fois complexes et évolutives, elles permettent une meilleure interprétation des phénomènes urbains.

Premièrement, l'émergence d'une classe moyenne avec ses nouvelles pratiques :

Les classes moyennes en Afrique font l'objet de plusieurs débats (Jacquemot, 2012 ; Nallet, 2015 ; Darbon, 2012). Les institutions comme les chercheurs en sciences sociales, dont les sociologues, s'intéressent de plus en plus au statut socioprofessionnel, au revenu et au mode de vie des individus pour tenter de définir les classes sociales. Une approche qui met en évidence plusieurs classes moyennes (Filali et Bouabid, 2016) et une absence de consensus sur la définition de la classe moyenne dans les pays en développement (Ravallion, 2010). Cette absence de consensus fait naître un flou, entretenu par l'instrumentalisation politique (Bigot et al., 2011) en raison du manque de fiabilité des données sur les revenus, contrairement aux

pays développés, où l'approche relative est très développée (Pressman, 2007). Luis Felipe Lopez-Calva et Eduardo Ortiz-Juarez (2013) jugent la nécessité de définir la classe moyenne selon les caractéristiques des ménages en relation avec leur capacité à générer des revenus, constituant ainsi un marché de consommation important. Alors qu'en Afrique, l'essor des classes moyennes est souvent mis en corrélation avec l'urbanisation.

Cette classe moyenne africaine recèle un immense potentiel en termes de prospérité. À Dakar comme dans les autres grandes villes africaines, comme Abidjan, cette classe moyenne a beaucoup souffert de la décennie de la dette des années 1980 avec l'adoption des politiques d'ajustements structurels (Coussy, 2006). Une situation qui a favorisé l'adoption de mode de consommation très hybride : elle garde des comportements de consommation et d'approvisionnement de base assez traditionnels (Bricas, 1993 ; Chrétien, 2002). Avec plusieurs facteurs, dont la mondialisation, cette classe moyenne ne se contente plus de consommer des céréales et des tubercules (Brunel, 2017), mais elle aspire à de nouvelles formes de consommation (Troin, 2000), à savoir manger de plus en plus ce qu'on trouve dans les supermarchés (laitages, fromages, viandes, conserves, etc.). Une dynamique accentuée par l'occidentalisation des habitudes alimentaires et dans un contexte où l'acte de consommer devient le reflet d'une appartenance, de classe, de groupe, mais aussi et davantage d'une identité sociale et culturelle (Lemarchand, 2008). Par conséquent, cette transformation démographique, couplée à la recomposition des habitudes alimentaires, nécessite une diversité de réseau de distribution alimentaire, permettant aux consommateurs d'avoir une liberté de choix dans leurs actes d'achats.

Deuxièmement, la nécessité d'avoir un réseau de distribution comme la grande distribution et les commerces de proximité :

Le terme de grande distribution désigne le commerce de détail de biens de consommation s'effectuant en libre-service au sein du commerce intégré ou associé (Laïb, 2018). La notion de grande distribution sous-entend une surface minimum de vente (hypermarché, supermarché, supérette), mais ce dernier facteur a tendance à évoluer avec le développement du commerce intégré en ville s'effectuant sur des petites surfaces (Allain et Épaulard, 2023). La grande distribution peut être généraliste, alimentaire (GSA) ou spécialisée (GSS). Cependant, elle s'oppose à celle de petit commerce indépendant. L'ensemble de la

grande distribution représente des centaines de milliers d'emplois en France et un pouvoir de négociation fort face aux marques et fabricants. Son rôle et sa domination exercée à l'encontre des petits producteurs, notamment agricoles, sont parfois remis en cause (Allain et Chambolle, 2003). En France, la grande distribution semble connaître une certaine stagnation, voire un déclin, pour son volet à dominante alimentaire. Contrairement à la France, où, pendant les années 1980 – 1990, la grande distribution s'est développée dans les périphéries ou des zones de carrefour loin des habitations (Metton, 1982), à Dakar, la recherche de la proximité et de certaines centralités est un facteur très important dans les stratégies d'implantation des grandes surfaces.

Quant aux commerces de proximité, ils sont omniprésents dans l'espace marchand dakarois. Selon l'INSEE (2010), le commerce de proximité regroupe l'ensemble des commerces de quotidienneté et des commerces en pôle de vie. Dans ses travaux, Sophie Lestrade (2013), soulignent que la notion de « commerce de proximité » est complexe et ne fait l'objet d'aucune définition juridique ou statistique unifiée, tout en indiquant que : *« cette notion varie selon les perspectives des distributeurs, des consommateurs ou des sociologues »*. Généralement portés par des investissements individuels, les petits commerces de proximité se fondent sur des liens socio-culturels très forts avec les clients par le biais de la proximité. De multiples travaux (Torre et Rallet, 2005 ; Pecqueur, 2000 ; Bezzon et Levy, 2020) évoquent cinq types de proximités qui jouent un rôle important dans la construction d'affaires entre le vendeur et l'acheteur, tout en soutenant l'importance des interactions : géographique, sociale, organisationnelle, institutionnelle et cognitive. Les travaux sur la proximité ne définissent pas la proximité par elle-même, mais à travers ses dimensions territoriales (Pecqueur et Glon, 2016). Deux types de localisation sont traditionnellement envisagés : localisation dans l'espace géographique et localisation dans l'espace social (Talbot, 2018) qui se regroupent en deux :

- **La proximité géographique** : Elle se mesure en intégrant dans l'analyse deux catégories d'éléments. D'une part, des éléments objectifs tels que le coût temporel, de communication et monétaire du franchissement de la distance. Et d'autre part, un élément subjectif puisqu'elle relève en dernier ressort d'un jugement porté par les individus sur la nature de la distance qui les sépare

- **La proximité non géographique** : malgré l'absence de consensus du fait des objectifs qui lui sont attribués, cette proximité dite aussi organisée repose sur la capacité qu'offre une organisation de faire interagir ses membres. Cette capacité résulte à la fois d'une logique de similitude entre des représentations et d'une logique d'appartenance à une organisation.

Ces formes de proximité facilitent les interactions entre les commerçants et clients et peuvent recouvrir toute forme de relation. Elles prennent plusieurs formes : les contacts sociaux, la coopération économique ou conflits, les interactions stratégiques, les échanges de biens et de services et la circulation de l'information (Bourdeau-Lepage et Huriot, 2009). Les commerces de proximité jouent un rôle social et relationnel majeur, avec des interactions personnalisées et des services adaptés, ce qui les différencie nettement de la grande distribution plus standardisée (Badot et Lemoine, 2010). Mes observations et échanges avec les acteurs des petits commerces de proximité dans les marchés et étals de rue de Dakar me permettent d'affirmer que ces formes de commerce favorisent des échanges personnalisés, créant de petits liens sociaux concrets et discrets qui nourrissent le besoin de reconnaissance et le sentiment d'appartenance sociale. Ils offrent des relations régulières, personnelles et individualisées avec les clients (Chabault, 2025). En plus de la diversité des acteurs et des formats de distribution, leur essor rapide depuis les années 2010, portée par les multinationales aux moyens économiques et politiques importants, les pouvoirs publics ainsi que les services techniques de l'État ont un rôle important à jouer. Ce rôle d'arbitrage et de contrôle, reposant sur des lois, des plans d'urbanisme ou des directrices, a une capacité d'influence importante pour une bonne gouvernance du secteur, tout en facilitant sa démocratisation (un accès à toutes les couches sociales, quel que soit leur statut).

Troisièmement, vers une démocratisation des grandes surfaces alimentaires au Sénégal : enjeux d'un urbanisme commercial durable et inclusif

L'urbanisme commercial est l'ensemble des techniques et méthodes mises en œuvre pour adapter la structure commerciale à la structure urbaine en veillant à dynamiser l'activité commerciale locale, à assurer la vitalité des centres-villes et à maintenir un maillage de

proximité⁵. Selon la définition proposée par le dictionnaire de l'académie des sciences commerciales⁶, l'urbanisme commercial a plusieurs orientations. « *Premièrement, il est l'art d'aménager et d'intégrer des équipements commerciaux de gros ou de détail à une structure urbaine dans une cohérence d'ensemble, pour atteindre un équilibre harmonieux entre zones d'habitations, de circulation, d'activité, entre centre-ville, quartiers, périphérie, banlieues, en sauvegardant les sites et l'attraction propre à chaque entité. Deuxièmement, il se matérialise par l'ensemble des études et des techniques mises en œuvre pour parvenir à la réalisation d'équipements commerciaux répondant aux critères économiques et sociaux propres à satisfaire les besoins d'une population donnée. Il s'appuie aussi sur des mesures législatives et réglementaires prises par les pouvoirs publics pour satisfaire l'intérêt général en matière d'urbanisme commercial* ».

Nécessitant l'implication de plusieurs acteurs, dont les collectivités territoriales (communes, régions), l'État et ses services techniques, les commerçants, les promoteurs immobiliers, les investisseurs, les grandes entreprises de la distribution, l'urbanisme commercial, selon Bertrand Bathelot (2015), visent aussi à limiter les éventuelles nuisances associées à ces équipements commerciaux (pollution visuelle, concurrence envers le petit commerce, circulation, etc.). L'urbanisme commercial doit encourager une concentration des activités qui favorise une rationalisation des infrastructures publiques et limite l'étalement urbain (Traizet, 1981 ; Alonso-Provencio et Da Cunha, 2014). Au-delà de ces missions, l'urbanisme commercial est aujourd'hui appelé à élargir son champ d'action face aux nouveaux enjeux du développement commercial. Une réalité qui fait dire au géographe René-Paul Desse (2013) : « *la fin de l'urbanisme commercial à la française* ». En effet, il met en avant trois facteurs qui expliquent cette transformation des pratiques en matière de politique de gouvernance de l'espace urbain : l'évolution des pratiques commerciales, le désengagement de l'État et la complexité réglementaire. Cette réglementation de l'espace urbain est d'autant plus importante pour contrôler la prolifération des installations commerciales, dont les grandes surfaces et des installations commerciales informelles dans les villes africaines

⁵ Direction du commerce et de la construction du ministère du développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, Le développement durable et l'urbanisme commercial (gouvernement du Québec, 2007).

⁶ Fondée en 1957 par Pierre Hazebroucq, l'Académie des sciences commerciales a une mission d'analyse et de prospective éclairant les grands enjeux du commerce et du marketing, Information collectée le 15/12/2024 sur : <https://academie-des-sciences-commerciales.org/>

comme Dakar. Elle nécessite une politique de gouvernance qui s'adapte aux aspirations des acteurs et des consommateurs qui sont au centre de la guerre commerciale. La complexité du secteur du commerce de détail au Sénégal s'accompagne d'une diversité d'acteurs avec des approches politiques différentes. Alors que la prise de conscience écologique, les exigences des consommateurs et les évolutions des rapports de collaboration entre acteurs n'ont cessé d'évoluer ces dernières années sous les effets multiples de plusieurs facteurs, dont l'intégration des Objectifs de Développement Durable (ODD) dans les politiques de la grande distribution. Si ces dynamiques témoignent d'une modernisation progressive du paysage commercial urbain, elles soulèvent néanmoins la question centrale de l'accessibilité sociale et territoriale de ces espaces de consommation. Cela conduit à s'interroger sur les conditions et les modalités de la démocratisation des grandes surfaces alimentaires au Sénégal.

La démocratisation des grandes surfaces alimentaires en Afrique, et notamment au Sénégal, s'inscrit dans un processus plus large de transformation des systèmes de distribution dans les villes africaines. Longtemps réservées aux élites urbaines et aux expatriés, ces structures de vente modernes commencent à s'ancrer dans le tissu urbain local en entraînant une transformation des pratiques de consommation de toutes les classes sociales (Amine, 2012). Ces supermarchés et hypermarchés répondent aussi à une demande croissante de sécurité alimentaire et d'hygiène dans les espaces marchands (Mboup, 2019).

Dans le cadre de ce travail, la démocratisation des grandes surfaces fait référence à l'accès aux supermarchés et hypermarchés, français en particulier, à toutes les franges de la population, indépendamment de leur statut socio-économique. Elle s'inscrit aussi dans la stratégie politique des enseignes comme Auchan qui a adopté une politique de répartition spatiale de ses infrastructures commerciales dans les quartiers riches comme ceux populaires (cf. partie 1, chapitre III et cartes 2 et 3). Ainsi, la démocratisation ne se réduit pas à une simple extension géographique ou à une baisse des prix. Elle doit être pensée comme un projet socio-économique et territorial visant à rendre ces espaces accessibles à toutes les couches de la population, quel que soit leur revenu. Cela suppose une refonte des politiques urbaines et commerciales, orientées vers une gouvernance et une planification inclusive pour atteindre les objectifs de développement durable en matière de sécurité alimentaire.

Enfin, la question de la gouvernance qui implique une diversité de parties prenantes dans la planification et la mise en œuvre des politiques de Responsabilité Sociétale des Entreprises et de développement durable (RSE & DD) :

La gouvernance est un principe qui prône la coordination des différents acteurs et l'implication des citoyens dans la gestion de la ville. Elle est à la mode et désigne un concept commode (Pitseys, 2010), car, elle implique l'établissement de nouveaux partenariats et une redéfinition des règles et des principes de l'action publique : décentralisation, partenariats publics-privés et développement de l'intercommunalité. Cette démarche crée de nouvelles formes de régulation qui permettent de mettre au cœur de l'action politique et citoyenne les immenses défis de la transition, contribuent à renforcer à la fois la cohésion des communautés locales et un renouvellement des relations qu'entretiennent les mouvements civiques avec les pouvoirs politiques (Calame, 2014). À cette réalité, s'ajoute aussi la recomposition des relations entre ces organisations de la société civile et les entreprises privées, particulièrement celles de la grande distribution. Issues de quartiers ou de classes d'âge différents ou homogènes, ces acteurs fonctionnent souvent sur des appropriations qui, selon les travaux de Mamadou Diouf (2013), révèlent la motricité des recompositions, reconfigurent la ville africaine face à la multiplication de désordres provoqués par les réfections politiques et les ajustements économiques. Ces associations, ayant une forme tantôt juridique, tantôt sociale, peut-être culturelle et parfois locale, sont incontournables par leur capacité à être porteuses d'innovations (Diop et Benoist, 2007).

Les domaines d'intervention de ces acteurs ont évolué en prenant une dimension très sociale. Grâce à leur diversité et leur proximité sociale avec les populations locales, ces parties prenantes, dont les associations, représentent un socle à avoir à ses côtés pour Auchan. L'avènement de la théorie des parties prenantes n'est pas un phénomène récent, elle est née dans un contexte particulier décrit par Samuel Mercier (2010) en ces termes : « *Elles s'encastrent dans un contexte économique et juridique préexistant, propice à faire apparaître des controverses fondamentales sur la propriété et les objectifs de l'entreprise* ». Les premières réflexions organisées autour du concept de parties prenantes dans le champ de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) semblent remonter à la publication de l'ouvrage majeur de Robert Edward Freeman (1984), mais elles étaient apparues de manière explicite dès le début des années 1960. Toutefois, il convient de noter que ces premières réflexions

étaient plutôt orientées vers le management stratégique à cette époque. Au fur et à mesure, le concept évolue pour intégrer de nouvelles réalités dans la gouvernance des entreprises et l'évolution des rapports entre acteurs impliqués dans le développement des activités économiques, mais aussi l'évolution des rapports sociaux entre les acteurs.

Cette quête de légitimité passera par l'identification des acteurs et l'instauration d'un climat de confiance. Les parties prenantes offrent, en sciences sociales, des acteurs importants dans l'étude des rôles des acteurs, particulièrement dans le domaine du commerce où une diversité d'acteurs intervient dans toute la chaîne alimentaire. La notion de développement durable offre d'intéressantes pistes de recherche pour analyser la mutation des espaces commerciaux, dans un face-à-face fertile, l'un nourrissant la compréhension et peut-être l'affermissement de l'autre (Pouzenc et al., 2010). Certes, cette politique est parfois utilisée à des vocations politiques et commerciales subjectives, appelée le « greenwashing »⁷ avec ses multiples formes. Il peut ainsi renvoyer au fait de dépenser davantage dans la promotion d'efforts au niveau environnemental et/ou social que dans des actions responsables (Chanson et Tite, 2018). C'est dans ce contexte de transitions multiples où la responsabilité sociale et environnementale est présente dans l'esprit de tous, que le commerce se mondialise avec ses pratiques (Dugot et Pouzenc, 2010). Le concept de développement durable a soulevé des réactions contradictoires dans le monde scientifique du fait de son caractère flou et globalisant (Vincent, 2004), de sa plasticité et de sa pluralité de sens, entraînant une frilosité chez les géographes (Jégou, 2007). Toutefois, il reste depuis les années 2010 un levier d'actions pour les acteurs de la grande distribution dans leurs territoires d'implantation. Porteurs d'approches et d'outils nouveaux susceptibles de bouleverser les paradigmes géographiques actuels, les objectifs de développement durable sont, pour la grande distribution, un outil d'adaptation face aux enjeux de compétitivité et de légitimité (Reynaud, 2010). Ce dépassement de fonction offre à Auchan, comme à d'autres entreprises, une opportunité de s'appuyer sur ces parties prenantes, non seulement pour le développement de ses activités commerciales, mais aussi pour développer sa politique de RSE et de développement durable (Mboup, 2024).

⁷ Appelé aussi « éco-blanchiment », le greenwashing est une méthode de marketing consistant à communiquer auprès du public en utilisant l'argument écologique de manière trompeuse pour améliorer son image.

Cette approche visant à la compréhension de l'ensemble de ces concepts participe à la compréhension du processus de recomposition des espaces marchands de la capitale Dakar et de la transformation des pratiques d'achats des consommateurs.

D. La problématique, le reflet de la recomposition de l'espace marchand dakarois

L'implantation des grandes surfaces françaises dans les métropoles ouest-africaines s'inscrit dans un contexte économique et politique mondial décrit par Alain Metton (2001) comme le résultat d'un processus de mondialisation de la distribution et de la consommation, qui, par le biais des très grandes villes, s'est étendue de l'Amérique à l'Europe et atteint aujourd'hui les pays en développement. En établissant des liens entre des acteurs, des autorités politiques et des lieux, le secteur de la grande distribution alimentaire est étroitement lié à un contexte particulier. Le temps et l'espace sont des marqueurs essentiels pour bien comprendre ma question de recherche.

D.1. Les questions de recherche :

L'essor de la grande distribution au Sénégal, particulièrement à Dakar, a suscité un ensemble d'interrogations liées à la survie des petits commerces de proximité, à la satisfaction des exigences alimentaires des consommateurs (les classes aisées, moyennes et populaires) et à ses retombées en termes de création d'emplois et d'effets d'entraînement dans le développement des territoires d'accueil et des bassins de production agricole. Partant de ces inquiétudes, un ensemble de questions se dessine :

- Les grandes surfaces risquent-elles de causer la disparition des petits commerces de proximité ? Ces derniers ont-ils les moyens pour renforcer leurs capacités d'adaptation et répondre aux nouvelles aspirations émergentes des consommateurs ?
- Comme le démontrent les travaux d'Arnaud Gasnier (2019), le commerce est un facteur important dans la fabrique de la ville. À Dakar, quels seront les impacts dans l'architecture de l'espace marchand ?
- Composées essentiellement des hypermarchés et des supermarchés, les grandes surfaces alimentaires peuvent-elles faciliter, économiquement et physiquement, l'accessibilité et influencer les habitudes des consommateurs ?

- Ces opportunités peuvent-elles influencer de façon sensible la production et favoriser le développement des bassins de production agricole spécialisés, tout en poussant les producteurs à investir dans des transformations de leurs pratiques grâce à la contractualisation ?

Ces questions placent l'activité commerciale à la fois comme élément moteur ou levier de développement économique et de renouvellement urbain capable d'enclencher (ou non) la modernisation des espaces commerciaux, la transformation des habitudes alimentaires et de courses des consommateurs, sans oublier les producteurs agricoles. Au-delà de la seule fonction économique qu'on lui attribue en général, l'analyse de l'espace commercial dakarois s'avère être un élément révélateur dans la compréhension des jeux des acteurs.

D.2. Les objectifs de la recherche

L'objet de ce travail est d'approcher la relation entre le commerce et la ville afin de comprendre ses mutations aux prismes des dynamiques socio-économiques et démographiques dans les métropoles ouest-africaines comme Dakar. Il s'agit d'analyser dans quelle mesure l'implantation des grandes surfaces alimentaires peut répondre aux défis alimentaires de la croissance urbaine et satisfaire les aspirations de la classe moyenne émergente qui, selon Brigitte Daudet (2015), aspire à un environnement de vie amélioré avec des services en phase avec leurs nouveaux moyens économiques, tout en étant un levier de modernisation des espaces marchands urbains. Cette étude va au-delà d'une caractérisation générale des dynamiques du commerce en identifiant les principales similitudes et différences entre le petit commerce de proximité et les nouveaux formats de distribution dans le contexte de la recomposition du marché urbain de Dakar. Ces objectifs de recherche se résument en trois niveaux d'analyse :

a. Ville et commerce :

Identifier les différents systèmes de distribution alimentaire de détail, leur répartition géographique, leurs apports socio-économiques pour les acteurs qui s'y activent et leur rôle dans l'accessibilité économique et géographique à la nourriture en ville. Cet objectif tourne autour de trois niveaux qui structurent le commerce urbain :

- L'environnement urbain : observations de l'aménagement urbain (accessibilité, déplacements, stationnement, etc.), équipements publics et services existants, générateurs de flux, projets de rénovation de marchés urbains en cours ou futurs ;
- L'offre commerciale : leur localisation, qualité des emplacements et des points de vente, leur vitalité et leurs projets, typologie des commerçants, avis et attentes des commerçants, points forts et manques de l'offre commerciale ;
- Les comportements d'achats : typologie de la clientèle, perception des consommateurs, leurs modes de déplacement pour faire leurs achats.

b. Gouvernance urbaine et sécurité alimentaire :

À Dakar, la crise alimentaire de 2008 a donné plus d'importance à la question de la sécurité alimentaire. Ainsi, il s'agit d'analyser comment et dans quelles conditions les pouvoirs politiques centraux et les collectivités peuvent en faire un levier d'aménagement du territoire et de développement économique et social inclusif.

c. Relation entre la grande distribution et ses parties prenantes :

Il s'agit d'analyser les rapports entre les entreprises du secteur et leurs collaborateurs : salariés, clients, fournisseurs, associations de jeunes et de femmes, collectivités locales, etc. Cette approche permettra de mieux appréhender les nouvelles logiques de collaborateurs en fonction des réalités socio-culturelles et environnementales de leur zone d'implantation.

D.3. Les hypothèses de la recherche

L'implantation des grandes surfaces alimentaires bouleverse le commerce traditionnel en ville, amorce de nouveaux services et de nouvelles relations avec ses parties prenantes, tout en constituant un levier de développement durable des territoires.

Les hypothèses spécifiques qui en découlent sont :

- Les systèmes de commerce de proximité et de détail jouent un rôle social et économique vital dans les quartiers populaires, participent à la lutte contre la pauvreté, la précarité alimentaire et le chômage des jeunes et des femmes en ville ;
- L'implantation des grandes surfaces alimentaires favorise la modernisation de l'appareil commercial urbain et favorise la transformation des pratiques commerciales et celles des consommateurs ;

- L'adoption de politiques de développement durable participe au renforcement du développement local et des filières agricoles, tout en créant de la valeur ajoutée.

La complexité de toutes ces questions soulevées par les rapports entre le commerce et l'espace urbain ainsi que les acteurs qui les composent m'a poussé à adopter une démarche méthodologique intégrée avec la collecte et l'analyse de données quantitatives ainsi qu'à la valorisation des retours d'expériences des acteurs du terrain, particulièrement les vendeurs.

E. Méthodologie de la recherche : une démarche à double facette : immersion en entreprise et analyse des acteurs externes en période de crise sanitaire

« Interroger des commerçants de rue, c'est interroger une population souvent assez précaire, peu bavarde à priori et ayant peu de temps à consacrer au chercheur qui vient la déranger sur son lieu de travail. On peut distinguer plusieurs facteurs de blocages, liés à l'activité comme au lieu d'enquête, qui finalement peuvent apparaître aussi comme des indices permettant d'éclairer les différents types de situation que l'on rencontre au sein de l'informel ». (Steck, 2006)

Partant de l'expérience de terrain de Jean-Fabien Steck (2006) et de la particularité de faire de la recherche dans les villes ouest-africaines (hétérogénéité et informalité urbaine, faiblesse ou inaccessibilité des données, éthique et positionnement, etc.), ma démarche méthodologique sera focalisée sur l'analyse des aspects qualitatifs et la collecte de données quantitatives (cf. annexe 3) permettant d'apprécier les impacts de l'implantation des grandes surfaces, son apport sur la modernisation des espaces commerciaux et dans l'amélioration de l'organisation des filières de production et de transformation agricoles. Cette approche offre aussi l'opportunité de mieux mesurer l'impact du développement durable des enseignes.

E.1. Collecter des données et informations en période Covid-19, une tâche complexe

Au Sénégal, le premier cas positif au coronavirus a été déclaré le 2 mars 2020. Son apparition a conduit à des mesures de restriction, dont l'état d'urgence et le couvre-feu dans le but de limiter son expansion et de réduire les effets sur les systèmes de soins. Si la recherche biomédicale s'est rapidement mise en ordre de marche à l'échelle mondiale pour faire face à l'urgence sanitaire imposée, les acteurs du commerce, particulièrement ceux de la grande distribution ont aussi mis en place des solutions. Ils ont développé des stratégies pour s'adapter et rassurer les consommateurs (distanciation sociale, distribution de gel hydro

alcoolique, port de masque obligatoire, etc.) (cf. photo 40). Lieux de regroupement de personnes, les supermarchés, les marchés et les boutiques de quartier constituent en effet de potentiels foyers de contamination et de propagation du virus.

Sur le plan géographique, la crise sanitaire a remis en cause plusieurs pratiques dans le secteur. Avec la mise en place de ces mesures de restrictions, les enseignes de la grande distribution installent au niveau des caisses comme dans les rayons des aménagements et des nouveautés visant à améliorer les conditions d'achat et de circulation des clients dans les magasins. Ce qui offre, en tant que géographe, de nouvelles perspectives de recherche dans les capacités d'adaptation des enseignes faces aux crises.

E.2. S'adapter aux réalités du terrain pour récolter des informations et des données

La recherche en géographie sociale mobilise une diversité de méthodes, de techniques d'enquête et de traitement des données, partagées par les autres disciplines des sciences humaines et sociales (sociologie, par exemple) (Blanchard, Estebanez, et Ripoll, 2021). Comme le démontre Philippe Hugon (années 1980) dans le cadre de ses travaux visant les petites activités dans les villes des pays africains et leurs caractéristiques face à un monde capitaliste plus armé et plus organisé, la connaissance des liaisons entre le secteur capitaliste et les petites activités urbaines suppose des enquêtes soit se plaçant au niveau des filières, soit étudiant les concurrences et complémentarités à l'intérieur de la même branche. D'où ma démarche qui vise à analyser les rapports entre les grandes surfaces et les petits commerces de proximité et de détail en privilégiant les acteurs spécialisés dans la commercialisation des produits alimentaires non transformés comme les fruits et les légumes. Cette phase de collecte des informations et de données est divisée en trois :

a. Recherche bibliographique :

Ce travail de consultation d'ouvrages et d'articles de la presse en ligne sénégalaise et scientifiques traitant les questions soulevées dans ce projet, nous permettra de définir un cadre conceptuel visant à mieux cerner le sujet. Il sera réalisé auprès des universités locales (Dakar) et dans les centres de documentation (bibliothèques, IRD, etc.) en France.

b. Observations directes de terrain :

« [...] Le géographe n'est pas un explorateur ou un voyageur ; son travail ne consiste pas à rapporter ce qui s'observe en chaque lieu, mais à transformer la vision ponctuelle de ceux qui sont en contact avec le réel en une vision d'ensemble, dans laquelle des plages se distinguent, des lignes se dessinent, des convergences apparaissent ». (Claval, 2012, p.1)

Ce travail d'observation, renvoyant à une méthode d'analyse des usages sociaux de l'espace et des interactions sociales et à une simple observation des paysages (Morange et Schmoll, 2016), m'a permis d'avoir un contact direct avec le terrain pour bien comprendre les transformations des espaces marchands sur Dakar. Complétée avec une approche réflexive (Rieucan et Salognon, 2013 ; Plouvier, 2023) qui m'a permis d'avoir un accès amélioré aux populations étudiées et une meilleure compréhension des dynamiques sociales, cette démarche permet de mesurer les limites de ce qu'apporte l'analyse des mécanismes économiques, sociaux ou politiques. Expérience fondamentale, ce travail d'observation aide à découvrir ce par quoi des systèmes culturels apparemment voisins divergent fondamentalement (Claval, 2012) et, comme l'a évoqué Angela Barthes (2022), un tel rapport au terrain permet donc de territorialiser l'activité humaine, en la replaçant dans son contexte par le repérage des lieux étudiés dans leurs interrelations.

c. Les enquêtes et les entretiens :

Dans un contexte comme celui du Sénégal, où l'accès à des données statistiques fiables, actualisées et désagrégées reste limité, la réalisation d'enquêtes de terrain s'avère non seulement précieuse, mais indispensable à la compréhension des mutations des espaces marchands et de la transformation des pratiques des acteurs et des consommateurs. Loin de se limiter à une approche descriptive, ces enquêtes qualitatives et quantitatives réalisées auprès 200 consommateurs (en physique et en ligne, et en wolof et en français), choisis sur la base d'une méthode raisonnée en fonction des lieux de résidences et de travail, de l'âge et du genre, m'ont permis de collecter des données (cf. annexe 1). Elles sont complétées par des entretiens semi-directifs (voir les détails aux annexes 2 et 4 ; photo n° 1) auprès de 15 producteurs, 22 directeurs et directrices de supermarchés Auchan, 20 boutiquiers, 8 femmes commerçantes et 10 jeunes ambulants dans les marchés, le long des axes routiers ou dans les carrefours de quartier et 20 clients interrogés sur les cartes de fidélité et la satisfaction client.

À ces acteurs, s'ajoutent aussi les 15 associations de consommateurs rencontrés au cours de mes différents séjours au Sénégal entre 2021 et 2023.

L'utilisation des réseaux sociaux a joué un rôle clé dans ma démarche méthodologique. Ces plateformes (Facebook, WhatsApp et LinkedIn), largement utilisées par les classes moyennes urbaines, m'ont permis d'élargir mes cibles (contexte de Covid-19). Elles ont également favorisé une expression plus libre des opinions, notamment autour de la perception des grandes surfaces. L'utilisation de WhatsApp m'a aussi permis de garder le contact avec les acteurs à mon retour en France (cf. annexe 3). Ces données collectées ont été enrichies par un diagnostic organisationnel des acteurs et par des focus groupes, qui ont permis de mieux comprendre les logiques collectives et les interactions entre acteurs.



Photo 1 : Quelques images de terrain (entretiens et enquêtes) sur Dakar. Crédit : M. Mboup, 2022

d. Le diagnostic organisationnel et le focus groupe, des outils de collecte collective

Durant mes différents séjours, j'ai assisté à différentes rencontres organisées par des associations de producteurs et de consommateurs. Cette démarche de diagnostic organisationnel, méthode qualitative de recherche sociale favorisant l'émergence de toutes les opinions, m'a permis de mieux comprendre le rôle des différents acteurs qui interviennent dans le commerce alimentaire en ville, en particulier les femmes. Une partie de ce travail a été réalisé dans le cadre de mes missions professionnelles avec Auchan en tant que chargé de mission RSE et DD (cf. photo 2) avec une démarche réflexive. Une mission qui m'a permis d'organiser des rencontres et des activités avec différentes parties prenantes de l'enseigne.



Photo 2 : Images de mon expérience professionnelle chez Auchan Sénégal. Crédit : M. Mboup, 2022

En plus de ces entretiens, observations, focus groupes, il est essentiel pour moi d'adopter une posture réflexive du fait de mon statut de sénégalais de retour dans son pays pour la recherche. Une démarche pour m'interroger sur ma propre position, mes choix méthodologiques et interactions avec les acteurs.

E.3. Revenir chez soi pour la recherche : posture réflexive et enjeux méthodologiques

D'après les travaux du sociologue, Sandrine Rui (2012), cette posture consiste à soumettre à une analyse critique non seulement sa propre pratique scientifique (opérations, outils et postulats), mais également les conditions sociales de toute production intellectuelle. Car, l'espace social est non seulement le lieu de l'action, mais aussi celui de la réflexion sur l'action (Bertucci, 2009). Cette démarche de production de connaissance, livrant à une entreprise de connaissance de soi : son travail, sa position sociale et de sa vie (Bourdieu P. et al., 1993), consiste, dans le cadre de mes recherches, à prendre en compte ma position dans le processus de production des connaissances : être un homme, sénégalais, étudiant en France et en mission de 12 mois chez Auchan avec des responsabilités. Par exemple, ce statut m'a facilité à participer à des réunions stratégiques (notamment celles du comité directeur, ce qui a surpris certains collègues sénégalais) et à accéder à des données sensibles (dépenses sur les actions sociales, chiffres d'affaires de magasins, etc.). Ainsi, l'adoption de cette posture réflexive m'a permis de contextualiser les données et à rendre compte des dynamiques locales de manière plus nuancée : compréhension des jeux de pouvoir implicites entre acteurs

(producteurs, distributeurs, commerçants informels, associations de consommateurs, etc.), identification des biais éventuels liés à la sélection des interlocuteurs ou à l'interprétation des discours recueillis, ajustement de mes méthodes de collecte en fonction des réactions observées sur le terrain, dans un contexte social et économique parfois marqué par la méfiance vis-à-vis de la recherche académique (les commerçants, les autorités locales, les directeurs de magasin, par exemple).

Ainsi, dans ce contexte sénégalais, caractérisé par une diversité des acteurs et des intérêts souvent divergents, l'intégration de la réflexivité a renforcé la validité de mon approche, tout en m'obligeant à rester vigilant quant à mes propres représentations et influences dans le cadre de l'enquête. En plus de cette méthode, la complexité des jeux des acteurs du secteur m'a poussé à assister ou organiser des rencontres avec des acteurs du secteur pour confronter leur perception et les difficultés rencontrées dans leur travail.

La question de la grande distribution reste peu abordée dans les pays de l'Afrique de l'Ouest, particulièrement au Sénégal. D'où les difficultés rencontrées à trouver des articles scientifiques locaux traitant le sujet. Toutefois, nous avons pu consulter les quelques articles de presse qui ont abordé cette question. La nature transversale de ma démarche qui touche à la fois à la production agricole, au commerce des denrées et à leur redistribution sociale et géographique avec des acteurs qui ont des réalités qui leur sont propres, a contribué à rendre difficile la collecte des informations, particulièrement en période de Covid-19.

E.4. Traitement, analyse des données et difficultés rencontrées sur terrain

Les résultats de ces enquêtes ont fait l'objet de traitements statistiques et cartographiques. Cette démarche, ayant un but interprétatif (Morange et Schmoll, 2016), m'a permis d'obtenir des éléments de réponse pour affirmer ou infirmer les hypothèses posées au préalable. Des outils de traitements cartographiques et statistiques étudiés dans le cadre de mon PIF⁸ (ArcGIS, Excel et Python) m'ont permis de réaliser ces illustrations. L'utilisation de la plateforme, <https://nuagedemots.co/>, m'a aussi aidé à transformer certains propos recueillis sous forme de nuage de mots. Cet outil visuel, pour représenter de manière synthétique et

⁸ Plan Individuel de Formation est mis en place par le doctorant en équilibre entre formations disciplinaires et transversales de manière à servir à la fois le projet de recherche et au projet de poursuite de carrière. Il comprend, entre autres, un volet consacré à l'éthique de la recherche et à l'intégrité scientifique.

intuitive les propos recueillis, a été utile pour détecter des pistes d'analyse et de réflexion autour de ses quelques mots, par exemple, : « *accessibilité* », « *prix* » et « *proximité* ».

F. La structuration de la thèse

La recomposition de l'espace marchand de la capitale sénégalaise s'inscrit dans la réalité de l'accroissement des demandes sociales liée à l'urbanisation et au cosmopolitisme de l'espace urbain. Ce qui entraîne l'affirmation d'une nouvelle génération urbaine qui revendique ses aspirations en termes de pratiques d'achat et de consommation. Ces trois niveaux de réflexion sont travaillés en quatre grands mouvements, dont la succession donne à voir trois parties principales de la recherche.

D'abord, la phase d'introduction qui pose les cadres de la recherche. Les transformations urbaines dans les métropoles ouest-africaines, particulièrement à Dakar, permettent d'envisager la question de l'accessibilité alimentaire comme un processus qui s'inscrit dans un contexte géographique et politique particulier. Cette phase revient sur l'importance donnée au terrain dans l'élaboration et la délimitation du sujet, dans la mise au point d'outils de récolte et de traitement des données.

Ensuite, les trois parties, composées chacune de trois chapitres, permettront d'analyser ces transformations qui sont à la fois dynamiques et liées. La première partie est consacrée à la diversité des lieux marchands, leurs caractéristiques, les acteurs et son impact sur la transformation de l'architecture physique et sociale de la ville. La deuxième partie s'attache à décrire et à analyser les formes de ces nouvelles urbanisations, en abordant plus spécifiquement les lieux et autres non-lieux qui se développent dans la périphérie de la métropole. La troisième partie est consacrée aux politiques de développement mises en place par Auchan auprès de ces parties prenantes, dont les associations de jeunes, les producteurs locaux. Cette partie met aussi la lumière sur les démarches de filières portées par Auchan.

Et enfin, le dernier moment est dédié à la conclusion et aux recommandations pour faire de ce travail de recherche un outil d'aide à la compréhension des transformations sur l'espace marchand dakarois. Ce qui peut contribuer à fournir des outils d'aide à la décision pour les pouvoirs publics et les entreprises de la grande distribution à mettre en place un système d'approvisionnement et de distribution alimentaire (SADA) efficace.

PREMIÈRE PARTIE

**VILLE ET COMMERCE : L'UNE JAMAIS SANS L'AUTRE
DANS LA FABRIQUE DES ESPACES MARCHANDS DES
CAPITALES OUEST-AFRICAINES**

Introduction de la première partie

Le commerce a toujours occupé une place fondamentale dans l'organisation des villes ouest-africaines comme Dakar. Son rôle dans la structuration de l'espace urbain lui permet, parallèlement à d'autres services et aménagements, de structurer l'espace urbain et son animation socio-économique. Aujourd'hui, le réseau de distribution alimentaire est particulièrement dense à Dakar. De manière schématique, le système ancien de distribution alimentaire peut se résumer en quatre niveaux d'organisation. D'abord, un réseau varié d'importateurs-grossistes et demi-grossistes, spécialisés sur le commerce d'une gamme restreinte de produits de base et de grande consommation (exemple : le riz, produits de lessives, etc.). Ensuite, un réseau de supérettes, indépendantes pour la plupart, principalement présentes à Dakar et dans les principales villes du pays (Thiès, Saint-Louis, Mbour, etc.) complété des chaînes de supermarchés qui gagnent de plus en plus de part de marché. À ces acteurs, s'ajoutent aussi les petits commerces (boutiques de quartier, étals de rue, kiosques et autres tables permettent aux Dakarois de s'approvisionner sans se déplacer sur de longues distances), parfois à la limite de l'informel, se fournissant généralement auprès des importateurs-grossistes locaux. Et enfin, les vendeurs dans les marchés et ceux ambulants, opérant le plus souvent dans l'informel, sont difficiles à quantifier.

Qu'il s'agisse de Dakar ou d'autres capitales africaines, comme Abidjan, en Côte-d'Ivoire, la transformation des espaces commerciaux a été accélérée par plusieurs phénomènes, dont l'urbanisation, la prolifération des activités commerciales informelles le long des marchés ou encore le développement de nouveaux formats de distribution comme les grandes surfaces alimentaires et les centres commerciaux. En effet, sous l'action conjuguée de ces mutations, l'espace marchand s'est profondément transformé depuis les années 2000. Des dynamiques commerciales qui interrogent, en général, sur les acteurs de ces changements, qu'ils soient détaillants ou grossistes, « petits » commerçants ou « grands » distributeurs, sur les formes spatiales qui surgissent dans les centres urbains et les quartiers populaires. Dans cette partie, il sera question d'aborder la géographie du commerce de détail et sa dimension multisectorielle et multi-acteur : le rôle des acteurs, les différentes fonctions des différents formats de commerce et ses impacts dans la reconfiguration des espaces marchands, ainsi que dans l'animation et l'organisation spatiale des quartiers environnants de ces lieux commerciaux et d'identification sociale.

CHAPITRE I - LE COMMERCE ET LA VILLE : DIFFICULTÉ D'APRÉHENDER LEURS MUTATIONS

« À quoi sert la géographie ? »,

Une question à laquelle Jean-Robert Pitte et Perrine Michon (2021) répondaient en rappelant qu'une des réponses avait été : « *à se localiser et faire la guerre* » pour introduire leur ouvrage dont la parution avait coïncidé avec le bicentenaire de la Société de Géographie. Mais, cette discipline s'est aujourd'hui diversifiée. La géographie permet de comprendre la complexité et de décrypter les questions qui traversent nos sociétés : l'urbanisation massive, les migrations, la recomposition des territoires, ou l'évolution des représentations culturelles dans plusieurs aspects, dont la consommation et l'appropriation des espaces marchands urbains. Une démarche que l'on retrouve dans la géographie du commerce de détail qui s'est développée depuis les années 1950, en parallèle dans le monde anglo-américain et en Europe avant d'être un objet d'étude central un peu partout dans le monde (Mérenne-Schaumaker, 2020), particulièrement dans les villes africaines où le commerce transforme l'espace urbain. Cette branche, en perpétuelle recomposition du fait de l'évolution des sociétés et de leurs rapports avec les villes et les lieux d'achat, occupe une place importante en géographie.

I. Émergence de la géographie du commerce : la réalité dans les villes africaines

Dans les villes africaines, le commerce joue, au-delà de sa dimension économique, un rôle important dans le développement de la ville. Le commerce est à la fois une source de revenus pour des millions d'hommes et de femmes et une activité de forte concurrence spatiale qui remodèle l'organisation des espaces marchands des villes. D'où l'intérêt pour les géographes de comprendre son renouvellement. En effet, selon les travaux de Nathalie Lemarchand (2011), ce profond changement est lié au tournant culturel que connaissent les sciences sociales. En géographie du commerce, ces questionnements historiquement construits autour des thématiques concernant la localisation et l'organisation spatiale du commerce, la modélisation du comportement du consommateur et les problématiques d'urbanisme commercial sont requestionnés. La diversité des thématiques au cœur de cette activité, qu'il s'agisse d'aménagement, de gouvernance, de consommation ou d'achat,

constitue un levier essentiel pour analyser les mutations à l'œuvre dans nos villes, tant dans le temps que dans l'espace. À Dakar en particulier, le commerce joue un rôle vital : il fait vivre ses acteurs et contribue à l'animation des territoires.

I.1. La géographie du commerce, un domaine de recherche interdisciplinaire

Dans les villes comme dans les zones rurales, les espaces marchands (marchés, centres commerciaux, supermarchés, etc.) sont des objets au centre des études de la géographie du commerce pour analyser les mutations au sein de ces lieux dans lesquels s'exercent des interactions entre acteurs (consommateurs, commerçants, pouvoirs publics, associations, etc.). C'est pourquoi le géographe est bien placé pour étudier les activités commerciales aussi bien dans leur implantation que leur fonctionnement (Galochet, 2020). Ainsi, dans les pays développés comme, la Belgique aux pays des Suds comme la Côte-d'Ivoire ou le Sénégal, les géographes ont toujours été sensibles aux changements d'organisation des territoires, aux mutations des activités, aux transformations des comportements des hommes dans les espaces qu'ils habitent où qu'ils fréquentent. Il est donc assez logique qu'ils aient porté leur attention sur un des bouleversements majeurs depuis une cinquantaine d'années des espaces urbains et ruraux, à savoir les mutations de la fonction commerciale (Mérenne-Schoumaker, 2020). De plus, cette recomposition des espaces commerciaux des villes forge chez les géographes de nouvelles orientations de recherches, telles que la redynamisation du centre-ville, le renouveau du commerce urbain ou encore l'étalement du commerce périphérique dans les zones périurbaines (Capon et al., 2011), les stratégies d'implantation des grandes surfaces ainsi que les comportements des consommateurs (Kasongo, 2020 ; Diallo, 2014).

I.1.1. La géographie du commerce : une émergence dans la démarcation

Répondant à cette question : « *Comment définir aujourd'hui les liens entre ville et commerce ?* », soulevé lors de la table ronde organisée par la Fabrique de la Cité⁹ le 28 mai 2019 sur : « *Ville et commerce : vers de nouveaux paradigmes d'aménagement* », le géographe Philippe Dugot qualifiait ainsi les recompositions des espaces marchands dans les villes :

« *Ils sont multiples et nous nous situons dans une phase de mutations commerciales particulièrement rapides* ».

⁹ La Fabrique de la Cité est le think tank des transitions urbaines. Elle réunit acteurs et experts de toutes disciplines et de tous horizons géographiques pour identifier et comprendre les enjeux économiques, sociaux et écologiques des villes. Lien aller plus loin : <https://www.lafabriquedelacite.com/>

En revanche, ces mutations des espaces marchands ne sont pas des phénomènes récents. En effet, la géographie du commerce est, certes, aujourd'hui au centre de l'analyse de la recomposition des villes du fait de la diversité des espaces marchands. Pour Nathalie Lemarchand (2011), cette affirmation s'est faite en quatre temps. Premièrement, dans les années 50, avec une apparition sous la forme d'une géographie morphologique basée sur l'analyse de l'habitat et du tissu urbain et d'une géographie régionale dont l'étude des zones d'influence des villes et réseaux de villes est au centre des enjeux. Deuxièmement, par un essor d'une géographie du commerce avec l'émergence de la géographie appliquée et de l'urbanisme commercial dans les années 60. Puis, entre 1980 et 1990 émerge une phase d'élargissement et de multiplication de travaux autour de l'analyse du comportement des acteurs. Et enfin, apparaît une ère de confirmation de la spécialisation en géographie et d'ouverture aux autres disciplines avec l'émergence de nouveaux paradigmes depuis les années 2000 autour de ces thématiques (mondialisation, consommation, développement durable, culture, etc.).

L'évolution de la géographie du commerce a ainsi traversé des périodes historiques marquées par des mutations à l'échelle des territoires, particulièrement dans les villes des Suds où la mondialisation a accéléré les transformations des espaces urbains et marchands (Gervais-Lambony, 2004 ; Cho, 2015), mais aussi des habitudes alimentaires des consommateurs des Suds (Diallo, 2014). En conséquence, les villes changent de forme et les pays transforment leur géographie (Douglas, 2005). En plus de son appartenance à la famille des sciences sociales, l'essor de la géographie du commerce fait émerger aussi des spécificités par rapport aux autres sciences sociales. En effet, le caractère mouvant et la transformation de ces objets d'étude, les dynamiques commerciales, les localisations ou la centralité font sa particularité. La géographie du commerce présente plusieurs spécificités qui la distinguent des autres sciences sociales. Quelques-unes de ces spécificités sont évoquées dans de multiples travaux (Bondue, 2000 ; Merenne-Schoumaker et Deprez, 2016 ; Beaujeu-Garnier et Delobez, 1977). D'abord, l'approche spatiale en analysant comment les commerces se localisent, comment les flux de marchandises circulent, et comment les structures commerciales influencent l'organisation des territoires. L'étude des interactions avec l'économie et l'aménagement du territoire permet aux géographes de montrer la contribution des activités commerciales à l'économie locale, régionale et nationale, et comment les politiques

d'aménagement du territoire influencent la localisation des commerces. Cette dimension appliquée de la géographie du commerce la distingue des approches plus théoriques des autres sciences sociales. Ensuite, par l'étude des réseaux et des flux en analysant comment ces réseaux se structurent, comment les acteurs se positionnent dans ces réseaux, et comment les flux commerciaux façonnent les territoires. Cette approche constitue une spécificité importante de la géographie du commerce. Enfin, l'analyse porte sur les centralités et les polarités générées par ces lieux à forte densité d'activités commerciales, qui attirent massivement les consommateurs. Elle s'intéresse aussi aux polarités commerciales elles-mêmes, c'est-à-dire aux dynamiques de concentration et de dispersion des activités commerciales dans l'espace.

Par conséquent, la géographie du commerce se distingue des autres sciences sociales par son approche spatiale, son interaction avec l'économie et l'aménagement du territoire, son analyse des réseaux, des acteurs et des flux, ainsi que son étude des centralités et des polarités commerciales. Ces spécificités font de la géographie du commerce un champ de recherche capital pour comprendre les dynamiques commerciales et territoriales des Suds dans un contexte de mondialisation des recompositions des territoires et des habitudes alimentaires.

1.1.2. Géographie du commerce et sciences sociales : l'une jamais sans l'autre dans l'étude des dynamiques commerciales de la ville

Née des mutations de plusieurs autres branches de la géographie dont la géographie urbaine, la géographie économique, la géographie appliquée et un peu plus tardivement la géographie sociale et culturelle, la géographie du commerce est un champ de recherche caractérisé par la diversité de ses approches et de ses objets d'étude. Ainsi, le caractère multiple et complexe de son champ d'étude à savoir l'analyse des espaces marchands nécessite le recours à d'autres domaines des sciences sociales. À titre d'exemple, l'analyse des choix d'implantation de l'appareil productif du commerce, la distance, le produit, la clientèle, ses mouvements du centre-ville vers les périphéries (Capon et al., 2011) constituent autant de facteurs mouvants et complexes à étudier. Ces facteurs agissent avec des phénomènes comme la mobilité croissante des ménages et l'étalement de la géographie résidentielle, qui nécessitent la mobilisation de plusieurs domaines et approches pour mieux appréhender les

transformations des villes, y compris celles des pays ouest-africains comme Dakar, où les transitions sont multiples.

Selon les travaux de Bernadette Mérenne-Schoumaker (2020), cette géographie du commerce est née au carrefour de quatre domaines qui l'éclairent. D'abord, avec les géographes urbains qui se sont surtout intéressés, à l'échelle méso-et micro-spatiale, à la place du commerce dans les trames urbaines et, à l'échelle macro-spatiale, au rôle du commerce dans la hiérarchie urbaine et les réseaux urbains. Ensuite avec les géographes économistes comme Alfred Weber et Walter Christaller, qui se sont focalisés sur les localisations (facteurs et théories) alors que les géographes appliqués ont développé l'urbanisme commercial. Et enfin, avec les géographes sociaux qui ont développé les volets, comportement de consommation et liens entre commerce et consommation.

C'est dans cette même logique que Jean-Pierre Bondue (2000) qualifie ces interactions entre la géographie humaine et la géographie du commerce comme étant « *multiples et complexes* ». Ainsi, il décrit ces interactions comme une nécessité pour étudier la localisation des activités commerciales, tout en intégrant la diversité de ses impacts : sur les villes et les territoires, sur les évolutions des modes de consommation et sur l'innovation technologique du commerce. Certes, les sciences sociales ont évolué dans leurs méthodologies et leur capacité à allier positionnement théorique et solides expériences de terrain, mais la géographie du commerce, par ses conséquences économiques, sociales et spatiales, a suscité l'intérêt de nombreux chercheurs (Lemarchand, 2011). Ainsi, l'évolution de la géographie du commerce s'accompagne de l'appropriation d'aspects de la société intéressants dans l'étude du comportement des acteurs du commerce, les consommateurs en particulier. Dans les villes africaines, cette ouverture de la géographie du commerce offre des opportunités, permettant de mieux analyser la complexité des espaces marchands, particulièrement dans les villes capitales qui sont à la fois des lieux d'innovation et cosmopolites.

1.2. Le commerce, un objet géographique complexe dans les villes africaines

Longtemps marginalisé dans les analyses géographiques classiques, le commerce s'impose aujourd'hui comme un objet central pour comprendre les dynamiques urbaines dans les villes africaines. En effet, les activités commerciales constituent à la fois un moteur de l'économie locale, un espace d'expression des pratiques sociales et un révélateur des tensions

territoriales (Soumagne, 2013 ; Steck, 2006b). « *Le commerce, c'est le changement* », disait le géographe Philippe Dugot en faisant référence à un vieil adage allemand lors d'une table ronde qu'organisait la Fabrique de la Cité évoqué précédemment. En effet, l'urbanisation de ces dernières années atteste de la vitalité d'un phénomène à la fois rapide et massif. Il bouleverse en profondeur les modes de vie, les structures sociales et les économies des villes des pays du Sud, y compris celles d'Afrique de l'Ouest, où les dynamiques démographiques sont très actives. Ces villes sont les lieux de nouvelles urbanités et les liens sociaux s'y recomposent et sont en perpétuelles mutations. Ces mutations sont génératrices de profonds changements agissants aussi bien au niveau de l'architecture urbaine, de son organisation sociale et des modes de vie économique qui s'y développent. À cela s'ajoute le contexte actuel de la mondialisation des hommes, des flux commerciaux, des capitaux, mais aussi de celle que beaucoup de spécialistes qualifient « *de la mondialisation alimentaire ou des habitudes alimentaires* » (Fumey, 2007 ; Oberländer et al., 2017). Le commerce, dans sa diversité des lieux et des acteurs, occupe une place importante dans la fabrique des espaces urbains des métropoles ouest-africaines.

1.2.1. Le commerce et la ville : des rapports évolutifs et transformateurs de l'espace urbain

Le commerce, une activité économique qui s'établit en ville comme dans les zones rurales ou péri-urbaines, impacte l'organisation des villes dans le monde entier et des villes africaines. En effet, le commerce est un pourvoyeur d'emplois formels et informels au Sénégal, particulièrement à Dakar. En plus de ces opportunités en termes de création d'emplois, le commerce impacte sur le fonctionnement de la ville et l'inverse aussi (Soumagne, 2013). L'analyse de l'évolution des rapports que la ville et le commerce entretiennent met en évidence deux faits majeurs qui ont structuré l'évolution de l'espace urbain : la fonction organisatrice de l'espace durant l'entre-deux-guerres et au milieu du XXe siècle par des économistes spatiaux et géographes, dont Christaller et Berry et l'aspect relationnel et fonctionnel souligné avec force dès le début du XXe siècle tant par les historiens que par les géographes. Cette évolution temporelle des fonctions du commerce sur la ville est aussi traversée par des évolutions socio-économiques et culturelles accélérées par plusieurs facteurs, dont la mondialisation et par l'émergence de nouvelles approches dans l'analyse de

l'espace urbain par les géographes (la dimension culturelle de l'appropriation des espaces marchands par les acteurs (les commerçants et les consommateurs, par exemple).

C'est plus tard que le commerce a été perçu comme contributeur à l'urbanisation au sens spatial du terme, transformateur de la morphologie urbaine, créateur de nouveaux tissus et de nouveaux paysages (Beaujeu-Garnier et Delopez, 1977). L'évolution des rapports entre ville et commerce a été marquée par plusieurs changements majeurs au fil du temps. Dans sa thèse sur la ville et le commerce à l'épreuve de la déterritorialisation, Pascal Madry (2016), au-delà de la question des origines des fondements théoriques entre le commerce et la ville, résume ces évolutions en trois dimensions. Premièrement, par des changements économiques et urbains qui ont entraîné des bouleversements dans les structures économiques, les modes de production, de distribution et de consommation, impactant ainsi la relation entre ville et commerce. Deuxièmement, par une reterritorialisation du cadre conceptuel à travers, par exemple, sa traduction matérielle concrète, la boutique, ce qui a influencé la perception de la relation entre ville et commerce. Et troisièmement, par une déterritorialisation du rapport entre ville et commerce : la relation entre ville et commerce, autrefois considérée comme évidente, est devenue plus complexe et dissociée, avec des évolutions indépendantes de chacun de ses termes.

Ainsi, les rapports entre ville et commerce ont évolué en fonction des changements économiques, urbains et conceptuels au fil du temps et des évolutions démographiques et socio-culturelles des espaces marchands.

1.2.2. Le commerce et la ville : de la fonction organisatrice à l'approche fonctionnelle

Le commerce, par l'effet d'entraînement qu'il génère et les transformations qu'il accompagne dans trois domaines clés, l'espace, la société et la gouvernance (Vollet, 2002), constitue un puissant moteur de changement. Toutefois, il est également influencé en retour par les mutations de l'espace urbain et par l'évolution de ses acteurs. Pour Arnaud Gasnier et Nathalie Lemarchand (2014), le commerce est lui-même influencé par les modes de vie des citadins et des périurbains, par les modes de régulation politiques, par les stratégies d'implantation et d'investissement des groupes de la distribution et de la promotion immobilière, et aussi par le religieux ou encore les nouvelles technologies de la communication, etc. Ces évolutions de la société et des perceptions permettent aux

géographes de parler de la ville en intégrant de nouvelles approches et méthodes (Lemarchand, 2011). Le commerce, par sa très grande réactivité aux changements, apparaît comme un révélateur pertinent des mutations et des paradoxes qui affectent la dynamique des territoires (Bondue, 2000). Ce qui permet de mieux comprendre non seulement le fonctionnement économique-spatial mais aussi socio-spatial des espaces marchands des villes.

L'organisation commerciale représente une donnée majeure de l'urbanisme, au sens où les lois de l'économie du marché jouent un rôle aussi important que les lois du marché. Camille Hochedez (2013), en évoquant les réseaux de commercialisation des produits issus de l'agriculture biologique dans la région de Stockholm, met en lumière le rôle crucial du commerce dans la recomposition des espaces urbains, mais aussi des frontières entre la ville et la campagne. Pour elle, cette dynamique de recomposition favorise les interactions entre agriculteurs et consommateurs, en redéfinissant les pratiques commerciales et en contribuant à la construction de nouvelles formes de gouvernance alimentaire à l'échelle des villes. Une réalité qui permettra aux villes d'intégrer le commerce au cœur de leur politique.

Aujourd'hui, s'interroger sur l'évolution du commerce dans les espaces et les sociétés permet de revisiter la question du rôle d'une fonction considérée comme fondatrice d'urbanité et organisatrice de l'espace urbain. Comme les autres branches de la géographie, celle du commerce de détail a fortement évolué dans ses thèmes de recherches et ses méthodes d'investigation (Desse, 2009). En effet, la dimension culturelle prend sa place dans l'étude des dynamiques des espaces commerciaux dans les villes qui sont des espaces de consommation. Par leur dimension commerciale et économique importante, les villes africaines sont aussi des lieux de consommation et d'identification culturelle importants.

II. Commerce et consommation : nouvelles approches avec la géographie du commerce

La consommation a pris une dimension importante dans les études géographiques et sociologiques des consommateurs. Cette réalité est aussi caractérisée par sa complexité. Dans cette même perspective, l'ouvrage de Louis César Ndione, Fatou Diop Sall et Mbaye Fall Diallo (2021) parle de l'Afrique à travers les prismes de la consommation, du commerce et de la culture, le qualifiant comme un « *continent de diversité* » qu'il serait « *utopique de le réduire à une unité homogène* ». Les évolutions des habitudes alimentaires dans les villes africaines, liées à plusieurs facteurs, dont la mondialisation et son lot d'impacts sur les territoires africains, particulièrement dans les villes, font de ces territoires des espaces de modernité et en recomposition. En effet, l'innovation territoriale est d'autant plus nécessaire que les modes de vie des Africains ont changé sous les effets de mobilités croissantes : les migrations et l'intensité des relations villes-campagnes recomposent les territoires (Magrin et al., 2022). Avec le renouvellement de la géographie du commerce, cette diversité de facteurs et d'acteurs permet de mieux analyser cette transformation des espaces urbains et marchands. En somme, la relation entre le commerce et la culture (les réalités socio-culturelles des habitants) est complexe et multidimensionnelle, offrant de nombreuses perspectives d'étude pour les géographes et les chercheurs intéressés par ces interactions.

II.1. Un nouveau paradigme porté par le renouvellement de la géographie du commerce

Depuis le milieu des années 1990, un glissement de la géographie du commerce vers la géographie de la consommation est constaté en géographie. Cette réalité décrite par Anne Cécile Mermet (2011) ouvre de nouvelles perspectives dans le champ de la géographie du commerce, permettant de mieux appréhender les mutations dans les espaces marchands des villes, particulièrement ceux des pays africains comme Dakar. Ainsi, la publication de nombreux ouvrages et de plusieurs numéros spéciaux de revues (Lemarchand, 2009 ; Mérenne-Schoumaker, 2020) consacrés aux espaces de consommation met en avant deux phases importantes. Premièrement, celle du tournant culturel. Ce sont des travaux orientés sur « *l'espace de consommation et de production des identités* » qui s'inscrivent dans la géographie culturelle qui ont participé au renouvellement de la géographie. Selon Jacques

Lévy (2008), le « tournant culturel » porte donc sur un ensemble de choses très diverses et probablement contradictoires entre elles, mais il tend à mettre l'accent sur d'autres objets et d'autres démarches que ceux que privilégient jusque-là les sciences de la société. Deuxièmement, la question du genre et des espaces de consommation occupe une place d'importance dans les études géographiques.

Au-delà de la compréhension des lieux et des territoires du commerce, l'analyse culturelle permet de mieux appréhender le rôle des acteurs dans les espaces marchands. Le commerce est étroitement lié à toute forme de société humaine. Il en reflète les caractéristiques de même qu'il contribue à en façonner l'évolution (Beaujeu-Garnier et Delopez, 1977). Une recomposition des lieux marchands qui illustre à quel point la transition urbaine contribue, logiquement, à l'émergence d'une identité urbaine, susceptible de s'étendre au-delà des limites des villes elles-mêmes (Steck, 2006). Ce qui permet de saisir la complexité des interactions entre acteurs (consommateurs et commerçants, hommes et les femmes), ainsi que leurs pratiques culturelles.

II.2. Le tournant culturel : une géographie de la consommation en recomposition

Aujourd'hui, la culture joue un rôle fondamental dans les pratiques de consommation, particulièrement dans les villes cosmopolites africaines. Elle façonne les préférences, les comportements, les valeurs, les représentations sociales, les pratiques d'achat et même les rythmes de consommation. L'importance de la dimension culturelle dans les études géographiques n'est pas un phénomène nouveau. Elle inclut la mise en évidence de la dimension culturelle de l'organisation spatiale d'une ville en prenant en compte les représentations des acteurs (Moriniaux et al., 2007). Selon plusieurs géographes comme Paul Claval (2003), pour comprendre les conceptions que les géographes ont de la culture, il faut remonter au XVIII^e siècle. Car, c'est la période au cours de laquelle les objectifs de la science moderne se précisent. Cette approche culturelle dans l'étude des faits géographiques liés aux activités commerciales dans les villes introduit très tôt la dimension sociale. En effet, le lien entre la géographie du commerce et la culture réside dans le fait que les lieux de commerce ne sont pas simplement des espaces économiques, mais aussi des espaces culturels (des acteurs avec des appartenances culturelles différentes qui façonnent les espaces marchands). La culture et le commerce sont étroitement liés dans nos sociétés contemporaines. Les lieux

de vente au détail ne se contentent pas de proposer des biens et des services, mais ils deviennent des lieux de consommation culturelle où les individus interagissent à travers des signes culturels (Lemarchand, 2009).

Ce tournant culturel est aussi abordé dans d'autres travaux (Lévy, 2008), comme une réalité composite qui peut se lire d'au moins trois manières différentes :

- Une **anthropologisation des sciences sociales** : encourage et développe la diffusion des concepts et des méthodes de l'ethnographie et de l'ethnologie ;
- La **dématérialisation du monde** : met l'accent sur la valeur explicative des réalités idéelles, qui ne sont plus traitées comme « superstructures » du monde matériel, mais comme composantes majeures et durables des « dominances » d'une société ;
- **Le relativisme culturel** : cette dimension adopte une posture critique face aux faiblesses d'un « universalisme occidental » qui se trouve souvent grevé par ses particularismes implicites.

Le tournant culturel dans la géographie du commerce valide l'utilisation de l'analyse culturelle pour appréhender la manière dont les espaces marchands se mettent en scène et intègrent des marqueurs culturels, devenant ainsi des objets de consommation. Cette approche permet d'enrichir l'analyse de la dimension spatiale, sociale et culturelle des espaces commerciaux, mettant en lumière l'importance des facteurs culturels dans la consommation (Lemarchand, 2009). Selon les travaux de Bernadette Mérenne-Schoumaker (2020), : « *la relation entre le commerce et la culture est un sujet d'étude intervenant en géographie. Le commerce peut être un reflet de la culture d'une société, tout en contribuant à façonner cette culture. Ainsi, la relation entre culture et consommation est complexe et multidimensionnelle, influençant à la fois les comportements des consommateurs et les stratégies des entreprises. La culture joue un rôle majeur dans la formation des préférences des consommateurs, en influençant leurs goûts, leurs valeurs et leurs attitudes envers les produits et services. Les normes culturelles, les croyances et les traditions façonnent les choix de consommation* ».

Ainsi, la culture et la consommation sont étroitement liées, chaque culture ayant ses propres normes, valeurs et pratiques de consommation. Comprendre cette relation est essentiel pour les entreprises qui cherchent à s'implanter sur des marchés diversifiés et pour les consommateurs qui cherchent à exprimer leur identité par le biais de la consommation.

II.3. Le rôle de la mondialisation des habitudes alimentaires et de la mobilité des personnes

L'urbanisation de ces dernières années (1980 - 1990) atteste de la vitalité d'un phénomène à la fois rapide et massif bouleversant en profondeur les modes de vie, les structures sociales et les économies des villes ouest-africaines où les dynamiques démographiques sont très actives. En effet, ces villes sont les lieux de nouvelles urbanités et les liens sociaux sont en perpétuelles mutations. Ces mutations sont génératrices de profonds changements, aussi bien au niveau de l'architecture urbaine que de son organisation sociale et des modes de vie économique qui s'y développent. À cela s'ajoute le contexte actuel de la mondialisation, incluant celle que beaucoup de spécialistes qualifient « de la mondialisation alimentaire ou des habitudes alimentaires » (Fumey, 2007 et Oberländer, 2017).

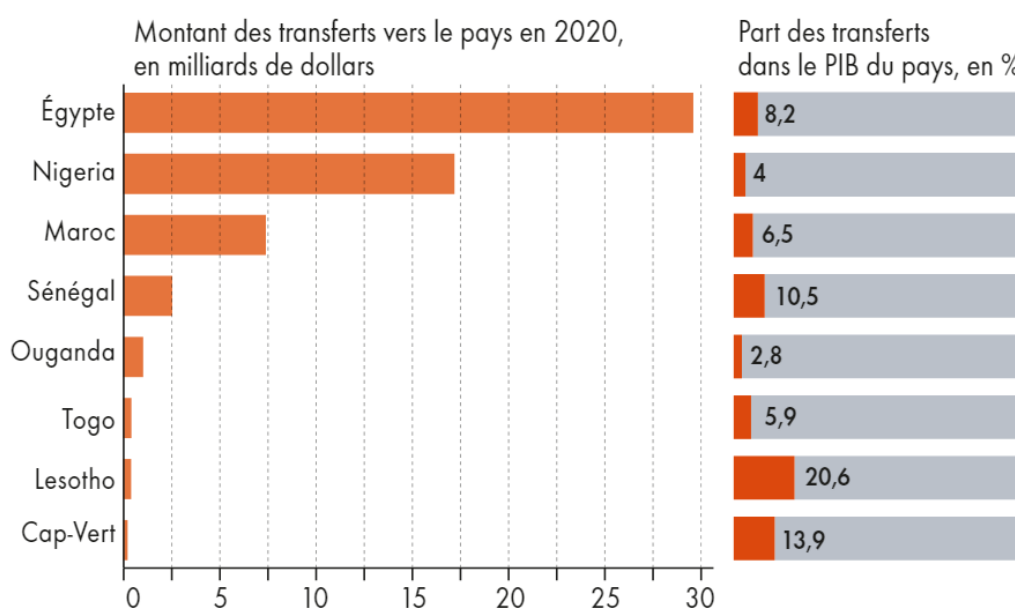
Depuis la fin de la seconde mondiale, la mondialisation s'étend et s'approfondit dans les territoires et dans les sociétés, dont celles des pays africains. La mondialisation s'explique par plusieurs facteurs qui, avec la libéralisation financière des années 1980, ont entraîné la déréglementation des marchés, la multiplication des accords régionaux de libre-échange et la diffusion des politiques de libéralisation dans les pays en développement. Ce phénomène d'internationalisation des entreprises, un processus complexe et évolutif (Bost, 2010), permet aux entreprises de s'installer dans des lieux où il existe un marché de consommation important et rentable économiquement. L'accès au marché et la recherche de compétences spécifiques sont les facteurs essentiels.

Dans tous les secteurs, on trouve une hétérogénéité de pratiques en matière de délocalisation (Mucchielli, 2009). Le contexte de la mondialisation des entreprises est aussi celui de la diffusion des technologies de l'information, de la communication et des progrès dans les transports induisent des effets contradictoires sur la localisation des entreprises (Mouhoub, 2017). Ces mutations ont conduit à une diffusion plus large des cultures à travers le monde, ce qui a parfois entraîné une homogénéisation des pratiques de consommation. Cependant, de nombreuses cultures conservent leur spécificité et leur influence sur les comportements des consommateurs (Bouhali et al., 2023). En effet, la mondialisation, loin d'uniformiser l'espace mondial, est aussi un facteur majeur de différenciation des dynamiques territoriales (Carroué, 2019). Une étude de cas comme celle de la consommation alimentaire

dans les villes africaines, comme Kinshasa, en République Démocratique du Congo, met en évidence l'influence du brassage culturel dans les pratiques culinaires et alimentaires. La population de Kinshasa est cosmopolite, entraînant le brassage avec des cultures étrangères qui ont favorisé l'apparition d'une culture urbaine particulière (Bonkena-Bokombola, 2020). Ainsi, l'impact de la mondialisation sur les habitudes alimentaires en Afrique est significatif et se manifeste à travers plusieurs aspects (Bricas et al., 2016), introduisant de nouvelles influences, en modifiant les choix alimentaires et en influençant les préférences des consommateurs. Il est crucial de prendre en compte ces dynamiques pour promouvoir des politiques alimentaires durables et adaptées aux réalités locales.

La mondialisation, à travers l'émigration, permet aussi à des millions d'hommes et de femmes d'être des pourvoyeurs d'argent pour leurs familles, tout en étant aussi des acteurs qui entretiennent le secteur informel, particulièrement celui du commerce à travers des investissements. Au-delà de leur poids économique important (investissement et prise charge des besoins de consommation des ménages), les émigrés participent aussi à la diffusion des habitudes alimentaires de leurs pays d'accueil à leur retour. En effet, ces transferts de fonds offrent un pouvoir d'achat plus important à des milliers de ménages (cf. graphique ci-dessous). Au Sénégal, l'émigration joue un rôle d'entretien des ménages (Fall, 2011). Dans les familles modestes, les familles cotisent pour permettre à leurs enfants de voyager en Europe, aux Amériques, dans le continent aussi comme au Maroc.

Graphique 2 : Le poids important des émigrés dans les transferts d'argent en Afrique



Source : Graphique extrait de Magrin et al., 2022, 96 pages.

Avec la mondialisation des habitudes alimentaires, les villes africaines sont devenues des lieux d'accueil des entreprises occidentales de la grande distribution comme Auchan et Carrefour. Ce phénomène d'internationalisation des entreprises accompagne la dimension cosmopolite des villes africaines. Ainsi, la mondialisation a profondément transformé les pratiques de consommation en Afrique en ouvrant de nouvelles perspectives de développement. Toutefois, il est important de prendre en compte ces dynamiques pour comprendre l'évolution du marché africain et ses implications économiques et sociales.

III. Les villes du Sud, nouveaux territoires du commerce et de la consommation

Dans les villes africaines, le commerce représente une activité économique aux multiples fonctions. En effet, il est un levier d'animation culturelle, sociale et environnementale. Pendant longtemps les capitales africaines ont été essentiellement considérées comme problématiques par les collectivités territoriales (exemples : l'occupation anarchique des rues, l'insécurité et l'insalubrité). On mettait surtout en exergue la pauvreté diffuse et visible, la violence, le manque de services et le développement incontrôlé des quartiers informels (Davis, 2007). Aujourd'hui, avec la mondialisation, les lieux marchands des centres urbains sont des lieux aux multiples fonctions, participant non seulement à la transformation de la morphologie urbaine, mais aussi à la diffusion d'une diversité de pratiques d'achat et de consommation.

III.1. De la recomposition des lieux marchands et de l'hétérogénéité des pratiques de consommation

Les grandes capitales des pays d'Afrique subsaharienne connaissent des transformations importantes de leur espace géographique et commercial. Ces espaces marchands ont connu pendant ces dernières décennies des processus importants de transformation issus de deux dynamiques spatiales complémentaires (Khouma, 2017). D'un côté, la mondialisation impose une reconfiguration des structures des villes mondiales afin de répondre aux nouvelles exigences économiques, technologiques et sociales ; de l'autre, elle s'accompagne d'une transformation profonde de l'espace urbain, tant sur le plan physique que fonctionnel (D'Alessandro et Bini, 2015). Une situation qui fait des marchés africains des

lieux qui nous livrent les clés de lecture des processus d'urbanisation et, de manière plus large, des interactions entre les changements sociaux et spatiaux qui s'opèrent dans la ville en jouant un rôle central dans l'ordonnement urbain (Michelon, 2017). Si l'organisation des activités commerciales des villes africaine est très sensible aux facteurs exogènes avec des effets destructeurs sur les activités des petits commerces de proximité, force est de constater que le commerce est vu aussi comme facteur de la dynamique territoriale (Gasnier, 2019).

Comment définir la consommation ? Il s'agit, comme le désigne *Faciléco*¹⁰ :

« Le fait de consommer (autrement dit, utiliser) des biens et services, généralement dans le but de satisfaire des besoins ou des désirs. La production génère des revenus qui seront soit consommés (utilisation immédiate de la production), soit épargnés (utilisation future de la production) ». [...] Elle revêt une importance forte et parfois critiquée dans notre société, à tel point qu'on la nomme parfois « société de consommation ».

Le succès de ce terme qui est employé dans des sens parfois contradictoires ne facilite pourtant pas l'élaboration d'une définition rigoureuse. À l'heure actuelle, dans un contexte de société de consommation, de développement durable et de crise économique, les médias et le débat politique tantôt encouragent la consommation, tantôt la condamnent (Mermet, 2011). En Afrique, l'architecture monumentale des grands marchés construits à l'époque coloniale traduit le projet urbanistique et politique de l'époque. En implantant en vis-à-vis du marché, la mosquée ou la cathédrale, et l'hôtel de ville ou la gare, il s'agissait de créer, au centre de la ville, un espace regroupant les trois symboles majeurs de la cité coloniale. Avec la décolonisation ainsi que le développement et l'étalement de l'aire urbaine, ce schéma a volé en éclats, entraînant parfois une relocalisation des zones marchandes au sein des villes (Michelon, 2017). D'autres marchés se sont ainsi développés : des marchés de périphérie et des marchés de quartier qui assurent l'approvisionnement des habitants dans une zone de proximité pouvant regrouper plusieurs quartiers.

Nicolas Bricas, Claude Tchamda et Pauline Martin (2016) évoquent le caractère hétérogène des habitudes de consommation des populations des grandes villes africaines en

¹⁰ Un site spécialisé en économie contenant un ensemble de contenus pédagogiques. La définition a été publiée dans le site du ministère de l'économie française en 2019 : [La consommation | economie.gouv.fr](https://economie.gouv.fr/la-consommation)

mettant en avant la diversité culturelle et socio-économique des populations urbaines. Pour ces derniers, ces cinq facteurs influencent les habitudes alimentaires des citoyens :

- Diversité des produits consommés : Les villes africaines présentent une grande variété de produits alimentaires consommés, allant des produits locaux traditionnels aux aliments importés, reflétant les influences culturelles et les préférences individuelles ;
- Influence des origines culturelles : Les habitudes alimentaires dans les villes africaines sont souvent influencées par les traditions culinaires locales, les pratiques familiales et les héritages culturels, ce qui contribue à une diversité de choix alimentaires ;
- Disparités socio-économiques : Les différences de revenus et de statut socio-économique entre les habitants des villes africaines peuvent également influencer leurs habitudes de consommation, avec des variations dans les types d'aliments consommés et les lieux d'approvisionnement ;
- Adaptation aux contextes urbains : Les populations urbaines en Afrique s'adaptent aux contraintes et opportunités des environnements urbains en modifiant parfois leurs habitudes alimentaires pour répondre aux besoins de vie citadine, ce qui peut se traduire par l'adoption de nouvelles pratiques culinaires ;
- Innovation culinaire : Les villes africaines sont des lieux d'innovation culinaire où se mélangent des influences locales et internationales, donnant naissance à des plats uniques et représentatifs de l'identité alimentaire urbaine.

En considérant cette diversité et cette complexité des habitudes de consommation dans les villes africaines, il est essentiel de prendre en compte ces facteurs pour élaborer des politiques alimentaires adaptées aux besoins et aux réalités de chaque contexte urbain.

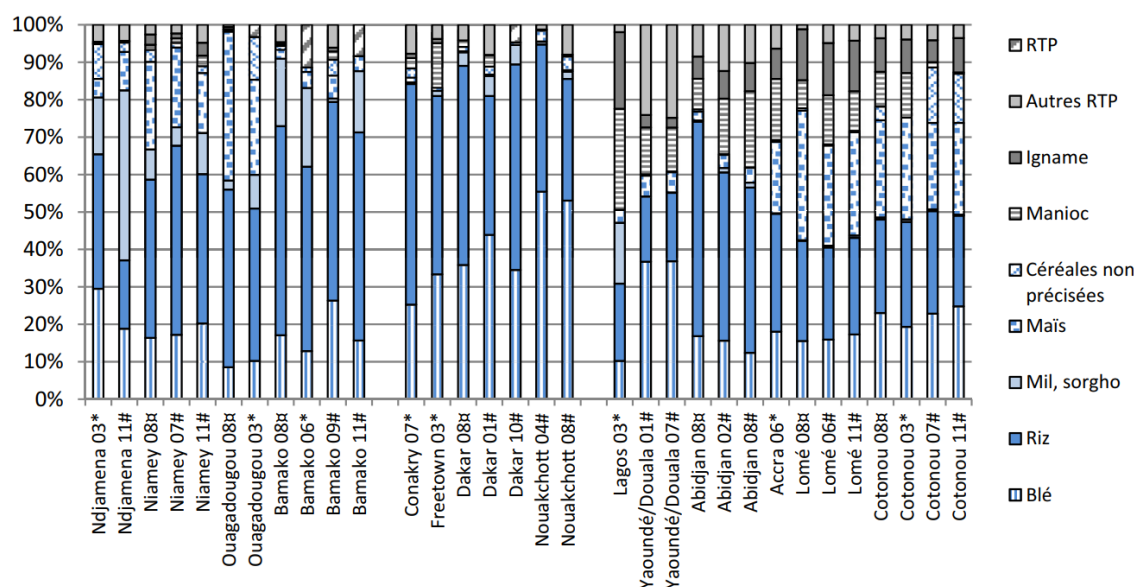
III.2. Une diversité de facteurs qui influencent sur la consommation dans les villes africaines

Dans les villes africaines, la consommation alimentaire est un facteur important dans le budget des ménages. En effet, la part octroyée à l'alimentation représente environ 50 % des dépenses sur le budget des ménages (Dumas, 2020), soit bien plus qu'en Europe (environ 15 à 20 %). Au-delà de cette dimension économique et de satisfaction de besoins nutritionnels, la consommation est un levier important pour étudier les habitudes alimentaires et leur évolution dans le temps et dans l'espace. Les villes comme Dakar sont à la fois des lieux de

consommation hybride, mais aussi des milieux cosmopolites avec une diversité de population qui s'installent dans la capitale sénégalaise pour des raisons professionnelles ou familiales et qui emportent leurs habitudes alimentaires. Les mutations des habitudes de consommation en Afrique urbaine s'expliquent par l'urbanisation, l'essor des classes moyennes et l'influence de changements globaux, liés à la mondialisation par exemple, entraînant des changements dans les modes de vie et les préférences alimentaires des populations urbaines. Ce qui favorise parfois l'adoption de régimes alimentaires plus occidentalisés. Ensuite, la libéralisation du commerce international qui, accentue l'extraversion des habitudes alimentaires, favorisant l'importation de produits étrangers et influe sur les choix de consommation des citoyens. Et enfin par l'augmentation du pouvoir d'achat qui conduit à des changements dans les habitudes alimentaires, avec une préférence accrue pour des aliments plus transformés ou importés. Ces facteurs combinés contribuent à façonner les nouvelles habitudes de consommation en Afrique, avec des implications importantes pour la sécurité alimentaire, la santé publique et le développement économique des pays de la région.

Malgré cette mondialisation des habitudes alimentaires, les villes africaines comme Dakar restent aussi des lieux de consommation de produits locaux très ancrés dans les habitudes alimentaires des populations comme l'illustre le graphique ci-dessous. Cette étude vise donc à identifier les principales structures de la consommation alimentaire urbaine sur la base de 36 enquêtes nationales de consommation réalisées auprès des ménages dans 15 pays d'Afrique de l'Ouest et centrale. Les résultats de ces enquêtes montrent que le riz et le blé importés dominent largement la ration amylacée des citoyens. Les produits amylacés locaux (maïs, manioc, sorgho et, dans une moindre mesure, igname et plantain) ne sont cependant pas marginalisés partout. Ils gardent une place importante dans la consommation alimentaire de certaines villes de la région. Ce qui montre le caractère hétérogène des pratiques de consommation dans la capitale sénégalaise où cohabitent différentes couches sociales avec des niveaux de vie différents et différentes nationalités avec des communautés ancrées dans leurs habitudes alimentaires.

Graphique 3 : Structure de la consommation des produits de base dans les grandes villes de l'Afrique de l'Ouest et du Centre (en valeur économique de la consommation).



Source : Graphique extrait de Bricas, et al., 2016

Malgré ces multiples mutations liées à la mondialisation des habitudes alimentaires et de l'internationalisation des enseignes de la grande distribution, les villes africaines gardent une identité dans l'animation de ces capitales qui sont l'illustration de la littoralisation des populations et des pouvoirs économiques des pays ouest-africains, dont le Sénégal. Ce regain d'intérêt des chercheurs de la géographie du commerce dans les villes africaines n'échappe pas aussi aux activités de commerce dites informelles. Amortisseur social et ancré dans l'animation économique des espaces marchands dakarois, le commerce informel est une partie intégrante du fonctionnement de la capitale sénégalaise. Un secteur, dans lequel le commerce occupe une place importante et dont la diversité des pratiques commerciales s'accompagne aussi de la multiplication des acteurs.

CHAPITRE II – LES FORMES URBAINES DU COMMERCE « MADE IN DAKAR » : ENTRE ANCRAGE ET RECOMPOSITION DES ESPACES MARCHANDS

À Dakar, la forme du commerce de détail encore majoritaire, malgré l'existence de nouvelles formes de distribution alimentaire dites modernes, est celle de la boutique du quartier ou de l'étal de rue en passant par le marché. Ces commerces, majoritairement informels, sont tenus essentiellement par des femmes et des jeunes. Ils se développent aussi le long des axes routiers ou à proximité de l'habitation des vendeurs (par exemple des femmes dans les quartiers populaires). L'intégration du commerce de détail dans le cadre de ce travail consiste en une analyse visant à comprendre les enjeux et sa complexité dans le fonctionnement des espaces marchands de la région de Dakar afin de mieux comprendre leur place par rapport aux grandes surfaces alimentaires par la suite. Ces activités se déroulent souvent en dehors des structures légales et formelles de l'économie. Elles peuvent inclure la vente de biens ou de services sur les marchés de rue, les ventes ambulantes, les petits commerces non enregistrés, les vendeurs de rue, etc. Certes, ce secteur informel présente des défis en termes de protection sociale, de sécurité des travailleurs et de recouvrement des impôts pour les gouvernements, mais il joue un rôle significatif dans l'économie en fournissant des moyens de subsistance à de nombreuses personnes qui n'ont pas accès à des emplois formels, sans oublier son rôle vital dans l'organisation et l'animation de l'espace urbain.

I. Le commerce informel : entre mutations et impacts dans la fabrique de la ville

Au Sénégal, le commerce reste le secteur le plus dynamique de l'économie urbaine. Il représente à lui seul environ 72 % des micro-entreprises et 41, 8% des emplois informels de la région de Dakar (Diop, 2007). Ce secteur multiforme favorise le développement de petites activités économiques, permettant à des populations migrantes des zones rurales et des régions intérieures comme Matam ou Diourbel et des pays environnants tels que la Guinée Conakry, le Mali, la Gambie ou la Guinée-Bissau d'avoir une insertion urbaine. Couplé à la prolifération des marchés et à l'absence d'un appareil industriel capable d'absorber le chômage des jeunes, le commerce informel est source de revenus pour des centaines de milliers de personnes dont les catégories socio-professionnelles les plus défavorisées et sans qualifications.

I.1. L'économie informelle, une étude complexe dans les villes africaines

Évoqué pour la première fois par l'anthropologue Keith Hart en 1971, le terme informel est pour les anthropologues comme un phénomène complexe, influencé par des dynamiques sociales, économiques et culturelles variées qui met en avant plusieurs aspects clés que l'anthropologue Thomas Cortado (2014) décline en quatre niveaux : l'omniprésence des emplois non déclarés occupés par des groupes marginaux, la conceptualisation des pratiques informelles, la complexité des relations sociales qui structurent les pratiques informelles et l'association de l'économie informelle à des activités petites et illégales. Malgré sa dimension complexe, cette clarification amorcée par Keith Hart permet de simplifier la prise en compte de ces activités dans l'analyse du fonctionnement des activités économiques dans les villes. Une démarche qui rompt le dualisme « *secteur formel/secteur traditionnel* » et amorce un nouveau clivage entre un secteur informel qu'il considérait comme une extension du secteur traditionnel et un secteur formel plus ou moins assimilable au secteur moderne. C'est à partir de ce moment que les contours de l'informel débordent sur le traditionnel, mais aussi le clandestin (Pesqueux, 2012). La notion de « secteur informel » conquiert une telle popularité dans les années 1970, qu'elle en devint un passage obligé de tout discours sur le « sous-développement » avant d'être étendue, dans les années 1980, à la situation des pays développés, qui connaissent une recrudescence du travail non déclaré (Cortado, 2014), particulièrement dans les grandes villes. Une réalité à laquelle n'échappe pas la capitale sénégalaise.

Depuis les années 1990, les approches théoriques de l'économie informelle se sont construites en mettant en avant la nature multiforme de l'économie informelle (Roubaud, 2014). Les méthodes de mesure permettant de quantifier et d'analyser le poids de l'économie informelle dans les métropoles restent très limitées, voire inexistantes, dans le domaine du commerce alimentaire. Cette économie informelle, très répandue dans les villes capitales comme Dakar, Abidjan ou Bamako, renvoie souvent l'image de petits producteurs et artisans non organisés opérant à la périphérie de l'économie formelle (Thiam, 2018). C'est dans ce contexte de réflexion géographique que l'urbaniste et spécialiste des usages de l'espace public, Jérôme Monnet (2006) propose un « triangle dichotomique » en trois niveaux d'identifications, correspondant chacune à une grande dichotomie (informel/formel ; public/privé ; ambulant/fixe) :

- L'identification d'un commerce dit « *informel* » renvoie à l'absence d'enregistrement légal et/ou fiscal de l'activité ;
- La gestion de l'ordre public : les gouvernements locaux qui ont la charge de la gestion du commerce utilisent aussi une définition de la vente selon le statut juridique de l'espace où elle se réalise ;
- Enfin, l'identification par le caractère « ambulant » utilisée par les clients et les vendeurs, ainsi que par les médias. À la différence de l'identification par la formalité ou son absence, l'identification par la rue ou par la mobilité relève de l'expérience commune en structurant, qualitativement, le paysage urbain, tant physique que social.

Finalement, toutes ces approches permettent de mieux comprendre la complexité et la diversité des pratiques commerciales informelles et les différentes facettes du commerce de rue, en prenant en compte leur nature, leur statut, leur caractère public ou privé, ainsi que leur fixité dans l'espace urbain. Le commerce informel attire des dizaines de milliers de jeunes et de femmes à Dakar, essentiellement venus des régions intérieures ou des pays environnants, comme la Guinée Conakry.

1.2. Commerce informel dans l'espace urbain dakarois : quels liens avec la migration ?

La migration dans la capitale sénégalaise est un phénomène ancien qui s'est accéléré dans les années 1960 - 2000, période marquée par des événements de sécheresse et de mauvaises récoltes dans les campagnes sénégalaises, se traduisant ainsi par de forte migration vers les grandes villes comme Dakar (Roquet, 2008). À ces difficultés météorologiques, s'ajoutent aussi d'autres facteurs comme la forte concentration des pouvoirs économiques (les usines, les assurances, les banques, les ports, etc.) et éducatifs (les grandes universités et écoles de formation qui poussent des milliers de jeunes à rejoindre la capitale chaque année). Faute d'opportunités professionnelles à la fin de leur formation, une majorité d'entre eux se retrouve dans le circuit du commerce informel, devant occuper des emplois sans qualification (Diop, 2007). Ainsi, Dakar, par son dynamisme économique, attire des hommes et des femmes issues de la migration intérieure, sans oublier une migration transfrontalière très active.

1.2.1. La migration, un des socles de la construction de l'espace urbain dakarois

Le géographe Mamadou Khouma, dans sa thèse soutenue en 2017 consacrée « *enjeux, logiques et stratégies des acteurs du commerce dans la gestion de l'espace urbain dakarois* », met en avant les avantages des phénomènes migratoires sur la pérennité du commerce informel. Selon lui, la migration assure au commerce informel à la fois une disponibilité de main-d'œuvre (en tant que travailleurs et entrepreneurs) et des ressources financières (les transferts de fonds). En effet, les migrants envoient de l'argent à leur famille restée à Dakar. Ce qui leur donne un pouvoir d'achat, tout en stimulant la consommation. Les migrants aussi, à travers ces envois de fonds, investissent aussi dans des activités commerciales formelles et informelles en employant des jeunes qui assurent les ventes ou l'exploitation de leurs boutiques. Et par ailleurs, on l'a vu, Dakar attire des personnes venant travailler dans le commerce informel depuis les pays voisins (cf. photo n°5).

En résumé, la migration joue un rôle significatif dans la transformation de l'espace urbain dakarois en termes de diversités : démographique, sociale et culturelle, entraînant une recomposition des espaces marchands de la ville. Cet essor du commerce informel est aussi le résultat d'une forte concentration des populations des régions intérieures et des pays environnants, comme les Guinéens, contribuant ainsi au développement de réseaux transnationaux. Ce qui facilite le commerce informel entre Dakar et d'autres régions ou pays (Lalou et Ndione, 2005).

1.2.2. La migration de la communauté guinéenne à Dakar

À Dakar, le commerce par son accessibilité attire un nombre important de nouveaux arrivants. Qu'ils soient du ou transfrontaliers, ces hommes et ses femmes voient dans cette activité un moyen d'intégration sociale et une source de revenus. La sociologue Fatou Cissé Fall évoque dans son mémoire soutenu en 2003 sur les immigrés peuls de la Guinée Conakry qui sont dans le commerce informel à Dakar que « *ces derniers sont fortement présents dans les centres-villes, dans la banlieue et dans les quartiers résidentiels* » (p. 50). Une réalité que j'ai observée lors de mes travaux sur les différents marchés de Dakar entre 2019 et 2022. En effet, lors de mes entretiens avec les acteurs du commerce de fruits dans le marché du quartier central de Médina, plus de 80 % des commerçants interrogés étaient des Guinéens. Ceux-ci se sont installés à Dakar en développant des réseaux avec d'autres personnes, en ouvrant des

magasins et en plaçant leurs tables de bananes, par exemple, sur le trottoir. Ce système est facilité par l'entraide entre les commerçants qui sont souvent de la même famille. Ces propos d'un jeune guinéen de 25 ans du nom de Alpha Diallo interrogé en décembre 2022 sur le même marché illustrent bien cette réalité :

[...] « Je suis venu au Sénégal par le biais de mon oncle qui détient un commerce de fruits (bananes, pommes, ananas, etc.). Il a sa boutique et tous les matins, je charge ma « pousse-pousse » de fruits de saison pour faire le tour du marché. [...] Le choix des fruits ne se fait pas par hasard. Par exemple, pendant l'été, je vends des pastèques, car elles sont très demandées [...]. Dès fois, ça m'arrive d'entrer même dans les quartiers pour aller vers les clients. Ce qui me permet d'écouler facilement mes pastèques ». [...].

Ainsi, ce système de commerce informel, très répandu dans la capitale du Sénégal, est à la fois un atout pour les patrons puisqu'il leur permet de disposer de la main-d'œuvre à bas coût pour écouler facilement leur stock, tout en évitant les pertes en période de forte chaleur.

En plus, ces réseaux contribuent à la diversification des produits disponibles sur les marchés informels de Dakar. Ce qui souligne l'importance de prendre en compte la dimension migratoire dans l'analyse du commerce informel et du développement économique à Dakar.



Photo 3 : L'omniprésence de la communauté guinéenne dans la commercialisation des fruits au marché de Médina, Dakar. Crédit : Mboup, 2023

Selon les conclusions du rapport d'étude intitulé : « *Migration, marché du travail et développement sur le Sénégal* » dirigé par le géographe Papa Demba Fall (2010), la migration, à travers le développement et l'entretien des réseaux transnationaux facilite les échanges commerciaux informels entre le Sénégal et ses pays limitrophes. Malgré son poids important dans l'approvisionnement en produits alimentaires dans la capitale, le commerce informel est caractérisé par la complexité. Son étude repose sur la diversité des formes et de ses spécificités. L'une de ses formes les plus élémentaires reste celle du commerce de rue ou ambulant.

I.3. Le commerce de rue ou ambulant, des formes élémentaires du commerce informel

Dans l'espace marchand de la capitale sénégalaise, la forme la plus élémentaire du commerce informel se passe dans l'espace public qu'est la rue, car, ce type de commerce ne nécessite qu'un investissement minimal et fournit un accès facile aux consommateurs (Ellis et Janet, 1997 ; Monnet, 2006). En effet, le choix d'implantation des commerçants et commerçantes suit une logique de rentabilité économique. Comme nous le montrent les études transversales de Jean- Fabien Steck (2006) à Lomé, Abidjan et Dakar, ces stratégies se traduisent par des choix particuliers de localisation (quartiers déjà fréquentés, carrefours, gares routières, stations de taxis collectifs, quartiers résidentiels...). Une démarche qui leur permet, entre autres, de se rapprocher au plus près de leurs clientèles potentielles.

I.3.1. Commerce de rue et commerce ambulant : différences et similitudes

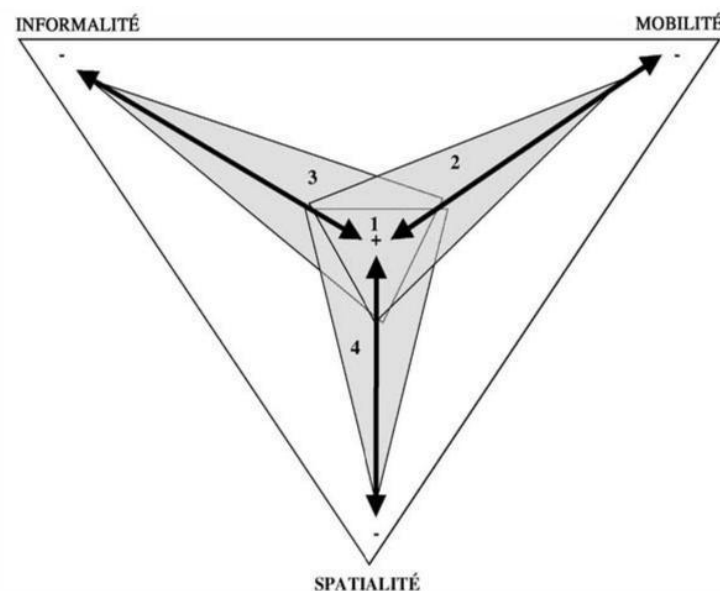
Le commerce de rue et le commerce ambulant sont tous deux des formes de commerce informel jouant un rôle important dans l'économie urbaine. Leur coexistence et leurs interactions peuvent enrichir la diversité commerciale d'une ville tout en posant des défis en termes de régulation et d'aménagement de l'espace public. Toutefois, ils présentent également de subtiles similitudes et différences (Steck, 2006 ; Stamm, 2008) :

- **Similarités** : les deux formes de commerce se caractérisent majoritairement par leur nature informelle, souvent non réglementée et non déclarée. Ils opèrent généralement dans l'espace public, que ce soit sur les trottoirs, les places publiques ou d'autres zones accessibles au public. Ils offrent souvent des biens et services de manière directe et immédiate aux clients, sans nécessiter de structures commerciales permanentes ;

- **Différences** : le commerce de rue peut être associé à des activités commerciales plus sédentaires, telles que les commerces de proximité établis le long des rues, tandis que le commerce ambulant implique une mobilité plus grande des vendeurs. Le commerce ambulant implique souvent des déplacements réguliers des vendeurs d'un endroit à un autre pour atteindre une clientèle variée, tandis que celui de rue peut être plus fixe dans sa localisation.

Ainsi, le commerce dit de rue ou ambulant ne constitue pas un objet stable et net, mais un objet « flou et fluide » (Monnet, 2001). Jérôme Monnet (2001 et 2006), géographe-urbaniste et spécialiste des usages de l'espace public, évoque à travers sa modélisation graphique ci-dessous, les champs intersectés dans lesquels on peut situer les différents types de transactions ambulantes. Ainsi, il décrit le commerce ambulant comme une activité concurremment caractérisé par son statut juridico-économique (son informalité), par son lieu d'exercice (sa spatialité) ou par son caractère mobile (sa mobilité) en évoquant la notion de « *Ambulantage* ». Un phénomène de la vente dans la rue qui se caractérise par des situations d'échange économique (vente de biens et prestation de services), une occupation temporaire d'un espace de circulation ouvert au public et dont l'un des acteurs est en mouvement.

Figure 1 : Les champs intersectés des différents types de transactions ambulantes (Monnet, 2001)



En plus de ces caractéristiques, s'ajoute aussi le fait qu'il existe des commerces de rue qui ne sont pas ambulants, comme les étals de marchandises tenus par des femmes, tandis

que l'on trouve aussi du commerce ambulant hors de la rue, par exemple avec les colporteurs dans les transports urbains, comme ceux qui vendent dans les bus ou les « *cars rapides* »¹¹ à Dakar (cf. photo n°17). Ce secteur est largement occupé par des jeunes qui vendent des fruits et des accessoires.

1.3.2. La question de l'appropriation de l'espace public

Caractérisé par sa flexibilité, sa mobilité et sa proximité avec les consommateurs (Aliaga, 2008), le commerce ambulant n'est donc pas exclusivement dominé par la situation du vendeur, mais aussi par celle du client qui achète, voire consomme, dans un espace de circulation, au cours de ses déplacements. Ce qui pousse Jean-Fabien Steck (2006) à considérer la rue comme une ressource pour l'informel. En effet, il nous montre que cette localisation privilégiée des activités informelles est la conséquence de ce que la rue représente pour ces activités : « un espace visible et ouvert, stratégique pour leur développement, un axe de circulation nécessaire à leur fonctionnement ». Dans les différents espaces marchands visités lors de mes observations de terrain à Dakar, la rue est le plus souvent occupée de façon temporaire et de manière anarchique (les étals de rue le long des axes routiers) et d'une manière très strictement encadrée (par exemple, c'est le cas dans les marchés souvent gérés par les collectivités locales).

Ces vendeurs du commerce ambulant proposent des produits ou des services dans des lieux publics de Dakar, tels que les trottoirs, les places publiques, les marchés en plein air ou d'autres espaces urbains. Ils peuvent utiliser des « *pousse-pousse* »¹², des étals portables, des sacs ou d'autres moyens de transport pour déplacer leurs marchandises et atteindre leur clientèle dans les différents lieux marchands ou dans les quartiers. À l'image de ce jeune (voir photo ci-dessous) que j'ai rencontré sur la rue Bourguiba¹³ lors de mon premier terrain en juin 2019. Originaire de Matam (une région agricole et d'élevage située au Nord-Est du Sénégal), ce jeune de 26 ans me disait :

¹¹ Moyen de transport en commun, le « car rapide », symbole incontournable du transport urbain. Plus qu'un outil de transport, c'est une institution culturelle ancrée au cœur de la mobilité quotidienne à Dakar.

¹² Un moyen de transport de marchandises souvent utilisé par les jeunes ambulants dans les rues et les quartiers commerçants. Il est utilisé pour livrer des marchandises ou pour commercialiser des articles ou des fruits.

¹³ Une rue très fréquentée par les automobilistes, les étudiants en formation à l'école normale et à l'UCAD. Ce carrefour est aussi un lieu de transit pour des milliers de salariés qui travaillent en centre-ville.

[...] « Je viens à Dakar entre les mois de septembre à juillet pour commercialiser des agrumes (oranges, citrons, etc.), car c'est la saison où je ne vais pas dans les champs. [...]. Cette période correspond aussi à la rentrée pour les élèves et les étudiants. Par conséquent, venir commercialiser mes fruits sur ce boulevard très fréquenté me permet d'écouler facilement mes produits que j'achète en gros pour les vendre en détail. [...]. Avec mon panier et mon sac rempli, je me déplace facilement dans la rue ou dans les bus pour aller au contact des clients. Certes, les marges de bénéfices ne sont pas importantes mais, c'est mieux que de rester au village à attendre la pluie pour démarrer la campagne agricole » [...].



Photo 4 : Un jeune ambulant colporteur avec son panier d'oranges et son sac de réserve à Bourguiba.

Crédit : Mboup, 2020

Au-delà de cette dimension fonctionnelle, le commerce ambulant repose aussi sur une dimension sociale, constituant un point d'entrée sur le marché du travail pour les jeunes. Ainsi, l'appropriation de l'espace public dakarois par les marchands ambulants met en lumière les dynamiques du commerce informel, révélant à la fois ses opportunités économiques, ses vulnérabilités et son rôle structurant dans l'organisation de l'espace urbain.

II. Commerce informel : opportunités, vulnérabilité et fonction organisatrice de l'espace urbain

« Appréhender les causes et les conséquences de l'informel est crucial étant donné que celui-ci joue un rôle dominant dans les économies ouest-africaines, en particulier en matière de création d'emplois et de contribution à la formation du revenu » (p.4).

Dans cet extrait tiré de l'article de Omar Thiam (2018), dont l'objectif vise à améliorer la compréhension générale du secteur informel en Afrique de l'Ouest, cette citation est le reflet de toute la complexité sur l'analyse des effets du commerce informel dans la recomposition de l'espace marchand dakarois. En dépit de son poids prédominant dans les pays africains, le commerce informel est longtemps resté largement ignoré et méprisé, constituant un angle mort des politiques publiques comme c'est le cas en Algérie (Bellache, 2010). Mais, au lendemain de la crise financière internationale de 2008 (crise des subprimes) qui, a profondément bousculé les marchés du travail, émerge un regain d'intérêt des acteurs publics pour ce secteur informel fortement impacté (Prost, 2010). En effet, le commerce informel comprend deux composantes majeures dans le domaine de la création d'emplois : les emplois dans le secteur informel et ceux non protégés dans le secteur formel. Ceux du commerce informel sont caractérisés par leur importance sociale et économique.

II.1. Commerce informel, un réservoir d'emplois et d'opportunités pour les territoires

Le secteur du commerce informel, par son accessibilité, occupe une place très importante dans la vie économique des populations, en particulier les couches sociales les plus exposées à la précarité : les personnes nouvellement arrivées des campagnes rurales, les jeunes et les femmes au chômage sans aucune qualification professionnelle. Un secteur aux multiples visages que tente de décrire le podcast « 8 milliards de voisins » (RFI, 2024) consacré aux acteurs du commerce informel à Abidjan. Ces quelques phrases extraites de ce débat illustrent bien une réalité africaine qui touche aussi Dakar :

Luc Gnacadja : « Le mot informel est connoté de manière négative, et c'est dommage, car la ville africaine est informelle » [...].

Jean Fabien Steck : « Le périmètre est difficile à définir, mais le critère qui permet de le caractériser repose sur l'emploi » [...].

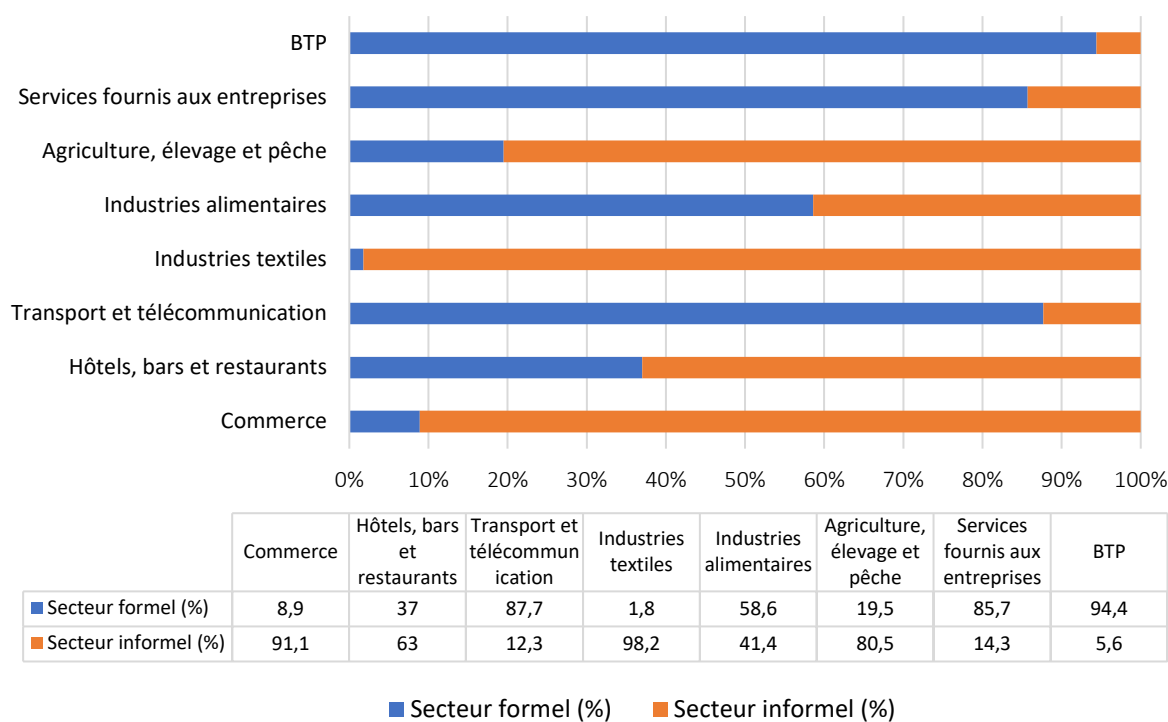
Didier, un jeune étudiant dans le secteur informel : « supprimer le commerce informel, c'est empêcher les jeunes de vivre » [...].

Ces propos montrent la place importante du commerce informel, particulièrement celui tenu par les vendeurs ambulants qui sont au cœur de l'activité des villes et toutes les difficultés que pose sa perception par les acteurs.

II.1.1. Le commerce, un secteur très présent dans les unités de production informelle

Dans la capitale sénégalaise, les unités de production informelles jouent un rôle important dans le développement économique (création d'emplois, taxes, services de base pour les consommateurs, etc.). Selon les données du dernier recensement général des entreprises (ANSD, 2016), 97 % des unités économiques recensées sont informelles, des taux très élevés. Le graphique ci-dessous montre que le secteur informel domine dans toutes les branches sauf dans les services fournis aux entreprises (14,3 %), le transport et les télécommunications (12,3 %), les bâtiments et travaux publics (5,6 %), contrairement au secteur du commerce essentiellement informel (91,1 %). Comme déjà souligné, ces métiers représentent une véritable planche de salut pour la majorité. C'est le seul moyen de gagner sa vie, en gérant l'argent (souvent des liasses de billets) qui transite de main en main, hors de toute fiscalité. Dès lors, il devient une activité de reconversion pour des jeunes venant souvent des territoires agricoles (Diourbel, Kaolack et Fouta, etc.), contribuant largement à son expansion dans toutes les communes de la région. À ces facteurs s'ajoute aussi l'existence d'un climat économique et politique des collectivités locales favorables. En effet, les installations informelles dans les marchés représentent une source de financement pour les mairies (cf. tableau 1 et photo n°4).

Graphique 4 : Répartition des entreprises par branches d'activité/forme d'exploitation (2016)



Source des données : ANSD - RGE (2016). Réalisation : Mboup, 2024

II.1.2. Le commerce informel : entre multiples opportunités et transformations urbaines

L'économie informelle urbaine concerne tout particulièrement les jeunes (95,8 % des 15-24 ans) et les femmes (92,1 %), et elle contribue largement à la réduction de la pauvreté (Guven et Karlen, 2020). Au Sénégal, la main-d'œuvre dans le secteur informel est un aspect crucial de l'économie. Selon une étude sur la place de la main-d'œuvre dans le secteur informel réalisée par l'ANSD en 2019, les entrepreneurs exerçant des activités dans le commerce représentent la majorité des chefs d'unité de production informelle (56,1 %), suivis par ceux du secteur secondaire (26,7 %) et des autres services (17,5 %). Ces données mettent en évidence la répartition de la main-d'œuvre dans le secteur informel, soulignant l'importance des activités commerciales dans l'emploi informel. Du fait de sa flexibilité (Stamm, Zinsou-Klassou et Desse, 2016), il recouvre différents types d'emploi comme le travail indépendant, le travail non rémunéré et le chômage déguisé. Ces activités sont aussi caractérisées par l'absence de sécurité ou de régularité de l'emploi, d'une meilleure rémunération, d'avantages non salariaux ou à long terme, de législation et de protection syndicale (Akinboade, 2005). Elle repose sur des relations de travail, qui, lorsqu'elles existent,

sont surtout fondées sur l'emploi occasionnel, les relations de parenté ou les relations personnelles plutôt que sur des accords contractuels (Thiam, 2018). Au-delà des jeunes qui s'activent dans le commerce, d'autres sont employés comme des « *sourgha* »¹⁴. C'est le cas de ce jeune (originaire de la région de Kaolack) que j'ai rencontré dans le marché de Thiaroye en train de remplir des sacs d'oignons. Des emplois précaires et sans avantages sociaux qui sont rémunérés entre 1 000 et 2 000 F CFA par jour.



Photo 5 : Un jeune « *sourgha* » au marché de Thiaroye pour remplir des sacs d'oignons. Crédit : Mboup, 2022

Au-delà de ces opportunités en termes de création d'emplois, son essor dans les collectivités territoriales constitue aussi un avantage économique pour des pouvoirs locaux souvent confrontés à des difficultés pour mobiliser des ressources financières pour administrer leurs territoires. En effet, lorsque celui-ci est de plus en plus intégré dans les politiques municipales, les commerçants sont autorisés à vendre sur les marchés locaux en payant des taxes municipales (cf. photo 4). Ainsi, Caroline Stamm, Kossiwa Zinsou-Klassou et René-Paul Desse (2016) montrent le caractère ambigu d'une partie de ce commerce informel en affirmant : « *qu'il n'y a pas d'un côté les activités formelles et de l'autre les activités informelles, mais un continuum du plus formel au plus informel* ». À l'image des travaux de Adja

¹⁴ Des jeunes, souvent des hommes âgés entre 15 et 35 ans, employés dans les marchés par les commerçants pour assurer des tâches journalières.

Kady Sène (2024), les taxes municipales, bien connues sous le nom de « *djouti* »¹⁵, attribuées aux commerçants informels dans le marché (cf. photo 6 et tableau 1) constituent une aubaine économique pour les communes. Ces recettes permettent, entre autres, d'assurer des dépenses importantes dans les infrastructures communales et dans la gestion des marchés.

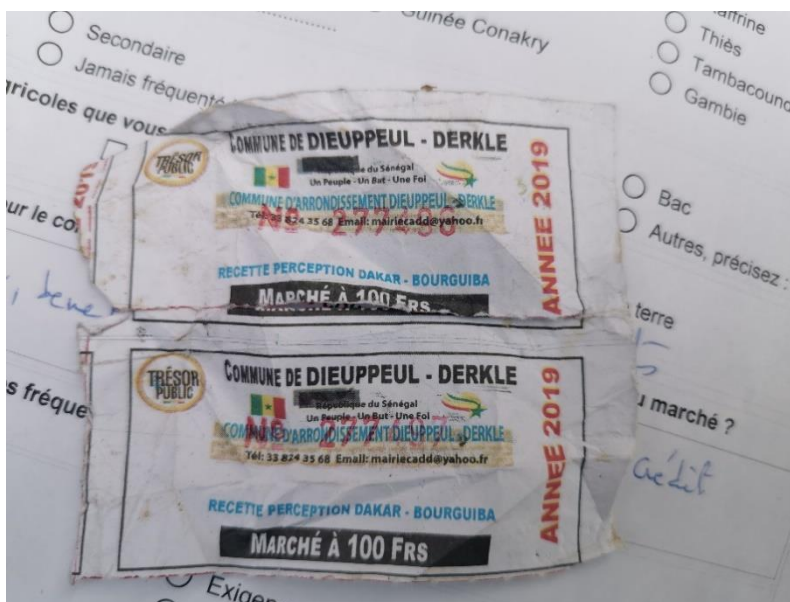


Photo 6 : Timbre ou « Djouti » payé par étals dans le marché de Castor à Dakar. Crédit : Mboup, 2022

Tableau 1 : Estimation taxe journalière produite selon le nombre d'unités de vente

	Nbre d'unité	Taxe/j/unité	Taxes/j	Taxes/mois	Taxes/an
Cantines	497	150	74 600	2 238 000	26 856 000
Étals	189	75	14 175	425 250	5 103 000
Total		225	88 775	2 663 250	31 959 000

Source des données : résultats des enquêtes de terrain (Sène, 2024)

Ainsi, le secteur informel donne une réponse pertinente aux besoins des économies locales des différentes villes du pays et s'accompagne le plus souvent d'une importante occupation de la rue, sous diverses formes ambulantes et sédentaires, temporaires et permanentes (Steck, 2006). Toutefois, il reste un secteur sensible aux perturbations internes ou externes liées à des crises économiques ou politiques.

¹⁵ Une taxe journalière que paie les commerces informels dans les marchés et directement gérés par les mairies.

II.2. La vulnérabilité : la question de la rémunération et l'impact de la covid-19

La prolifération des marchés, et l'absence d'un tissu industriel capable d'absorber le chômage des jeunes et des femmes à Dakar, favorisent le développement du commerce informel, qui s'opère sur une très petite échelle et avec un faible niveau d'organisation. Une situation qui s'explique, en grande partie, par le fait que c'est le seul secteur avec l'artisanat à offrir certaines possibilités d'activité à des catégories de population à majorité jeune et sans qualification (Diop, 2007). Cette prépondérance du commerce informel s'accompagne d'un niveau de fragilité important (le caractère aléatoire des revenus du commerce et les différentes crises économiques ou sanitaires qui impactent le secteur).

II.2.1. La question de la rémunération et de l'absence de système de protection sociale

À Dakar, le secteur du commerce informel représente le domaine économique le plus important en termes de création d'emplois. En effet, une fraction significative de la population vit de ce que l'on appelle des « *petits boulots* » ou encore des activités de débrouillardise. Selon une étude réalisée par l'ANSD en 2019 sur la fixation des salaires dans le secteur informel, la majorité des unités de production (89,4 %) n'ont pas d'employés salariés (voir tableau ci-dessous). Certains salaires sont fixés par négociation entre entrepreneurs et employés. Les rémunérations mensuelles des travailleurs tournent en moyenne autour de 58 900 FCFA¹⁶, avec des variations selon le milieu de résidence : 71 150 FCFA à Dakar urbain, 47 381 FCFA dans les autres centres urbains et 50 882 FCFA dans le milieu rural. Et, avec d'importantes disparités liées au genre : les hommes ont un niveau de revenu moyen plus élevé que les femmes, respectivement 61 509 FCFA et 39 664 FCFA. Ces différences de rémunération s'expliquent par plusieurs facteurs, dont le niveau d'étude. En effet, il semble être un facteur déterminant dans la rémunération des travailleurs du secteur informel, les individus avec un niveau d'études supérieur gagnent un revenu moyen mensuel plus élevé. Ces informations mettent en lumière les disparités de rémunération et les facteurs influençant les revenus des travailleurs du secteur informel. Au-delà de la précarité des conditions d'activité, le commerce informel fait aussi face à des limites qui sont à la fois structurelles et politiques. Ainsi, l'État se désintéresse du secteur informel, adoptant une politique de laisser-

¹⁶ Aujourd'hui, ce salaire minimum mensuel est ainsi passé de 58 900 francs CFA (89,79 euros) à 64 223 F CFA (97,90 euros) en 2024 à la suite d'un consensus pour l'augmentation généralisée des salaires dans le secteur privé.

faire, ce qui peut limiter le développement et la formalisation de ces activités (ANSD, 2003). Nous verrons plus loin (cf. chapitre VI) que les niveaux de salaire dans la grande distribution y sont plus élevés et s'accompagnent de droits sociaux.

Ces limites soulignent les défis auxquels est confronté le secteur informel à Dakar en termes de conditions de travail, de financement, d'accès aux services et de relations avec les autorités publiques.

Tableau 2 : Principal mode de fixation des salaires dans le secteur informel, Sénégal, 2017

Milieu de résidence et secteur d'activité	Mode de fixation des salaires					Effectif
	Pas de salarié dans l'établissement	Selon la grille salariale officielle	En les alignant sur les salaires des concurrents	En négociant avec chaque employé	En les fixant soi-même afin de s'assurer un bénéfice	
Dakar urbain						
Secondaire	87,2			11,9	0,9	96 413
Commerce	92,0			6,1	1,9	192 781
Service	87,0	0,4	0,5	7,9	4,3	87 563
Total	89,6	0,1	0,1	8,0	2,2	376 757
Autres milieux urbains						
Secondaire	83,0	0,5	0,3	5,3	10,9	124 114
Commerce	88,1	0,1	1,1	2,0	8,6	278 839
Service	83,6		1,4	6,5	8,5	83 775
Total	86,0	0,2	1,0	3,6	9,2	486 729
Ensemble urbain						
Secondaire	84,8	0,3	0,2	8,2	6,5	220 528
Commerce	89,7	0,1	0,7	3,7	5,9	471 620
Service	85,3	0,2	0,9	7,2	6,3	171 338
Total	87,6	0,2	0,6	5,5	6,1	863 486
Milieu rural						
Secondaire	88,4	0,3	1,7	3,7	5,8	187 641
Commerce	93,9	0,3	1,2	1,1	3,5	388 476
Service	89,5	0,3	0,7	3,9	5,5	91 640
Total	91,8	0,3	1,3	2,2	4,4	667 757
Ensemble						
Secondaire	86,5	0,3	0,9	6,1	6,2	408 168
Commerce	91,6	0,2	0,9	2,5	4,8	860 096
Service	86,8	0,2	0,8	6,1	6,1	262 979
Total	89,4	0,2	0,9	4,1	5,4	1 531 243

Source : ANSD. Enquête régionale intégrée sur l'emploi et le secteur informel, 2017, pp. 141-142.

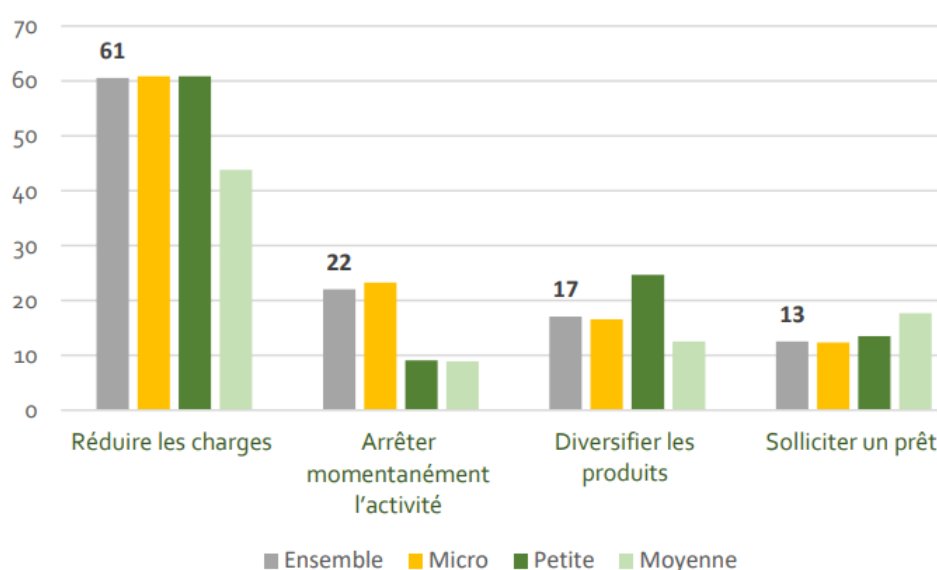
Les entreprises du secteur informel en vue principalement de créer des emplois et des revenus pour les personnes concernées, plutôt que de maximiser le profit ou le retour sur l'investissement, comme cela est typiquement le cas dans le secteur formel (Fall, 2003), la majorité d'entre elles impliquent un très faible niveau de capital, de productivité et de revenu. À cela, s'ajoute aussi l'absence de couverture sociale, de contrat de travail, de bulletin de salaire, de congés payés et d'indemnités en cas d'accidents de travail (Thiam, 2017).

II.2.2. La crise sanitaire liée à la Covid-19 : entre fébrilité et stratégies d'adaptation

Pendant la crise sanitaire, les autorités publiques avaient demandé la fermeture de certains commerces, dont les étals de rue et certains marchés, contrairement aux grandes surfaces où la mise en place des mesures de distanciation sociale avait permis d'éviter leur fermeture, les commerces informels ont été les plus impactés par ces mesures. Ce qui a entraîné des conséquences économiques, voire des fermetures définitives et des pertes d'emplois importantes, particulièrement chez les femmes qui occupent les emplois les plus précaires (détaillant ambulant dans la rue ou des étals dans les marchés en plein air). L'impact économique de la Covid-19 sur le secteur informel au Sénégal a été significatif. Selon une étude réalisée par la Direction Générale de la Planification et des Politiques Économiques (DGPPE) et l'Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD) en 2020 sur les stratégies d'adaptation mises en place par les unités de production informelles face à la crise sanitaire liée à la Covid-19, les acteurs du commerce informel ont été confrontés à plusieurs difficultés qui sont principalement liées à l'écoulement de la production et au respect des mesures préventives. Une situation qui a causé des pertes économiques importantes : une baisse de leur chiffre d'affaires qui a touché plus de 90 % des unités. Malgré les difficultés et grâce à l'appui des pouvoirs publics (financiers et de matériel de protection), plusieurs d'entre eux ont réussi à développer des stratégies d'adaptation pour renforcer leur capacité de résilience face à ces circonstances difficiles : la réduction des charges, l'arrêt temporaire de l'activité, la diversification des produits et la sollicitation de prêts (cf. graphique 5).

Cette crise sanitaire est aussi à l'origine des stratégies d'adaptation qui ont permis à ces acteurs d'innover ou même de diversifier leurs activités commerciales. Ces initiatives d'adaptation ont été le plus souvent le résultat des efforts et de la créativité des acteurs pour faire face à une situation de crise inattendue. Contrairement à d'autres secteurs qui ont connu une récession, le commerce des produits alimentaires a vu ses activités augmenter pendant la pandémie. Cette hausse des ventes peut être attribuée à une orientation des clients vers des produits essentiels (Diallo et al., 2022).

Graphique 5 : Stratégies d'adaptation mises en place par les acteurs pendant la Covid-19



Source : graphique extrait du rapport (DGPPE et ANSD, 2020).

Ces éléments mettent en évidence la flexibilité et la résilience des entreprises informelles face à des situations de crise, ce qui peut être considéré comme un impact positif de la pandémie de Covid-19 sur le secteur informel. Outre ces mesures d'adaptation, ces commerçants développent aussi de nouveaux modes de paiement sans contact pour faciliter les achats des clients. Comme le montre cette photo ci-dessus, ils ouvrent des comptes marchands¹⁷ Wave et Orange money qui leur permettent de réceptionner les règlements des clients, tout en évitant les contacts physiques. L'exemple de mon achat de clémentines réalisé auprès d'une femme de 50 ans sur le long d'un axe routier à Dakar lors de mon deuxième séjour de recherche (juin 2021 - janvier 2023) permet, à travers cet extrait, de mieux mettre en avant les avantages de cette pratique :

« Avec mon compte Wave, ça m'évite de contracter des microbes, car nous sommes régulièrement en contact avec des billets. Avant, j'avais des doutes au vu de mon âge, mais la gestion du compte est très facile. Après chaque règlement, je vérifie juste sur mon compte si j'ai bien reçu le montant exact de la facture ».

Ainsi la pandémie a créé un changement dans le commerce informel, en contribuant à sa transformation avec le paiement dématérialisé.

¹⁷ Le compte marchand est un moyen de paiement électronique qui permet aux entreprises et aux marchands de recevoir des paiements de leurs clients directement sur leurs comptes Orange Money ou Wave.



Photo 7 : L'intégration du paiement par mobile dans des étals et boutiques à Dakar. Crédit : Mboup, 2022

Le commerce informel est aussi un levier de transformation de ces lieux de représentation sociale. Parmi ces espaces, les marchés sont les plus touchés par ces transformations avec des installations qui débordent sur les espaces d'habitation ou sur la voie publique. Cette situation d'appropriation de l'espace urbain peut aussi également poser des défis en termes de régulation urbaine et de l'occupation de l'espace public.

II.3. Commerce informel, un levier d'animation et de transformation de la ville

Le lien entre le commerce et l'aménagement urbain a été de tout temps évident¹⁸, mais tout l'intérêt dans les métropoles africaines comme Dakar est d'analyser à quel point ce secteur, très ancré dans l'architecture économique et politique de Dakar, participe à la transformation de l'espace marchand et la configuration socio-spatiale des marchés, des quartiers et des habitations environnantes. Ainsi, les commerces et les commerçants s'avèrent donc des sources pertinentes d'information pour interroger la transformation des quartiers populaires centraux ou péri-centraux affectés par des transformations successives (paupérisation, déclin de la population, arrivée de nouvelles classes moyennes, opérations de renouvellement) (Berroir et al., 2015). Son caractère non structuré, pouvant entraîner une

¹⁸ Extrait du colloque international « Adaptation du commerce aux dynamiques urbaines : Regards croisés Sud-Nord » qui s'était tenu du 10 au 13 mai 2016 à Lomé, Togo et organisé par la Commission « Géographie du Commerce » du Comité National Français de Géographie : <https://journals.openedition.org/netcom/1926>

reconfiguration des espaces urbains, déborde dans les rues, les habitations, le long des routes. Ce qui entraîne souvent des déguerpissements initiés par les collectivités territoriales.

II.3.1. Le commerce informel, source de vitalité sociale dans les espaces urbains dakarois

Le commerce informel joue un rôle essentiel dans l'animation des rues des villes africaines. Cette activité, qui se pratique majoritairement dans les rues dakaroises, est aussi le symbole d'une tradition d'appropriation de l'espace urbain par des acteurs issus de différents territoires. C'est dans cette logique que le géographe spécialiste des sociétés africaines, Pierre Janin, dans son article « *Une géographie sociale de la rue africaine, Bouaké, Côte-d'Ivoire* » publié en 2021, note que :

« [...] La rue africaine est bien cet espace social total où se construisent, se déconstruisent et se reconstruisent des pratiques individuelles diversifiées [...]. Cette rue sert également de marqueur géographique privilégié pour l'observation des « épreuves » – faites de tensions, de renoncements et de négociations » [...]. (p. 12).

Les grandes surfaces sont en rupture forte avec ce modèle, comme nous le verrons plus tard (cf. deuxième partie). À la lumière de cette observation, la rue africaine au-delà d'un espace physique ou commercial, est un lieu de sociabilité entre les différents acteurs. Ces commerces, qu'ils soient formels ou informels, sont à la fois des marqueurs et des vecteurs du changement social (Berroir et al., 2015). Du fait de son appropriation par les acteurs du commerce informel, par des hommes et des femmes de tout type d'âge (des femmes de ménages, des diplômés convertis, des jeunes filles élèves en vacances ou en abandons scolaires, des personnes âgées à la recherche de complément de revenus ou de dépenses du quotidien), la rue dakaroise contribue non seulement à la satisfaction des besoins des acteurs mais elle donne une vie animée, rythmée de cultures ou de langues différentes. Ces commerçants informels, qu'ils soient ambulants ou sédentaires, apportent une atmosphère dynamique aux rues en attirant une clientèle variée et en créant des interactions sociales et un environnement coloré et animé, caractérisé par des échanges commerciaux, des odeurs, des couleurs et une atmosphère particulière (Steck, 2006), contribuant à définir l'identité culturelle et urbaine des villes africaines, en mettant en avant l'aspect éphémère et vivant des espaces publics (cf. photo 8). Cette photo dans les rues de Médina illustre bien cette ambiance des rues de Dakar.



Photo 8 : Des rues commerciales colorées et appropriées par des jeunes ambulants, Dakar. Crédit : Mboup, 2022

Les travaux de AbdouMaliq Simone (2006), visant à analyser les économies de rue du centre-ville de Johannesburg (Afrique du Sud) et à Douala (Cameroun), illustrent cette réalité des espaces urbains qui ont la capacité de réunir différentes combinaisons de personnes ayant des compétences, des perspectives, des liens, des identités et des aspirations différentes. Ce qui entraîne des formes complexes et difficilement identifiables d'organisation sociale, constituant une sorte de système perceptuel. Une situation qui conduit les acteurs du commerce informel à utiliser les objets de la rue et leurs vécus à des fins multiples et imprévues pour développer leurs activités. Toutefois, cette construction des rues commerciales dakaroises n'est pas que le fait des acteurs du commerce informel, elle est aussi le résultat des formes d'appropriations par les clients qui les fréquentent, participant ainsi à la vitalité de ces espaces d'imbrication socio-culturelle. Les animations commerciales avec la diversité des clients dans les marchés hebdomadaires en sont une parfaite illustration.

II.3.2. La question de la transformation de l'architecture de la ville et les défis de gouvernance

Dans la majorité des espaces urbains des différents départements de la région, avec des économies marquées par une forte informalité, les collectivités territoriales disposent de moyens plus limités qu'ailleurs pour combattre les récessions et soutenir la relance (Banque Mondiale, 2021) et la modernisation des espaces marchands. Un niveau élevé d'informalité

qui rime également avec des installations en ruines (cf. photo 9). En effet, les collectivités territoriales n'ont que des budgets faibles.

Au-delà des dynamiques économiques et sociales, l'essor du commerce informel influe sur la dynamique spatiale avec des occupations temporaires de l'espace public, modifiant la morphologie des quartiers (voir photo 9). Ces places marchandes informelles sont un élément central et incontournable des paysages urbains (Bennafla, 2015). Dans les quartiers populaires situés au centre ou près du centre-ville, ces installations commerciales peuvent soit suivre les transformations du quartier, soit au contraire les ralentir (Chevalier et al., 2021). Leur maintien peut aussi être mis en danger par ces changements, d'autant plus que les projets de rénovation urbaine prennent de plus en plus en compte la manière dont les commerces sont organisés (Berroir et al., 2015). Ces transformations reposent cependant sur des dynamiques démographiques et économiques très différentes qui sont toutes deux cruciales pour le commerce qui occupe une place de choix dans la mesure où il influe fortement sur la structure des territoires, conditionnent et accompagnent l'orientation urbaine des villes¹⁹. Cette situation s'explique par plusieurs facteurs dont la transformation des bâtiments d'habitation en magasins (cf. photo 9). Un système qui permet aussi aux propriétaires de ces maisons d'avoir des revenus supplémentaires tirés de la location de magasins.



Photo 9 : L'imbrication du marché dans les habitations au marché de Médina, Dakar. Crédit : M. Mboup, 2022

¹⁹ Extrait de la communication du colloque international sur « Adaptation du commerce aux dynamiques urbaines : Regards croisés Sud - Nord » qui s'était tenue du 10 au 13 mai 2016, Lomé, Togo.

Le commerce informel participe à donner une vitalité aux territoires urbains. Sa prolifération pousse les collectivités à les intégrer dans la planification et offre aux acteurs privés un moyen de développer des infrastructures adaptées aux besoins de ces acteurs et d'exploiter un marché avec de fortes capacités de développement et d'opportunités pour les collectivités territoriales et les commerçants. Cependant, ces installations informelles posent un ensemble de difficultés, dont l'insécurité, l'insalubrité et les nuisances pour les riverains. L'ensemble de ces difficultés font que le secteur du commerce informel doit être abordé dans une logique de gouvernance et de planification urbaine. Par conséquent, il est donc essentiel de prendre en compte ces dynamiques dans les politiques publiques.

III. Les marchés, des lieux marchands et de sociabilité en perpétuelle recomposition

Selon les travaux de Jean-Louis Chaléard (1996), les marchés en Afrique de l'Ouest sont des lieux bruyants, colorés, essentiels à l'échange, et qui animent aussi les différents quartiers des grandes villes ou les centres urbains secondaires. Occupés par une multitude d'acteurs, dont des commerçants, petits et grands, les marchés au Sénégal, particulièrement à Dakar, sont aussi des espaces hétérogènes façonnés par leur histoire et le contexte socio-économique de leur aménagement. Théâtre d'un jeu des forces permanentes entre les différents acteurs, le marché à Dakar, comme dans les autres villes du Sénégal, est le produit d'une histoire indissociable de celle de l'agglomération. En effet, la réalité de la toponymie des marchés de Dakar dans les années 1960 montre que le rythme de création des marchés est étroitement lié à la vitesse de la croissance de l'agglomération dakaroise, tout en donnant une image symbolique avec sa charge historique et sociologique (Ndiaye, 1996). Toutefois, ces marchés urbains sont un vecteur de distribution et de consommation qui influencent tous les secteurs de l'économie urbaine (Zoma et al., 2022). Ils ont fait l'objet de nombreuses analyses dans le temps, amenant des interrogations nouvelles : celles des mutations socio-économiques avec le phénomène d'urbanisation de l'appareil commercial et du rôle des femmes dans un contexte de cohabitation avec les enseignes alimentaires.

III.1. La densification du réseau des marchés urbains : une demande sociale

À Dakar, la polarisation des marchés suit celle du tissu urbain pour répondre à une demande croissante de la population en produits alimentaires. Ce phénomène s'est accéléré depuis les années 1970-1980, marquées par des périodes de sécheresse dans les bassins de production agricole du Sénégal, puis par l'instauration des politiques d'ajustements structurels, favorisant la multiplication des marchés et le développement du commerce informel. Cette dynamique de création des marchés à Dakar est liée à des facteurs multiples qui sont à la fois liés à l'organisation spatiale, à la situation démographique et économique. Ces facteurs contribuent à aménager un peu partout des espaces de vente pour faire face aux besoins des populations (consommation et emploi).

III.1.1. Le front démographique et le chômage des jeunes, des facteurs de polarisation

Le processus de création des marchés ne s'arrête pas dans la région avec l'essor des marchés de jeunes ambulants qui se multiplient le long des axes routiers, mais aussi dans les différents marchés de Dakar. Ces jeunes, souvent originaires de la Guinée Conakry, du Mali ou de la Gambie, s'implantent dans les marchés pour être des colporteurs de sacs de légumes ou des « *sourgha* » (cf. photos 5 et 35) pour les commerçants et les clients qui achètent en gros, moyennant une rémunération dérisoire par sacs variant entre 100f à 200f CFA (15 à 30 centimes d'euros (Mboup, 2019). Avec l'argent économisé, ces jeunes investissent à leur tour dans le commerce des légumes avec une particularité importante : ils n'ont pas de places fixes, mais se déplacent dans les marchés à l'aide de leur « *pousse-pousse* » comme nous le montre ce jeune guinéen (cf. photo 3) rencontré dans le marché de Médina, Dakar.

Cependant, la prolifération de ces marchés et ses étals de rue posent le problème de la gouvernance locale. Ces petits commerces échappent souvent à la fiscalité des services des impôts et des domaines qui s'emploient de plus en plus, dans le contexte de transfert des compétences sans moyens financiers, à récupérer cette manne financière perdue chaque année. Ce qui provoque des dysfonctionnements urbains dont les coûts pèsent lourdement sur les communes aux faibles ressources financières et techniques (Paulais, 1998). Ainsi, les collectivités territoriales mettent en place des taxes journalières qu'elles administrent directement. Une pratique non transparente, mais vitale pour les collectivités territoriales que nous avons évoquées (cf. chapitre 2, II.1.2 ; photo 6 ; tableau 1).

III.1.2. Un niveau d'organisation commerciale divers et complexe

Depuis les années 1980, voire avant, la multiplication des marchés hebdomadaires dans l'espace urbain s'est faite à un rythme soutenu, de sorte qu'aujourd'hui, plusieurs communes d'arrondissement ont réussi à avoir leur marché. Si en milieu rural les marchés hebdomadaires ou « *Louma* » ont été créés pour répondre à un besoin exprimé par les populations, à savoir écouler des produits alimentaires (surplus de leur récolte, de l'élevage, etc.) pour en acquérir d'autres : souvent des produits manufacturés (Diallo, 2015), en milieu urbain, ces marchés hebdomadaires (cf. carte 1) sont dominés par la friperie. Aujourd'hui, la prolifération des étals de rue (tables) le long des axes routiers, dans les marchés quotidiens et le long des lieux publics comme les écoles et les universités devient un phénomène qui caractérise le paysage commercial dakarois.

Cette organisation du commerce dans la région est l'objet de plusieurs mutations dans un contexte où l'activité commerciale, et plus particulièrement le commerce de détail, organisé historiquement à partir de la vente des produits agricoles et de l'artisanat, accompagne l'essor des villes et fournit une bonne partie de leur richesse (Lemarchand, 2008). Selon les travaux de Lat Soucabé Mbow (1982) sur le commerce de détail à Dakar, la fonction du détaillant consiste, en effet, à la vente de marchandises en petites quantités et, en la prestation de certains services situés à mi-chemin entre le commerce et l'artisanat. Toutefois, à Dakar, on remarque facilement que certains types de commerces sont souvent contrôlés par un même groupe ethnique ou national (par exemple, la commercialisation des bananes par une communauté guinéenne, cf. photo 3). Il existe aussi une forte concurrence entre les groupes, ce qui entraîne des changements fréquents dans les types de produits qu'ils vendent. De plus, les commerces ne sont pas répartis de manière égale dans la ville, que ce soit en nombre ou en diversité de produits.

III.2. L'omniprésence des femmes dans les marchés et leurs tentatives d'adaptation

Les marchés sont, pour les femmes, une source de revenus vitale. Souvent très proches des quartiers et des habitations, les marchés symbolisent aussi la diversité culturelle présente à Dakar. Les activités dans ces lieux marchands et de sociabilité font intervenir un nombre important de vendeurs, dont les femmes qui représentent un maillon essentiel dans ces marchés, où elles sont les actrices principales.

III.2.1. L'omniprésence des femmes dans les marchés pour la survie des ménages

Au Sénégal, les femmes constituent un peu plus de la moitié de la population totale (ANSD, 2023). En plus de leur poids démographique, elles jouent un rôle essentiel dans l'économie domestique et nationale. Elles assurent des fonctions importantes pour le bien-être de la famille. Outre les tâches ménagères, elles assurent et veillent à la santé et à l'éducation des enfants. Les faits socio-économiques sont différents selon les milieux et les époques et les femmes n'ont pas toujours eu les mêmes responsabilités au sein de l'organisation de la vie familiale. Autrement dit, l'organisation sociale autour du bon fonctionnement des ménages a évolué : l'affectation des tâches traditionnelles du ménage change et responsabilise davantage la femme dans la sécurité alimentaire et la création de revenus pour subvenir aux besoins de leur famille. Ces besoins sont variés, allant des dépenses d'alimentation, d'éducation, de santé, de loisirs des enfants aux frais d'investissement dans leur table pour commercialiser des fruits et des légumes.

Dans les marchés de Dakar, les femmes sont diverses par leur origine socio-spatiale, leurs traditions ou leurs coutumes, leur langue, leur âge, leur niveau d'instruction, leur histoire propre et leurs activités professionnelles. Elles constituent des actrices majeures dans les marchés et se consacrent, en général, à la commercialisation des légumes et des poissons. Cette prédominance des femmes dans ces marchés, constatés lors de mes observations et enquêtes de terrain, donne une image du rôle vital des femmes dans le développement du commerce alimentaire à Dakar. Certes les revenus tirés de ces activités sont marqués par une grande irrégularité, car très dépendants de la situation du marché et du pays en général, mais ils permettent aux femmes de satisfaire les besoins vitaux de la famille : les frais d'éducation, de loisirs et de santé des enfants, les besoins de cérémonies traditionnelles (les mariages, les baptêmes et les dépenses d'équipements du domicile comme les meubles) (Mboup, 2019). D'où le caractère socio-culturel de ces dépenses personnelles des femmes (Gueye, 2004).

En plus de ces dépenses qui visent à assurer les besoins de base des ménages, les femmes mettent en place aussi au sein des marchés des pratiques d'association de solidarité ou d'entraide. Connus sous les noms de « *tour, mbotay ou tontine* »²⁰, ces clubs de solidarité

²⁰ Ce sont des formes d'épargne collective tournante, où chacun cotise et reçoit à tour de rôle, permettant de surmonter les difficultés d'accès au crédit ou de taux d'intérêt dissuasifs. Très ancrés dans la culture africaine, ils sont largement le fait des femmes, mais des tontines mixtes existent aussi.

sont des organisations populaires autonomes qui n'attendent rien des structures de développement. Regroupant souvent des femmes de même classe d'âge, ces organisations d'entraide constituent des modèles d'épargne fondés sur des liens socio-culturels. Ces pratiques d'économie sociale et populaire sont enracinées dans le socle des sociétés sénégalaises où les forts liens culturels favorisent ces politiques d'épargne et de solidarité. Ainsi, j'ai pris l'exemple du groupement des femmes commerçantes du marché de Kermel²¹ pour illustrer ces liens de solidarité présents dans les marchés.

Cette stratégie d'épargne fonctionne avec des cotisations mensuelles allant de 500 à 1 000 F CFA. À la fin de chaque mois, des enveloppes variant de 25 000 à 50 000 F CFA, sont prêtées aux femmes membres pour les aider à financer leur commerce. Ces « tontines » offrent la possibilité de faire des emprunts avec un taux d'intérêt très faible et un délai de remboursement plus souple et plus adapté à leur situation économique. Avec ces « tontines », la seule garantie reste l'engagement moral et les liens socio-culturels entre les femmes, car il n'y a pas de garantie matérielle ou financière. Les remboursements sont étalés moyennant un intérêt variant selon la somme empruntée. Par exemple, une femme qui emprunte 50 000f remboursera 55 000 F CFA en deux mois, dont un intérêt de 5 000 F CFA. Ces intérêts collectés permettent non seulement de participer au développement de leurs activités, mais ils ont aussi une portée sociale importante. En effet, ils permettent de faire des actions sociales envers les femmes qui ont des besoins urgents : payer des factures d'eau, d'électricité, d'ordonnance, ou des dépenses funéraires, par exemple.

Ces nouvelles logiques de financement leur permettent de passer de la dépendance à l'autonomie financière. Comme en témoigne cette déclaration de Mme Kane, présidente des femmes du marché, lors de notre entretien (2019) :

« Dans ce marché, nous sommes une famille, nous passons ensemble plus de temps qu'avec nos familles. Moi je quitte mes enfants à 4 heures du matin et je rentre à la maison à 17 heures. [...] Ce marché représente un second foyer pour ces femmes ». [...] Et ces tontines nous permettent d'investir sur nos commerces, de soutenir nos familles et d'avoir une certaine autonomie financière, tout en évitant de s'endetter auprès des banques. [...] »

²¹ Situé dans la ville de Dakar en plein cœur du quartier historique du Plateau, le marché Kermel est construit en 1860 pendant la période coloniale. Il est classé au patrimoine mondial de l'UNESCO depuis 1978. Il accueille principalement des femmes commerçantes de fruits, légumes et produits de la mer.

Au-delà de son importance pour les femmes, ces marchés sont aussi des lieux de solidarité, de complémentarité et d'innovation (Humarau, 1997) qui permettent aux femmes de s'adapter aux besoins et aux aspirations de modernité de leurs clients.

III.2.2. Le concept du « tout sous le même toit » : une pratique marchande déjà ancrée

Dans le domaine de la commercialisation des produits alimentaires, l'idée de permettre aux clients de faire toutes leurs courses pour préparer les repas quotidiens comme le prônent les grandes surfaces, n'est pas un phénomène nouveau. En effet, les marchés traditionnels sénégalais, certes très spécialisés dans la commercialisation des produits destinés à l'alimentation, ont évolué tout au long des années pour diversifier leurs offres de services. La crise sanitaire a permis aux acteurs des marchés de mettre en place des stratégies nouvelles comme la diversification de leurs offres et l'introduction de moyens de paiement mobile. En plus de ces nouveautés, les femmes dans les marchés permettent aux clients de faire toutes leurs courses dans un seul et même endroit. L'exemple de marché le plus en avance dans cette démarche du « *tout sous le même toit* » est celui de Kermel (cf. photo n°10).

Cette démarche permet aux clients, des femmes en général, d'avoir la possibilité de trouver tous les légumes nécessaires pour leurs courses. Certes, pendant des décennies, le marché était fréquenté par des Occidentaux, mais aujourd'hui cette tendance est dépassée, car la classe moyenne sénégalaise, de plus en plus émergente dans ce quartier d'affaires et de pouvoir politique, fréquente ce marché qui fait partie du patrimoine de la région. Ce marché abrite aussi un rayon boucherie. En d'autres termes, le toit de Kermel permet aux femmes de trouver tout ce dont elles ont besoin pour préparer un « *Ceebu jën* »²², par exemple. En dehors du marché Kermel, cette démarche est une pratique très ancienne dans les marchés avec les femmes qui tentent de diversifier leurs services, mais aussi de tous les autres ingrédients nécessaires pour la préparation des repas. En plus de ces services offerts, le marché dispose d'une organisation très particulière qui lui garantit une bonne organisation, mais aussi une propreté et une sécurité des lieux très appréciées par les clients rencontrés dans le marché.

²² Un plat traditionnel généralement fait à base de darne de poisson, de brisures de riz, de mollusques et de légumes de saison, tels que les oignons, les carottes, les aubergines, le chou blanc, le manioc, etc.



Photo 10 : Vente de produits (légumes, viande, etc.) au marché de Kermel, Dakar. Crédit : Mboup, 2020

Les marchés traditionnels des communes s'inscrivent dans cette même démarche depuis des décennies, mais à la différence du marché Kermel, restent moins organisés, moins sécurisés avec des conditions d'hygiène qui n'incitent pas les clients à les fréquenter, surtout en période d'hivernage. Dans les étals de rue, des femmes se regroupent par deux au minimum pour créer des tables et ne vendent pas les mêmes produits. En effet, si une table vend des légumes, la suivante vend des poissons frais ou fumés. Cette stratégie, très présente dans les quartiers de la banlieue, est souvent familiale et se caractérise par un attachement très fort des voisins qui font régulièrement leurs petites courses dans ces petits marchés, comme nous montre cette photo ci-dessous prise à Guédiawaye en 2020. Cette stratégie permet aux femmes de sortir d'une situation d'incertitude économique. En effet, avec les moyens financiers importants que demande l'entretien du ménage, les femmes sont obligées de s'orienter dans de nouvelles activités plus adaptées à leur situation économique, mais aussi familiale. Autrement dit, elles cherchent une activité qui demande peu d'investissement financier tout en restant près de leurs familles.



Photo 11 : Étals de femmes pour diversifier leur offre sur un axe routier à Guédiawaye. Crédit : Mboup, 2020

Conclusion du chapitre

Loin d’être anarchique, comme le montrent les travaux de Mamadou Khouma (2017), le commerce informel mobilise une pluralité d’acteurs, des femmes et des jeunes en particulier, qui ne déclarent pas leurs activités pour échapper à la fiscalité. Par ailleurs, les circuits de distribution sont fortement déréglementés, entraînant une désorganisation de la distribution en raison d’une libéralisation anarchique et de la déficience du dispositif de contrôle et de surveillance des prix. C’est dans ce contexte qu’émerge la généralisation de nouveaux circuits de distribution plus formels, en phase avec les aspirations des consommateurs et des territoires en termes de modernité, remodelant l’environnement commercial dans la capitale sénégalaise. Malgré sa dimension économique et sociale très importante, le commerce informel doit apprendre à cohabiter avec de nouvelles formes de distribution alimentaires, comme les supérettes et les grandes surfaces. Des enseignes de plus en plus nombreuses, internationales (Auchan et Carrefour) et nationales (Low Price de EDK, Senchan et Elydia), plus innovantes (diversité de l’offre de produits, des aménagements plus confortables pour les courses, plus hygiéniques avec plus de sécurité, etc.) qui se développent dans la capitale sénégalaise depuis les années 2010. Ce qui accélère la transformation de l’appareil commercial et des espaces marchands de la région.

CHAPITRE III – LA DÉMOCRATISATION DE LA GRANDE DISTRIBUTION, UNE NOUVELLE DONNE DANS LA FABRIQUE DE L’ESPACE URBAIN DAKAROIS

À Dakar, les dynamiques démographiques des dernières années attestent de la croissance d’un phénomène à la fois rapide et massif (ANSD, 2023), bouleversant en profondeur les modes de vie, les structures sociales et les économies. Ces mutations génèrent de profonds changements qui agissent au niveau du tissu urbain, de son organisation sociale et des aspirations des consommateurs en termes de services, plus particulièrement dans leurs pratiques d’achat. Ainsi, l’apparition de nouveaux formats de vente au détail sous la forme majoritairement de supermarchés entraîne peu à peu d’importants changements dans les formes de commerce de détail dakarois. En effet, les grandes surfaces ont réussi à trouver une logique d’implantation pour répondre aux besoins de toutes les couches sociales avec une logique basée sur la proximité, tout en proposant des offres plus diversifiées avec des conditions d’achat plus favorables pour répondre aux exigences de la clientèle émergente en termes de qualité des produits et de contrôle de l’hygiène des lieux de course.

Malgré, l’ancrage des petits commerces de proximité et de détail, comme les marchés, les boutiques et les étals de rue dont la majorité est informelle, le secteur de la grande distribution souffle une ère de modernité portée par des entreprises françaises, comme Auchan et Carrefour. Favorisant l’émergence d’un nouveau marché de consommateurs, ces entreprises ont favorisé l’émergence de nouvelles enseignes locales (par exemple, les Low Price du groupe EDK, Senchan et Elydia), tout en poussant les acteurs du petit commerce à moderniser leurs installations. Toutefois, l’essor de ces nouveaux formats de distribution s’est aussi fait dans un contexte socio-politique instable marqué par des mouvements de contestation, parfois destructeurs.

I. Les enseignes françaises à Dakar : la nouvelle donne dans l’espace marchand dakarois

L’activité du commerce de détail consiste principalement à mettre à disposition du consommateur des produits fabriqués par une entreprise ou des entrepreneures. Ce principe structure la localisation des établissements dans les villes de façon suffisamment proche de la clientèle potentielle afin d’assurer son accessibilité. À Dakar, l’implantation des grandes surfaces françaises bouleverse l’espace marchand. Avec leurs moyens économiques

conséquents et leurs savoir-faire, ces supermarchés se généralisent dans les différents quartiers de la capitale avec des formats différents de magasins adaptés aux réalités socio-démographiques et économiques (cf. tableau 3). Toutefois, la présence de ces nouveaux formats de distribution modernes ne date pas des années 2010 (année d'implantation des supermarchés Auchan et Carrefour), mais remonte aux années 1990 avec des tentatives mises en place par les pouvoirs publics dans une logique de contrôle des prix.

I.1. La démocratisation des supermarchés, nouvelle donne dans l'espace marchand dakarois

Les premières formes de magasins gérés par l'État sont implantés dans la capitale sénégalaise depuis les années 1960 - 1970, principalement dans le centre-ville (particulièrement dans le quartier des Plateaux, lieu de concentration des pouvoirs économiques et politiques (cf. carte 1). Ces premières formes de magasins d'État, dont les plus emblématiques sont ceux de SONADIS, avaient pour objectif de faciliter l'accès à des produits de première nécessité avec des prix stables et contrôlés (à travers des subventions massives et en limitant les marges) par les services publics. Contrairement aux nouveaux formats de supermarchés, ces magasins (voir photo 12) n'avaient pas toutes les commodités des formats de supermarchés d'aujourd'hui (caisse automatique, un service client moderne, des hôtesses de caisses, des moyens de paiement mobiles, etc.).

Encadré 1 : Des SONADIS aux « easy boutiques », l'État au cœur de la maîtrise des prix

[...] Déjà, après l'indépendance, l'État a créé la SONADIS dont 77% des actions étaient réservées à environ sept-cents (700) commerçants sénégalais. [...] Cette même démarche était aussi initiée par le président Abdoulaye Wade (au pouvoir entre 2000 et 2012) qui, face à la crise économique mondiale entraînant la rareté des produits et la flambée des prix, a lancé l'idée de magasins témoins pour soulager les populations, parallèlement à des projets importants dans l'agriculture pour nourrir le Sénégal. Il s'appuiera, pour cela, sur le Groupe Comptoir commercial Bara MBOUP (CCBM) pour mettre en place ces magasins de référence dénommés « Easy boutique », en août 2008. Faisant alors l'affaire des populations de plusieurs quartiers et alentour où ils étaient implantés, ces magasins de référence n'auront pas résisté au temps. [...], (Sud Quotidien, 2024).

À la lumière de cet encadré ci-dessus, la question de la maîtrise des prix, particulièrement ceux des produits de première nécessité, est au cœur des préoccupations des pouvoirs publics pour non seulement soulager les ménages, mais aussi pour éviter

l'éclatement de crise sociale, comme celle des émeutes de 2008. Ainsi, à travers ses magasins contrôlés par l'État, ils disposent d'un levier d'ajustement pour lutter contre les fluctuations abusives sur les prix pratiqués par les petits commerçants et les demi-grossistes.



Photo 12 : Les anciens magasins de SONADIS installés à Dakar et dans les autres régions du pays, source : <https://www.sudquotidien.sn/retour-annonce-de-la-sonadis-letat-cherche-une-maitrise-du-marche/>

Ensuite, dans les années 2000, émergent les supermarchés Citydia²³ (cf. photo 13), du groupe Casino dans des quartiers d'affaires (zone des Point E) ou des zones résidentielles de (zone de Fann sur la Corniche ouest de Dakar) (cf. carte 1). Toutefois, c'est en 2014 qu'on assiste à une implantation des grandes premières surfaces avec les supermarchés ATAC²⁴ (cf. photo n°14) qui deviendront officiellement quatre ans après des magasins Auchan et les supermarchés Carrefour et Supeco qui s'installent dans différents quartiers (cf. photos 23, 24 et 26). Ainsi, l'implantation des supermarchés s'est faite à un rythme très rapide (une trentaine de magasins ouverts en moins de cinq ans dans la capitale dont plus de 90 % des

²³ Filiale du groupe Mercure International, propriétaire de la marque Casino au Sénégal, spécialisée dans les hard-discounts dans la capitale sénégalaise dans les années 2000.

²⁴ Une enseigne de supermarché française de distribution à prédominance alimentaire, créée par les Docks de France en 1982 et disparue en 2023. Au Sénégal, cette filiale sénégalaise du groupe français de distribution Auchan s'implante dans la capitale au début des années 2010. ATAC, un supermarché de proximité sans fioriture et bon marché. Un de leurs slogans est « ATAC attaque les prix ».

ouvertures sont le fait de l'enseigne Auchan), suscitant une peur grandissante chez les acteurs du petit commerce de proximité et de détails (les boutiquiers et les marchés). Cette implantation s'est réalisée dans un contexte socio-économique, démographique, sécuritaire et politique favorable. En effet, le Sénégal connaît, depuis 2012, une période de croissance économique très importante qui profite à une classe moyenne et intermédiaire issue, en grande partie de, la fonction publique, portant la dynamique et la diversification de la consommation, ainsi que les habitudes alimentaires dans un contexte de mondialisation.



Photo 13 : Un ancien magasin Citydia dans la capitale sénégalaise avant son rachat par Auchan. Source : <https://www.voyage-senegal.info/city-dia-vendu-a-auchan-senegal-9-milliards/>



Photo 14 : Les premiers magasins ATAC dans la capitale sénégalaise. Source : Sylvain Cherkaoui, <https://www.jeuneafrique.com/>

Ces enseignes implantées dans la capitale sénégalaise, dont plus de 95 % sont des petits formats de supermarchés avec des surfaces de vente variant entre 300 et 800 m², ont pu transformer l'environnement commercial et les conditions de courses des consommateurs de la capitale avec des services nouveaux comme le libre-service, la présence des hôtesse de caisses pour les guider, une diversité de produits dont la majorité sont importés et des surfaces de vente plus confortables pour la déambulation dans le magasin que les marchés ou les magasins de SONADIS. Ces enseignes SONADIS, très éphémères dans le paysage commercial dakarois, ont par la suite été rachetées par des géants de la grande distribution à la recherche de nouvelles opportunités de croissance, particulièrement dans les pays en développement.

1.2. Une logique d'internationalisation guidée par la recherche de la « croissance »

Aujourd'hui, les enseignes de la grande distribution alimentaire en France font face à des mutations socio-économiques et législatives (par exemple, la prise de conscience écologique des consommateurs et les mesures de protection de l'environnement). En effet, depuis les années 2000, la société française, sous l'influence des engagements en matière de politiques environnementales et des scandales alimentaires de plus en plus récurrents, rend les consommateurs plus exigeants. Certains se tournent vers les enseignes spécialisées, comme les magasins bios, comme Biocoop²⁵ (Sommier, Plaud et Poulain, 2019). En France, comme dans la plupart des pays développés, le canal des grandes surfaces alimentaires occupe une place stratégique dans la commercialisation des produits alimentaires. En 2018, 65 % des produits alimentaires sont commercialisés par les grandes surfaces d'alimentation générale (INSEE, 2020). Pourtant, leur part de marché diminue sous l'effet de plusieurs facteurs, notamment la montée en puissance des magasins spécialisés dans la vente de produits frais. Cette évolution s'inscrit dans un contexte où la grande distribution, bien qu'elle demeure un pilier de l'économie française par les emplois qu'elle génère et les retombées pour les collectivités locales, fait face à une diversification croissante des formes de commerce. Or, depuis les années 2000, un ralentissement de la croissance du commerce de

²⁵ Un réseau de magasins indépendants qui œuvrent pour le développement de l'agriculture biologique. Chaque magasin peut adopter sa propre forme juridique (SARL, SCOP, SCIC...) et doit se référer à la charte, au cahier des charges et aux critères de choix produits de Biocoop. Source des informations : <https://www.biocoop.fr/>

détail et une remise en question des grandes surfaces standardisées en libre-service sont constatés (Hocquelet et al. 2016).

Les consommateurs plus aisés, en privilégiant les circuits courts, deviennent plus exigeants sur la qualité et la traçabilité des produits qu'ils consomment. Une situation qui, selon Nathalie Lemarchand (2016), pousse de plus en plus les grandes surfaces à conserver et promouvoir l'image d'une entreprise proche de ses clients et de ses producteurs. C'est aussi dans ce contexte que les enseignes spécialisées dans le bio émergent. Le marché de la grande distribution alimentaire est aujourd'hui marqué par une forte concurrence, avec la multiplication des acteurs et l'essor des enseignes spécialisées dans le Bio. Cette dynamique s'accompagne d'une désaffection croissante des consommateurs pour les hypermarchés, un format qui concentre près de 80 % du chiffre d'affaires du secteur. À cette situation s'ajoutent des choix stratégiques mis en place ces dernières années qui n'ont pas donné les résultats escomptés selon Guy Laplatine, délégué syndical CFDT Auchan France, qui cite :

« Avant 2012, Auchan avait une image non pas de premier prix, mais de Caddie moyen pas cher, et on faisait de la publicité » (INSEE, 2020).

Ainsi, l'ensemble de ces facteurs, couplé à un marché émergent en Afrique, pousse les enseignes comme Carrefour et Auchan à s'implanter en Afrique où les dynamiques démographiques et socio-économiques, conjuguées à des législations politiques et environnementales plus favorables et flexibles, peuvent offrir des opportunités de croissance. Face à cette situation de crise économique au sein de la grande distribution alimentaire, les pays en développement, comme le Sénégal, affichent des taux de croissance économique soutenus. L'émergence d'une classe moyenne dans les métropoles comme Dakar, qui aspire à de nouveaux modes de consommation, fait de ces territoires une destination stratégique pour les enseignes souhaitant participer à la modernisation de leur appareil commercial tout en y trouvant une nouvelle vitalité économique.

1.3. Une mainmise de l'espace commercial dakarois par Auchan : une stratégie affirmée

Fondé en 1961 et dirigé par Gérard Mulliez jusqu'en 2006, le groupe Auchan se réorganise en 2015 et devient Auchan Holding qui est composée d'Auchan-retail, Immochan et Oney. Les années 1980 marquent une étape déterminante dans la politique

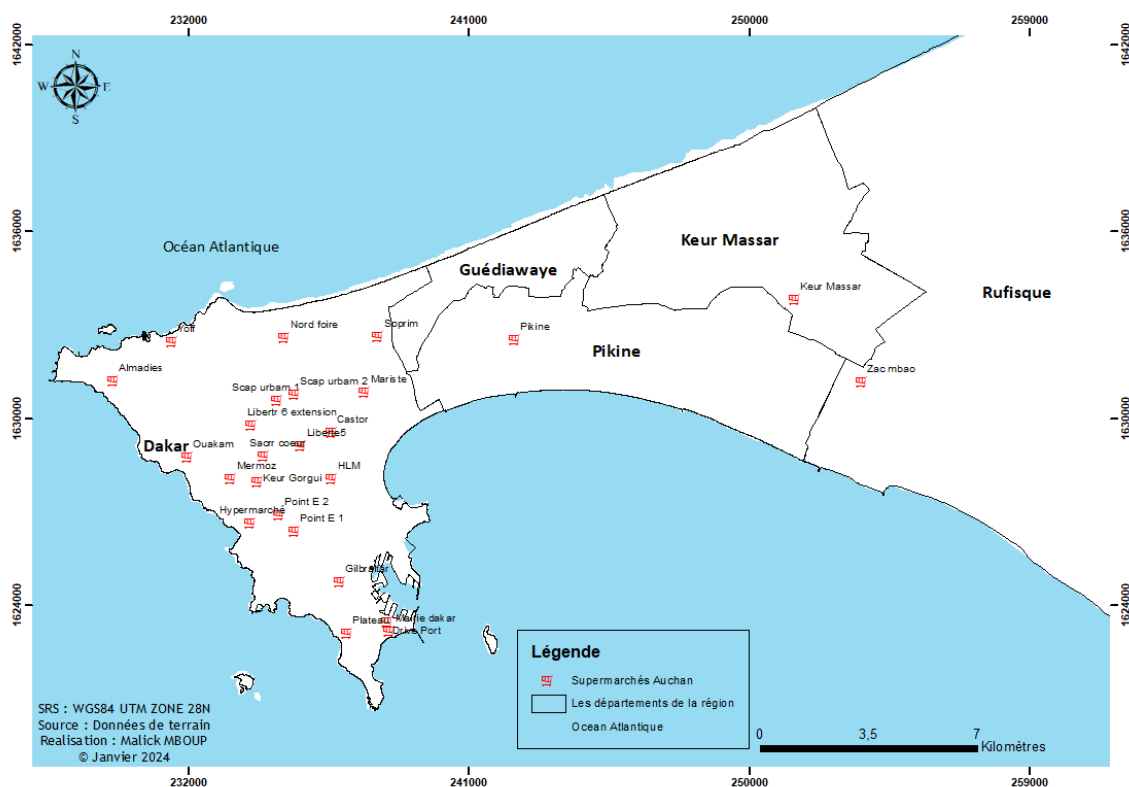
d'internationalisation du groupe avec l'ouverture de ses premières grandes surfaces alimentaires en Europe (1er magasin Alcampo en Espagne en 1983, puis celui de l'Italie en 1989). Ainsi, en 2016, l'enseigne lance la vision 2025, un nouveau concept appuyé sur une nouvelle stratégie dénommée :

« Auchan change la vie » avec comme slogan « raison d'être d'Auchan : changer la vie de huit milliards d'habitants d'ici 2025 ».

Ce slogan montre bien l'ambition du groupe et sa stratégie mondiale. Cette période est non seulement marquée par un nouveau modèle de marketing, mais aussi par une ouverture symbolique vers de nouveaux pays en voie de développement : le Sénégal en Afrique de l'Ouest. Ainsi, Dakar représente un poids économique et politique très important et constitue aussi un marché de consommateurs conséquent estimé à plus de quatre millions de personnes avec une classe moyenne émergente. C'est un climat favorable à l'implantation des grandes surfaces alimentaires françaises en particulier étant donné les relations politiques et économiques très étroites, mais aussi du fait que ces pays sont d'anciennes colonies françaises qui ont une très longue expérience culturelle de la France (politiques d'assimilation et d'association de ses anciennes colonies).

Numéro un de la grande distribution au Sénégal avec 35 supermarchés, un hypermarché et un drive en 2023, Auchan a implanté plus des deux tiers de ces enseignes dans le département de Dakar et un supermarché dans chacun des autres départements. La carte ci-dessous montre les choix d'implantation d'Auchan, à la fois dans des quartiers d'affaires de centre-ville (au sud de la presqu'île), des quartiers aisés et résidentiels, comme les Almadies au nord-ouest, mais aussi des quartiers populaires denses, comme Pikine ou Zac Mbao (à l'est de la presqu'île). Il s'agit là d'une stratégie originale (différents formats de magasins, diversités des services, le pari de la proximité, etc.), qui a consisté à mailler le territoire urbain afin de proposer des magasins accessibles géographiquement à une partie importante de la population dakaroise. En outre, la politique des prix très bas, plus bas pour nombre de produits vendus chez Auchan que chez les commerçants indépendants environnants a conduit l'enseigne à se constituer une très large clientèle, très variée socialement et pas seulement restreinte aux classes moyennes et aisées.

Carte 2 : La localisation des supermarchés Auchan à Dakar (2014 – 2022)



Source : données de terrain. Réalisation avec ArcGIS, M. Mboup, janvier 2024

II. La nouvelle doctrine du « être partout et moins cher » : la proximité

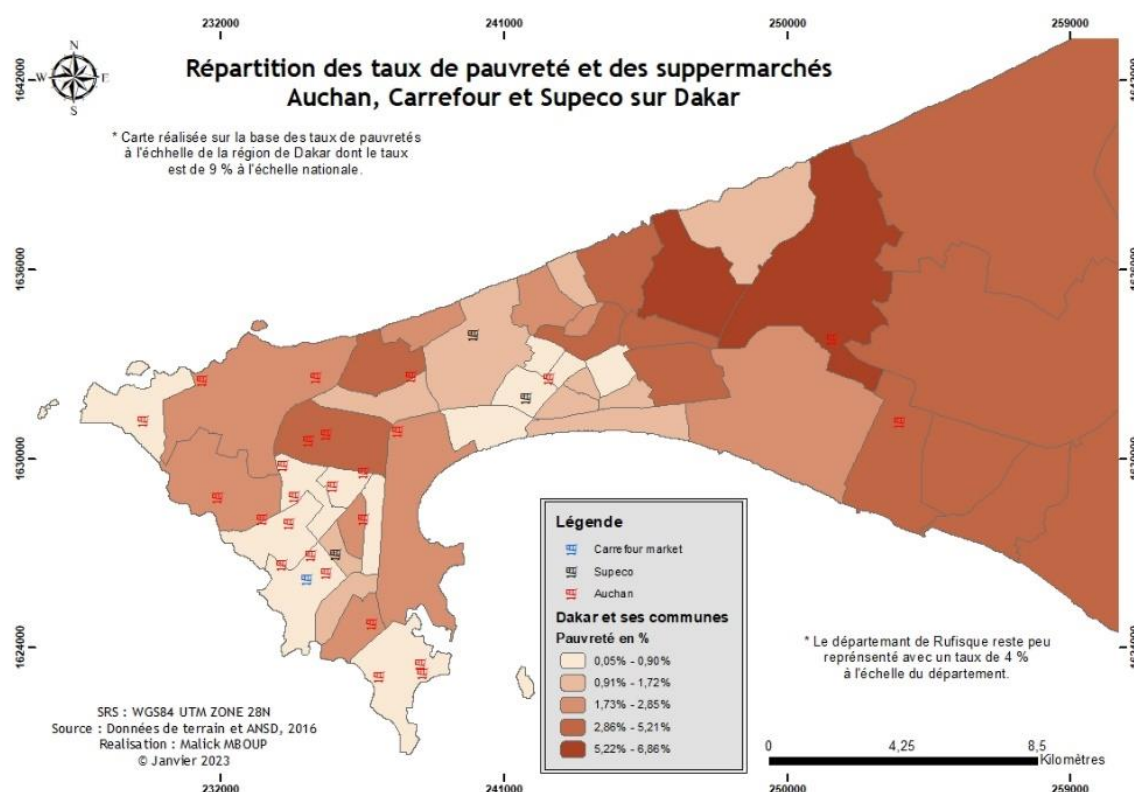
Depuis les premières périodes de sécheresse avec ses conséquences importantes sur la sécurité alimentaire (1970 - 1990), la question de la sécurité alimentaire a été longtemps analysée sous l'angle de la disponibilité physique, mais aujourd'hui, d'autres facteurs entrent en compte. À Dakar, la question de l'accessibilité à une alimentation de qualité, traçable et à la portée des tous les ménages, reste un défi important pour les collectivités territoriales, mais pas seulement. En effet, Dakar est l'un des territoires où les inégalités sociales sont les plus fortes avec des dizaines de milliers de personnes sans travail ou dans des professions informelles. Une réalité socio-économique et démographique qui pousse les entreprises de la grande distribution, particulièrement Auchan à adopter une démarche mixte : ouverture des petits magasins avec peu de commodités dans les quartiers populaires (moins de caisses et des parkings plus petits ou absents pour certains) et des magasins plus importants en termes de surface, de services et de gammes de produits dans les quartiers d'affaires et résidentiels comme le Point E ou Dakar Plateau. Cette zone est la seule qui abrite le seul Auchan drive au Sénégal. C'est révélateur, car pour se ravitailler au drive, il faut un véhicule.

II.1. Les différents formats de magasins : des My Auchan aux hypermarchés

Le groupe CFAO Retail, avec ses supermarchés Carrefour Market et ses Supeco (cf. photos 23, 24 et 26), a adopté une double stratégie. Il a implanté ses Carrefour dans des quartiers aisés et ses Supeco dans quelques quartiers populaires, ce qui lui a permis de capturer une part de marché importante et de limiter les risques d'échec. Pour Auchan, miser sur la proximité avec les classes populaires est une stratégie rentable aux multiples avantages dont la vente à grande échelle avec des produits adaptés aux budgets des consommateurs les plus modestes. Le tableau 3, ci-dessous, mettant en valeur les caractéristiques des 29 magasins d'Auchan implantés dans la région de Dakar, illustre la dimension de proximité qui se matérialise par deux leviers importants : la taille et la situation socio-économique de la zone d'implantation. Contrairement à ses prédécesseurs, comme les supermarchés Casino qui ont favorisé l'implantation dans des quartiers riches et d'affaires de Dakar comme la zone de la Corniche et le Point E, les supermarchés Auchan se sont certes implantés dans certains quartiers aisés du département de Dakar, mais aussi dans la banlieue, comme à Pikine, Guédiawaye et Keur Massar et dans des quartiers populaires. En effet, le département de Dakar concentre plus de 90 % des supermarchés de toutes les enseignes installées dans la région. Ce sont aussi des lieux d'affaires qui accueillent des travailleurs venant des autres départements de la région (Pikine, Guédiawaye, Rufisque et Keur Massar). En outre, la grande distribution s'est historiquement développée d'abord dans des zones périphériques en France. Alors qu'à Dakar, comme dans d'autres agglomérations d'Afrique de l'Ouest, telle qu'Abidjan, elle s'est d'abord installée dans l'espace central. Mes différentes observations de terrain et entretiens m'ont permis d'affirmer que : « *la répartition spatiale des infrastructures et des installations commerciales ne s'effectue pas d'une manière homogène* ».

Pour analyser l'hétérogénéité de l'espace social et commercial dakarois, j'ai utilisé les données de l'enquête sur la pauvreté et la structure familiale de Dakar réalisée en 2011 et publiée en 2016 avec la répartition des taux de pauvreté des communes d'arrondissement à l'échelle de la région (avec un niveau de représentativité faible de la zone de Rufisque) pour faire une corrélation avec les logiques d'implantation des supermarchés Auchan, Carrefour Market et Supeco comme l'illustre la carte ci-dessous. Cependant, ces enquêtes qui donnent un taux de pauvreté extrêmement bas (entre 0,05 et 6,86 %, cf. carte 3) sont très sous-estimées par rapport à celles développées au chapitre 8, III.1.3).

Carte 3 : Les inégalités de richesses dans l'agglomération dakaroise (ANSD, 2016)



Source : Données de terrains et de l'ANSD. Réalisation avec ArcGIS par Mboup, 2024

Le développement des grandes surfaces alimentaires dakaroises suit donc la dynamique urbaine. En effet, pendant des décennies, les pouvoirs économiques, politiques et commerciaux se sont concentrés dans le quartier des Plateaux (cf. carte 1 et carte 2), mais, aujourd'hui, d'autres espaces commencent à polariser une grande partie des activités économiques de la région. Parmi ces centralités émergentes, Point E (cf. Carte 1) constitue un exemple intéressant. Situé dans la zone universitaire du quartier du célèbre personnage Cheikh Anta Diop, ce quartier, qui jusque dans les années 1980, était plutôt résidentiel, s'est transformé en quartier d'affaires, d'études, de banques et d'expertises de tous ordres au point de constituer une forte centralité dans Dakar. Une nouvelle donne qui vient concurrencer la centralité historique que représente le quartier de Plateau (Diop, 2007) avec ses enseignes Auchan (cf. photo 3). Profitant de sa relative proximité avec le centre historique, le Point E a su tirer profit d'abord de la présence de l'Université Cheikh Anta Diop avant d'accroître son influence en accueillant d'autres branches de l'économie et notamment la grande distribution avec l'une des deux enseignes Carrefour Market présentes dans le pays (cf. photo 26), renforçant ainsi sa polarité et son attractivité.

Tableau 3 : Les différents types de magasins Auchan implantés à Dakar (2022)

Nom du magasin	Superficie (en m²)	Types	Nbre de caisses	Localisation	Caractéristiques
VIRAGE	216	A0	2	Yoff	Quartier populaire
POINT E 1	360	A0	4	Point E	Quartier d'affaires
CASTORS	579.97	A0	4	Castor	Quartier populaire
MAIRIE	634.45	A0	7	Plateau	Quartier d'affaires
YOFF	1215.59	A0	10	Yoff	Quartier populaire
LIBERTE V	261.87	A1	3	Liberté V	Quartier populaire
OUAKAM	222.56	A1	3	Ouakam	Quartier populaire
GIBRALTAR	1276.90	A1	11	Médina	Quartier populaire
SCAT URBAM	292	A1	3	Hlm grand Yoff	Quartier populaire
KEUR GORGUI	446.62	A1	4	Keur Gorgui	Quartier d'affaires
SCAT 2	364.76	A1	3	Hlm grand Yoff	Quartier populaire
ALMADIES	362.19	A1	3	Almadies	Quartier aisé
LIBERTE VI	320.76	A1	3	Liberté 6	Quartier populaire
MERMOZ	258.97	A1	3	Mermoz	Quartier d'affaires
NORD FOIRE	383.93	A1	6	Nord	Quartier populaire
MARISTES	379.77	A2	6	Hann	Quartier populaire
PLATEAU	585.75	A2	7	Dakar Plateau	Quartier d'affaires
PIKINE	328.65	A2	3	Pikine	Quartier populaire
SACRÉ-CŒUR	1540.40	A2	12	Sacré cœur	Quartier d'affaires
SOPRIM	533.04	A2	7	Parcelles A	Quartier populaire
HLM	310.28	A2	3	Hlm	Quartier populaire
FANN	569.89	A2	6	Fann	Quartier aisé
POINT E 2	630.40	A3	7	Point E	Quartier d'affaires
KEUR MASSAR	1008.97	A3	10	Keur Massar	Quartier populaire
HYPER MERMOZ	3000	A3	18	Mermoz	Quartier aisé
ZAC MBAO	626.04	A3	8	Rufisque	Quartier populaire
DRIVE	304.79	A5	2	Plateau	Quartier d'affaires
DALIFORT	465	E0	6	Dakar Plateau	Quartier d'affaires

* Cette liste regroupe uniquement les magasins ouverts entre 2014 et 2022 sur la région de Dakar (données terrain, 2023)

Légende commentée :

Quartiers aisés : ce sont les zones de FANN et Point E, ces zones concentrent des résidences de grands chefs d'entreprises et d'une grande partie des diplomates de la région, ainsi que des expatriés.

Quartiers d'affaires : dans les quartiers de Plateau, FANN et Point E, ces zones concentrent les entreprises ;

Quartiers populaires : ils sont situés dans la banlieue et abritent, en grande partie, les salariés travaillant dans les quartiers d'affaires comme le Plateau.

II.2. Une réponse à l'hétérogénéité sociale de la capitale sénégalaise

À Dakar, les premiers supermarchés se sont implantés en centre-ville dans une approche basée sur la centralité. Si la documentation sur ce phénomène commercial reste peu abordée pour les grandes surfaces, mon entretien avec le professeur Mamadou Bouna Timera²⁶ m'a permis de confirmer que les premiers supermarchés à Dakar étaient implantés en centre-ville dans le Plateau (le premier quartier d'affaires et lieu de concentration des pouvoirs administratifs et économiques, cf. carte 1). Face aux dynamiques urbaines dans les villes africaines, l'espace commercial urbain suit des dynamiques d'urbanisation et d'étalement urbain. Sous l'effet des dynamiques démographiques, accentuées par la dimension cosmopolitique des villes africaines, particulièrement à Dakar (Fournet-Guérin, 2017), de la mondialisation, du changement d'échelle des agglomérations urbaines et de la rapidité des échanges et des flux (Lebrun, 2022), nous pouvons, aujourd'hui, dissocier centre et centralité et parler des centralités à Dakar (Diop, 2007).

Cette transformation de l'espace des lieux de vente au détail est complexe à analyser du fait de l'absence de données et d'indicateurs sur l'ensemble des départements de Dakar. Comme c'est le cas dans de nombreux domaines, les statistiques faisant souvent défaut au Sénégal. Pour analyser l'hétérogénéité de l'espace social et commercial dakarois, j'ai utilisé les données de l'enquête sur la pauvreté et la structure familiale de Dakar réalisée en 2011 et publiée en 2016 avec la répartition des taux de pauvreté des communes d'arrondissement à l'échelle de la région avec un niveau de représentativité faible de la zone de Rufisque pour faire une corrélation avec les logiques d'implantation des supermarchés Auchan, Carrefour Market et Supeco (cf. carte 3). En effet, la carte souligne aussi la grande hétérogénéité sociale de la capitale, que ce soit entre le centre historique de Dakar, où la pauvreté de Médina cohabite avec la richesse du Plateau. Une réalité démontrée par les travaux cartographiques de Marion Borderon (2014), qualifiant l'agglomération avec des nuances nouvelles. Ainsi, l'opposition traditionnelle entre Dakar et ce que l'on considérait auparavant comme sa banlieue (Pikine, Keur Massar et Guédiawaye) est de plus en plus obsolète. En effet, l'un des phénomènes marquants dans la recomposition de l'espace urbain dakarois est l'essor de

²⁶ Professeur Assimilé en géographie à la faculté des lettres et sciences humaines de de l'université Cheikh Anta Diop de Dakar. Ses travaux : <https://recherche.ucad.sn/?q=mamadou.timera>

nouveaux lotissements urbains portés par les pouvoirs publics pour reloger des fonctionnaires et le secteur privé dans les départements de Keur Massar, Guédiawaye, Rufisque. Des projets immobiliers qui incitent les classes moyennes et aisées à s'installer dans ces nouveaux lieux. Un phénomène qui accentue le caractère hétérogène de la répartition des classes sociales dans la capitale sénégalaise. À ce phénomène, s'ajoutent plusieurs facteurs, dont l'explosion des prix de l'immobilier dans Dakar et l'aménagement d'infrastructures routières qui facilitent la mobilité interurbaine.

Ainsi, le département de Dakar concentre plus de 90 % des supermarchés installés dans la région. Une majorité de ses zones d'implantation sont des lieux de vie pour une classe aisée et moyenne importante. Ce sont aussi des lieux d'affaires qui accueillent des travailleurs venant des autres départements de la région (Pikine, Guédiawaye, Rufisque et Keur Massar). Les entretiens réalisés avec les acteurs de la grande distribution montrent que ces derniers y voient un avantage important : les travailleurs résidant dans la banlieue font leurs courses à la sortie du travail avant de rentrer dans la banlieue et éviter ainsi de faire de longs trajets le week-end pour revenir faire des courses. Une pratique facilitée par de nouvelles politiques d'aménagement avec la mise en service du Train Express Régional (TER)²⁷, des Bus de Transport Rapide (BRT)²⁸ et des autoroutes à péage pour faciliter la mobilité urbaine (voir photos n°15). Pour illustrer cette tendance, les stratégies des deux leaders de la grande distribution constituent des exemples intéressants dans des territoires en recomposition. Cependant, il n'y a pas de corrélation entre les politiques d'implantation des grandes surfaces et les nouvelles infrastructures réalisées contrairement à ce à quoi on pouvait s'attendre.

²⁷ Premier train rapide du pays et de l'Afrique subsaharienne, le TER est un projet d'envergure, faisant partie du Plan Sénégal Émergent, dont la première phase a été inaugurée le 27 décembre 2021 par le président sénégalais Macky Sall pour relier les différents départements de la région de Dakar.

²⁸ Le projet BRT s'inscrit dans une vision de projet urbain global à utilité publique. Sa mise en service en 2024 représente officiellement une nouvelle étape vers la décarbonation des moyens de transport publics. À terme, le BRT, ce sera : un réseau de bus électriques (4 services) à alimentation solaire, un corridor de 18 km de voies avec ses 23 stations et une fréquentation de 300 000 voyageurs par jour.



Photo 15 : Une des gares du TER à Dakar : https://www.terdakar.sn/le_reseau_ter_dakar/ et les voies de circulation réservées aux BRT à Dakar : <https://www.cetud.sn/index.php/projets/brt-dakar>

Toutefois, cette stratégie d’implantation visant à se rapprocher de la clientèle quel que soit son statut social ou économique n’est pas sans difficulté. Ces contraintes vont de la faible disponibilité du foncier à la naissance puis à la radicalisation de mouvements de contestation portés par une multitude d’acteurs.

III. Les facteurs de blocage de l’implantation des supermarchés dans la capitale

Si le développement de la grande distribution a bouleversé les jeux des acteurs et l’appareil commercial de la capitale sénégalaise, tout en amorçant une ère de modernité, elle ne s’est pas faite sans obstacle. Ceux-ci sont à la fois divers et complexes. Premièrement, Dakar est une capitale avec une forte densité urbaine (plus de 4 millions d’habitants sur une superficie de 550 kilomètres carrés, soit une densité de 5845 habitants/km²), causant des embouteillages importants. À cette situation, s’ajoute aussi la raréfaction des surfaces de construction en raison du mouvement de spéculation foncière déjà évoqué. Ce qui cause des difficultés pour Auchan et Carrefour pour accéder à des surfaces disponibles pour construire des magasins avec toutes les commodités de base nécessaires (parking, espaces de stockage, des magasins plus spacieux pour la mobilité des clients, etc.). Deuxièmement, l’implantation des supermarchés a aussi déclenché des périodes de tensions et de manifestation portées par

des commerçants et des plateformes de jeunes qui militent pour le départ de la présence française du territoire sénégalais (armée, entreprises, etc.).

III.1. La question de la faiblesse des espaces de vente et de la mobilité des clients

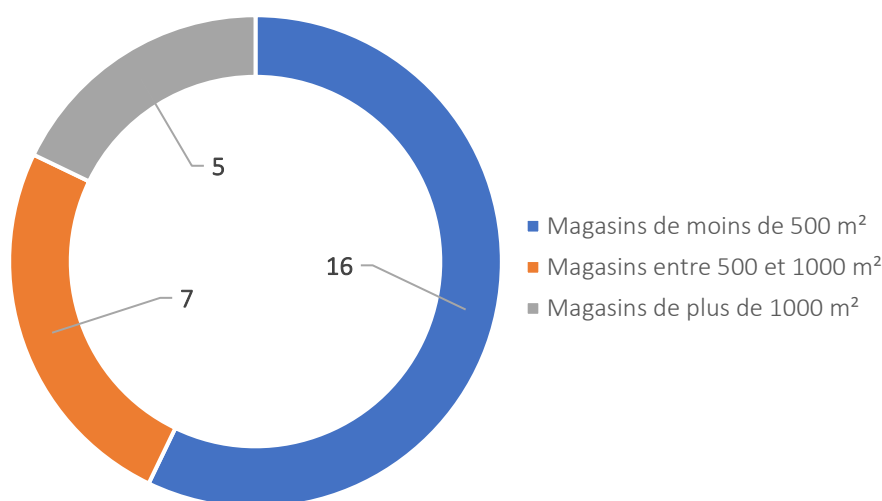
La forte densité urbaine sur Dakar entraîne une forte pression foncière et un coût élevé des prix de location ou d'achat. Dakar est réputée être une capitale où la vie est chère. Si pour les habitants, trouver un appartement à bon prix et faire ses courses est un casse-tête, pour les entreprises de la grande distribution, trouver des emplacements avec des surfaces de vente importantes et avoir une marge de manœuvre pour des aménagements comme les parkings, les zones de stockage de marchandises et des déchets, c'est aussi un défi. Cette situation contraignante pousse les enseignes de la grande distribution à recourir à la location des étages d'habitation pour en faire des supermarchés (cf. photo 16). Au-delà de la question foncière, Dakar, c'est aussi une ville où il est difficile de se déplacer (Sakho et al., 2023). Ainsi, plusieurs facteurs rendent difficiles l'implantation des grandes surfaces mais, dans le cadre de ce travail, ces deux aspects décrits ci-dessus, constituent les deux éléments qui ont le plus attiré mon attention.

III.1.1. La question de la faiblesse des surfaces de vente

L'absence de parking dans la région et des supermarchés : avec une importante densité urbaine, Dakar est l'une des capitales où trouver de la place réglementée pour le stationnement est une grande difficulté. La grande distribution n'est pas épargnée par cette problématique qui conduit à des parkings très étroits, voire inexistants, dans certains magasins, poussant les clients à garer leurs voitures sur l'espace public, des espaces non sécurisés, rendant vulnérables au vol de leurs véhicules. Lors de mes observations de terrains et la visite des magasins, plus de 90 % des supermarchés Auchan ne disposaient pas de parking. Ou s'ils en disposent, ces parkings ont des capacités d'accueil très limitées (moins de 10 places) et n'offrent aucune sécurité. Cette situation, traitée plus en détail dans le chapitre VI, pousse les clients véhiculés à ne pas prendre le risque de mal se garer et de subir des dégradations ou des amendes pour mauvais stationnement sur la place publique. Ce qui les pousse à faire leurs courses dans d'autres supermarchés ou dans les magasins Casinos où il est plus facile de trouver de la place pour se garer, ou tout simplement de s'approvisionner dans les petits commerces qui ont l'avantage d'être plus proches des habitations.

Au-delà des difficultés liées au stationnement, les clients en rencontrent aussi d'autres. Il s'agit de la circulation à l'intérieur des magasins concernés. Les magasins les plus touchés restent ceux de Sact Urbam1, Ouakam et de Virage avec des surfaces de vente inférieures à 300 mètres carrés (cf. tableau 3). Comme le montre le graphique ci-dessous, les surfaces de vente dont dispose Auchan sont des petits formats variant entre 200 et 500 m², représentant 57,14 % de ses installations commerciales contre 25 % pour les magasins de 500 à 1 000 mètres carrés. À ces formats s'ajoutent des formats plus grands avec des surfaces variant entre 1 000 et 3 000 m² (cf. tableau 3). Cette stratégie de l'enseigne est certes liée à la politique de proximité, mais elle traduit également la difficulté de l'entreprise à trouver des espaces adaptés pour avoir des surfaces de ventes importantes.

Graphique 6 : L'effectif des magasins Auchan sur Dakar selon leur format (superficie)



Source : Données collectées auprès du service en charge de la construction des magasins d'Auchan, 2023

Ainsi, cette situation pousse Auchan à négocier avec des collectivités territoriales pour avoir des terrains ou avec des propriétaires d'immeubles. L'objectif étant de les aménager avec toutes les commodités permettant d'attirer les clients et de faciliter leurs expériences de courses.

À l'image de l'hypermarché Mermoz (3 000 m²) et des supermarchés de Keur Massar (1 008, 97 m²) et de Sacré-Cœur (1 540 m²), ces parcelles sont entièrement aménagées par les services techniques de l'entreprise, ce qui offre plusieurs avantages, dont la sécurité des bâtiments avec des normes strictes, le nombre important de caisses, des rayons plus larges

facilitant la mobilité des clients et des espaces de réserves plus importants pour une bonne gestion des reliquats et des pertes. Contrairement aux sites loués dans des habitations qui posent des problèmes de sécurité et d'hygiène. En effet, les magasins situés dans les étages d'immeubles ou à proximité d'habitations, concentrant des quantités importantes de marchandises alimentaires, sont exposés aux infestations qui affectent des habitations limitrophes. Le cas du magasin de Scat Urbam2 avec une forte présence de cafards est le plus illustratif. En effet, lors de mes visites, le directeur adjoint qualifiait cette situation ainsi :

« La proximité avec les habitations qui ont des fosses septiques pas bien traitées et des fois à ciel ouvert expose nos produits, car les cafards se baladent dans nos rayons. Ce qui nous oblige à traiter régulièrement le magasin, entraînant des frais de fonctionnement supplémentaires pour le magasin ».



Photo 16 : Le supermarché Scat Urban construit au rez-de-chaussée d'un bâtiment de deux niveaux avec sa zone de réserve située à l'extérieur du magasin. Crédit : M. Mboup, 2022

Au-delà de cette difficulté s'ajoute la question de la sécurité des salariés. Elle fait référence à l'inaccessibilité de certains magasins par les moyens de transport en commun qui rend les conditions de travail des salariés compliquées. En effet, les horaires de travail tôt et tardifs (entre 06h00 du matin et minuit) se combinent avec l'absence de bus pour le ramassage, et exposent alors les salariés à des agressions dans des quartiers sensibles, comme

celui de Grand Yoff. Cette situation est illustrée par ces propos recueillis en 2022 auprès d'une femme responsable de rayon à Auchan Scat urbam II situé dans le même quartier :

« Ce matin-là, je devais ouvrir le magasin à 6h. En approchant de l'entrée, à seulement quelques mètres, deux hommes m'ont interceptée et exigé que je vide mon sac. Par chance, je n'avais sur moi que mon téléphone et ma tenue de travail. [...] Ils ont essayé de m'arracher le téléphone, ce qui m'a blessée à la main et m'a causé une fracture au doigt. » [...]

Au-delà des risques encourus par les salariés, les problèmes d'insécurité et d'accessibilité affectent également les clients, dont beaucoup peinent à rejoindre ces enseignes. Cette difficulté d'accès se révèle aussi effective pour de nombreux clients en raison des contraintes liées aux infrastructures urbaines et aux transports.

III.1. 2. La question de la mobilité urbaine : les embouteillages sont un manque à gagner

Dakar bénéficiait d'un bon équipement urbain issu du legs colonial français, mais avec le surpeuplement de la ville à cause de l'afflux massif de populations avec l'exode rural et les nombreux plans d'ajustement structurel imposé, elle continue d'enregistrer aujourd'hui le gonflement des villes qui constituent ses cinq départements (Dakar, Rufisque, Pikine, Guédiawaye et Keur Massar en 2024) généralement avec des habitations irrégulières, des bidonvilles sans plan directeur d'aménagement, ni infrastructures routières, ni un parc de véhicule de transport urbain adapté pour faciliter la mobilité des habitants. Le parc automobile dakarois, à l'image de celui du pays, est constitué dans sa grande majorité de véhicules vétustes qui sont caractérisés par leur extrême état de délabrement, comme les « cars rapides », par exemple (cf. photo n°17). En effet, l'état des infrastructures routières, couplé à l'ancienneté du parc automobile, provoque des embouteillages monstrueux, conduisant à un encombrement de la ville, conséquence de la centralisation du pouvoir économique, politique et social, qui du reste a façonné les difficultés de mobilité dans la région (Kamara, 2008). Ces moyens de transport ont constitué pendant des décennies les moyens de transport routier de masse dans les centres urbains du pays. Les moyens de transport traditionnels, comme les « cars rapides » sont très présents dans la mobilité des commerçants, mais aussi des consommateurs.

Ces moyens de transport, très répandus dans la banlieue (cf. photo n°17), sont très populaires du fait de leur faible coût, contrairement aux autres moyens de transport, comme les taxis qui peuvent coûter 10 fois plus cher. Par exemple, un consommateur avec courses quittant le marché de Thiaroye pour rejoindre le centre-ville de Pikine ou Guédiawaye peut payer entre 100 et 200 F CFA en cars rapides. Alors que pour un taxi, ce consommateur paiera entre 2 000 ou 3 000 F CFA. Au-delà de leur faible coût, se déplacer pour les clients ou commerçants avec ces moyens de transport populaires offre aussi la possibilité de transporter, sans payer de frais supplémentaires, sa marchandise ou ses courses. Toutefois, si les bagages sont importants, les « cars-rapides » peuvent faire payer un supplément qui peut varier entre 100 et 200 F CFA, ce qui reste largement en dessous des prix à payer pour se déplacer en taxi.



Photo 17 : L'omniprésence des « car rapide » dans l'offre de mobilité à Dakar, photo prise à Pikine à côté du marché Thiaroye. Crédit : M. Mboup, 2022

Aujourd'hui, ces moyens de transport sont certes remplacés petit à petit par les nouveaux bus TATA, les bus Dakar Dem Dikk et les « taxi-calandos »²⁹ qui font intégralement partie de l'offre de transport (Lammoglia et al., 2012), mais cette diversité des moyens de

²⁹ Communément appelés clandos, ces taxis clandestins sont omniprésents dans la capitale sénégalaise particulièrement en banlieue où leur part de clientèle est importante, car le taux de motorisation y est plus faible, la densité de population est relativement élevée

transport et la volonté politique du pouvoir étatique de renouveler le parc automobile peinent à satisfaire la demande de mobilité des populations, surtout pendant les heures de pointe (entre 8h00 et 10h00 du matin, 12h et 14h, et 17h et 19h, d'après mes expériences lors de mes travaux de terrain entre 2019 et 2022). Une situation qui ne facilite pas l'accessibilité en voiture personnelle ou en transport en commun aux supermarchés Auchan souvent implantés sur des axes très empruntés et où les embouteillages sont très fréquents comme nous le montrent ces deux images prises successivement à 13 heures et à 17 heures le même jour (vendredi 06/01/2023). Cet impact des embouteillages dans le chiffre d'affaires des enseignes ne sont pas quantifiées, mais on peut estimer qu'ils réduisent la fréquentation des supermarchés avec toutes les difficultés qui l'accompagnent : perte de temps considérable sur les routes, sans oublier la pénibilité de se déplacer avec ses courses dans des cabas alors que les rues ne sont pas bitumées (observations de terrain en 2022). Malgré la présence d'arrêts de bus ou de « *cars rapides* » pas loin des magasins Auchan, les clients rencontrent des difficultés pour transporter leurs courses dans ces moyens de transport urbain souvent remplis de monde.

En plus de ces embouteillages qui impactent négativement, la fréquentation de leurs supermarchés, selon Papa Samba Diouf (responsable de communication du groupe Auchan Sénégal à l'époque de notre entretien en 2022), s'ajoute aussi, dans un autre registre, l'émergence des mouvements de contestation portée par des commerçants et le Front pour une révolution anti-impérialiste, populaire et panafricaine (FRAPP) qui lutte contre ce qui est désigné comme le néo-colonialisme français.

III.2. Les mouvements de contestation : du collectif des commerçants à « Auchan dégage »

L'implantation à Dakar des supermarchés Auchan, l'une des plus grandes enseignes françaises de la grande distribution alimentaire, conjuguée au rachat par le même groupe des sites de Citydia présents dans la région depuis 2016, fait naître chez les acteurs du petit commerce de proximité et de détail, une grande inquiétude. Cette situation, alimentée par des articles de presse avec des titres très alarmants pour l'opinion publique et des plateformes de jeunes très actives dans les réseaux sociaux dans un contexte où peu de travaux

scientifiques ont étudié ce phénomène, installe un climat de peur et de méfiance entre Auchan et les acteurs des petits commerces.

III.2.1. Le collectif des commerçants, une mobilisation guidée par la peur d'une disparition

Ces mobilisations sociales et politiques multiformes se multiplient à Dakar et dans les centres urbains des régions intérieures. Au départ, elles traduisent une critique forte sur la proximité des magasins Auchan avec les marchés traditionnels (exemple, à Castor, l'un des magasins implantés dans la zone se situe à moins de 300 mètres du grand marché portant le nom de la localité). Elles étaient marquées par des manifestations pacifiques sur des marchés et des distributions de tracts dans les différentes rues principales de la capitale. À ces mobilisations, s'ajoutent aussi des sittings comme celui tenu à Thiès avec la cellule régionale de l'Union Nationale des Commerçants et Industriels du Sénégal (UNACOIS/JAPPO), où le président national, Idy Thiam, déclarait dans la presse locale en 2018 :

« Auchan tue à petit feu les petits commerces et nos ménages ne seront pas épargnés. Ainsi, il faut faire dégager Auchan du pays, car c'est une hémorragie », (Journal local, Prestiges Thiès, 2018).

Ces manifestations traduisent l'exaspération des commerçants face à des problèmes immédiats liés à la baisse de fréquentation dans les marchés, entraînant des pertes de revenus, comme l'illustre cet encadré ci-dessous.

Encadré 2 : Témoignage d'un commerçant impacté par les supermarchés

« Mamadou Dia tient sa boutique depuis un an, dans le quartier résidentiel de Sacré Cœur à Dakar. Aujourd'hui, il se sent menacé par les grandes surfaces, les clients se font rares et ne viennent que pour des petites courses d'appoint. [...]. Son chiffre d'affaires a considérablement baissé. Fini les grosses recettes journalières. De près de 100 000 FCFA par jour, il a désormais du mal à atteindre les 30 000 FCFA à la fin de la journée. [...]. La situation devient critique et le pousse à vouloir abandonner son commerce. Avec la rareté des clients, il a désormais du mal à payer son loyer et à nourrir sa famille. Il se souvient d'un temps où "les matins de 8h à 9h, avant il y avait la queue. [...]. Maintenant tu peux vendre à un client, tu vas attendre, dix minutes, quinze minutes, pour voir un autre client. Les gens viennent acheter des petites choses. De l'huile à 300 FCFA, une boisson à 300F, du pain à 150 F ». [...], (Chevance et Berthé, 2018).

Ainsi, ces acteurs lancent une campagne nationale autour du slogan : « Auchan dégage ». Inscrit sur leurs t-shirts, dans des pancartes ou sur des banderoles, ce message

hostile à l'enseigne française se répand sur le territoire national à partir de 2018. Alors que pour Auchan, c'est un choix stratégique assumé de s'implanter dans les zones populaires où se concentrent beaucoup de marchés permanents et non permanents (cf. carte 1). Cette déclaration ci-dessous du directeur général Laurent Leclerc, recueilli lors de notre entretien dans son bureau en juin 2019, témoigne de cette démarche ancrée dans sa stratégie d'implantation au Sénégal : « *On dérange les petits commerçants [...], mais c'est notre ADN de proposer des magasins modernes, où il y a tout le confort, tout le choix à des prix accessibles* ».

Hormis le FRAPP « *France dégage* »³⁰, la coalition est composée, entre autres, d'associations de défense des consommateurs, d'entreprises d'import/export, d'organisations patronales et de commerçants, de l'Union des Commerçants du Marché Castors (UCMC) et de l'Union Nationale des Commerçants et Industriels du Sénégal (UNACOIS) (Ndiaye, 2023). Avec l'entrée des plateformes citoyennes comme FRAPP, ces mouvements de contestation prennent une tournure plus politique. En effet, le vent du « dédagisme » qui souffle au Mali, au Burkina Faso et au Niger n'a pas épargné le Sénégal, tête de pont de la pénétration coloniale française en Afrique au XIXe siècle (Sow, 2024).

III.2.2. L'appropriation de la colère des commerçants par le collectif FRAPP France dégage

Composé en général, par des porteurs de voix (des rappeurs, des étudiants, des panafricanistes, des journalistes), ces mouvements citoyens sont très influents, tout en investissant d'une manière nouvelle l'espace public et la scène médiatique à travers les réseaux sociaux. Par exemple, le mouvement FRAPP investit, depuis l'implantation des supermarchés Auchan, les réseaux sociaux, les places publiques, les marchés et les organes de presses pour dénoncer ce qu'Abdoulaye Seck (chargé de communication du mouvement) appelle : « *Le retour de la politique impérialiste de la France au Sénégal à travers ces entreprises qui monopolisent notre économie, détruisent nos PME et petits commerces avec la complicité des pouvoirs publics* ».

³⁰ Le slogan « France dégage » est une revendication contre la présence et l'ingérence de la France au Sénégal et en Afrique de manière plus large créé par le Front pour une Révolution Anti-impérialiste Populaire et Panafricaine (FRAPP) pour lutter contre ce que ses membres considèrent comme les formes modernes d'oppression économique et politique de la France et de ses entreprises comme Auchan sur le Sénégal.

On voit sur le graffiti mural (cf. photo n°18), qui s'inscrit dans le discours de Abdoulaye Seck, quatre hommes d'affaires qui incarnent chacune des entreprises françaises très présentes au Sénégal (Auchan, Orange, Eiffage et Total), qui dominent l'économie locale.



Photo 18 : Campagne de sensibilisation du collectif « FRAPP-France dégage » contre les entreprises françaises qui ont une mainmise sur l'économie sénégalaise dans les villes de Dakar. Crédit : Mboup, 2021

Ce graff dénonce une présence d'entreprises jugées oligarchiques et dépossédant le territoire sénégalais. Toutefois, le combat de ces mouvements citoyens ne se limite pas à des mouvements de contestation et de dénonciation, mais certains sont aussi des acteurs majeurs pour promouvoir la citoyenneté et la consolidation de la démocratie. Ces plateformes citoyennes, capables de développer des outils moins académiques que les partis politiques traditionnels et les services de l'État pour permettre aux populations de comprendre les affaires politiques et économiques du pays, sont des mouvements sociaux qui portent aussi un combat d'éducation politique dans les quartiers populaires.

En plus de cet environnement, l'implantation des supermarchés Auchan dans la région fait face aussi à d'autres difficultés, très difficiles à quantifier, mais qui sont présentes dans l'esprit des consommateurs quand on discute avec eux sur cette question. Parmi ces contraintes, fortement liées à la situation économique, sociale et politique du pays en général, de la région en particulier, la plus importante est ce que les mouvements de contestation

appellent le patriotisme économique. Peu présent dans la mentalité de la population sénégalaise de manière générale, mais le patriotisme économique reste déterminant chez certains consommateurs rencontrés, chez des jeunes dans les réseaux sociaux, les étudiants en particulier, qui voient dans l'implantation des supermarchés une manifestation du néo-colonialisme et rejettent tout investissement économique d'une entreprise française dans l'économie locale (Mboup, 2019).

Cependant, ces arguments, souvent sans aucun raisonnement scientifique, mais d'une aventure liée au passé colonial du pays, alimentent un sentiment de méfiance chez certains consommateurs, mais aussi de peur chez les acteurs du petit commerce.

III.3. La radicalisation des contestations : l'impact de la Covid-19 et la crise politique

La confirmation du premier cas de Covid-19³¹ à Dakar a fait du Sénégal le quatrième pays africain touché par la pandémie. Ensuite, arrive la multiplication des cas recensés. Ce qui a entraîné la mise en place de mesures de prévention et de lutte contre la propagation. Parmi ces mesures, la mise en place des couvre-feux a impacté une grande partie des jeunes qui évolue dans le secteur informel, ainsi que les activités socio-culturelles comme les « navétanes »³² qui mobilisent les jeunes pendant les périodes de vacances scolaires. La recomposition des espaces urbains ne concerne pas que les espaces marchands. Elle se matérialise au niveau des acteurs, particulièrement ceux de la société civile engagée dans le développement des territoires.

III.3.1. Des débuts pacifiques pour l'affirmation du droit à manifester dans l'espace public

L'appropriation des problèmes de société visant à améliorer les conditions de vie des populations par les organisations de la société civile, les associations en particulier, est liée à l'évolution des combats pour l'alternance politique. Le processus d'appropriation de l'espace public africain par les jeunes est lié à plusieurs facteurs dont la promotion de la liberté individuelle, l'horizontalité des rapports sociaux ou encore la nécessité de faire de la parole

³¹ Un premier cas de Covid-19 signalé le 26 février 2020 et confirmé par le laboratoire national de référence de l'Institut Pasteur du Sénégal.

³² Les Navétanes sont des pratiques sportives informelles très populaires au Sénégal, qui se déroulent pendant la saison des pluies (Nawete en wolof), en marge des fédérations. Leur appellation se rattache à celle des navétanes, les migrants saisonniers du bassin arachidier.

libre le ferme de la construction du vivre ensemble (Diagne, 2018). Momar Coumba Diop (2006) décrit le processus comme un phénomène qui *"se densifie dans les villes comme dans les campagnes"*. Dans les villes comme Dakar, le paysage organisationnel est dominé par les associations sportives et culturelles (ASC) qui consacrent une partie de leurs activités à la production, à la formation professionnelle et à la gestion de l'environnement. Certes, la majorité de ces jeunes ne dispose pas d'une formation professionnelle, mais cela ne les empêche pas de participer aux différentes activités et sessions de formation afin d'avoir les connaissances et expériences qui leur permettront d'optimiser leur participation à ce processus d'adaptation.

Cette notion de participation présente un caractère particulier chez les jeunes. Selon le sociologue et spécialiste des organisations communautaires et l'insertion des jeunes, Yao Assogba (1997), la notion de participation peut être définie comme le fait de partager quelque chose avec d'autres. Ce « quelque chose » peut être un objet, une activité, un pouvoir. La participation des jeunes à un projet de développement signifie leur engagement dans le processus de prise de décision qui s'y rattache. Dès lors, on peut distinguer différents types de participation. Albert Meister³³ a élaboré dans les années 1970 une typologie de participation. Elle comprend cinq types :

- La participation de fait fondée sur la tradition qui regroupe des personnes ayant certains buts en commun, par exemple les groupes d'âge ou de métier ;
- La participation imposée est provoquée selon des normes établies par des animateurs extérieurs au groupe, comme dans le cas des règles imposées pour la distribution de l'eau d'irrigation ;
- La participation spontanée qui renvoie à une participation entièrement volontaire et à sa spontanéité tient au fait que les circonstances d'habitat (voisinage) ou d'affinités quelconques ont mis des gens ensemble ;

En plus de ces trois formes de participation, s'ajoutent aussi celles dites volontaires et provoquées. Dans la région de Dakar, mes observations de terrain et les actions réalisées avec les organisations de la société civile impliquées dans ces mouvements m'ont permis de mettre

³³ Albert Meister est un sociologue libertaire, spécialiste du développement et des associations, né à Bâle en 1927 et mort à Kyoto en 1982. Albert Meister, sans aucun doute l'un des plus grands sociologues de l'association et de la coopération, est peu connu.

en avant les deux dernières formes de participation dans ce processus d'adaptation et de résiliences socio-économiques et écologiques. Premièrement, la participation volontaire : elle se déclenche sans l'aide d'une animation quelconque lorsque des personnes partageant certains intérêts décident de se grouper pour défendre un intérêt commun. Le recrutement se fait sur la base du volontariat. Et deuxièmement, la participation provoquée : elle est suscitée par des animateurs pour encourager des comportements jugés nécessaires pour une meilleure adaptation au changement social. Ces animateurs sont le plus souvent des personnalités publiques (à l'image du leader du mouvement FRAPP, Guy Mari Sagna, devenu député aujourd'hui) et des étudiants qui se mobilisent en menant des activités de sensibilisation pendant les périodes de vacances universitaires (cf. photo n°20). Le recrutement est donc provoqué par les discours de ces leaders.



Photo 19 : Discours du leader du mouvement FRAPP « France dégage » devant des manifestants à Dakar.
Source : Page Facebook du mouvement FRAPP, 2021



Photo 20 : Mobilisation des jeunes du collectif « Auchan dégage » dans les rues de Dakar pour sensibiliser les habitants. Source : Page Facebook du mouvement FRAPP, 2021

III.3.2. De l'impact des couvre-feux aux émeutes de mars 2021 : le début des pillages des commerces

À ces campagnes de lutte contre l'installation des supermarchés Auchan, s'ajoutent aussi des mesures politiques de restrictions liées à la Covid-19 qui ont entraîné des pertes d'emplois, particulièrement chez les jeunes qui sont dans le secteur informel. Ces mesures de restrictions de la vie économique et sociale, combinées à un ralentissement très important des liaisons aériennes internationales, se sont traduites par une crise majeure pour les populations urbaines : renchérissement du prix des produits de base, pertes massives d'emplois, formels et informels (Balde, Boly et Avenyo, 2021), notamment - mais pas seulement liés au tourisme international, contraction de la consommation urbaine, et enfin arrêt des transferts financiers des émigrés eux-mêmes précarisés en Europe ou en Amérique du Nord, en particulier pour ceux ayant perdu leur emploi en raison de la pandémie (Zebaze et al., 2020). Un ensemble de facteurs qui ont poussé des milliers de jeunes (hommes et femmes) à saisir cette crise pour attaquer des commerces.

En mars 2021, durant quelques jours, des émeutes ont secoué plusieurs grandes villes du Sénégal, dont sa capitale économique et politique, Dakar, mais aussi des villes secondaires qui accueillent des supermarchés Auchan comme Saint-Louis, Mbour ou Thiès. Si les motifs de colère des personnes impliquées sont divers, les conséquences sont importantes : dans ces villes, des supermarchés, stations-service et autres commerces ont été la cible de pillages et

de destructions. Ce contexte de destruction s'inscrit dans une période d'instabilité politique. En effet, le lundi 8 mars 2021, un juge sénégalais a inculpé le principal opposant au pouvoir, Ousmane Sonko, dans une affaire de viols présumés. Son arrestation a provoqué les heurts les plus graves qu'ait connus le pays depuis 2012 contre un troisième mandat du président Abdoulaye Wade, soit trois jours d'affrontements, de saccages et de pillages (Mboup et Fournet-Guérin, 2021). C'est ainsi que des foules de manifestants s'en sont pris à des installations économiques, particulièrement celles françaises. Auchan était le reflet du rejet de la présence française dans l'économie sénégalaise à l'époque. Car, pendant des mois et des années, les mouvements de contestation comme FRAPP, ont alimenté ce vieux discours, « *la France a colonisé notre pays et a volé nos ressources. Par conséquent, reprendre des biens appartenant à des entreprises françaises n'est que de la justice* », dans les réseaux sociaux comme dans le monde musical. Ce discours a dominé l'espace public, poussant certains artistes très célèbres et suivis par la jeunesse comme Dip Doundou Guiss Guiss à dire dans une de ses chansons publiées :

« *Loo jëll ci ku jaay sa maam yi da fay lew ni Auchan Caga duñ ko nax ñaari yoon duñ la jox 3e chance. Doyna dereetu baadoola dootul siim cere France* »³⁴ (en wolof).
 « *Tout ce que tu prends chez des gens qui ont fait de tes ancêtres des esclaves devient légal comme Auchan. Tu ne pourras plus nous avoir, pas question d'avoir une troisième chance. Assez : nos larmes ne serviront plus d'agréments au repas de la France* » (Propos traduits en français).

Ces actions de saccage et de pillage ont également touché, mais dans une moindre mesure des commerces chinois, tout comme des petites installations informelles de commerçants sénégalais, comme les tables des femmes utilisées comme moyens de défense et de blocage à la circulation des forces de l'ordre. Des commerces sénégalais de taille importante et ayant une forte visibilité dans le paysage urbain ont également été visés. On observe cependant une surreprésentation des entreprises françaises dans ces pillages, avec notamment les supermarchés Auchan (voir photo ci-dessous), des magasins Supeco (cf. photo n°22), des boutiques de l'opérateur de téléphonie Orange et des stations-service Total.

³⁴ Extrait de sa vidéo, intitulée : « *FreeSenegal* », publié sur sa page YouTube le 6 mars 2021 avec 1 917 659 vues et consulté le 25/06/2024 sur : <https://www.youtube.com/watch?v=F5NHFHYW6LY>



Photo 21 : Un journaliste tournant son reportage devant le supermarché Auchan de Zac Mbao saccagé par les manifestants dans le département de Rufisque, Dakar. Crédit : Mboup, 2022



Photo 22 : Saccage du magasin Supeco de Guédiawaye par les manifestants. Crédit : Mboup, 2022

Conclusion de la première partie

Le commerce, par le biais de ses interactions avec une diversité d'acteurs de différentes cultures, établis dans des territoires différents, est un niveau d'analyse important dans l'étude des mutations des villes ouest-africaines, particulièrement à Dakar où le commerce informel domine les espaces marchands. L'analyse des dynamiques commerciales dans les villes africaines comme Dakar révèle que le commerce est à la fois un vecteur central de transformation urbaine et un champ d'expression des tensions entre modèles économiques traditionnels et modernes. Le développement des grandes surfaces françaises (Auchan, Carrefour Market, etc.) en 2014 marque une étape majeure dans l'organisation des échanges, avec des effets significatifs sur les formes de commerce.

L'impact territorial des grandes surfaces s'observe à plusieurs échelles. À l'échelle intra-urbaine, leur implantation restructure la géographie commerciale de Dakar, en créant de nouveaux pôles d'attraction. La démocratisation des grandes surfaces françaises dans le paysage commercial sénégalais représente une innovation dans les pratiques de consommation. Elle repose en grande partie sur l'accessibilité géographique avec la multiplication des supermarchés de proximité. Ces enseignes, aux moyens de communication importants, exercent une forte influence sur la transformation de l'espace marchand de la capitale, tout en mettant en place des politiques commerciales et des stratégies de développement adaptées aux réalités locales et aux besoins des populations concernées.

DEUXIÈME PARTIE

COHABITATION ENTRE GRANDES SURFACES ET PETITS COMMERCE DE PROXIMITÉ : LA NOUVELLE DONNE DANS LES PRATIQUES DE VENTE ET D'ACHAT

Introduction de la deuxième partie

L'arrivée des grandes surfaces françaises a été mouvementée : mobilisation des commerçants qui craignent la disparition de leurs petits commerces, inquiétude et soulèvements populaires pour dénoncer les entreprises françaises en 2021. Au Sénégal, particulièrement dans la région de Dakar, le circuit de distribution le plus courant, malgré l'existence de nouvelles formes de distribution alimentaire dites modernes avec les grandes surfaces et supérettes, est celui qui se termine, au niveau du consommateur, à la boutique du quartier ou à l'étal de rue en passant par le marché comme on l'a vu dans le chapitre II. Ce système de commerce de proximité et de détail est tenu essentiellement par des femmes qui s'installent dans les marchés communaux ou dans la rue, à proximité de leur habitation, ce qui a facilité son accessibilité aux jeunes femmes qui s'activent comme des marchands ambulants dans les axes routiers. Une pratique différente aux autres secteurs, comme la friperie où les jeunes ambulants dominent.

Dans cette partie, l'objectif n'est pas de faire une typologie des différentes formes de distribution qui dresserait une opposition entre les grandes surfaces et les petits commerces de proximité, mais plutôt d'analyser la complémentarité de ces différents types de distribution et ses impacts auprès des consommateurs pris dans trois contraintes : prix, disponibilité et accessibilité. Trois chapitres permettront de mieux éclairer cette nouvelle tendance du commerce à Dakar, marquée par la diversité des acteurs.

D'abord, la cohabitation a permis l'essor d'une concurrence entre acteurs, permettant aux consommateurs d'avoir une liberté de choix tout en mettant en avant cette logique : acheter des produits de qualité, sains et faire des économies en choisissant son lieu d'achat.

Ensuite, le développement d'une offre de service orientée vers la satisfaction du client : faciliter son parcours dans les magasins, faire de ces lieux des sites de découverte à travers la théâtralisation et la diversité des références, tout en misant sur les nouvelles technologies pour faciliter le passage en caisse (cf. chapitre V).

Enfin, au-delà de garantir l'accessibilité aux magasins, la démocratisation de la grande distribution favorise l'émergence de nouvelles pratiques d'achat, en plus d'être un levier de développement local et de formation aux métiers de la grande distribution (cf. chapitre VI).

CHAPITRE IV – COHABITATION ET EFFETS D’ENTRAÎNEMENT SUR L’ESPACE MARCHAND

La démocratisation de l'accès à des surfaces de vente modernes dans la capitale sénégalaise est l'une des transformations les plus mouvementées dans l'espace marchand dakarois. En effet, l'implantation des supermarchés Auchan exerce de plus en plus une forte influence sur le secteur du commerce de détail. Toutefois, cette transformation de l'espace marchand n'est pas le seul fruit de l'implantation d'Auchan. Plusieurs entreprises françaises, dont Carrefour et Super U, sont également implantées dans la capitale sénégalaise. Cette situation a aussi permis à des acteurs économiques sénégalais, souvent des hommes d'affaires, de se lancer dans le secteur de la grande distribution avec la mise en place de supermarchés qui offrent les mêmes commodités que les magasins Auchan ou Carrefour. Au-delà, de son impact sur l'espace marchand, cette cohabitation est aussi source de transformation chez les acteurs du commerce qui tentent de diversifier leurs offres de services, tout en s'adaptant aux nouvelles technologies pour faciliter l'expérience des courses des clients.

I. L'essor des supermarchés français à Dakar, une nouvelle donne de l'espace marchand

Le développement du secteur de la grande distribution alimentaire au Sénégal par les enseignes alimentaires françaises est une nouvelle réalité commerciale qui participe à la modernisation de l'espace marchand urbain de la capitale. Si cette modernisation du commerce s'est accélérée à partir des années 2010, l'existence de supérettes dans certains quartiers et dans les stations-service est un phénomène plus ancien. En effet, ces installations commerciales, plus modernes que les boutiques de quartier, ont des surfaces de vente petites qui dépassent rarement les 200 m² avec une seule caisse gérée par une hôtesse. Avec des prix plus élevés que ceux des boutiques, ces supérettes étaient plutôt réservées à des automobilistes en transit dans les stations-service pour acheter de l'essence ou du gasoil. Celles des stations de Total et de Shell sont les plus connues dans la capitale. Aujourd'hui, ce phénomène se généralise avec des stations locales et des entrepreneurs, souvent des émigrés revenus au pays qui investissent dans le commerce. Ces derniers constituent des acteurs majeurs à travers les transferts de marchandises ou de fonds. Selon le rapport de l'OCDE

(2005) sur « Migrations, transferts de fonds et développement », les transferts de fonds des travailleurs immigrés vers leur pays d'origine, à savoir leur ordre de grandeur et leur influence économique ont dépassé le volume de l'aide publique au développement dans plusieurs pays d'émigration : ils ont atteint 126 milliards USD, selon les estimations du FMI. Ainsi, cette multiplication d'acteurs locaux et internationaux dans le secteur du commerce montre l'intérêt d'une meilleure connaissance de ses dynamiques et impacts sur les sociétés et les territoires.

I.1. Le groupe Carrefour avec ses Carrefour Market et Supeco : la double stratégie

Implantés au Sénégal depuis 2014 avec ses premiers magasins Carrefour Market dans des quartiers aisés comme le Point E, le groupe Carrefour est représenté par CFAO³⁵. L'entreprise adopte une double stratégie basée sur deux modèles d'enseignes (Carrefour Market et les Supeco). Elle vise ainsi à être présente à la fois dans les quartiers résidentiels et d'affaires, mais aussi dans les quartiers populaires, avec des offres commerciales adaptées aux réalités socio-économiques et culturelles de ses zones de chalandise.

I.1.1. Les magasins Supeco dans les quartiers populaires, une démarche de proximité

Implantés dans les quartiers populaires et de banlieue, comme Guédiawaye et Pikine, les magasins Supeco offrent des services de ventes en libre-service (détails, demi-gros et en gros). Ces modèles sont différents avec les Carrefours Market. En effet, ils proposent des services de vente au détail pour les clients, et de gros pour des commerçants qui souhaitent se ravitailler avec des prix plus bas que les grossistes. En France, la mise en place des magasins Supeco a été un échec, comme l'illustrent ces propos de Pierre Fougères (2023) : « *L'enseigne, créée en Espagne en 2012 autour d'un concept discount classique, ne trouverait pas sa place dans l'Hexagone. [...]. Le concept de départ n'a pas survécu [...]. La stratégie a toujours été floue et Carrefour n'a pas la logistique adaptée à ce discount* ». Cette transformation n'a pas répondu aux attentes. Contrairement à la France, au Sénégal, cette stratégie semble fonctionner. Si les services communication et les responsables locaux restent très discrets sur les chiffres

³⁵ La Compagnie française de l'Afrique occidentale est une entreprise leader de la distribution spécialisée dans la distribution automobile et pharmaceutique en Afrique depuis 1852. Sa branche CFAO retail est spécialisée dans la grande distribution alimentaire avec différents formats de distribution alimentaire en partenariat avec Carrefour (hypermarché, supermarché et cash & carry) en Côte-d'Ivoire, au Cameroun et au Sénégal.

d'affaires, il apparaît clairement que cette stratégie apporte ses fruits. Depuis les premières ouvertures, aucun des trois magasins n'a fermé. Un a été déplacé dans le quartier populaire de Grand-Yoff en conséquence d'une politique d'extension de la voirie menée par les autorités publiques pour des travaux de construction de routes qui ont emporté cette enseigne dans le quartier populaire de Grand-Yoff. Avec cette double politique, le groupe Carrefour cherche à diversifier sa clientèle (accès à un marché plus élargi) et sécuriser ses investissements.

a. Pour les clients, c'est l'accès aux produits à des prix accessibles et moins chers

La recherche de produits accessibles économiquement pour les consommateurs dakarois, particulièrement ceux habitant dans les quartiers populaires ou en banlieue, est un élément important qui justifie le choix du lieu de course. Depuis la crise sanitaire liée à la Covid-19, les ménages ont perdu de leur pouvoir d'achat. Une situation qui s'explique par plusieurs facteurs dont le plus important est la perte d'emplois. Dans son premier bulletin de suivi de l'impact sur le bien-être des ménages du 3 juin au 19 juillet 2020, l'ANSD affirme ces tendances qui impactent sur le pouvoir d'achat des consommateurs :

« La majorité des ménages ont été impactés par la pandémie de la Covid-19 depuis mars 2020 : les canaux de transmission les plus importants sont la perte de l'emploi d'avant Covid-19 et la diminution du revenu du travail et des transferts privés [...]. 85% des ménages affirment subir une baisse de leurs revenus » [...].

Toutefois, cette crise est loin d'être le seul facteur qui explique la baisse du pouvoir d'achat des consommateurs. En effet, dans ces quartiers populaires, la majorité des chefs de ménages dispose de revenus variables en fonction de la situation économique du pays, car ils sont le plus souvent dans le secteur informel, comme le commerce où les revenus fluctuent rapidement. Malgré ce faible pouvoir d'achat, le choix d'implantation des magasins Supeco dans ces magasins se fonde aussi sur cette clientèle importante en termes de volume et de fréquence d'achat. Ainsi, les magasins Supeco offrent aux habitants des quartiers populaires des services modernes pour faciliter leur expérience de courses. Une nouvelle donne qui contraste avec la réalité dans les marchés très répandus dans ces quartiers. Cependant, ces magasins n'attirent pas que les habitants des quartiers populaires ou de la banlieue, ils séduisent aussi des classes moyennes supérieures et aisées qui habitent dans les quartiers résidentiels à proximité capables de dépenser plus que le salaire minimum officiel (environ

60 000 F CFA, soit 91 euros) en une seule course. Comme me l’a affirmé une caissière du magasin en mars 2022 pour le cas du magasin de Golf de Guédiawaye :

« La proximité de notre magasin avec les quartiers résidentiels comme les cités Alioune SOW est une aubaine pour la prospérité de notre activité. Ces clients viennent souvent en voiture personnelle, font régulièrement leurs courses (tous les week-ends ou deux week-end), le panier moyen pour chaque course peut atteindre facilement les 100 000 FCFA (152, 44 euros) ».



Photo 23 : Passage en caisses des clients au supermarché Supeco de Guédiawaye. Source : Cfaa retail, 2023

b. Pour les magasins les demi-grossistes et les détaillants, c’est une alternative

Cette démarche, visant à concurrencer les magasins Auchan, va au-delà du client. En effet, la stratégie commerciale vise à cibler à la fois les clients, mais aussi les commerçants détaillants. Au Sénégal, particulièrement dans la région de Dakar, l’approvisionnement des détaillants auprès des grossistes ou des demi-grossistes représente un maillon important dans la chaîne de la distribution alimentaire. Ces acteurs, qui sont principalement des hommes, achètent en grande quantité pour revendre à des prix compétitifs (Tchawe, 2000).

Avec cette stratégie, le groupe Carrefour, à travers ses magasins Supeco, se démarque des autres enseignes françaises et locales dont la stratégie commerciale repose sur la vente directe auprès des clients. Les grossistes et les demi-grossistes s’approvisionnent dans ces magasins qui leur offrent l’accès à des produits moins chers et bien conservés. Toutefois, cette démarche présente des limites. En effet, grossistes et semi-grossistes fonctionnent souvent

sur la base de crédits. Bien qu'il n'y ait souvent pas de contrats écrits avec leurs fournisseurs, les grossistes et semi-grossistes établissent des relations de confiance avec leurs partenaires, ce qui est essentiel pour le bon fonctionnement de leur modèle économique. Alors qu'en achetant dans les magasins Supeco, ils sont obligés de payer directement à la caisse. Une réalité qui freine une partie de ces acteurs habitués à régler leur fournisseur grossiste qu'après avoir vendu leurs produits. Les demi-grossistes et même les détaillants sont les acteurs les plus touchés par cette situation, car n'ayant pas souvent les moyens économiques d'acheter directement en grande quantité pour stocker ensuite. Cependant, comme l'illustre la photo 24, Supeco est loin d'être la seule enseigne à se lancer dans ce modèle. Elle reste la pionnière, mais depuis 2023, Auchan cible également les grossistes et demi-grossistes des grandes villes, comme Mbour qui abrite le premier Auchan Max. Une stratégie qui attire les gros acheteurs comme l'affirme Nelly Fualdes (2024) : « Avec Auchan Max, le groupe Mulliez concurrence Carrefour sur le terrain de Supeco. L'enseigne française, qui s'est déjà illustrée au Sénégal par une politique de prix agressive, a inauguré un nouveau concept de vente en masse à Mbour ».

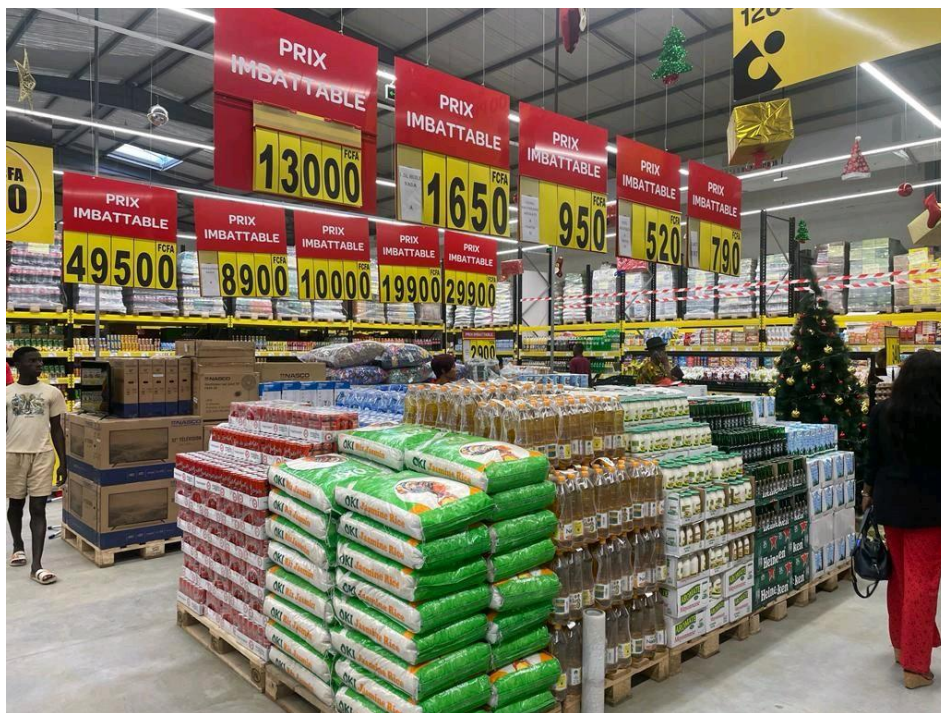


Photo 24 : Des palettes de produits exposés dans le supermarché Supeco de Pikine. Source : Cfaa retail, 2023



Photo 25 : Installation du premier Auchan Max à Mbour. Source : Auchan Sénégal, 2024

Comme l'affirme cet article ci-dessus, le choix de Mbour vise non seulement à concurrencer Supeco, mais il va au-delà. La ville de Mbour est une zone touristique qui abrite une forte communauté européenne qui y réside à l'année et des installations hôtelières importantes. Ce qui permet à Auchan de toucher à la fois les grossistes et les demi-grossistes, tout en étant un fournisseur fiable pour les hôtels et grands restaurants (un projet test abandonné quelques mois après son lancement). Tout comme les magasins Supeco, la particularité de ces modèles repose aussi sur son style d'organisation souple. Ces magasins reposent sur un modèle plus économe en termes de budget de fonctionnement. Non seulement ils ont moins de personnel que les Carrefour Market, mais l'organisation des rayons reste aussi différente avec de simples palettes sur lesquelles se trouvent les produits (cf. photos 23 et 24). Si les Supeco séduisent, en grande partie, les classes populaires à revenus intermédiaires ou faibles, le groupe CFAO Retail mise aussi sur ses magasins Carrefour avec une stratégie commerciale différente de Supeco. L'enseigne, à travers ses magasins Carrefour Market, vise aussi les classes moyennes avec des services adaptés à leurs aspirations : des produits de marques et de qualité supérieures.

I.1.2. Carrefour Market, le choix de services de haut de gamme dans les quartiers d'affaires

Carrefour Market, l'enseigne des supermarchés Carrefour, avec des surfaces comprises entre 1 000 et 3 500 m², propose un large choix de produits frais et de produits locaux, de produits importés d'Europe ainsi qu'un assortiment de produits non alimentaires adapté à sa clientèle. Dans la capitale sénégalaise, son implantation en 2015, marque une étape importante de la présence de l'entreprise en Afrique de l'Ouest après ses premières expériences au Cameroun et en Côte-d'Ivoire. Une politique qui s'inscrit dans sa politique d'internationalisation (voir encadré ci-dessous) et qui cherche de nouvelles parts de marché dans des pays solvables.

Encadré 3 : Du premier supermarché Carrefour à l'internationalisation en passant par l'hypermarché

L'histoire de Carrefour a commencé il y a plus de 60 ans, avec son père fondateur, Marcel Fournier, entrepreneur visionnaire, et l'ouverture du 1er hypermarché en France. Ces quelques dates ont marqué l'histoire de l'enseigne :

1960 : ouverture du 1er supermarché Carrefour

Issus de familles d'entrepreneurs, Marcel Fournier et Denis Defforey appliquent les principes de la vente en libre-service, d'abord sur une surface de 200 m², avant d'ouvrir en juin 1960 un supermarché de 850 m² au carrefour de l'avenue Parmelan et de l'avenue André-Theuriet à Annecy. [...]

1963 : ouverture du 1er hypermarché Carrefour. Inspiré par les États-Unis, le fondateur de Carrefour ouvre le premier hypermarché en France à Sainte-Geneviève-des-Bois (91) le 15 juin 1963. Inédit en France, l'hypermarché propose, sur une superficie de 2 500 m², un vaste choix de produits en libre-service à prix bas et 400 places de parking gratuites. [...]

2013 : Carrefour fête les 50 ans de son 1er hypermarché et s'exporte en Afrique. Le Groupe initie en 2013 un programme de modernisation. En France, cela concerne 49 hypermarchés et 83 supermarchés la 1re année. Carrefour s'associe avec le groupe CFAO pour développer différents formats de magasins Carrefour en Afrique de l'Ouest et Afrique centrale. [...]

Source : Informations extraites du site de l'enseigne : « Les grandes dates de l'histoire de Carrefour », article consulté le 10/07/2024 sur : <https://www.carrefour.com/fr/groupe/histoire>

Cette trajectoire du groupe Carrefour, tant en France qu'en Afrique, s'explique en grande partie par des dynamiques socio-économiques impulsées par les consommateurs : en Europe, par l'avènement de la société de consommation durant les Trente Glorieuses, et en Afrique, par l'émergence d'une classe moyenne ainsi qu'une relative stabilité politique dans des pays ciblés comme le Sénégal. Malgré cette situation, le groupe Carrefour reste très

hésitant dans ses ouvertures de supermarchés Carrefour Market au Sénégal (1 à Dakar, 1 à Thiès et 1 à Mbour), contrairement à Auchan qui a adopté une démarche de territorialisation de ses enseignes dans les autres régions (Saint – Louis, Thiès, Kaolack, Ziguinchor et Mbour). À Dakar, le seul magasin Carrefour Market cible une clientèle plus aisée, particulièrement des expatriés, des binationaux, des fonctionnaires ou des Sénégalais ayant vécu en Europe (source : observation de terrain, 2022). À cette clientèle, s'ajoutent aussi des chefs d'entreprises, de hauts fonctionnaires et des personnalités politiques ainsi que la recomposition de la sociologie du quartier, marqué par l'hétérogénéité des classes sociales qui les composent (Lessault et Imbert, 2013). Contrairement à ses magasins Supeco (cf. photo 26), ces magasins Carrefour offrent plusieurs aspects de modernité. Premièrement, l'aménagement du site pour attirer les clients. Ces installations font qu'économiquement ces magasins ont des budgets de fonctionnement plus importants que ceux des Supeco. Deuxièmement, l'assortiment³⁶ des magasins se compose de tous les produits de la marque du groupe Carrefour avec des prix plus élevés. Cette offre de service proposée dans ce supermarché est totalement différente de celle des magasins Supeco avec des produits plus chers de la marque Carrefour et un investissement important sur la décoration des rayons, comme l'illustre cette photo ci-dessous. Troisièmement, les différences de prix : en plus du choix de s'implanter dans ce quartier riche de Dakar, qui est le Point E et d'être situé à proximité de plusieurs institutions (banques, grandes écoles, services publics de l'État et installations diplomatiques), l'enseigne vise la classe moyenne.

³⁶ Terme utilisé dans la grande distribution qui désigne l'ensemble des produits ou références proposés à la vente dans un magasin ou sur un catalogue. Il se caractérise généralement par sa largeur, sa profondeur et son ampleur.



Photo 26 : Le Carrefour Market localisé au Point E et la théâtralisation dans ses rayons. Crédit : Mboup, 2022

En plus de cette stratégie visant à rendre ces magasins plus attractifs en termes d'assortiment et d'investissement importants pour la décoration et la théâtralisation, des rayons supplémentaires sont proposés à l'intérieur des magasins, comme la pâtisserie, un restaurant traditionnel et rapide (des plats locaux comme le mafé, riz au poisson, des sandwiches et des salades y sont proposés par exemple aux heures de déjeuner) (cf. chapitre VI, photos 59 et 60). Finalement, cette politique visant à cibler une clientèle plus élargie, avec un panier moyen des clients moins importants que dans d'autres quartiers ou dans ces Carrefour Market, est une démarche payante pour le groupe Carrefour. Elle permet de concurrencer les commerces informels qui font la loi dans ces quartiers souvent considérés comme non solvables avec des habitants qui seraient dépourvus de toute volonté de modernité (pratiques d'achat et de consommation). Alors qu'avec la mondialisation, les pratiques des consommateurs évoluent dans les banlieues comme dans les quartiers riches ou résidentiels.

1.2. Les autres enseignes françaises à Dakar : la difficulté de se faire une place

Auchan et Carrefour sont les groupes les plus importants en termes de nombre de magasins, de salariés et de chiffre d'affaires dans le secteur de la grande distribution au Sénégal. Cette dynamique se matérialise avec des ouvertures de supermarchés dans la

capitale sénégalaise, mais aussi dans les autres régions. Toutefois, elles ne sont pas les seules enseignes françaises présentes à Dakar. Les supermarchés Casino et Super U sont aussi des acteurs qui cherchent à se faire une place dans la capitale sénégalaise.

I.2.1. Les supermarchés Casino dans la capitale sénégalaise : de l'hégémonie à la chute

Présentes à Dakar bien avant les supermarchés Auchan et Carrefour (depuis les années 2000), les enseignes Casino ont longtemps adopté une stratégie similaire à celle du groupe Carrefour avec des supermarchés implantés dans des quartiers riches et d'autres dans des zones populaires, comme le quartier de Médina. Avec plus de sept supermarchés au Sénégal dont six à Dakar (Almadies, Sahm, Sarraut, Caddy, Liberté et Sea Plaza), Casino reste aussi l'une des enseignes les plus importantes dans le domaine de la distribution alimentaire dans la ville. Celui de Sham, situé dans le centre commercial de Sahm (Gueule Tapée, Dakar), est l'un des plus importants. Comme l'illustre la photo 27 (ci-dessous), il se trouve dans un grand centre commercial avec d'autres enseignes spécialisées dans le numérique, l'habillement ou des produits de sport comme Go Sport.

Face aux multiples difficultés du groupe Casino, d'autres enseignes en profitent à travers des rachats de magasins en France, par exemple. C'est ainsi que le président du groupe Super U France, Dominique Schelcher, (Système U), déclare : « *Le repli de Casino en Afrique est une bonne occasion pour s'y développer* » (Fualdes, 2023). Aujourd'hui, l'enseigne fait face à la multiplication des supermarchés Auchan qui a racheté les magasins de Citydia (cf. chapitre 3, I.1.). Cette concurrence est d'autant plus importante que la plupart des magasins Casino sont souvent à proximité des magasins Auchan, qui ont des politiques plus agressives sur les prix. Exemple : le Casino de Sea Plaza est en face du Auchan Fann et celui de Liberté fait face à deux magasins Auchan (Point E 1 et Point E 2) (cf. carte 3). Cette guerre de positionnement impacte les magasins Casino (non rachetés par d'autres enseignes). Ces propos recueillis en 2021 auprès du directeur du magasin de Casino Liberté en sont une parfaite illustration :

« Mon magasin se situe à moins de 500 mètres des deux magasins Auchan. Ils proposent une large gamme de produits avec des prix plus bas. D'année en année, je vois mon magasin perdre ses clients. Malheureusement, c'est une réalité qui m'échappe, car le client pense d'abord aux prix et à la diversité des produits proposés ».



Photo 27 : Les magasins Casino au centre commercial de Sahm, Gueule Tapée, Dakar. Crédit : Mboup, 2023

Cette difficulté rencontrée par les premières chaînes de magasins du fait de la politique d'implantation et de prix offensifs pratiqués par Auchan n'affecte pas que Casino. Elle fait de l'ombre à plusieurs autres enseignes en expérimentation dans la capitale sénégalaise.

1.2.2. Les supermarchés Super U : le choix de la stratégie de faire sa place dans la discrétion

Présente en France depuis les années 1990 sous l'impulsion de la Fédération française des sociétés d'achats, le groupe Super U y compte plus de 1 700 magasins sous forme de quatre modèles (hyper U, super U, U express et Utile). Depuis le début des années 2010, des magasins U ont été ouverts dans quatre pays africains : au Bénin depuis 2012, en Côte-d'Ivoire en 2014, au Cameroun en 2015 et au Sénégal en 2017. La journaliste spécialiste du phénomène de l'internationalisation des enseignes françaises en Afrique, Nelly Fualdes (2023), parle d'une « *progression à vitesse grand V* », notamment grâce au portefeuille d'un de ses associés, dont la société Mercure International of Monaco³⁷ (MIM) est portée par le libano-sénégalais né à Dakar, Adnan Houdrouge. Si la majorité des magasins en Afrique ont été créés à l'initiative de familles de commerçants locales, telles que les Tchifteyan au Bénin

³⁷ Une société d'import-export fondée en 1986 spécialiste de l'article de sport, le groupe s'est peu à peu diversifié dans la mode, l'alimentaire, les télécommunications, la restauration, la beauté et l'art de vivre ou encore l'immobilier. Basée à Monaco, l'entité est présente en Europe, en Afrique, dans les Caraïbes et dans l'océan Indien.

ou les Sabbag au Cameroun (Petitpas, 2016), dont la connaissance du marché constitue un atout, leur alliance avec des investisseurs européens, à l'instar du groupe Super U, constituent un levier stratégique essentiel pour l'implantation des enseignes étrangères dans des villes comme Dakar. Une stratégie similaire à celle de Carrefour (son association avec CFAO pour la gestion de ses magasins en Afrique). Avec ses supérettes Utile et U Express, l'enseigne tente de marquer son empreinte et de valoriser des marques. En effet, comme l'illustre la photo 28, la vente des produits estampillés « U » occupe une place importante dans la stratégie commerciale.



Photo 28 : Produits estampillés « U » au magasin Utile à Ngor et aux parcelles Assainies. Crédit : Mboup, 2023

Au-delà des enseignes françaises qui se partagent ce marché de consommation émergent et diversifié du fait du caractère cosmopolite des consommateurs, cette nouvelle donne n'échappe pas aussi aux acteurs économiques locaux qui y voient des opportunités importantes et nouvelles à travers la création de chaînes de distribution modernes pour concurrencer ces enseignes.

II. L'émergence des enseignes locales, une dynamique populaire au bilan mitigé

L'une des formes manifestant l'effet d'entraînement de la présence des grandes surfaces françaises est l'émergence d'enseignes locales qui cherchent à trouver leur place dans le secteur du commerce de détail. Les ouvertures des supermarchés français dans la région de Dakar ont été marquées par de multiples réussites : multiplication des ouvertures, une fréquentation élevée, des opportunités de travail pour les jeunes et d'innovations pour les enseignes. Ainsi, les hommes d'affaires sénégalais y trouvent une opportunité d'investissement prometteuse. Ces acteurs économiques, souvent des milliardaires œuvrant dans d'autres domaines économiques, comme l'immobilier, l'agrobusiness ou la distribution d'hydrocarbures, se lancent dans le secteur de la distribution alimentaire avec des choix stratégiques et commerciaux différents, diversifiant ainsi leurs activités.

II.1. Les premières générations de supermarchés locaux : des initiatives nées à Touba et qui se diffusent sur le territoire

Au Sénégal, le commerce de détail en grande surface a été dominé depuis sa création par les supermarchés français, imposant un modèle de distribution structuré. Le paysage commercial a connu une transformation significative avec l'émergence des « *premières générations de magasins sénégalais* » portés par des hommes d'affaires, un modèle de distribution novateur initié à Touba. Portées par une dynamique entrepreneuriale propre à cette ville, ces initiatives ont progressivement conquis d'autres régions du pays, participant au bouleversement des circuits traditionnels du commerce, amorcé par les supermarchés Auchan et Carrefour. Leur essor repose sur un mode de gestion spécifique, une offre diversifiée et une adaptation aux besoins des consommateurs locaux. Ces enseignes locales, dont Low Price, ELydia ou Senchan, ancrées dans une approche plus proche des habitudes de consommation sénégalaises, se sont rapidement développées et diffusées à travers le pays, particulièrement à Dakar, redéfinissant progressivement le paysage commercial national.

a. Senchan : le pari de l'imitation du modèle Auchan à partir des terres du mouridisme à Touba

Lancée en octobre 2020 par Rijaal Holding SAS³⁸, Senchan a ouvert son troisième supermarché à Darou Khoudoss (Touba). Après les lancements officiels des supermarchés de Darou Marne en octobre et Madiyana, en décembre, le groupe Senchan fait son chemin tout seul dans la ville sainte de Touba, capitale du mouridisme (cf. encadré ci-dessous).

Encadré 4 : Le mouridisme et ses valeurs socio-culturelles

Le mouridisme est une confrérie musulmane fondée au Sénégal dans la seconde moitié du XIXe siècle par Cheikh Ahmadou Bamba. Il est caractérisé par plusieurs valeurs fondamentales. **Travail et Prière :** La doctrine mouride prône l'importance du travail (Kasbu) et de la prière. Cheikh Ahmadou Bamba estimait que ces deux éléments sont essentiels pour la stabilité spirituelle et la dignité des fidèles [...]. **Identité Culturelle :** Le mouridisme cherche à préserver l'identité religieuse et culturelle des Sénégalais face aux influences extérieures, notamment coloniales. Les marabouts, leaders spirituels de la communauté, jouent un rôle clé en tant que gardiens de cette identité [...]. **Discipline et Soumission :** Les fidèles sont encouragés à pratiquer la discipline et la modestie, misant sur l'abdication de la personnalité au profit de la communauté. Cette structure hiérarchique est essentielle à leur pratique religieuse [...]. **Solidarité Communautaire :** Les mourides valorisent les projets collectifs et l'entraide. Par exemple, ils ont financé des infrastructures comme le chemin de fer entre Diourbel et Touba par des efforts communs [...]. **Adaptation aux Nouvelles Technologies :** Le mouridisme s'adapte aux évolutions technologiques, utilisant Internet pour renforcer les liens entre les fidèles et promouvoir leur message. Source : (Bèye, 2011, pp. 1-7)

Le dimanche 11 avril 2021, l'enseigne lance son quatrième supermarché à Ndindy. Ainsi, Rijaal Holding SAS compte jouer sa partition pour la consolidation d'une Touba Sainte, ville située dans la région de Diourbel, avec la création d'emplois stables et la modernisation de lieux marchands à Touba (ville de plus 1 359 757 habitants (ANSD, 2023) située à l'est de Dakar, au centre du pays). La politique d'investissements s'adosse sur l'objectif social de RIJAAL SAS, à savoir, investir dans des projets initiés dans la ville Sainte de Touba et/ou par des Mourides. Ce postulat est renforcé par l'objectif de création de valeur, entendue comme la rentabilisation des investissements à travers une stratégie valorisant l'ancrage identitaire, notamment par l'association aux notions de « local » et de « proximité ». Ainsi, ces acteurs visent à influencer l'écosystème économique de la ville sainte en contribuant à la création

³⁸ Une société d'investissements Mourides participative. Avec plus de 200 investisseurs, elle vise à investir dans la ville sainte de Touba tout en créant des emplois décents et pérennes.

d'emplois. Ils proposent également des services de vente de détail modernisés : des magasins plus propres, une large gamme de produits locaux et des prestations telles que la livraison à domicile, tout en respectant les besoins des populations et les normes culturelles, notamment par l'interdiction de la vente de viande de porc et d'alcool.



Photo 29 : Le nouveau supermarché de Senchan à Darou Khoudoss (Touba). Source : Rijaal Holding SAS, 2022

En plus de son réseau de supermarchés Senchan, Rijaal Holding SAS diversifie ses activités dans plusieurs domaines en lien avec l'environnement de la grande distribution : Rijaal Express, société de livraison, un investissement social business pour accompagner les femmes transformatrices de produits locaux (céréales et fruits, par exemple) et Rijaal Money (un portefeuille de monnaie électronique).

Comme l'illustre l'encadré n°4, cet ensemble de valeurs fait du mouridisme un acteur culturel et économique majeur au Sénégal, intégrant à la fois spiritualité et engagement social dans ses pratiques. L'essor des supermarchés locaux à Touba ne s'explique pas uniquement par des dynamiques économiques, mais également par une forte empreinte culturelle et religieuse. Ville sainte du mouridisme, Touba impose un cadre particulier où les pratiques commerciales s'inscrivent dans une éthique inspirée des valeurs islamiques (pas de vente d'alcool et de la viande de porc, par exemple), favorisant des modèles économiques ancrés dans la solidarité et la consommation responsable. Ce contexte a donné naissance à une

nouvelle génération de magasins, adaptés aux besoins spécifiques des habitants pour faire face aux grandes chaînes internationales.

b. Les enseignes Low Price d'EDK : le pari de la territorialisation et de la proximité locale

En s'inspirant du succès des commerces Senchan à Touba, des enseignes comme Low Price d'EDK ont su capitaliser sur la territorialisation et la proximité locale pour développer un réseau de distribution. LOW PRICE est une chaîne de supermarchés filiale du Groupe EDK, une entreprise bien établie et reconnue dans le domaine de la distribution des hydrocarbures. Le Groupe EDK est une entreprise sénégalaise fondée par Demba KA³⁹. Depuis ses débuts en 2015, le groupe a connu une croissance remarquable et s'est imposé comme un acteur majeur de l'économie sénégalaise. Grâce à sa diversification, le groupe EDK a su s'implanter dans différents domaines clés : restauration, transfert d'argent, distribution alimentaire et des hydrocarbures, qui sont sa principale activité. Avec plus de 1500 employés, plus de 40 stations-service, plus de 30 supermarchés Low Price et plus de 30 restaurants « *Djolof Chicken* », l'entreprise, à travers ses magasins Low Price, vise à rendre les courses quotidiennes faciles et abordables pour leurs clients. Ainsi, le groupe se fixe comme mission principale : « *d'améliorer la vie des Sénégalais et Africains grâce à des produits abordables, répondant à leurs besoins, offrant le meilleur rapport qualité/prix* ». Ces supermarchés à bas prix se sont imposés comme une alternative compétitive face aux grandes chaînes internationales en s'installant le long des axes routiers régionaux et ensuite dans la capitale avec des supermarchés.

³⁹ Homme d'affaires sénégalais, promoteur de la chaîne de stations-service EDK et membre du Club des Investisseurs sénégalais.



Photo 30 : Supermarché Low Price sur l'axe routier de la VDN (Voie de Dégagement Nord) dans la région de Dakar. Crédit : Mboup, 2022

D'autres enseignes ont fait le choix de la démarcation totale en cherchant à construire un ancrage local. En effet, pour revendiquer la dimension locale de leur projet, ces enseignes cherchent à se démarquer des enseignes françaises, réputées être les vecteurs de l'occidentalisation des pratiques d'achat et de consommation des Sénégalais.

II.2. Des enseignes qui cherchent à construire une identité autour de concept « local »

Le terme local est fréquemment employé en géographie dans le cadre d'une démarche multiscalaire qui peut aller « du local au global »⁴⁰. Pour ces enseignes locales, dont Senchan, Low Price, la notion du local est l'incarnation des représentations et pratiques endogènes. Le local, conçu comme principe d'organisation de la territorialité, inspire les entreprises locales de la grande distribution. Si le terme désigne le rapprochement de la production au plus près des espaces de vie et de consommation (LLorca, 2024), pour ces enseignes locales, la mise en avant du caractère local de leurs démarches commerciales et politiques est une dimension importante pour se démarquer vis-à-vis des enseignes françaises, comme en témoignent ces propos de Raphaël Llorca (2024, p.9) :

⁴⁰ « Local et localisme », glossaire ressources de géographie pour les enseignants, consulté le 10/12/2024 sur : <https://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/local-et-localisme>

« L’imaginaire territorial, autrement dit les représentations et récits associés aux territoires, a connu une profonde transformation sous le jeu de nouveaux acteurs : les marques commerciales. De fait, la référence au local, au terroir et à l’ancrage territorial des marques est devenue incontournable dans la publicité, quel que soit le secteur d’activité ».

Déjà en 1999, Albert Mabileau évoquait le local comme un « phénomène de société » en évoquant les notions de légitimité et de marginalisation. Pour lui, le local traverse des phases de légitimation et de marginalisation. Il est parfois mis en avant comme un élément central de l'identité sociale, tandis qu'à d'autres moments, il peut être discrédité ou considéré comme secondaire par rapport aux dynamiques nationales ou globales. Ainsi, mes observations de terrain permettent de comprendre que le recours au local renvoie ainsi aussi à un environnement économique dans lequel divers acteurs cherchent à faire valoir leurs intérêts, à l’image des enseignes sénégalaises telles que Low Price, Elydia ou Lekku Fii, qui misent sur leur ancrage territorial pour répondre aux attentes des consommateurs tout en affirmant leur place dans le paysage commercial.

II.2.1. « Leku Fii », une enseigne fondée sur les valeurs du mouridisme

Porté par l’homme d’affaires sénégalais, Khadim Kébé, un des fils du milliardaire feu Ndouga Kebé⁴¹, ce projet de 4 milliards de FCFA a permis à la ville sainte de Touba de disposer d’un centre commercial de 4 000 m² avec un supermarché de 1 500 m². Inauguré en 2024 et appelé le centre « LEKKU FII », qui se traduit par « consommation locale », le projet vise à promouvoir le développement local à travers les créations d’opportunités professionnelles et la mise en place de partenariats signés avec environ 120 entrepreneurs de la ville. En plus du supermarché, le centre commercial abritera aussi des sociétés d’assurances, une banque, un glacier, etc. Une même politique de concentration de l’offre développée aussi par Auchan (hypermarché Mermoz) et Carrefour à Saly. Ce concept de « *tout sur le même toit* » permet à l’enseigne locale de développer son attractivité et valoriser le foncier avec les locations des boutiques annexes, constituant une source de revenus économique supplémentaire pour l’entreprise.

⁴¹ El Hadji Babacar Kébé, dit Ndiouga, est un homme d'affaires sénégalais, né en 1914 à Kaolack et mort le 13 mars 1984. Il est réputé figurer parmi les hommes les plus riches du Sénégal pendant les années 1970 et 1980. C’est un fervent disciple du mouridisme et il est appelé aussi « *le milliardaire Baye Fall* ».

La dimension intégrée du projet repose sur la diversité de l'offre proposée par l'enseigne. Fournir des services de livraison et des produits locaux, cultivés et fabriqués au Sénégal et non importés, est une stratégie intéressante qui permet de faciliter les expériences de courses des clients. Toutefois, la forte concentration démographique constatée, couplée à une dynamique économique soutenue, fait de cette capitale du mouridisme un lieu tangible de la manifestation de l'établissement de la société de consommation (Lemarchand, 2008) et une zone de forte consommation alimentaire qui stimule la production locale (Bricas, 1993). Cette force économique de la ville est portée aussi par des acteurs économiques locaux ayant une longue expérience dans l'entrepreneuriat, comme en témoigne cette déclaration de Atou Diagne⁴² extrait de l'article « *Touba, ville sainte et exemple de développement durable ?* », écrit par Mouhamadou Mbacké Diouf (2022) : « [...] Les Mourides sont connus dans le café, dans l'importation du riz et autres produits, ils peuvent être les plus grands clients du transport aérien, parce qu'étant de grands acteurs du monde du business, des entrepreneurs les plus fûtés et des chefs d'entreprises des technologies de pointe, ils sont également des audacieux des produits miniers : or, diamant, argent et autres, partout dans le monde » [...], p.7.

Malgré ces opportunités de croissance importantes pour les enseignes de la grande distribution française (un marché de consommation importante du fait de sa taille démographique et des événements religieux qui accueillent des centaines de milliers de personnes par an, par exemple), la ville sainte de Touba reste un espace à part dans la gouvernance politique et commerciale du pays. Contrairement à d'autres villes religieuses comme Tivaouane, qui abrite un magasin Auchan, Touba n'a pas accueilli d'enseignes françaises de grande distribution. Lors du Magal Touba⁴³ 2022, Auchan a tenté d'ouvrir un château (un supermarché démontable) pour une durée d'un mois. Cette démarche a été un échec total. En effet, après des mois de préparation : installation du matériel, mobilisation de salariés et acheminement des marchandises, les autorités religieuses ont interdit l'ouverture à quelques jours du Magal. Cette situation s'explique par plusieurs facteurs, dont la forte dimension spirituelle qui structure la gouvernance de Touba et l'opposition des commerçants

⁴² Responsable moral du Daïra Hizbout Tarkhiyya qui est une ordination religieuse du mouridisme puissante et bien structurée avec des hommes d'affaires parmi ses membres. Le mouvement dépasse désormais les frontières du Sénégal, de l'Afrique et est implanté dans les grandes capitales occidentales.

⁴³ Le Magal de Touba est le plus grand pèlerinage religieux du Sénégal. Il est organisé chaque année par la confrérie mouride à Touba. En plus de son caractère religieux, il est un événement économique important : mobilisation de transporteurs, de commerçants, de restaurateurs, par exemple. C'est aussi une période de forte consommation.

locaux. Ces derniers, proches des autorités religieuses, voient dans Auchan une menace pour l'économie communautaire et les valeurs culturelles et spirituelles du mouridisme (cf. encadré 4). Pour faire face à cette situation, l'enseigne a ouvert, deux ans plus tard, un magasin à proximité de la ville sainte (dans le département de Mbacké qui abrite la commune de Touba est situé à moins de 20 minutes de la capitale du mouridisme) pour toucher ce marché de consommation important.



Photo 31 : Inauguration de l'hypermarché Lekku Fii de Touba. Source : Lekku Fii, 2024

Le choix de faire de la ville sainte de Touba un laboratoire d'essai pour de premières enseignes capables de concurrencer les supermarchés français a été une démarche assumée et porteuse d'espoir. En effet, Touba, grâce à la diversité de ses activités économiques, culturelles et religieuses, ouvre un marché de consommation important. D'autres enseignes misent sur une approche territorialisée visant à promouvoir la dimension locale.

II.2.2. Le cas de Elydia, un modèle d'agrobusiness à la sénégalaise

Après l'ouverture de deux supermarchés à Touba et Dakar, l'enseigne Elydia, créée par feu Abdoulaye Elimane Dia, ambitionne de s'imposer dans la grande distribution et de concurrencer les plans des géants du secteur, comme Auchan. Elydia Groupe est composé de plusieurs structures, dont la production, la transformation et la conservation à travers un

réseau de chambres froides, la distribution, la logistique et le trading⁴⁴ et bientôt un réseau Oil & Gas, selon les informations fournies par l'enseigne sur son site internet. En favorisant la promotion du made in Sénégal et le consommé local, Elydia met en œuvre une politique de collaboration étroite avec les producteurs locaux ainsi que plusieurs PME dans le but de les accompagner dans la modernisation de leur production et de la fourniture des produits de qualité à bas prix qui respectent les normes d'hygiène et de sécurité alimentaires. L'investissement réalisé est de quelque 500 millions de FCFA (environ 760 000 euros) (Couëdic, 2022) avec, à terme, l'ambition de concurrencer Auchan, Carrefour et Casino, des enseignes étrangères implantées au Sénégal, mais pas que dans la ville sainte de Touba (évoqué précédemment avec le cas d'Auchan). Pour cela, Abdoulaye Elimane Dia mise sur un concept, « *Bay Doundé* », soit « consommons ce que nous produisons » en wolof. Il s'agit d'une forme de ce qui a été appelé le « patriotisme économique » en France.



Photo 32 : Le premier supermarché Elydia à l'intérieur du CICES à Dakar. Crédit : Mboup, 2022

Grâce au caractère novateur du projet visant à promouvoir les produits locaux, le concept reste largement soutenu par la population locale, particulièrement les jeunes qui cherchent à promouvoir le patriotisme local avec des mouvements comme le Front pour une Révolution Anti-impérialiste, Populaire et Panafricaine (FRAPP) (cf. partie 1, chapitre III). Un climat politique favorable qui incite de nouveaux acteurs locaux à entreprendre dans le

⁴⁴ Désigne en français l'activité d'achat et de vente de produits sur les marchés (matières premières, par exemple.), dans le but de réaliser un profit à court ou moyen terme.

commerce de détail. Dans cette dynamique de développement, ces enseignes locales adoptent une politique commerciale axée sur la valorisation des produits locaux et le renforcement des liens avec les territoires, traduisant ainsi une volonté d'ancrage économique et social au sein des communautés qu'elles desservent.

II.2.3. Pour EDK, la proximité avec les territoires intérieurs

Fondée sur une logique de maillage territorial dans sa politique de distribution des hydrocarbures, l'intégration des supermarchés Low Price dans les stations-service de EDK OIL suit aussi cette même logique d'être présent le long des grands axes routiers départementaux et régionaux. Certes, une partie de ces supermarchés sont aussi présents dans les centres urbains comme l'illustre la photo des supermarchés Low Price implantés à Dakar (cf. photo 30) dans la région de Dakar, mais plus de 80% de ses supermarchés sont en dehors des grandes villes. Cette politique fait penser au développement des grands centres commerciaux dans les périphéries en France dans les années 1970 - 1980 (Desse, 2002 ; Gasnier, 2007). À travers cette démarche, le groupe cherche à proposer un ensemble de services pour répondre aux besoins des automobilistes, mais aussi des passagers qui empruntent régulièrement les routes pour des déplacements entre les régions. D'où cet ensemble d'installations avec EDK OIL qui fournit du carburant aux particuliers, aux entreprises et aux industries du Sénégal, Low Price qui exploite des supermarchés et des hypermarchés, offrant une large gamme de produits de consommation, « Djolof Chicken », une chaîne de restauration spécialisée dans le « *fried chicken* » et la cuisine sénégalaise traditionnelle et QuikPay qui proposent une solution de paiement par téléphone mobile. Cette démarche visant à construire une identité locale tout en offrant des services similaires à ceux des enseignes françaises, repose sur des valeurs mises en avant par le groupe sur ses différents réseaux de communication (voir encadré 5).

Encadré 5 : EDK Oil, une enseigne qui fait la promotion des valeurs de la proximité

Qualité : Nous nous engageons à fournir des produits de qualité qui répondent aux normes les plus élevées, et nous veillons à ce que chaque article réponde aux attentes de nos clients. **Prix bas :** Chez Lowprice, nous nous efforçons de maintenir nos prix compétitifs de sorte que notre cible puisse économiser davantage. **Service Client :** La satisfaction de nos clients est notre priorité. Notre équipe dévouée est à l'écoute de nos clients afin de leur offrir une expérience d'achat agréable à chaque visite. **Accessibilité :** Nos supermarchés sont situés dans des emplacements pratiques pour répondre aux besoins de nos clients. Nos produits sont accessibles sans effort.

Source : consulté sur site de l'entreprise le 12/07/2024 : <https://groupe-edk.com/fr/filiale/lowprice>

La question de la proximité pour les clients qui se déplacent à pied joue un rôle important dans la stratégie de l'entreprise. Elle suscite de plus en plus d'intérêt du point de vue de ses effets potentiels sur l'innovation, ainsi que sur le développement et la structuration de l'espace économiques (Tremblay, Fontan, Klein et Rousseau, 2003). Cette dimension fait qu'elle occupe une place centrale dans la politique de l'entreprise comme l'illustre cet extrait des valeurs de l'entreprise : « Chez Low Price, nous sommes conscients de notre responsabilité envers la communauté. Nous soutenons des initiatives locales, des œuvres de bienfaisance et des projets visant à améliorer la qualité de vie dans les régions où nous opérons⁴⁵. Ces valeurs sont aussi adoptées par les enseignes françaises dont Auchan qui, à travers sa politique de responsabilité sociale, soutient des projets de financement des cantines scolaires dans ses territoires d'implantation (Mboup, 2024a). Pour EDK, cette vision se matérialise par une politique de maillage territorial avec des stations-service intégrées où les automobilistes peuvent acheter du carburant, prendre des repas et faire leurs courses. Au-delà des automobilistes, cette présence des supermarchés dans les stations profite aussi aux populations locales. Ce qui constitue une nouveauté au Sénégal, en parallèle à l'apparition des autoroutes depuis 2012, construites et exploitées par des entreprises françaises comme Eiffage).



Photo 33 : Des LOW PRICE dans les stations-service EDK de Dakar à Saint- Louis et Louga ©EDK OIL, 2024

⁴⁵ Citation extraite du site de l'entreprise le 12/07/2024 : <https://groupe-edk.com/fr/filiale/lowprice>

Ainsi, du fait de la domination des enseignes Auchan sur le segment des grandes surfaces, brandir la dimension « locale » du point de vue des acteurs et de l'assortiment est pour ces enseignes locales à la fois un instrument de contestation et un levier de construction d'identité ancré sur les réalités des territoires. D'abord, le local peut également être utilisé comme un instrument de contestation contre les entreprises étrangères, mobilisant ainsi les citoyens autour de causes spécifiques, mettant en lumière des enjeux qui pourraient être négligés par les autorités centrales. Et ensuite, le local contribue à la construction d'identités collectives, ce qui peut être un levier pour mobiliser les citoyens autour de projets économiques ou politiques. Cette dimension identitaire renforce le sentiment d'appartenance et peut influencer les comportements des organisations de la société civile ou des mouvements panafricanistes comme FRAPP. Toutefois, cette prolifération des enseignes, portées par des hommes d'affaires locaux, suscite un ensemble d'interrogation dont les plus importantes sont : leur capacité d'investissement, la gouvernance, la pérennité et leur capacité à assimiler local et modernité et prix accessibles. Ainsi, le caractère national de ces enseignes est un argument de marketing important, mais ne démontre pas une réussite totale.

III. L'émergence des enseignes locales : entre réussites et difficultés

L'essor de la grande distribution dite moderne, portée par les entreprises françaises comme Auchan et Carrefour, a suscité un regain d'intérêt pour le secteur de la grande distribution. Malgré la ruée des hommes d'affaires sénégalais dans ce secteur émergent avec un marché de consommation important au sein de la capitale, mais aussi dans les grandes villes comme Thiès, Saint-Louis, Kaolack, Mbour, le secteur offre des opportunités de développement, tout en présentant des difficultés.

III.1. L'essor des enseignes locales, entre diversité et formalisations des emplois

Le développement des grandes surfaces locales, au-delà de celles des entreprises françaises, a profondément transformé le paysage commercial du pays. Cette évolution présente à la fois des avantages et des limites qu'il convient d'examiner.

III.1.1. Des modèles économiques diversifiés

Malgré leur courte expérience dans le domaine de la grande distribution, ces enseignes locales tentent de s'approprier des réalités socio-culturelles pour donner une image positive auprès des Sénégalais. Alors que la multiplication des magasins Auchan est à l'origine des mouvements de manifestations, ces enseignes locales bénéficient d'un soutien important de la part des populations (observations de terrain et sur les réseaux sociaux). Une situation qui s'explique par plusieurs facteurs, dont le vent du patriotisme économique qui émerge avec les plateformes de jeunes sur les réseaux sociaux. Au-delà de cet avantage médiatique positif, ces nouvelles enseignes reposent sur des modèles économiques diversifiés. En effet, les deux enseignes Elydia comme « Lekku fi », appartiennent à des hommes d'affaires qui disposent de solides expériences dans le domaine de la production agricole et des finances. À cela, s'ajoute aussi leur connaissance des acteurs économiques et politiques des territoires. Leur patrimoine immobilier leur permet, par exemple, d'utiliser une partie de leur patrimoine bâti pour abriter des magasins ou des lieux de stockage, mais aussi de la ressource agricole pour approvisionner les magasins en fruits et légumes. Cette démarche est illustrée par les magasins Low Price qui sont situés dans les stations-service que les collectivités territoriales octroient facilement à EDK OIL pour construire des stations-service sur des terres à faibles valeurs marchandes. De plus, ces enseignes diversifient aussi leurs services : livraison, location de sites, fabrication de produits dérivés de leur marque comme les sacs cabas.



Photo 34 : Location de boutiques, livraison en tiak-tiak et « cabas » au magasin Lekku fii, Touba © Lekku fii, 2024

Ainsi, l'émergence de la grande distribution locale participe aussi à la modernisation de l'espace marchand des villes, développent des relations commerciales entre les acteurs des bassins de production agricole avec les distributeurs. Certes le projet est novateur, mais la grande distribution est un secteur complexe qui nécessite des moyens économiques importants sur la durée et un savoir-faire en matière de gouvernance et d'orientations commerciales.

III.1.2. Les effets de la formalisation sur l'emploi et les ressources économiques de l'État

Le problème de l'emploi des jeunes au Sénégal est une préoccupation majeure qui reflète des défis structurels. Malgré une croissance économique notable ces dernières années, le chômage et le sous-emploi des jeunes restent élevés et demeurent une préoccupation majeure des pouvoirs publics nationaux et locaux. Certes, le commerce informel est l'un des plus grands pourvoyeurs d'emplois, mais l'essentiel de ces emplois reste précaire avec des salaires bas, l'absence de protection sociale et de traçabilité auprès des services de l'État. Alors qu'avec l'envol des enseignes locales portées par des hommes d'affaires, ces nouveaux emplois créés dans le secteur du commerce sont formels (fiche de paie, cotisation sociale, déclaration auprès des services de l'État pour les enregistrements des contrats, etc.) En effet, l'implantation de grandes surfaces locales génère des opportunités d'emploi, contribuant ainsi à la réduction du chômage et au développement économique local.

Contrairement aux jeunes employés dans les marchés par des grossistes ou des demi-grossistes (cf. photo 35) avec des rémunérations journalières qui tournent entre 500 et 1 000 F CFA sans contrat ni protection sociale, les jeunes employés dans les grandes surfaces locales disposent de contrats et des horaires de travail bien définis pour leur permettre d'avoir une vie sociale au-delà du travail. La rémunération pour la plupart de ces employés dépasse le salaire moyen (60 000 F CFA), mais elle reste faible par rapport aux coûts de la vie à Dakar où le seul le loyer pour une chambre peut dépasser les 70 000 F CFA.



Photo 35 : Des jeunes employés dans les marchés de Castor et de Thiaroye. Crédit : Mboup, 2020



Photo 36 : De jeunes salariés dans les enseignes locales (Elydia, Senchan et Lekku Fii). Crédit : Mboup, 2024

Ainsi, cette formalisation du marché des emplois permet aussi de lutter indirectement contre l'emploi et l'exploitation des enfants (souvent âgés de moins de 15 ans, observations de terrain dans les marchés entre 2020 et 2023) dans le commerce, car ces enseignes sont mieux contrôlées par les services de l'État (les déclarations et les descentes des agents de l'État sur le terrain). Malgré ces multiples avantages, l'essor de la grande distribution locale fait face à des obstacles d'ordres structurels, économiques et sociaux d'un marché de consommation complexe.

III.2. Les difficultés : dimensions structurelles et socio-économiques

Le développement de la grande distribution s'est fait à un rythme rapide. Certes, il existait des supermarchés depuis les années 1980 au centre-ville de Dakar, mais ils étaient très limités et réservés à une classe sociale aux revenus élevés. Toutefois, le succès de cette activité est loin d'être garanti. Selon Jérémie Kasongo (2020), réussir à s'implanter sur ces marchés de la grande distribution suppose une prise en compte de certaines variables structurelles, dont les goûts alimentaires et, les revenus des consommateurs et la dynamique démographique des territoires. En effet, pour beaucoup des hommes d'affaires sénégalais, la grande distribution repose sur le seul aspect financier. Par conséquent, réduire ce secteur à sa seule dimension financière serait simplificateur. Certes, les investissements sont essentiels, mais le fonctionnement d'un supermarché repose sur un ensemble de facteurs complexes et de compétences variées, allant de la gestion et de la logistique à la stratégie commerciale, au marketing et à la communication. Des obstacles majeurs qui handicapent un développement pérenne des enseignes locales.

III.2.1. Les difficultés structurelles : entre gouvernance et défis de développement durable

Malgré l'émergence de ces enseignes nationales, mettant en valeur la capacité des acteurs économiques du pays de porter des projets de transformation de l'espace marchand, cette nouvelle forme de modernisation présente des difficultés. Premièrement, la question de la gouvernance : le secteur de la grande distribution, par sa complexité et la diversité des métiers et des services liés, nécessite une connaissance de sa fonction d'amont en aval pour assurer la pérennité de la politique de développement de l'enseigne. Or, à la différence des enseignes françaises qui exportent leur savoir-faire et même leur personnel qualifié pour accompagner leur implantation, les enseignes sénégalaises reposent souvent sur des acteurs locaux avec une connaissance limitée du fonctionnement de ce secteur important. Une limite qui constitue un obstacle majeur dans la politique de développement sur le long terme et des rapports avec les différentes parties prenantes.

Deuxièmement, la grande distribution est un secteur qui nécessite des moyens économiques importants pour investir dans les installations, le personnel et l'assortiment à travers des contrats signés avec des producteurs locaux, des entreprises ou avec des

importateurs, tout en demandant du temps pour les rentabiliser. Pour une grande partie des acteurs économiques nationaux, l'idée de récolter rapidement les fruits de leur investissement rapidement est très ancrée, alors que les enseignes françaises misent sur le long terme du fait de leur capital économique important et de la crédibilité affichée auprès des fournisseurs.

Enfin vient la question de la diversification de l'offre. En effet, les enseignes sénégalaises tentent de promouvoir des produits locaux dans leurs rayons, mais en raison de la faible industrialisation du pays et des capacités de production limitées des agriculteurs, les enseignes ont du mal à satisfaire la demande des clients. Une situation qui pousse les clients à se tourner vers des supermarchés capables de leur fournir tous leurs besoins en un seul déplacement pour éviter de faire le tour de plusieurs lieux. À ces difficultés structurelles s'ajoute la dépendance à l'importation pour les supermarchés locaux afin de ravitailler leur magasin et d'en diversifier l'offre. Une situation qui rentre en contradiction avec leur discours de base : « *faire du local un levier de démarcation avec les enseignes étrangères* ».

III.2.2. Du tout local à l'importation : le risque d'une uniformisation de l'offre

Le marché sénégalais est caractérisé par une présence significative de produits importés, influençant divers secteurs de l'économie et de la consommation. Une situation qui touche tous les secteurs, dont les plus importants restent les céréales (riz et blé), les produits laitiers et volailles, les produits en conserves, sans oublier le non alimentaire (électroménager, produits d'hygiène, etc.). En plus des hydrocarbures, le Sénégal importe de l'Europe essentiellement des produits, comme les produits céréaliers (les importations de produits céréaliers ont totalisé 2 360 667 tonnes en 2021, ce qui représente une part importante des importations alimentaires) et des produits laitiers (les importations de produits laitiers ont enregistré une augmentation de 12,3 % en 2021) (ANSD, 2021). Comme l'illustrent ces données statistiques, cette présence importante de produits importés sur le marché sénégalais se retrouve aussi dans les supermarchés locaux (cf. photo 37).

Bien que les importations soient nécessaires pour répondre aux besoins de consommation et soutenir l'économie, elles peuvent également avoir des conséquences négatives sur la balance commerciale et l'industrie locale. En effet, elle peut conduire à une

homogénéisation des habitudes de consommation, au détriment de la diversité culturelle et culinaire locale. Elles contribuent aussi à concurrencer les produits locaux, en étant vendues moins cher. C'est le cas par exemple pour des produits comme le poulet importé. En effet, la politique de certains pays riches contribue à des prix bas (comme en Europe avec la Politique Agricole Commune (PAC)) et celle du Sénégal ne soutient que de peu les producteurs nationaux. Cette prédominance de produits standardisés dans les supermarchés s'accompagne aussi de campagnes publicitaires qui poussent les consommateurs à privilégier ces produits importés, ce qui pose la question de leur empreinte carbone. Une considération qui n'est pas une préoccupation fréquente pour une grande majorité des consommateurs comme nous l'avons constaté au cours de nos enquêtes de terrain.



Photo 37 : L'omniprésence de produits alimentaires importés (des sucreries produites par de grandes multinationales comme Nestlé) dans un magasin Low Price à Dakar. Crédit : Mboup, 2023

Conclusion du chapitre

Canal de distribution des marchandises, la grande distribution occupe une place stratégique entre la production et la consommation. Depuis 2010, de fortes mutations de la structure commerciale, économique et sociale rythment le fonctionnement des espaces marchands dakarois. Ces mutations sont essentiellement marquées à la fois par la modernisation des sites de vente avec la multiplication de supermarchés et hypermarchés, la diversité des services et la formalisation des emplois. Bien que ces grandes surfaces locales apportent des améliorations en termes d'hygiène, de diversité de produits et de création d'emplois, elles posent également des défis significatifs pour le tissu commercial traditionnel, la diversité culturelle et l'environnement.

Ainsi, la durabilité des modèles politiques et économiques des enseignes de la grande distribution locale repose sur leur capacité à s'adapter aux réalités sociales, environnementales et économiques du pays, tout en soutenant l'économie locale et en respectant les impératifs de développement durable. Toutefois, c'est avec la concurrence des supermarchés Auchan, offrant les mêmes services que ces supérettes sénégalaises avec des prix plus accessibles et plus de services, que ces nouvelles formes de magasins françaises dont Auchan et Carrefour sont poussées à innover avec des services modernes et innovants.

CHAPITRE V – L'ARRIVÉE DES SUPERMARCHÉS FRANÇAIS BOULEVERSE LES PRATIQUES DES ACTEURS DE L'ESPACE MARCHAND DAKAROIS

Dans le secteur de la grande distribution, les supermarchés français s'efforcent de fidéliser leur clientèle dans un secteur où la concurrence est très forte. Ceux des supermarchés Auchan diversifient leurs services pour gagner le cœur des consommateurs. Leader au Sénégal, particulièrement dans la capitale avec une domination très forte (plus de 90 % des enseignes françaises sont des magasins Auchan), Auchan cherche à offrir aux consommateurs sénégalais une large gamme de choix. L'élaboration d'une offre de service axée sur la satisfaction de la clientèle (en facilitant son expérience en magasin, en transformant ces lieux en des découvertes théâtralisées et enrichies par la diversité des références, tout en misant sur les nouvelles technologies pour accélérer les passages en caisse) est un moyen de se distinguer de la concurrence. Dans ce chapitre, je m'appuie sur la diversité des services proposés dans les supermarchés Auchan pour montrer cette révolution en cours dans le domaine du commerce en général et la grande distribution en particulier.

I. La modernisation des services : entre fruit de la mondialisation et demande sociale

Avec la mondialisation qui a favorisé la mobilité des personnes et la généralisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication, les pratiques d'achat et de consommation des consommateurs transcendent les frontières géographiques (Mouhoub, 2017). Cette évolution fait sauter les barrières entre les grandes sociétés de consommation et celles en transition, comme en Afrique, où l'émergence d'une classe moyenne est désormais un fait avéré. Ainsi, les consommateurs adoptent des pratiques similaires à celles des pays développés, tout en étant exigeants (qualité des produits, sécurité des lieux d'achat, diversité de l'assortiment, etc.). Malgré l'importance de la mondialisation sur les habitudes alimentaires (évoquée dans la partie 1, chapitre I, II.3), elle reste loin d'être le seul facteur explicatif de l'occidentalisation des pratiques d'achat des consommateurs sénégalais. En effet, face à de multiples facteurs, dont l'émergence des classes moyennes et le caractère cosmopolite de Dakar liée à l'accueil pour beaucoup d'Occidentaux et le retour notable des anciens émigrés (Dieng et al., 2021), de nouvelles pratiques d'achat se développent. Par

conséquent, cette nouvelle tendance pousse les enseignes à diversifier leurs pratiques, tout en offrant des expériences d'achat adaptées aux aspirations des consommateurs.

I.1. La révolution dans les rayons : effet de la théâtralisation et des promotions

La théâtralisation des espaces de vente dans les enseignes de la grande distribution est une pratique très ancienne pour attirer les clients dans leurs rayons. Ces pratiques, à la fois théâtrales et novatrices, s'adaptent aux périodes commerciales et aux réalités socio-économiques et culturelles de territoires d'implantation. Souvent associée à des périodes de promotion, visant à vendre le plus possible de produits, cette stratégie d'animation des magasins, particulièrement les rayons, est un des savoir-faire vitaux de la grande distribution.

I.1.1. La théâtralisation : entre motivation de vente et recherche d'avantages concurrentiels

Dans les supermarchés Auchan, la théâtralisation des espaces de vente pendant les périodes de forte affluence (périodes de fêtes religieuses comme la Korité, la Tabaski ou les fêtes de Noël et de fin d'année) joue un rôle important dans l'attractivité des rayons. Mise en place régulièrement avec une forte valorisation des cultures ou identités locales, la théâtralisation vise la création d'une ambiance chaleureuse et stimulante pour le client grâce à des éléments de décoration, mais également des sons et des odeurs. Il s'agit de mettre en scène les produits d'une manière à attirer le client, avec un triple objectif : générer du trafic en magasin, inciter à l'achat, puis encourager la fidélisation en suscitant l'envie de revenir en magasin (Mayence, 2024). C'est une stratégie englobant l'ensemble des éléments perceptibles du magasin (mobilier, lumière, couleur, environnement sonore, etc.). Elle permet d'apporter ce surcroît de sens en associant les stimuli sensoriels de l'espace de vente dans un but commun de création d'une expérience de magasinage singulière et valorisante (Gentric et Rémy, 2022). À l'heure où le commerce en ligne prend son essor dans la capitale sénégalaise avec Jumia⁴⁶ et d'autres sites de vente en ligne locaux qui se font de plus en plus par des jeunes formés en attente d'un emploi dans le marché du travail et qui utilisent les réseaux sociaux comme WhatsApp Business (Diallo, Diouck, Sylla, et Wadji, 2020), les points de vente

⁴⁶ Site de e-commerce n° 1 au Sénégal, Jumia a été créé en mai 2012 avec l'objectif de devenir le guichet unique pour la vente en ligne en Afrique. Jumia est le site avec le plus large assortiment de produits avec une capacité de livraison dans plusieurs villes du Sénégal. Lien du site internet : <https://www.jumia.sn/>

physique sont de plus en plus nombreux à miser sur la théâtralisation du magasin en jouant sur les sens de leurs visiteurs pour « *une expérience client* » qui se veut immersive et unique.

En plus de chercher à infléchir les clients par le merchandising, c'est-à-dire la disposition des produits les uns par rapport aux autres sur les linéaires et les têtes de gondole, cette pratique vise aussi à créer une concentration de clients dans un rayon pour multiplier les décisions d'achats. Certes, les comportements des consommateurs ne se répercutent donc que d'une manière agrégée à travers différents indicateurs, tous basés sur le chiffre d'affaires, qu'il soit généré par rayon, par produit, par mètre carré ou par heure de personnel travaillée (Licoppe, 2001), mais cette pratique vise à créer plus de contacts et d'échanges entre les clients et le personnel du magasin. Ce qui permet de fidéliser les clients dont certains ont des comportements qui se rapprochent de ceux des pays développés : une structure de consommation plus large avec davantage de types de produits (conserves, fromagerie, etc.) ; la primauté de la qualité et l'acceptation de prix élevés ; une plus forte sensibilité aux informations « marque » et « origine occidentale » du produit (Axelova, 2005).



Photo 38 : Théâtralisation des magasins Auchan pour la thématique de Noël. Source : Auchan SN, 2023

Les produits locaux sont aussi concernés par cette politique de théâtralisation. En effet, les différents chefs de rayon prennent des initiatives de valorisation de produits locaux ou pour les rayons de transformation sur place de leurs savoir-faire pour inciter les clients à s'intéresser à leur rayon, comme l'illustre celui de la boucherie (cf. photo 39).



Photo 39 : Une théâtralisation autour de la viande locale à l'hypermarché Mermoz. Source : Auchan, 2023

Si la théâtralisation en rayon constitue un levier stratégique pour capter l'attention des consommateurs et améliorer leur expérience en point de vente, elle ne saurait à elle seule garantir une augmentation durable de la fréquentation et des achats. Dès lors, il devient essentiel de compléter cette approche par la mise en place de politiques promotionnelles ciblées, qui, en conjuguant incitations financières et stratégies de communication, permettront de convertir l'intérêt suscité en actes d'achat concrets et récurrents, particulièrement durant les périodes d'offres promotionnelles avec des prix bas.

1.1.2. Les offres de promotion : un levier d'attraction

Dans le secteur de la grande distribution, particulièrement dans les magasins Auchan, les offres promotionnelles représentent un levier d'action important pour inciter les clients à l'achat. Elles se réalisent tout au long de l'année sur des produits à la fois alimentaires et non alimentaires (cf. figures 2 et 3). Si les techniques promotionnelles les plus courantes en Afrique sont les jeux concours, les réductions de prix, les ventes avec prime, les techniques d'essai ou de dégustation gratuite (Fongue Ndjoze, et Nga Nkouma Tsanga, 2017), au Sénégal, elles se réalisent souvent pendant des périodes de fortes fréquentations, comme les événements religieux, dont le ramadan ou le « *gamou* »⁴⁷. En complément de ces périodes, Auchan lance

⁴⁷ Appelé aussi « Mawlid », le gamou est une célébration religieuse importante au Sénégal, marquant la naissance du prophète Muhammad (PSL). Observé principalement par la communauté musulmane, en particulier les

des périodes des opérations commerciales venues des États-Unis, comme le « Black Friday » (cf. figure 2). En augmentant les ventes, elles permettent à Auchan d'écouler son stock important de produits importés, souvent du matériel électroménager de sa marque Qilive, comme l'illustre la figure ci-dessous. Ces offres de promotions restent efficaces, car, au moment où l'enseigne baisse ses prix, dans les marchés et les boutiques de quartier, les commerçants augmentent régulièrement leurs prix du fait de la forte demande liée aux périodes festives favorisant des dépenses supplémentaires (observations de terrain). Toutefois, cette situation n'est pas que le fait de ces petits détaillants. En effet, les hausses sont souvent le fait des grossistes qui vendent leurs marchandises à des prix élevés, ce qui peut obliger les détaillants à répercuter ces hausses dans leurs prix de vente.

Figure 2 : L'omniprésence des produits Auchan dans les offres de promotion (Auchan, 2023)



Comme l'illustrent les figures 2 et 3, ces offres promotionnelles posent aussi la question de la fiabilité des prix de base affichés, alors que les clients n'ont aucun moyen de vérifier la conformité des prix fixés. Cette situation s'explique par plusieurs facteurs dont le plus important est la domination du marché avec produits, souvent moins chers et difficiles à

confréries soufies comme la Tidianiya, la Mouridiya, la Qadiriyya, et la Layène, c'est aussi un moment de rassemblements communautaires et de forte consommation.

trouver dans les autres commerces (boutiques ou marchés). Il est aussi important de souligner qu'en l'absence de cadre législatif réglementant ces opérations commerciales, en plus de l'inefficacité des organisations de défense des droits des consommateurs, ces opérations favorisent des abus de la part des entreprises (Fongue Ndjioze et Nga Nkouma Tsanga, 2017).

Figure 3 : Flyer sur l'impact financier des promotions de Tabaski pour le client (Auchan, 2023)



Traduction : « Tabaski bou todj » = « une fête Aid-el-Kébir de rêve avec des prix bas »

1.2. La stratégie de la fidélisation des clients à travers les cartes de fidélité chez Auchan

Mise en place depuis 2020, la fidélisation des clients à travers les cartes de fidélité est pour Auchan une initiative importante dans sa stratégie d'innovation (cf. figure 4). Cette politique de fidélisation consiste à établir un contact régulier et personnalisé avec un client dans le but de maintenir une relation. Pour Florence Benoit-Moreau, Émile Delacroix et Catherine De Lassus (2011), il poursuit deux objectifs : fidéliser les clients satisfaits par la marque et les empêcher d'aller vers la concurrence. La fidélité peut même conduire à développer des processus d'achat optimisés qui représentent une véritable source d'économie pour l'acheteur comme pour le vendeur.

Figure 4 : L'organisation de jeux de concours sur la carte de fidélité Auchan (Auchan, 2023)



Traduction : « Xam sa Kalpé » = « mieux connaître sa carte de fidélité qui sert à garder la monnaie »

Au-delà de son caractère novateur, le déploiement des cartes de fidélité dans les différents magasins vise à répondre à plusieurs objectifs d'ordres commerciaux et de relations client. Toutefois, cette stratégie ne se développe pas sans obstacle.

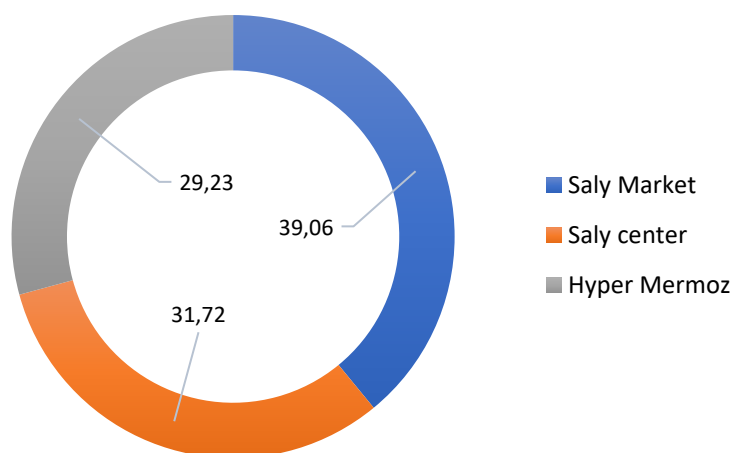
1.2.1. Avantages de la carte de fidélité

La mise en place des cartes de fidélité permet à l'entreprise de fidéliser ses clients à travers une carte pour cumuler sa monnaie et cagnotter sur les produits Auchan. Au-delà de son caractère novateur, cette carte permet à l'entreprise de favoriser les achats des produits de la marque Auchan. En effet, avec des réductions constantes de prix sur les produits de la marque et des cagnottes créditées sous forme d'avoir, les clients réalisent des économies importantes sur certains achats. Durant la première année de sa mise en service, les inscriptions ont évolué de manière progressive avec des clients curieux de disposer de cette carte sous l'influence de fortes campagnes de publicité (affiches dans les magasins et réseaux sociaux, consignes passées aux caissiers pour proposer les inscriptions aux clients à chaque passage en caisse, etc.). Par exemple, le nombre de clients encartés au Sénégal était de 146 167 dès sa première année, soit un taux de 23 % durant le mois de septembre 2021 (informations collectées sur le bulletin d'information RSE de l'entreprise), avec un nombre variant d'un magasin à l'autre. Comme l'illustre le graphique ci-dessous réalisé sur la base d'un

podium des trois meilleurs magasins en termes de clients encartés avec 3 656 pour Saly Market et 2 969 à Saly Center, 2 736 à Hyper Mermoz sur le mois de septembre 2021, cette situation illustre le caractère hétérogène des inscriptions. Une réalité qui s’explique en partie par la situation socio-économique et culturelle du territoire d’implantation. Les supermarchés Saly Center et Saly Market se situent dans des zones touristiques où réside une forte communauté occidentale et une population qui vit quotidiennement les effets de mondialisation (des pratiques d’achats importés par les touristes ou des sénégalais de retour des pays développés comme la France, par exemple) à cause du tourisme.

Ainsi, l’utilisation des cartes de fidélité permet entre autres aux clients d’accumuler leur monnaie pour les utiliser lors de prochaines courses. Toutefois, une partie des clients oublie souvent d’utiliser leur carte lors des passages en caisse. À cela, s’ajoute aussi le fait que, souvent, les titulaires de carte envoient leurs enfants sans apporter la carte pour l’utiliser. Quant à Auchan, les cartes sont une source d’efficacité en caisse : gain de temps et une meilleure gestion de la monnaie. Cette situation n’est pas représentative de tous les magasins, car après plusieurs mails, le service marketing a refusé mes demandes pour avoir des données sur plusieurs magasins et années afin de faire une analyse plus détaillée et représentative.

Graphique 7 : Répartition des clients encartés dans les trois magasins Auchan en 2021



Source : données collectées auprès du service marketing d’Auchan Sénégal. Réalisation : Mboup, 2024

La carte de fidélité peut être un outil de fidélisation des clients, par ce qu’au fur et à mesure de la relation, certains clients peuvent développer une confiance et un attachement pour la marque. Toutefois l’utilisation des cartes de fidélité présente plusieurs limites qui entravent à la généralisation de cette innovation dans tous les magasins.

1.2.2. Les limites de la carte de fidélité

L'utilisation de la carte de fidélité dans le secteur du commerce est une pratique nouvelle dans les habitudes des consommateurs. Cette innovation visant à faciliter les passages en caisse se heurte à de multiples difficultés pour faire sa place dans les habitudes des clients. Pour une partie des clients (aisés et ayant vécu en Europe), c'est une pratique ancrée, mais pour la majorité des clients, c'est un pas en avant vers la modernité qu'ils appréhendent difficilement. Mes multiples demandes de données auprès du service marketing en charge des cartes de fidélité sans résultat, me laisse à penser que le développement des cartes de fidélité n'a pas créé une adhésion importante auprès des consommateurs, bien que les premières années, le nombre d'inscriptions était important du fait de son caractère nouveau auprès des clients. L'hypothèse est que ceux-ci cherchaient avec une certaine curiosité à découvrir les avantages d'avoir la carte de fidélité. Pour Auchan cette démarche permet de faire face au problème de monnaie, et pour une partie des clients, avoir la carte c'est aussi disposer d'une alternative pour ne pas perdre ses petites pièces à chaque course. Cependant, pour une partie importante de ces clients, l'adoption de la carte de fidélité s'est finalement révélée peu efficace et moins avantageuse, tout en soulevant un ensemble d'interrogations, comme l'illustrent ces propos recueillis :

Propos 1 : Une femme âgée de plus de 40 ans rencontrée en novembre 2022 au magasin Auchan Castor :

« Je me suis inscrite pour la carte de fidélité, car je laisse souvent de très petites sommes de monnaie régulièrement à la fin de mes courses, car le caissier avait de problème de monnaie et pour ne pas bloquer les caisses et perdre du temps, je les laissais souvent. Du fait de cette situation, j'ai pris la carte. En plus de cette situation, l'argument selon lequel la carte permettait d'avoir des promotions m'avait séduit. Aujourd'hui, je suis très déçue parce que je ne bénéficie pas autant de ma carte, car les promotions sont souvent faites sur des produits de la marque Auchan qui coûtent plus chers et qui ne sont pas des produits de consommation de base que j'utilise quotidiennement ».

Propos 2 : « Boucher », influenceur sur Tik-Tok, publié dans le même réseau social le 06/08/2024 :

« Tu pars chez Auchan et au moment de payer, les caissiers te disent souvent que je n'ai pas de monnaie et je suis obligé de laisser la monnaie, parce que je me dis que 10 f ou 25 f, ce n'est pas important. [...]. Chère communauté, imaginons, que chaque boutique reçoit en moyenne 20.000 personnes sur les 30 magasins, chaque année ça représente une ressource importante abandonnée par les clients et sans droit de regard sur cet argent ».

Propos 3 : Un fonctionnaire (professeur de lycée) âgé de plus de 50 ans rencontré à Auchan Sacré-Cœur :

« Auchan n'est pas une institution d'épargne financière qui doit nous obliger, avec sa pratique, de ne pas faire des efforts à assurer la disponibilité de petites pièces dans ses magasins, nous pousser vers la carte de fidélité ».

Ces propos recueillis illustrent toute la difficulté dans la mise en place de la politique de généralisation des cartes fidélité. En plus de cette méfiance, la généralisation de cartes de fidélité fait aussi face à des obstacles culturels : la culture de la monnaie (elle sert à compléter ses courses ailleurs) et la peur d’être pris dans un cercle vicieux de dépendance. En outre de la politique de fidélisation des clients à travers la carte de fidélité, la grande distribution mise sur deux leviers importants pour attirer ces clients : la sécurité des lieux d’achat et l’hygiène des produits. Deux aspects qui font défaut dans les marchés et les boutiques de quartier.

I.3. Les garanties de qualité et de sécurité qui rassurent les clients

La question de la qualité et de la sécurité des produits constitue un enjeu central pour les enseignes françaises implantées au Sénégal, dans un contexte où les attentes des consommateurs en matière de traçabilité et de conformité sanitaire sont de plus en plus élevées. La crise de la Covid-19 a renforcé ces exigences, en mettant en lumière l'importance de la sécurité et de l’hygiène des produits et des lieux de vente aux yeux des clients.

I.3.1. Une prise de conscience du cadre en termes d’hygiène accélérée par la Covid-19

Dans les petits commerces de proximité traditionnels, comme les boutiques, étals de rue ou marchés, la sécurité des lieux et l’hygiène des produits posent un ensemble de problèmes pour les consommateurs. Alors que, dans le secteur de la grande distribution, elles sont une des préoccupations majeures des acteurs pour offrir aux consommateurs de meilleures conditions d’achat. Cette dimension a joué un rôle important pendant la période de la crise sanitaire liée à la Covid-19. Dans les supermarchés, Auchan comme ceux des autres enseignes, dont Carrefour, la mise en place des mesures de distanciation spatiale et le respect des règles d’hygiène et de sécurité ont été placés au cœur des priorités pour le bien-être des clients. Comme l’illustre la photo n°40, ces mesures se sont matérialisées par le port obligatoire de masque, une distance d’un mètre entre les clients, l’utilisation de gel hydroalcoolique par les salariés, etc.



Photo 40 : Du plexiglass en caisse au port obligatoire de masque à Carrefour Market de Point E (Faye, 2020)

Tandis que les garanties de qualité et de sécurité jouent un rôle essentiel dans la réassurance des consommateurs et renforcent leur confiance envers les supermarchés français au Sénégal, il est tout aussi crucial d'analyser comment ces éléments influencent leurs comportements d'achat et les incitent à privilégier ces enseignes face à d'autres formes de distribution, comme les marchés ou boutiques de quartier.

1.3.2. Des pratiques qui incitent les consommateurs

Dans les marchés et les boutiques, la faiblesse de la sécurité des lieux et de l'hygiène des produits commercialisés entraîne une grande partie des consommateurs à changer de lieux de courses pour se tourner vers la grande distribution. Pour cette dernière, cette question est une priorité pour se démarquer des marchés et des boutiques. Sur les 200 personnes interrogées entre 2020 et 2022 à Dakar, 82 % affirment choisir les supermarchés, particulièrement Auchan du fait des garanties de sécurité et d'hygiène dans les magasins.

Figure 5 : Nuage de mots sur les facteurs explicatifs du choix des supermarchés



Source : Données enquêtes de terrain réalisées entre 2020 et 2023 sur Dakar. Réalisation : Mboup, 2024

Comme l'illustre ce nuage de mots ci-dessus, les mots « *sécurité* », « *hygiène* » et « *qualité* », ressortent le plus souvent dans les motifs de choix de fréquenter les supermarchés Auchan au détriment des marchés ou des étals de rue. Au-delà de ces critères qualitatifs visant à inciter les clients à acheter davantage à chaque visite dans les magasins, les enseignes cherchent aussi à faire de leurs magasins des lieux de découverte des services différents de ceux proposés par les petits commerces (par exemple, la diversité de l'offre, la qualité des produits des marque Auchan et Carrefour). Ces enseignes se veulent aussi être des lieux de découverte de nouveaux services ou rayons (livraison à domicile, drive, restaurant ou boulangerie, par exemple), des messages de sensibilisation ou de pratiques avec la mise en place d'un environnement publicitaire qui apporte des revenus supplémentaires.

II. La création de nouveaux services hors commerce, une aubaine pour fidéliser les clients

Le développement de la grande distribution s'est fait en parallèle de l'essor de services liés aux contextes socio-culturels des territoires d'implantation. La région de Dakar, premier choix des enseignes pour expérimenter leurs politiques d'implantation à des caractéristiques particulières : la difficulté de se déplacer dans la ville et son coût économique, la dimension cosmopolite de ses habitants avec une forte communauté européenne et des retours d'immigrants pour s'installer/travailler dans la capitale ou pour développer des activités économiques, ce qui crée des groupes de citoyens au niveau de vie très hétérogènes. Cette situation incite les enseignes à proposer des services importés des sociétés de consommation anciennes, comme la France en phase avec les aspirations des consommateurs du Sénégal.

II.1. Les supermarchés, les nouveaux espaces de publicité

Du fait de son réseau important de plus de 40 magasins répartis sur les cinq régions les plus développées et urbanisées, et pour certaines avec une forte activité touristique de Dakar (Dakar, Saint-Louis, Thiès (Mbour), Kaolack et Ziguinchor), les magasins d'Auchan constituent des vitrines pour les marques en donnant de la visibilité à leurs produits avec des écrans publicitaires installés dans les magasins. Gérées par une société externe à l'entreprise qui installe les panneaux publicitaires (plus d'une dizaine dans les plus grandes surfaces de ventes comme hyper Mermoz), ces installations permettent à Auchan d'avoir des retombées économiques. Cette démarche est aussi une opportunité qui permet à l'enseigne de donner de la visibilité sur sa politique de déploiement des cartes de fidélité auprès des clients. Si les sociétés externes payent une tarification normale pour faire passer leurs spots publicitaires dans les écrans installés en magasins, Auchan, dans le cadre de ses activités sociales, bénéficie de réductions. Par exemple, dans le domaine des activités de responsabilité sociale, l'entreprise, pour ne pas payer ses diffusions, intègre le logo de l'entreprise prestataire qui gère les écrans pour éviter de payer des frais publicitaires. Une stratégie gagnante pour l'entreprise.

Comme l'illustrent les propos ci-dessous lors de mon entretien du 17/01/2025 avec Papa Samba Diouf, actuel responsable du développement territorial de l'enseigne Auchan au

Sénégal, cette modernisation s'accompagne d'une politique de valorisation et de monétisation des espaces des magasins :

« L'entreprise loue des parties commerciales (boutiques, box, etc.). C'est pour ça qu'ils veulent être sur notre toit » À l'hypermarché Mermoz, il y a minimum, 3 000 clients par jour. [...]. Ces clients sont aussi de potentiels acheteurs pour les boutiques intégrés nos hypermarchés. [...]. Ces emplacements sont très demandés par les grandes marques et par des entrepreneurs locaux qui cherchent à conquérir d'autres marchés ».



Photo 41 : Des boutiques louées à des entreprises dans l'hypermarché Auchan Mermoz. Crédit : Mboup, 2024

Ces boutiques en location (cf. annexe 7) sont souvent louées à des entreprises évoluant dans la vente de produit à forte valeur ajoutée, comme ceux de la marque française de cosmétique Yves Rocher, par exemple (cf. photo n°41). Cette démarche, à la fois commerciale et économique, permet aussi à l'entreprise d'offrir à ces clients une diversité de services. À cela, s'ajoute aussi une démarche publicitaire qui vise aussi à faire de ces supermarchés Auchan des espaces pour promouvoir la visibilité et la sensibilisation des populations sur des actions sociales.

II.1.1. L'installation des écrans publicitaires : une stratégie au cœur du parcours du client

Souvent implantés devant les caisses, dans les rayons et l'entrée principale, ces écrans offrent une visibilité à tous les clients qui entrent dans les magasins. Cette démarche n'est pas que locale. Elle s'inspire d'une pratique déjà existante dans les supermarchés Auchan en

France, comme en témoigne cette photo ci-dessous prise en juin 2024 lors d'un passage dans l'hypermarché de Villebon-sur-Yvette en Île-de-France.

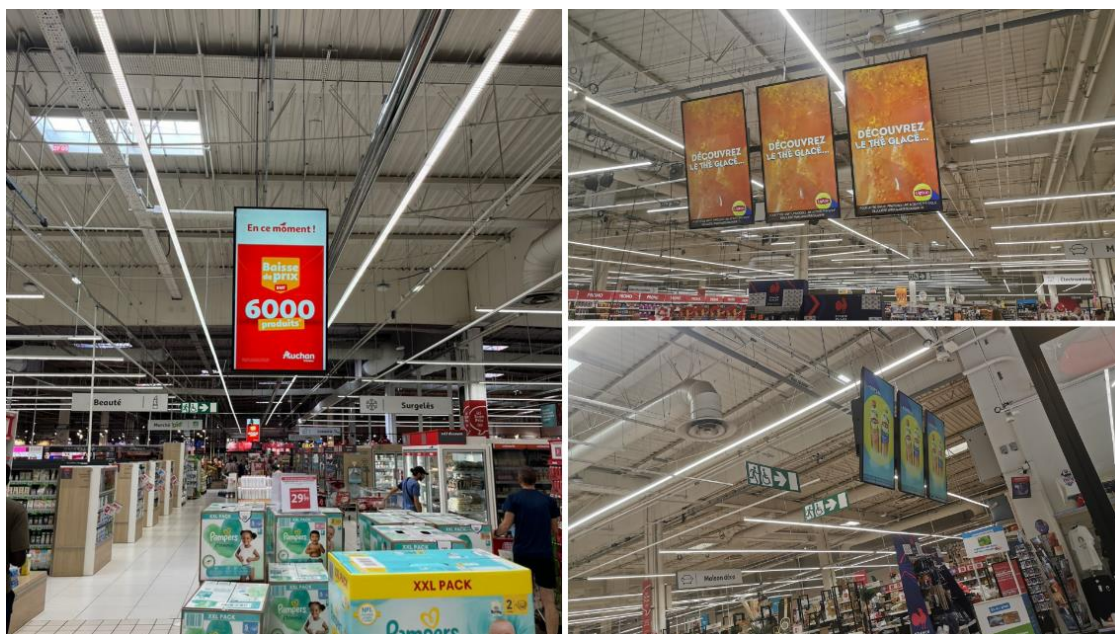


Photo 42 : des écrans publicitaires à l'hypermarché Auchan Villebon II, France. Crédit : Mboup, 2024

Ce phénomène, ancré en Europe, émerge dans les supermarchés dakarois. Il reste importé de la France avec des écrans installés dans les magasins pour donner de la visibilité à des entreprises ou des structures gouvernementales dans le cadre de leur politique de sensibilisation de la population. Julie Delvallée (2022) évoque le concept de « *retail media* » pour décrire ce phénomène de plus en plus important dans la grande distribution. Selon elle, il regroupe l'ensemble des dispositifs publicitaires que les distributeurs peuvent activer : les publicités en magasin, les dispositifs en ligne sur le site de l'enseigne et les achats de publicité programmatique réalisés à partir des bases de données des distributeurs. Ce phénomène a existé avant les écrans dans les supermarchés Auchan. En effet, l'idée de profiter des magasins comme d'un média pour y commercialiser des espaces publicitaires a commencé avec les affiches accrochées aux chariots, kakémonos et autres têtes de gondole, vendus par les commerçants aux marques.

Dans l'espace marchand dakarois, la deuxième étape décisive pour la structuration de ce marché est intervenue avec l'arrivée d'écrans publicitaires dans les magasins. Au-delà de cette démarche de valorisation économique de ses surfaces de ventes à travers la location,

Auchan, en collaboration avec l'entreprise Dentilla Wadude⁴⁸, met à la disposition des entreprises à la recherche de visibilité pour leurs nouveaux produits ou des campagnes de marketing, des écrans qui retransmettent simultanément les mêmes images sur l'ensemble de ses magasins. Ainsi, à travers cette collaboration, Auchan et Wadude permettent aux marques d'être encore plus proches de leur cible. Cette démarche va au-delà des simples diffusions des images, la collaboration avec des structures spécialisées dans l'audiovisuel a fait émerger la publicité audio numérique. C'est un média en pleine croissance, puisqu'il permet aux annonceurs de transmettre du contenu contextualisé aux clients en magasins. Couplée avec des audios, cette démarche permet aux marques d'influencer les décisions d'achat sur le champ et les consommateurs ne sont pas seulement conscients des messages marketing, ils y sont réceptifs. Près de la moitié (48 %) des consommateurs interrogés ont déclaré que la publicité avait une influence significative sur leurs décisions d'achat. Quelque 38 % déclarent que les activités promotionnelles les incitent à acheter davantage d'un produit donné, voire à donner la préférence à ce produit par rapport à d'autres marques (Nielsen, 2014).

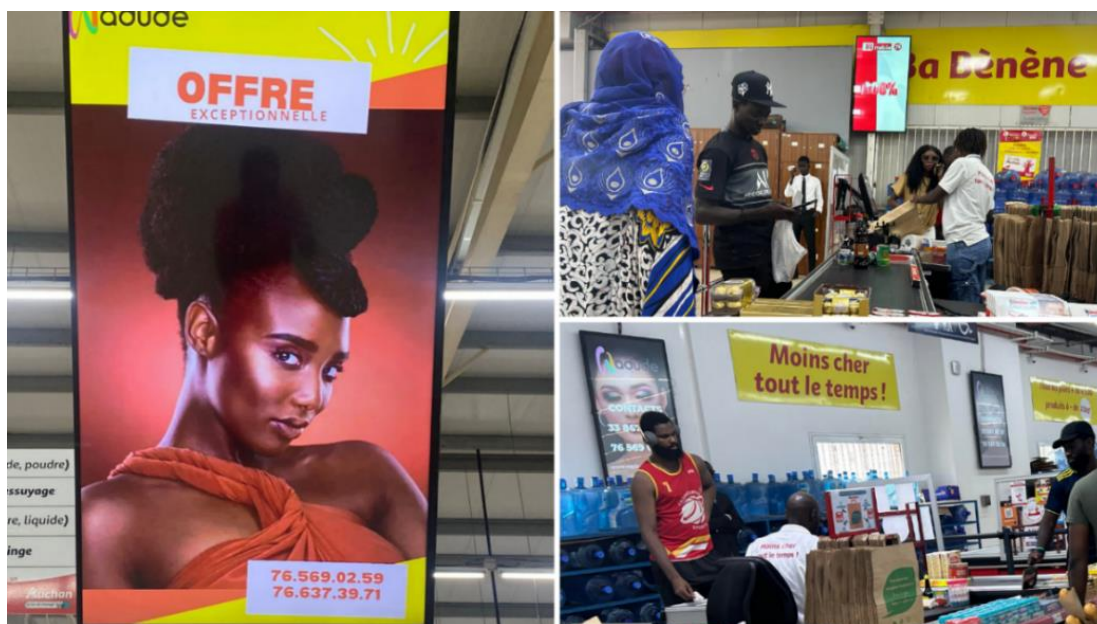


Photo 43 : L'omniprésence des écrans publicitaires dans les supermarchés Auchan. Crédit : Mboup, 2024

Au-delà de cette tendance africaine, au Sénégal, particulièrement à Dakar, les publicités (écrans publicitaires, la télé, les écrans dans les magasins) restent très présentes dans l'espace de consommation. Ces actions sont souvent réalisées pendant les fortes

⁴⁸ WADUDE, première régie publicitaire retail au Sénégal, est une plateforme qui accompagne les campagnes publicitaires des grands entreprises et institutions à travers des écrans digitaux dans les magasins Auchan.

périodes d'achats et d'audience des télévisions. À titre d'exemple, pendant le ramadan 2022, j'avais dirigé un projet visant à faire connaître les actions sociales de l'entreprise dans l'émission « *Koog gui* »⁴⁹. Pour 20 minutes de temps d'antenne à la télévision, le coût était de 1 000 000 F CFA et des bons d'achat d'une valeur de 500 000 F CFA. Ce qui revient à 1 500 000 F CFA, soit 2 286 euros. Ainsi, à travers les écrans présents dans ces magasins, Auchan dispose d'un espace de diffusion qui lui permet de réduire ses dépenses. Toutefois, se limiter uniquement aux écrans présente aussi des limites. En effet, ces écrans sont efficaces pour fidéliser les clients déjà acquis alors que, pour gagner de nouveaux clients et sensibiliser la population sur les actions sociales de l'entreprise, le recours à de la publicité externe (télévisions, radios, affichages, etc.) est aussi important.

II.1.2. Le « retail-média », une aubaine dans la diversification économique

La commercialisation des espaces publicitaires apporte des revenus économiques supplémentaires à Auchan. Même si l'enseigne et son partenaire restent discrets sur les termes économiques du partenariat, force est de constater qu'un réseau de plus 40 magasins dans les grandes villes du pays constitue un potentiel important pour les entreprises à la recherche de visibilité. Selon Papa Samba Diouf, ancien responsable de la communication et actuel directeur de développement :

« Nos magasins accueillent en moyenne plus de 20 000 clients par jour. Imaginons si on prend la totalité de nos magasins avec des images, vidéos ou audio en diffusion simultanée, c'est une force que toutes les grandes marques locales ou internationales veulent avoir. Et nous sommes conscient de cette domination, c'est la raison pour laquelle nous allons certainement en équiper tous nos magasins et ceux à venir ».

Ces propos recueillis lors de nos entretiens audios sur WhatsApp (15/03/2024) montrent toute la nouvelle orientation de l'enseigne visant à faire du « retail-média », une stratégie politique dans la démarche de diversification de son chiffre d'affaires. Comme l'illustre l'encadré n°6, cette commercialisation des espaces publicitaires au sein des magasins repose sur une vision internationale, particulièrement dans les pays en développement où ce marché reste peu exploité, offrant ainsi des opportunités de croissance (Delvallée, 2022).

⁴⁹ Une émission qui a lieu tous les jours du mois de ramadan avec des temps publicitaires vendus aux entreprises et animée par l'un des meilleurs animateurs du pays Papa Cheikh DIALO et très suivi TFM.

Encadré 6 : L'enjeu clé de la vente d'espace publicitaire dans les magasins Auchan

Auchan prévoit d'équiper ses 120 hypermarchés avec des écrans répartis tout au long du parcours client. [...]. L'enjeu est majeur pour la régie publicitaire du groupe, lancée il y a moins d'un an, afin d'inciter les marques à communiquer dans les derniers mètres avant l'achat. [...]. Installé tout au long du parcours client, depuis l'entrée de magasin, dans les allées transversales, en sortie de caisses et sur le drive, Auchan prévoit de déployer 3500 écrans, dont 2800 dans ses hypermarchés. L'objectif est clair : toucher plus de 5 millions de clients par semaine dans leur parcours d'achat. [...]. Parmi eux, l'hypermarché Auchan du centre commercial des Quatre Temps à La Défense, le plus grand d'Europe en termes de visiteurs, est la vitrine du groupe, avec 39 écrans installés (22 en entrées et allée transversale et 17 en caisses). [...]. Pour Auchan, la vente d'espaces publicitaires représente un enjeu ultra stratégique. Le groupe a d'ailleurs monté, en juin 2016, sa régie publicitaire, Imedia Center, dirigée par Sandrine Clion. Depuis son lancement le 9 juin 2016, Imedia Center assure avoir réalisé plus de 500 campagnes réparties sur le Web (50 %), l'événementiel (30 %) et les écrans (20 %). [...] (Delvallé, 2017)

En complément de leur utilité marketing et économique, l'intégration des écrans publicitaires dans les magasins Auchan offre à l'entreprise un espace de sensibilisation et d'éducation pour les structures étatiques chargées des questions sociales, particulièrement dans le domaine de l'éducation à la santé et à la citoyenneté.

II.1.3. Des écrans publicitaires, un levier d'action pour valoriser l'engagement social

Les écrans publicitaires sont, au-delà de leur dimension marketing, des outils de sensibilisation à vocation sociale et pédagogique. En effet, grâce à la force de pénétration des écrans et des audios placés dans ses endroits stratégiques, elle permet aussi de sensibiliser les populations sur des sujets en lien avec la santé publique. Comme l'illustre cette photo ci-dessous pour faire une campagne de sensibilisation à l'apparition de maladies (la rage ou le paludisme), la présence de ces campagnes dans les magasins Auchan lui confère un statut d'utilité publique. Ces écrans sont aussi des outils de promotion pour valoriser les pratiques de l'entreprise en matière de politiques de responsabilités sociétales réalisées dans ses quartiers d'implantation. Cette stratégie apporte un gain économique important, tout en contribuant à la notoriété de l'entreprise dans la modernisation de l'environnement de la grande distribution. Au-delà de ces initiatives visant à « *offrir de meilleures expériences d'achat aux consommateurs* » (discours de l'entreprise), la grande distribution développe aussi des services annexes visant à réduire les contraintes liées à la mobilité des consommateurs sur Dakar et des acteurs économiques du secteur industriel, de l'agro-alimentaire en particulier.

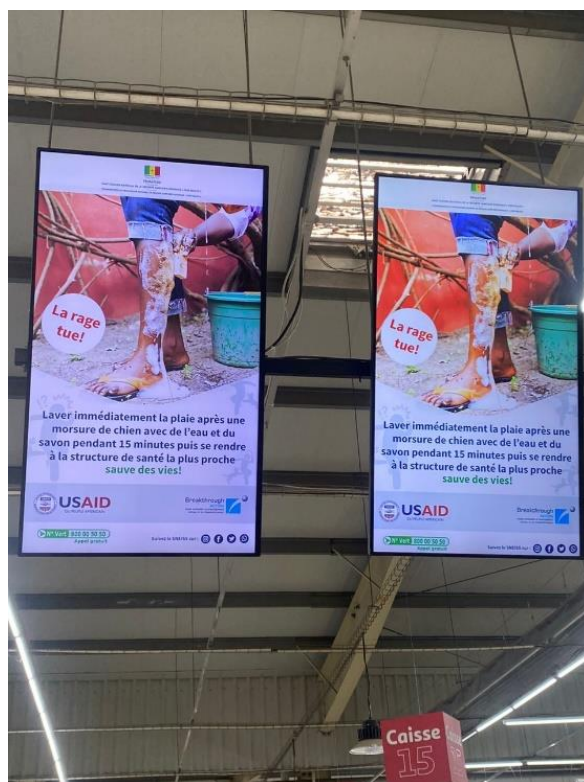


Photo 44 : Campagne de sensibilisation du ministère de la Santé dans un magasin Auchan. Crédit : Mboup, 2024

II.2. Le drive et la livraison à domicile : la réponse aux difficultés de mobilité des clients ?

Depuis le début des années 2020, les services de livraison à domicile dans les villes africaines, particulièrement à Dakar, ont connu un essor important. En effet, ce phénomène s'est accéléré avec la crise sanitaire liée à la Covid-19. Devenu un secteur d'insertion sociale et professionnelle pour des milliers de jeunes sans travail et sans formation, le développement des services de livraison à domicile permet à la fois de répondre aux besoins des consommateurs et de diversifier les services après-vente des enseignes, tout en participant à la lutte contre le chômage et le sous-emploi de jeunes.

II.2.1. Un essor porté par les périodes de confinement

Face aux difficultés de mobilité à Dakar, les services de livraison à domicile offrent aux clients des alternatives efficaces en termes de gain de temps et de prix. Ainsi, pendant la période de la crise sanitaire liée à la Covid-19 (2020, 2021 et 2022), l'essor des services de livraison à domicile a été très important du fait de plusieurs facteurs, dont les mesures de restriction de mobilité et la peur grandissante de fréquenter des lieux de commerce. Ce qui a poussé une partie des consommateurs à favoriser le recours à des achats en ligne et à des

services de livraison à domicile. Pour Gilles Marouseau (2020), les règles très strictes du confinement en France ont fait apparaître une vulnérabilité des systèmes de distribution avec la fermeture des magasins dits « non essentiels » et un maintien de l'activité des commerces alimentaires. Le drive devient ainsi un complément des canaux de distribution.

À ce phénomène, s'ajoute l'émergence des « motos Jakarta », à la fois moyens de transport et services de livraison, très répandus dans les villes africaines comme Lomé au Togo (Guézéré, 2012). Appelées « TiakTiak », ces jeunes conducteurs spécialisés dans la livraison de colis sillonnent les rues de Dakar pour livrer des colis et des courses. Appelées les motos-taxis (cf. photo 45), ces deux roues de petites cylindrées permettent un gain de temps considérable aux clients pour se faire livrer ses courses à domicile (Keutcheu, 2015).

Encadré 7 : En Afrique, la Covid-19 fait les affaires des plateformes de livraison à domicile

« La livraison à domicile me permet d'éviter les contacts et les queues. En trois clics, j'ai ma commande et je ne paye que 2 000 francs CFA », soit 3 euros, pour la livraison, dit-il, masque sur le visage. Les autorités sénégalaises ont restreint les déplacements et l'ouverture des marchés et des commerces. Ajoutez à cela la crainte de la contagion, et Seydou Sall a confié son approvisionnement à Rapidos. La plateforme assure faire des affaires. [...]. « Rapidos a été créé il y a deux ans comme un site de livraison, explique un de ses responsables, Mohamed Badiane. Avec le coronavirus et les difficultés pour se déplacer, une plateforme de vente en ligne a été ajoutée, en partenariat avec des supermarchés, des boulangeries, des opérateurs de produits comme les fruits et légumes ou la viande. » Depuis, « les livraisons à domicile ont augmenté de 90 %, essentiellement des produits liés au ramadan, comme le sucre, les dattes et le lait ». (Le Monde Afrique et AFP, 2020)



Photo 45 : Les « tiak tiak » dans le transport urbain et la livraison à domicile à Dakar. Crédit : Mboup, 2023

II.2.2. Une innovation pour répondre à la demande sociale dans la grande distribution

Quant au secteur de la grande distribution, la mise en place du drive avec ses services de livraison permet entre autres de desservir des localités où l'enseigne ne s'est pas encore installée. Cela sert également à faire face aux contraintes de mobilités des clients ou des longues files d'attente dans les magasins pendant les heures de forte fréquentation ou pendant les périodes d'affluence, telles que les veilles de fête ou pendant le mois de ramadan. Ainsi, pour inciter les clients à avoir recours aux achats en ligne, l'enseigne pratique des tarifs accessibles pour une partie de ses clients résidant dans des zones peu accessibles en transport en commun. Cette démarche, comme le montre le tableau ci-dessous, propose une tarification modulée en fonction des lieux d'habitation et de son accessibilité. Une solution qui évitera à un client non véhiculé de payer des frais de transport aller et retour qui peuvent atteindre facilement le double des frais proposés par le drive.

Tableau 4 : Les différents tarifs du service de livraison à domicile chez Auchan drive (2024)

Zones	Comme concernés	Prix	Durée
1	Colobane / Point E / Hlm / Sicap / Liberté / Mermoz / Sacré Cœur / Ngor / Almadies / Oukam / Mamelles / VDN CPI	2 000	3h
2	Zone de captage / Mariste / Dalifort / Castors / Derkle / Scat Urbam / Grand Yoff/ Cité Damel / Cité Ataya / Cité Biagui / Virage	2 000	3h
3	Sicap Foire / Nord Foire / Ouest Foire / Patte D'oie / Yoff /		3h
4	Plateau / Fass / Médina / Colobane		3h
5	Cambérène / Parcelle / Guédiawaye et Golf / Pikine / Thiaroye	2 000	3 h
6	Keur Massar / Zac Mbao / Keur Mbaye Fall / Malika	5 000	3h
7	Rufisque / Bargny / Diamaniadio / Tivaouane Peulh / Apix / Sangalkam / Lac Rose	5 000	3h
8	Auchan Relay Ndangane/hors produits frais	5 000	3h
9	Mbour / Saly / Thiès	10 000	3h

Source : Données collectées sur le site drive d'Auchan en oct. 2024. Source : <https://www.auchan.sn/>

Ainsi, la Covid-19 a fait émerger de nouveaux services pour les acteurs de la grande distribution. La mise en place du drive avec ses services de livraison a été une alternative perçue comme plus sûre d'approvisionnement de la population. En outre de cette dimension stratégique, au niveau économique, le drive est même apparu comme la seule réponse possible pour assurer la continuité des activités commerciales, tout en maintenant un chiffre d'affaires.

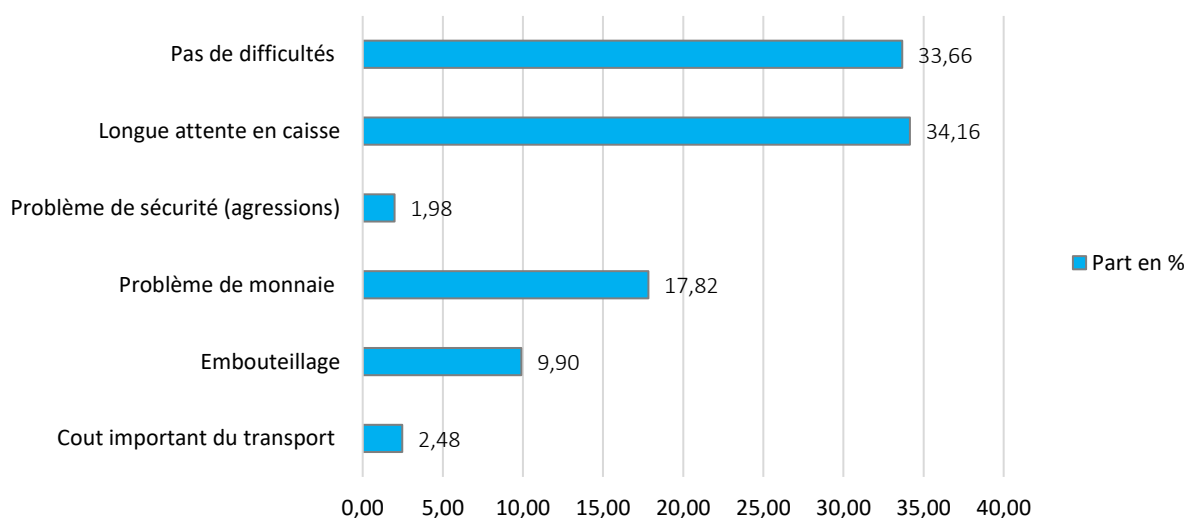
II.3. Les limites de la modernisation des services

La modernisation de la grande distribution est un processus qui a connu une progression rapide, notamment dans les zones urbaines comme Dakar avec l'introduction de nouveaux services. Cependant, cette révolution se heurte à plusieurs limites liées à des facteurs économiques, sociaux, culturels et structurels.

II.3.1. Les longues files d'attente aux caisses : le problème des paiements mobiles

Comme le montre ce graphique réalisé sur 200 clients enquêtés, les difficultés rencontrées dans les magasins impactent sur leur expérience d'achat. Parmi ces difficultés, les plus importantes sont liées à l'introduction de nouveautés, telles que les moyens de paiement mobiles et la mise en place des cartes de fidélité. Ces nouveautés entraînent des perturbations qui sont le plus souvent liées à des contestations des clients ou à des problèmes techniques liés au paiement mobile.

Graphique 8 : Principales difficultés rencontrées par les clients de la grande distribution



Source : Données enquêtes de terrain. Réalisation : Mboup, 2024

II.3.2. Les autres facteurs : la difficile adaptation culturelle des clients

Les consommateurs peuvent être confrontés à des produits dont les étiquettes ne sont pas écrites dans leur langue locale ou qui nécessitent une démarche de sensibilisation pour être comprises, telles que la lecture des composants, ou celle des prix en cas de promotion. À cela s'ajoute la question des mises à jour des prix qui prennent par surprise des clients avec des produits chers qu'ils abandonnent au moment du passage en caisse (cf. encadré 8) ou qui

bloquent les caisses à cause de ces différences. Les clients font donc face à des difficultés liées à la compréhension des prix à payer à la caisse. Une situation qui entraîne souvent de longues files d'attente, car les caissiers font alors appel aux responsables de caisse ou au directeur du magasin, ce qui fait perdre du temps aux autres clients en attente. Ainsi, contrairement aux marchés locaux où la négociation est une pratique courante, les prix fixes dans les grandes surfaces peuvent déstabiliser certaines populations.

Encadré 8 : L'incompréhension des clients sur les différences de prix en caisse

Client : Monsieur, il y a un problème avec le prix de ce paquet de lait. En rayon, c'était affiché à 1 799 FCFA, mais en caisse, vous me facturez 1 925 FCFA. Pourquoi ?

Caissier : Je comprends madame, mais le prix qui s'affiche en caisse est bien le prix actuel du produit.

Client : Non ! J'ai bien vu l'étiquette (1 799 FCFA) ! Ce n'est pas de ma faute si le prix n'est pas à jour.

Caissier : Il est possible que l'étiquette en rayon n'ait pas été changée, mais la promotion est terminée.

Client : Comment ça ? Moi, je paye en fonction des prix affichés !

Caissier : Je suis désolé, mais je ne peux pas modifier le prix en caisse. Je peux appeler un responsable.

Client : Oui, appelez-le ! Et qu'on m'explique pourquoi on trompe les clients comme ça !

Manager caisse : Bonjour madame, je suis désolé pour ce désagrément. Effectivement, la promotion s'est terminée hier, mais il semble qu'on ait oublié d'enlever l'affichage en rayon.

Client : Donc vous reconnaissez que c'est de votre faute. Dans ce cas, appliquez-moi le prix affiché !

Manager caisse : Je comprends votre frustration. Malheureusement, nous sommes tenus d'appliquer le prix en caisse. Mais je vais faire remonter le problème pour éviter que ça se reproduise.

Client : Ce n'est pas normal ! Bon... passez-moi le reste de mes articles, sans le lait ! [...]

Source : Texte extrait d'un échange en caisse que j'ai observé au magasin Auchan Yoff le 25/08/2022

En plus de ces facteurs, une partie des clients fréquentant les grandes surfaces, mais habitués aux marchés locaux et peuvent avoir du mal à s'adapter au fonctionnement des grandes surfaces comme l'utilisation de caddies ou les caisses automatiques.

En résumé, la démocratisation des grandes surfaces avec leurs différents formats séduit de plus en plus les consommateurs, quel que soit leur statut professionnel ou social. Elle offre des garanties de sécurité et d'hygiène, tout en proposant des services adaptés aux besoins des consommateurs. Une tendance qui incite les autres acteurs du commerce de détail, comme les petits commerces de proximité et de détail à innover pour s'adapter à ce nouveau contexte de l'espace marchand dakarois.

III. La question de la cohabitation : entre transition et adaptation des commerçants

La cohabitation des magasins Auchan composés de supermarchés, d'hypermarchés et d'un drive avec les petits commerces (boutiques, étals de rue ou marchés), au-delà de son impact dans la transformation de l'architecture de l'appareil commercial de Dakar, permet aux habitants de la région d'avoir une liberté de choix. À Dakar, l'implantation puis la démocratisation des supermarchés français participent à la modernisation de l'espace marchand. Cette période est non seulement marquée par des contestations, mais aussi par une ère de modernisation des pratiques dans les petits commerces de proximité.

III.1. L'implantation des supermarchés : modernisation de l'espace marchand dakarois

L'implantation des supermarchés Auchan s'est faite rapidement (entre 2014 et 2018). Cela a suscité une peur grandissante chez les acteurs du petit commerce, particulièrement ceux des marchés et boutiques. Malgré des mouvements de contestations pacifiques ou violentes parfois (cf. chapitre III et Mboup et Fournet-Guerin, 2021), la multiplication des grandes surfaces, celles d'Auchan en particulier, participe à la transformation de l'architecture de l'espace marchand dakarois avec des magasins modernes dotés de nouvelles technologies pour faciliter les courses des clients.

III.1.1. Une transformation de l'architecture des sites de vente aux allures de la modernité

La généralisation de la grande distribution dans l'espace marchand se traduisant par l'introduction de nouveaux modèles de distribution (des formats modernes tels que les supermarchés et les hypermarchés) contribue à diversifier les options d'achat pour les consommateurs et à moderniser les pratiques de vente au détail. Contrairement aux supermarchés, certains marchés où les étals de rue sont souvent construits sans respecter de normes de sécurité (indication des sorties de secours, installation d'extincteurs pour les incendies, présence de vigiles, etc.). En outre de ces règles de base pour garantir la sécurité des clients, les sites de vente traditionnels présentent plusieurs difficultés, dont le manque d'hygiène pour les clients (insalubrité, prolifération des mouches, omniprésence des déchets, etc.). Les marchés restent les lieux d'achat les plus fréquentés au Sénégal. Du fait de leur forte

proximité avec les habitations, ils accueillent des milliers de personnes des quartiers d'implantation, mais aussi des zones environnantes.

En plus de cette forte fréquentation, s'ajoute l'absence de services de base pour entretenir les marchés : la question de la gestion des déchets solides et liquides (cf. photo n°46) pose un problème aux commerçants. En effet, l'insalubrité des marchés figure parmi les motifs qui poussent de plus en plus de clients, souvent les plus aisés, à se tourner vers les grandes surfaces, particulièrement chez des ménages qui font leurs courses avec des enfants.



Photo 46 : Cohabitation des marchés avec les nouveaux supermarchés modernes. Crédit : Mboup, 2023

Au-delà de cet impact sur l'architecture urbaine, la grande distribution entraîne des répercussions dans plusieurs domaines socio-économiques et culturels de la région de Dakar. Des mutations qui participent à la transformation des espaces marchands.

III.1.2. L'impact de la grande distribution : aspect social, culturel et économique

Dans les grandes villes africaines, comme Dakar, où les dynamiques socio-démographiques et économiques sont très actives, l'arrivée de la grande distribution s'inscrit ainsi dans un contexte favorable pour attirer une partie de la classe moyenne émergente dans un environnement de consommation de masse. Ces grandes surfaces sont le résultat d'un processus d'innovation commerciale complexe qui, entre contraintes et opportunités, s'efforce d'apporter une réponse adaptée et cohérente aux transformations des

comportements des consommateurs, voire de les anticiper (Daumas, 2006). Selon les travaux de Frédéric Lancon et d'Antoine Boyer (2019), cet impact de la modernisation de la distribution alimentaire se manifeste de plusieurs manières. D'abord, par l'amélioration des standards de qualité. L'arrivée de ces entreprises a souvent entraîné une élévation des standards de qualité des produits alimentaires, en raison de la nécessité de répondre aux exigences des consommateurs urbains et à l'établissement de la concurrence accrue entre enseignes. En effet, les enseignes, comme Auchan et Carrefour, développent des chaînes d'approvisionnement plus efficaces, intégrant des pratiques logistiques avancées qui permettent de réduire les pertes et d'améliorer la disponibilité des produits pour se démarquer de la concurrence. Ainsi, l'entrée de ces entreprises sur le marché a intensifié la concurrence, ce qui peut bénéficier aux consommateurs par des prix plus compétitifs et une meilleure qualité de service (Billows, 2016). Cependant, cela peut également poser des défis pour les détaillants locaux qui doivent s'adapter à cette nouvelle dynamique.

Au Sénégal, comme en Côte-d'Ivoire, les entreprises françaises jouent un rôle significatif dans la modernisation de la distribution alimentaire, en apportant des innovations, en améliorant la qualité, en contribuant au développement économique local. Face à cette transformation portée par des commerces dits modernes amorcée certes par les enseignes françaises, mais aussi portée par des acteurs économiques locaux, les acteurs du commerce traditionnel tentent de moderniser leur commerce, tout en diversifiant leurs services et leur assortiment.

III.2. Les stratégies d'adaptation mises en place chez les acteurs du petit commerce

Face à la baisse de leur clientèle, les acteurs du petit commerce, plus particulièrement les boutiquiers, mettent en place des stratégies qui reposent sur la diversification des types de produits proposés. Cette démarche, reposant sur les produits de consommation du quotidien et sur l'innovation des outils de travail, leur permet de garder leur clientèle.

III.2.1. La diversification de l'offre : le pain et les fruits, des alternatives pour les boutiquiers

Contrairement aux marchés, les boutiques de quartier ne commercialisent pas de légumes, mais s'orientent de plus en plus dans la commercialisation de fruits, comme les

pommes et les bananes, et du pain (Mboup, 2019). Face à la situation économique très fragile des acteurs du petit commerce très fragile, la diversification des offres de services de ces acteurs se multiplie à l'image des boutiques de quartier qui intègrent d'autres produits alimentaires, traditionnellement commercialisés par les boulangeries et les étals de rue, comme les fruits, les pains et les viennoiseries (cf. photos 47 et 48). Toutefois, cette pratique est exclusivement constatée dans les boutiques détenues par la communauté guinéenne qui domine la commercialisation des fruits le long des grands axes routiers et des rues de Dakar. En effet, les vendeurs de fruits guinéens sont souvent propriétaires de boutiques ou ont des liens de parenté avec les boutiquiers. Ce qui crée un réseau entre acteurs de cette communauté, tout en facilitant la multiplication de cette stratégie de diversification des services avec l'intégration de la vente des fruits dans les boutiques. Cette nouvelle démarche est très décriée par les consommateurs. Certains boutiquiers, ne respectant pas les règles d'hygiène, utilisent les couteaux qui servent à couper le pain pour trancher le savon et d'autres produits non alimentaires sans les laver ou les désinfecter (Mboup, 2019). Des pratiques qui peuvent être un danger pour les consommateurs, ou qui sont du moins un désagrément.



Photo 47 : Vente de fruits (bananes, pommes, poires, etc.) dans une boutique à Yoff. Crédit : Mboup, 2020

En plus de ces initiatives, les boutiquiers s'abonnent aussi à des boulangeries qui leur livrent des baguettes et des viennoiseries qu'ils commercialisent à leur tour. Ce qui leur

permet de fidéliser les clients le matin. Ainsi, les clients peuvent en profiter pour faire leurs courses (acheter du sucre, lait, fromage, etc.). Comme en témoigne un boutiquier interrogé à Liberté VI en 09/2022 : *« J'essaye de proposer des fromages, des saucissons et du thon (avec des épices et de l'oignon préparé en boutique) pour viser cette clientèle qui vient tous les matins avant le travail entre 07h00 et 8H30. Ainsi, en venant chercher leur petit déjeuner, plus de 80 % d'entre eux repartent avec d'autres articles comme du savon, de l'huile, de la lessive, du sucre, du lait, du riz, etc. »*. Cette pratique est loin d'être un cas isolé sur Dakar, elle est devenue source de revenus pour les boutiquiers et un levier d'attraction pour attirer les clients.

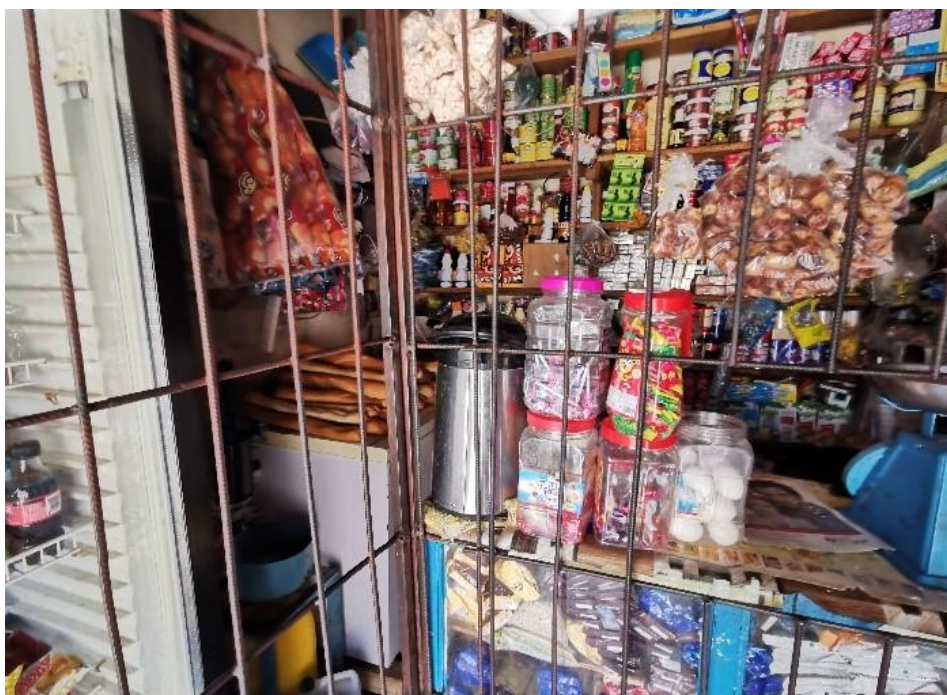


Photo 48 : Vente de baguettes de pain dans une boutique à Liberté VI, Dakar. Crédit : Mboup, 2020

La diversification des produits vendus est loin d'être la seule stratégie d'adaptation. En effet, les commerçants ont développé des initiatives telles que l'usage des nouvelles innovations techniques, comme les moyens de paiement mobile.

III.2.2. La modernisation des espaces de vente et l'intégration des moyens de paiement

Les commerçants voient dans l'essor important des moyens de paiement mobiles un outil pour moderniser leurs pratiques. En intégrant ces moyens de paiement, les commerçants facilitent le passage des clients en caisse pour éviter les longues files d'attente et gagner du

temps, car les clients n'auront qu'à scanner un QR code relié avec un compte marchand⁵⁰ gratuit pour payer leurs courses (cf. photo n°49). Les boutiques et les cantines des marchés sont loin d'être les seuls acteurs à adopter cette démarche. En effet, en disposant d'un téléphone classique ou d'un smartphone, les commerçants peuvent avoir un compte Wave simple pour récupérer les paiements des clients. Cette pratique séduit même les femmes âgées sans formation spécifique qui gèrent des étals de rue dans les marchés et le long des axes routiers de la capitale (observations de terrain, 2022). Ainsi, ces démarches permettent aux commerçants (principalement des jeunes et femmes qui font du commerce ambulant ou gèrent des étals de rue) de s'adapter à ces nouvelles habitudes des consommateurs qui préfèrent limiter l'utilisation des billets au profit de la monnaie électronique. Certes, cette pratique ajoute un coût supplémentaire pour les clients qui doivent payer les frais de retrait auprès d'acteurs ne disposant pas de code marchand, en revanche elle reste très faible (entre 0,8 % et 1 % du montant dépensé : exemple : pour 1 000 FCFA dépensés, le client ajoute 80 à 100 FCFA de plus). Cette démarche reste novatrice, mais pour certains clients, ce coût supplémentaire, certes moins important, reste une facturation de plus qui pousse certains à préférer utiliser les espèces ou billets dans les petits commerces ne disposant pas de compte marchand.

Encadré 9 : Wave money, le moyen de paiement mobile qui séduit les commerçants

[...]. Le jeudi 25 novembre, au retour d'un voyage, j'avais acheté des oranges et des mangues auprès d'une femme de plus de 60 ans sur l'axe routier de grand Yoff. Au moment de payer, je me retrouve avec 3 000 en espèces alors que le total de mes courses était de 7 000 FCFA. Pour m'éviter d'enlever des articles, la femme m'a proposé de payer 3 000 en espèces et 4 000 en Wave en payant les frais de retrait qui sont de 70 F CFA. [...].

Source : Texte issu de mon expérience d'achat avec une femme commerçante à Dakar (15/11/2022)

⁵⁰ Un QR code délivré à des commerces pour collecter de l'argent aux points de vente et accepter des paiements en ligne mise en place par les services commerciaux des opérateurs (Wave, Orange, Free). La souscription se fait à travers une demande client via un formulaire et la fourniture des documents administratifs de l'entreprise.



Photo 49 : Wave et Orange money dans les étals de rue et marchés de Dakar. Crédit : Mboup, 2022

Si les nouveautés dans le secteur de la grande distribution ont contribué à la modernisation de l'espace marchand dakarois, avec des constructions plus modernes et en phase avec les normes de sécurité et d'hygiène, des acteurs publics et du privé mettent en place des projets de construction et de rénovation pour créer des espaces commerciaux à la hauteur des grandes surfaces.

III.3. Un élan de modernité qui pousse les acteurs à investir dans le commerce

L'avènement de la modernisation dans les rayons des supermarchés révolutionne l'ensemble du secteur du commerce de détail, en particulier celui des produits alimentaires. Ces enseignes, au-delà de la diversité de leur assortiment, sont des lieux d'innovation et de modernité pour suivre les tendances et faire face aux exigences des consommateurs. Un élan de modernité qui pousse de nouveaux acteurs locaux à investir dans la construction de centres commerciaux modernes. Des projets portés par les collectivités territoriales à travers des projets de l'État visant à moderniser les marchés ou par des acteurs du secteur privé spécialisés dans les domaines de la construction d'infrastructures publiques.

III.3.1. La modernisation des marchés emblématiques : rôles pour les pouvoirs publics

Dans la capitale sénégalaise, les marchés occupent une place importante dans l'accessibilité à des produits alimentaires et non alimentaires, tout en étant des sources de

revenus importants pour les collectivités territoriales et des réservoirs d'emplois pour les jeunes en particulier. Ces marchés font face à de multiples difficultés dont les plus importants sont sécuritaires du fait de leur vétusté, de l'absence d'assainissement et des multiples incendies qui causent chaque année des dégâts économiques importants⁵¹, alors que les consommateurs deviennent de plus en plus exigeants pour réaliser leurs achats dans des lieux sûrs et accessibles. Ainsi, ces nouvelles aspirations poussent les concurrents, dont les supermarchés français à s'adapter (intégration des réalités socio-culturelles des consommateurs. Par exemple, des aménagements spécifiques avec des horaires adaptés au rythme du ramadan, etc.), tout en proposant des espaces de vente plus modernes avec toutes les mesures de sécurité nécessaires. Une réalité à la fois sociale et économique qui pousse les pouvoirs publics à tenter de moderniser d'anciens marchés pour à la fois faire face à la vétusté de ces lieux et répondre aux nouvelles aspirations de modernité des populations et des commerçants. C'est dans ce contexte que le gouvernement a lancé le programme de modernisation des marchés (PROMOGEM)⁵² avec une cartographie des marchés à réaliser dans tout le pays (cf. annexe 8). Une initiative de l'État du Sénégal qui va profiter de la rénovation de ces marchés pour les agrandir et ainsi permettre à une bonne partie des commerçants au Sénégal d'avoir leur place pour écouler leurs produits.

Depuis son lancement, ce projet est cependant à la traîne. Selon les informations de la direction du PROMOGEM, seul le marché de Marché Mame Astou Diakha de Médina Baye à Kaolack est achevé avec 840 espaces de vente, 5 200 m², 14 magasins, 682 cantines⁵³, 144 étals. Ce marché se distingue en tant que projet pilote innovant. Il représente la nouvelle génération de marchés modernes que PROMOGEM veut promouvoir, en offrant des infrastructures modernes et transformer le paysage commercial sénégalais.

⁵¹ La thématique de la rubrique « *Sen actualités commerciales* » du dernier magazine Sen Retail n°9 publié en avril 2024. Une rubrique réalisée dans le cadre de mes activités d'information et de sensibilisation des consommateurs sénégalais. Article consultable sur ma plateforme : <https://senretail.sn/sen-magazines/>

⁵² Appelé PROMOGEM, l'État du Sénégal a initié le financement de la première phase d'une durée de 5 ans pour un montant global de 30 000 000 000 F CFA. Une phase qui concerne les cinq marchés que sont Ndoumbé Diop de Diourbel, le marché Syndicat de Pikine, Tilène de Ziguinchor, Marché Sandaga de Dakar et le marché de Kaolack.

⁵³ Une cantine de marché est un espace de vente fixe situé à l'intérieur ou aux abords d'un marché public. Attribuée par les autorités municipales à un commerçant, elle se construit en bois, en métallique ou en dur.



Photo 50 : Fin des travaux de modernisation du Marché Mame Astou Diakha (Médina Baye Kaolack), 2023.

Source : <https://promogem.sn/realisations/>

Malgré ses multiples actions de sensibilisation dans les marchés auprès de commerçants à travers des programmes comme les opérations « *Saytu* »⁵⁴, « *Marchés propres* »⁵⁵, « *Aar sunuy marché* »⁵⁶, la mise en œuvre de cette politique des marchés a du mal à apporter des solutions durables pour plusieurs raisons dont les plus importantes restent l'absence d'adhésion des commerçants qui craignent l'expropriation de leur site et les conflits entre les services de l'État et les mairies dues à des oppositions politiques. Ces programmes de modernisation des marchés mettent souvent plusieurs années avant la livraison des sites. Le cas du marché central Sandaga à Dakar, très vétuste comme le montre la photo ci-dessous, illustre bien ces difficultés qui handicapent aussi le travail des commerçants (cf. encadré n°10).

⁵⁴ Une approche participative visant à recueillir et analyser les avis des commerçants et différents acteurs présents sur les marchés à travers des enquêtes de terrains réalisées par des agents de la direction.

⁵⁵ Opérations de nettoyage visant à garantir un cadre de travail propre, salubre et promouvoir l'amélioration de la propreté des marchés, tout en incitant les commerçants à participer activement à cette démarche.

⁵⁶ Des campagnes de sensibilisation mises en œuvre à l'attention des commerçants et de toutes les parties prenantes afin de les informer des dangers associés aux branchements clandestins (responsable de la plupart des incendies qui ravagent les marchés) et de les inciter à adopter des pratiques responsables.



Photo 51 : La vétusté et l'encombrement autour du marché Sandaga de Dakar, 2012. Source : <https://lequotidien.sn/>

Encadré 10 : La rénovation du marché de Sandaga, un projet au ralenti

[...] « Le ministère de l'Urbanisme, du Logement et de l'Hygiène publique a entamé un projet de reconstruction du bâtiment central du marché Sandaga depuis août 2020. [...] Érigé en 1933, ce symbole du commerce au Sénégal ne répond plus aux normes sécuritaires et sanitaires. Toutefois, le ministre Abdou Karim Fofana tient à préciser que le bâtiment historique sera réhabilité ou reconstruit à l'identique. Il n'est ainsi nullement question de conduire un projet architectural différent. Aussi, pour épouser les standards d'un marché moderne, le bâtiment est prévu pour être reconstruit dans une forme surélevée afin d'y aménager des places de parking, au sous-sol, et des infrastructures d'assainissement. Tous les commerces qui créent de l'encombrement autour seront déplacés pour permettre une meilleure circulation. [...]



Source : Communiqué tiré du site du ministère de l'urbanisme : <https://www.urbanisme.gouv.sn/actualites/le-b%C3%A2timent-de-sandaga-gardera-son-architecture-initiale> (2023)

La réorganisation de ce lieu commercial fait partie d'un plan de réorganisation de la ville mené par le ministère de l'Urbanisme. Cette prise de conscience témoigne de l'intérêt que portent les pouvoirs publics à la nécessité de moderniser les marchés de la capitale. Une démarche qui doit se faire sans exclure tous les acteurs, particulièrement ceux du privé.

III.3.2. L'engagement important du secteur privé dans la modernisation des marchés

Dans le secteur du commerce, les acteurs privés jouent un rôle crucial dans le développement des activités commerciales, en contribuant à la transformation des systèmes économiques locaux et à la création d'opportunités. Ces acteurs, qui incluent les entreprises, les investisseurs locaux peuvent être des acteurs majeurs dans la transformation des systèmes de gestion et des pratiques commerciales. Depuis quelques années, ils s'intéressent à la création d'infrastructures commerciales qui sont louées ou vendues. Grâce à leur capacité de mobilisation financière et leur savoir-faire dans les domaines de la construction, les acteurs du secteur privé nouent souvent des partenariats avec des collectivités territoriales pour des projets de construction ou de rénovation de marchés. Ainsi, ils agissent sur trois leviers vitaux :

- **Construction d'infrastructures** : Les acteurs privés investissent dans la construction de marchés modernes, d'infrastructures logistiques, facilitant ainsi une meilleure gestion des flux de produits et de services dans les marchés traditionnels, en améliorant l'efficacité du commerce ;
- **Rénovation des marchés** : ils financent souvent la construction ou la rénovation de marchés traditionnels pour améliorer leur fonctionnalité, leur hygiène et leur sécurité. Cela inclut l'installation de meilleurs systèmes d'assainissement, de gestion des déchets et de distribution d'eau.

Encadré 11 : Des solutions de microfinances pour moderniser les sites des commerçants

KERELY BUILDING SÉNÉGAL, une entreprise spécialisée dans la conception et la réalisation de centres commerciaux modernes et multifonctionnels, c'est une entreprise également qui fait la construction et la promotion immobilière. [...]. Nous avons des cantines (un petit espace de vente ou de restauration) de : 4m² à 6 millions, 8m² à 12 millions, 12m² à 18 millions et 16m² à 24 millions. [...]. Pour faire une réservation de cantine, il faut donner un acompte de 35% et le reste est payable en 12 mois. [...]. Nous cibons les commerçants locaux, mais aussi sur l'investissement des Sénégalais de l'extérieur qui peuvent acheter nos magasins et développer des activités de commerces au pays. [...]

Source : entretien sur WhatsApp avec M. Ameth Fall, commercial à KERELY BUILDING SÉNÉGAL 13/06/2024



Photo 52 : Projet de construction de cantines à Gueule Tapée dans le département de Dakar. Source : KSB, 2024

En plus de ces deux leviers d'action importants, ils mettent en place des stratégies qui visent à rentabiliser leur investissement. En effet, en partenariat avec des banques, ils mettent en place des solutions de crédit pour les commerçants pour qu'ils puissent agrandir leurs activités ou moderniser leurs installations (cf. les offres de l'encadré 11). Bien que leur rôle soit essentiel par leur capacité de mobilisation de moyens financiers, leur efficacité dans la réalisation, le respect des délais de construction, ou encore une meilleure gouvernance, les acteurs privés peuvent parfois être confrontés à des défis comme le non-respect des accords de remboursement des crédits. Toutefois, bien que ces projets soient novateurs pour moderniser l'appareil commercial urbain, ils posent un problème d'inclusion sociale et financière. À la différence des projets de rénovation portés par les collectivités territoriales ou les pouvoirs publics qui cherchent par tous les moyens à relocaliser les commerçants, pour le secteur privé la question de la rentabilisation ou du retour sur investissement est souvent placée au centre du projet. Une situation qui prive souvent l'accès à ces nouvelles installations à des commerçants qui n'ont pas des moyens importants. Ce qui risque de créer la marginalisation des commerçants les plus vulnérables du fait des prix élevés.

III.3.3. Les difficultés ou facteurs bloquants dans la modernisation des marchés

Les collectivités territoriales sont confrontées à des difficultés liées à de multiples facteurs, dont la question de la sécurité et de l'insalubrité des marchés. À la différence de ces problèmes de gestion des marchés, les mairies se heurtent à des résistances de la part des occupants des lieux dans le cadre des projets de modernisation. Ces occupants, souvent des commerçants qui s'approprient l'espace public, ont le sentiment d'être dans leur droit. Un sentiment très répandu dans les marchés du fait de leur ancienneté et de la construction de leur table ou cantines informelles, tout en s'acquittant des taxes journalières auprès des agents des mairies. Une réalité que me confient des agents municipaux des mairies de Médina et de Castor que j'ai rencontré lors de mes observations de terrain en 2021 :

« [...] La multiplication des installations commerciales informelles est une difficulté pour nos mairies. [...]. La plupart du temps, ces installations illégales se transforment souvent en une priorité pour les commerçants qui réclament des dédommagements en cas de déguerpissement » [...].

En effet, pendant des années, ces commerçants occupent ces espaces, les entretiennent et payent des taxes aux mêmes autorités locales qui les acceptent. Certains commerçants même aménagent et installent des tables. Des situations qui aboutissent à des formes d'appropriation et qui compliquent les projets de démolition des marchés, car ces mêmes commerçants réclament des réparations sur des espaces occupés illégalement. En plus de ces situations de conflits, l'occupation sans titre du domaine public génère des préjudices patrimoniaux, financiers et empêche toute valorisation économique (Thierry, 2019), posant ainsi la question de leur recasement (Khouma, 2017), ce qui entraînent des charges économiques importantes pour des collectivités territoriales dont les moyens sont limités.

Dans les marchés dakarois, les projets de démolition des anciens bâtiments des marchés publics sont souvent ralentis à cause de la réticence des collectifs de commerçants (ambulants et non ambulants) qui craignent d'être déplacés ou de perdre leur place par manque de moyens économiques ne leur permettant pas de reprendre leurs places habituelles à la fin des travaux de rénovation. L'un des exemples entendus lors de mes observations de terrain est celui du marché de Gueule Tapée (cf. encadré n°12).

Encadré 12 : Le marché de Gueule Tapée : Les difficultés du maire pour avoir un consensus

[...] « Le représentant de l'État a validé la construction du nouveau centre commercial sur le site abritant le marché Gueule Tapée », assure le maire. Un projet auquel s'opposent les commerçants. [...]. « Nous avons mis 9 mois pour arriver à démolir le marché à la suite d'une opposition farouche de quelques commerçants qui réclamaient des indemnités sur un sol qui ne leur appartient pas », a dit le maire Ousmane Ndoye qui informe que le Conseil municipal a jugé nécessaire de démolir tout le bâtiment « dont les parties A, B, C menaçaient ruine ». [...] Sur ce, une décision a été prise par le préfet de Dakar « de construire un centre neuf qui deviendrait un patrimoine de la mairie au bout de 5 ans d'exploitation par le promoteur », selon le maire qui dit tirer sa motivation « suite à la tenue du Conseil des ministres du 17 avril 2019 quand le Président de la République Macky Sall avait déclaré l'urgence de réhabiliter les marchés et bâtiments après qu'on avait eu vécu des incendies répétitifs dans ces lieux surtout de commerce ». (Le Quotidien, 2020)

Face à toutes ces contraintes, les collectivités territoriales disposent de peu de marges dans leur volonté de modernisation des marchés pour répondre aux exigences de leurs administrés et s'adapter à la tendance de modernisation. Malgré des tentatives de déconcentration initiées par le gouvernement dans les années 1990 puis en 2013, l'implication de l'État dans la gouvernance des villes demeure toujours nécessaire, particulièrement dans des projets d'envergure en lien avec les enjeux de la sécurité alimentaire.

Conclusion de chapitre

La question de l'approvisionnement alimentaire dans les collectivités territoriales fait appel à une diversité d'acteurs. Bien que les acteurs du privé contribuent à l'organisation des activités et des offres commerciales, les collectivités territoriales ne sont pas en reste, dans la mesure où elles sont au premier plan pour garantir des conditions d'accessibilité à l'alimentation à travers des politiques d'aménagement d'installations commerciales comme des cantines pour abriter des boutiques dans les marchés ou aux alentours. Avec la diversité des lieux d'achat (marchés traditionnels, boutiques, supérettes, étals, grossistes et demi-grossistes), Auchan met en place une politique visant à fidéliser ses clients. Cette démarche commerciale repose sur plusieurs facteurs qui vont de la communication à la mise en place de services pour les clients. La modernisation de la grande distribution est freinée par une combinaison de défis structurels, économiques et culturels. Cependant, elle représente également une opportunité majeure pour stimuler la croissance économique et moderniser les modes de consommation.

CHAPITRE VI - UNE RECOMPOSITION DE L'ESPACE MARCHAND QUI BOULEVERSE LES PRATIQUES DES CONSOMMATEURS

Au-delà de son impact sur la transformation de l'architecture des lieux marchands de la capitale sénégalaise, la grande distribution joue un rôle important dans la transformation des pratiques d'achats des consommateurs comme on l'a vu dans les précédents chapitres. Quel que soit leur statut social ou économique, les consommateurs qui fréquentent les enseignes de la grande distribution restent exposés aux différentes initiatives de marketing et de merchandising commerciales dans les supermarchés. L'essor de la grande distribution est porteur de transformations qui ont bouleversé les rapports à la clientèle, les assortiments et les prix. Cette révolution permanente, dont l'objectif est la conquête de nouvelles parts de marché afin d'améliorer la rentabilité des enseignes, trouve son ressort dans la nécessaire adaptation de la grande distribution aux mutations de son environnement et l'évolution de la consommation (Daumas, 2006). De la fréquence des courses au choix des produits à acheter en fonction des lieux, au besoin de découvrir d'autres gastronomies à travers la théâtralisation dans les rayons, les consommateurs qui font leurs courses dans les supermarchés adoptent de plus en plus des pratiques de consommation à l'image des Européens.

I. Nouvelles habitudes chez les consommateurs : effet de la mondialisation et réalités locales

L'impact de la mondialisation sur les pratiques d'achat est significatif et se manifeste de plusieurs manières. Daniel Lemay (2020) évoque la question de l'accès à une variété de produits. Pour lui, la mondialisation a élargi l'accès des consommateurs à une gamme diversifiée de produits provenant de différentes parties du monde. Une nouvelle tendance à la fois socio-culturelle et économique qui permet aux consommateurs de choisir parmi une multitude d'options, souvent à des prix plus compétitifs que ceux des petits commerces. Certes, les consommateurs deviennent de plus en plus conscients des enjeux globaux liés à la consommation, tels que l'impact environnemental et les conditions de travail dans les pays producteurs (Lemay, 2020), et cette prise de conscience pousse certains à adopter des pratiques d'achat plus responsables, cherchant à soutenir des entreprises qui respectent des normes éthiques. À Dakar, cette tendance est loin d'être une réalité même si la mondialisation des grandes surfaces participe à la transformation des pratiques des consommateurs.

I.1. La mondialisation, un levier de transformation des pratiques dans les territoires

Ces facteurs combinés contribuent à façonner les comportements des consommateurs en Afrique, rendant le marché de plus en plus dynamique et diversifié. Selon l'étude du cabinet de conseil Deloitte (2014), les facteurs explicatifs de l'évolution des comportements des consommateurs en Afrique sont à la fois multiples et complexes. Deux d'entre elles ont attiré mon attention par rapport à la réalité sénégalaise :

- **L'urbanisation et classe moyenne émergente** : L'urbanisation rapide et la montée de la classe moyenne stimulent la demande pour des produits de consommation de meilleure qualité. Cela entraîne une évolution vers des préférences pour des produits de marques reconnues ;
- **Jeunesse de la population** : Une proportion significative de la population sénégalaise est jeune, et ces jeunes consommateurs montrent un intérêt croissant pour les grandes marques et les nouvelles technologies. Car, selon toujours ce rapport, près d'un jeune sur quatre considère l'achat de produits de grandes marques comme une source de satisfaction, ce qui indique une augmentation du consumérisme parmi cette tranche d'âge.

La généralisation des supermarchés avec la diversité de leurs politiques commerciales offre aux consommateurs de nouvelles expériences d'achat qui influent sur leurs pratiques. Par conséquent, certains consommateurs adoptent de nouvelles pratiques basées sur des réalités socio-culturelles et économiques locales.

I.2. Des pratiques ancrées sur des réalités socio-économiques et culturelles locales

Capitale cosmopolite, Dakar est un carrefour territorial qui est le reflet de la diversité des couches sociales et des sociétés qui vivent au Sénégal. Du fait de son statut de « *rewu teranga* »⁵⁷ à la fois des populations des régions intérieures du Sénégal, mais aussi des populations des régions environnantes et des communautés européennes, la diversité des pratiques des consommateurs est l'illustration de ce cosmopolitisme (Fournet-Guérin, 2017). Malgré la forte intégration de pratiques issues de la mondialisation, les consommateurs

⁵⁷ Un slogan en langue locale, le wolof, qui veut dire « terre d'accueil et d'hospitalité ». Elle est employée dans les discours officiels, les slogans touristiques et les conversations populaires pour souligner la valeur culturelle essentielle qu'est l'hospitalité.

adoptent des pratiques d'achat dictées par des appartenances socio-culturelles ou à leur pouvoir d'achat économique.

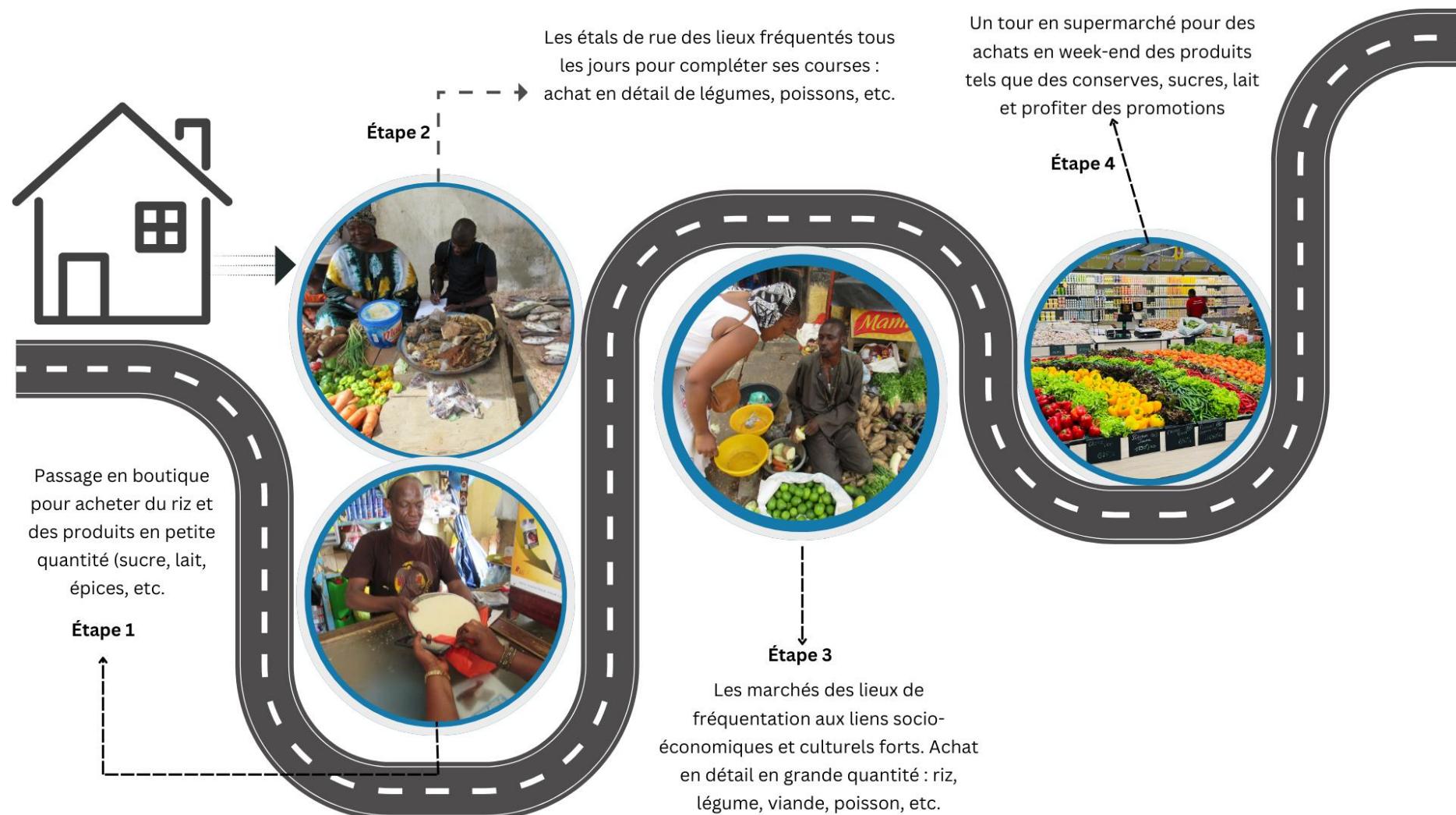
1.2.1. La dimension culturelle et son influence sur les choix des lieux de course

Au Sénégal, la culture occupe une place prépondérante dans le quotidien des consommateurs et influence fortement leurs comportements d'achat. Le choix des lieux de courses ne s'effectue pas uniquement en fonction de critères économiques ou pratiques, mais il peut être également influencé par des facteurs culturels profonds, tels que les traditions, les valeurs communautaires et les habitudes transmises de génération en génération (Mboup, 2019). Cela crée un modèle de transition qui impacte les choix alimentaires (Bricas, 1993), mais les pratiques alimentaires sont également influencées par l'évolution des modèles socio-culturels, où les citoyens cherchent à maintenir leur culture d'origine tout en s'intégrant dans de nouveaux groupes sociaux urbains. Comme l'illustre cette figure ci-dessous, réalisée sur la base de l'expérience d'une cheffe de ménage pour ses achats sur une semaine, une partie de la population conserve ses pratiques d'achat traditionnelles tout en s'adaptant aux nouveautés proposées dans la grande distribution ou dans les supérettes. L'analyse de son parcours d'achat permet de montrer une pratique qui combine une diversification des points de vente, une démarche économique et culturelle et une organisation en fonction du temps.

Certaines femmes choisissent leurs vendeurs en fonction des liens de proximité géographique (voisin de quartier) ou des liens de parenté qui fondent cette proximité entre les acteurs, offrant la possibilité de marchander pour faire baisser les prix ou même avoir des dons de légumes (Mboup, 2024b). Toutefois, les pratiques d'achat des femmes deviennent de plus en plus hétérogènes. En effet, elles font rarement toutes les courses sur le même lieu. Avec les supermarchés qui offrent la possibilité d'acheter des produits rares sur le marché en quantité, les boutiques qui détaillent en plus petites quantités et des marchés qui sont des lieux de sociabilité, les consommateurs, particulièrement les femmes, diversifient leurs lieux de courses pour plusieurs raisons. La première raison reste économique. En effet, la diversification des lieux d'achat permet à la population de comparer les prix et de réaliser des économies sur certains produits de consommation de base comme les légumes, le riz ou les fruits (cf. tableau 5,). Ensuite vient la dimension socio-culturelle. Les acteurs des commerces de proximité, comme les marchés et les boutiquiers ont construit pendant des années des

Utahol	1400
Nawab	1000
Goz	900
Rute	19450
Utahol	1400
Nawab	1200
Goz	900
Utahol	2800
Goz	2900
Utahol	1400
Su. C.	300
Utahol	1400
Nawab	800
Goz	2900
Nawab	650

Figure 6 : Le parcours d'une femme cheffe de ménage et salariée dans la fonction publique (enseignante dans l'élémentaire)



Source : Carte mentale réalisée avec canva sur la base d'un suivi de parcours d'une cliente pendant une semaine. Réalisation : Mboup, 2024

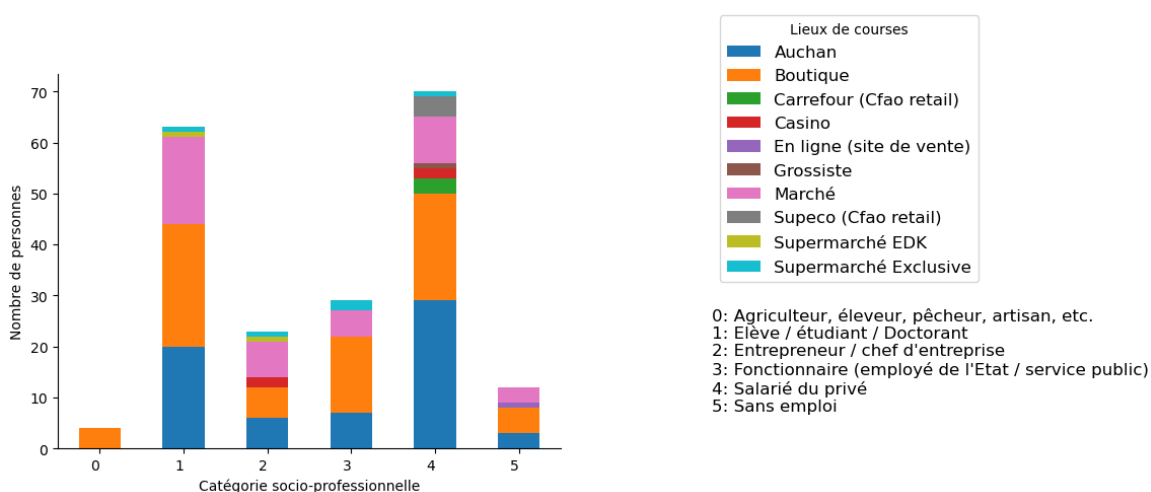
Cette pratique, décrite sur la figure ci-dessus, est loin d'être un cas isolé. En effet, du fait de la faible intégration des femmes dans le marché du travail, une grande partie d'entre elles sont dans les ménages et se déplacent tous les jours pour faire les courses. De plus une partie des ménages fait leurs achats au quotidien. Autrement dit, le chef de ménage donne le montant nécessaire aux achats chaque jour ou tous les deux jours. Car ces personnes, souvent dans le secteur informel, dépendent des bénéfices réalisés dans la journée pour avoir le budget nécessaire à consacrer aux dépenses alimentaires du lendemain. Cette réalité illustre tout le caractère hétérogène des pratiques des populations à tous les niveaux, particulièrement sur le montant à dépenser par course.

1.2.2. Une hétérogénéité économique, reflet du panier moyen des consommateurs

En fonction des catégories socio-professionnelles, les clients ont tendance à fréquenter des lieux de courses spécifiques. Pour les jeunes en cursus d'étude, comme les étudiants et les élèves, les boutiques de quartier sont les lieux les plus fréquentés pour faire leurs courses devant les supermarchés qui sont devenus de plus en plus attractifs pour ces jeunes. Ces derniers considèrent ces espaces marchands modernes comme des lieux de sociabilisation (Mboup, 2019). Cette réalité s'illustre par ces propos recueillis auprès de trois jeunes filles (âgées entre 12 et 18 ans) rencontrés en 2021 dans le supermarché Auchan Pikine :

« Venir faire mes courses dans les magasins Auchan, c'est une opportunité pour moi de découvrir de nouveaux produits alimentaires et non alimentaires qui viennent d'Europe. [...]. Cela nous permet aussi de découvrir ces lieux dont nous ne pensons jamais y rentrer vu notre statut social ». [...].

Graphique 9 : fréquentation des lieux d'achat selon les catégories socio-professionnelles

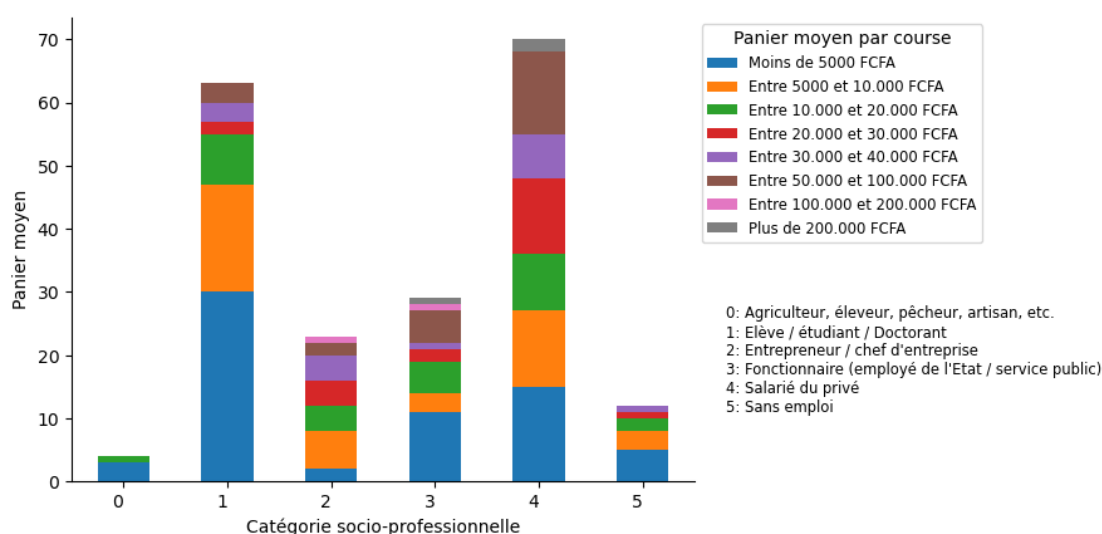


Source : Données enquêtes réalisées entre 2021 et 2022. Réalisation : Mboup, 2024

Au-delà de leur rôle en tant qu'espaces de sociabilisation où se mêlent différentes catégories de clients, les supermarchés reflètent aussi une évolution des habitudes d'achat, notamment à travers le panier moyen des clients.

Dans la capitale sénégalaise, le nombre de ménages vivant avec des ressources économiques faible pour assurer ses dépenses alimentaires reste important. En effet, selon les données de l'ANSD, les ménages consacrent plus de 1/3 de leur budget à l'alimentation. Une situation qui se traduit par des paniers très faible : 66 personnes dépensent moins de 5 000 F CFA par course, 108 dépensent moins de 10 000 F CFA par course). Ces données, collectées lors de mes enquêtes de terrain, rentrent en parfaite corrélation avec les propos de Rama, responsable projet planification des caisses chez Auchan Sénégal : « [...] Dans nos magasins, le panier moyen de nos clients varie entre 8 000 et 10 000 F CFA [...] » (extrait entretien, 2024). Du fait de la diversité des statuts des consommateurs qui fréquentent les supermarchés, les écarts sur les paniers moyens restent importants. Ces consommateurs sont le plus souvent des cadres dans les entreprises ou des personnes ayant des pouvoirs politiques. S'y ajoutent les expatriés européens, français en particulier, qui trouvent dans ces supermarchés les mêmes produits qu'ils ont connus en France. Ces disparités en termes de pouvoirs d'achat s'expliquent par plusieurs facteurs. En effet, Dakar est une région caractérisée par des disparités économiques importantes selon les milieux de résidences ou les catégories socio-professionnelles (cf. carte 3). Toutefois, pour beaucoup de ménages avec des faibles revenus, les marchés offrent plus de souplesse sur les prix.

Graphique 10 : Le panier moyen des clients selon la catégorie socio-professionnelle



Source : Données enquêtes réalisées entre 2021 et 2022. Réalisation : Mboup, 2024

Le panier moyen des clients chez Auchan Sénégal donne un aperçu des habitudes de consommation, mais pour mieux comprendre ces dynamiques, il est aussi essentiel d'analyser la fréquence de fréquentation des différents lieux de courses.

1.2.3. La question de la fréquence des lieux de courses

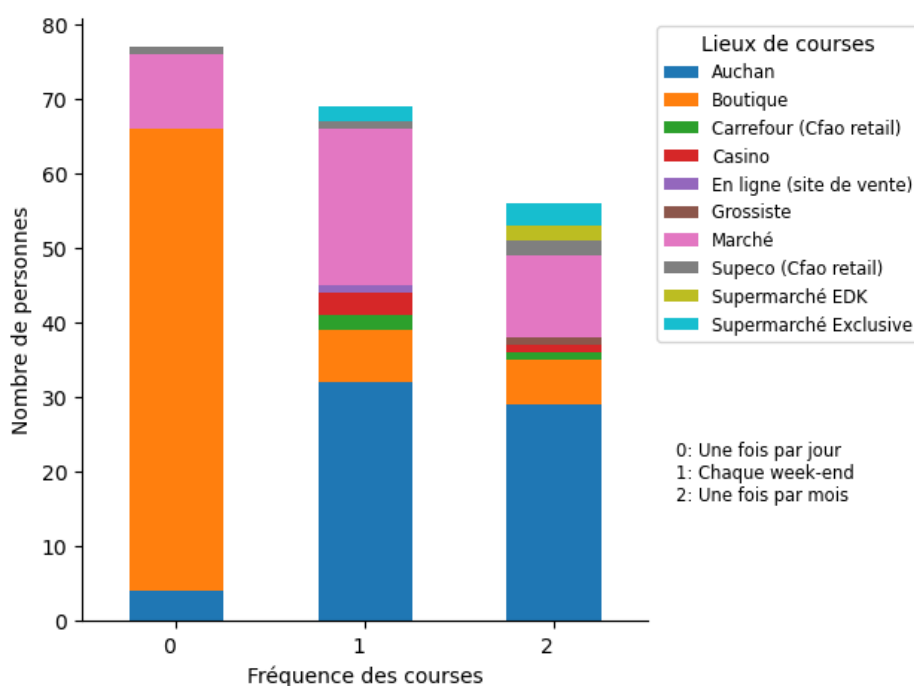
Les consommateurs effectuent leurs courses à des rythmes différents pour s'approvisionner. En fonction, des lieux de courses, la fréquence de la fréquentation change. En effet, dans les boutiques de quartier, les consommateurs se sont habitués à faire des courses tous les jours pour compléter leur ravitaillement. Du fait de leur proximité géographique avec les habitations, les boutiques de quartiers offrent aux consommateurs la possibilité d'acheter des produits en petites quantités sur de petites distances qui dépassent rarement les 100 ou 200 mètres. Ces courses peuvent concerner tous les membres de la famille (hommes, femmes et enfants). Ce qui explique leur importance pour les déplacements journaliers. Alors que, dans les marchés, cette fréquence journalière est moins importante. En effet, pour les courses qui se font dans les marchés, les femmes sont principalement, les plus habituées pour faire des courses de légumes, de poissons frais ou d'autres produits nécessaires pour réaliser les plats du quotidien, comme le riz au poisson. Dans ces lieux, où le marchandage est un moyen important pour faire des économies et acheter à bas prix, les femmes disposent d'un savoir-faire et une capacité de dialogue avec les commerçants avec qui, elles développent des liens de reconnaissance ou de fidélité (voir photo ci-dessous).



Photo 54 : Une femme en négociation auprès d'un détaillant au marché Castor, Dakar. Crédit : Mboup, 2021

Dans les supermarchés, faire ses courses tous les week-ends ou les mois est devenu une pratique qui séduit de plus en plus les consommateurs. Plus inclusive, cette pratique mobilise souvent les chefs de ménage (homme et femme) pour acheter le ravitaillement. À la différence des petites courses dans les boutiques ou les marchés, cette pratique vise à acheter des produits souvent non frais et en grande quantité pour des jours ou des mois.

Graphique 11 : Le rythme de fréquentation des lieux de courses par la population



Source : Données enquêtes réalisées entre 2021 et 2022. Réalisation : Mboup, 2024

L'analyse de ces pratiques du terrain illustre cette diversité des pratiques des populations. En outre, ce qui illustre le plus ce caractère hétérogène des pratiques des consommateurs est les moyens de mobilités utilisés pour faire les courses. En effet, à Dakar, la mobilité des personnes et des biens est une problématique importante qui pèse à la fois sur l'économie locale et les déplacements de la population pour s'approvisionner en denrées alimentaires ou non alimentaires. Une problématique qui occupe une place importante dans les politiques des enseignes de la grande distribution.

II. La mobilité des clients, un enjeu de la grande distribution face aux contraintes locales

Dans la capitale sénégalaise, la mobilité des personnes est un défi politique important pour garantir la libre circulation des personnes et de leurs biens. Pour faire leurs courses dans les supermarchés et hypermarchés, les consommateurs se déplacent en utilisant différents moyens de transport qui peuvent aller des transports en commun, les taxis ou leur voiture personnelle. Si la marche à pied reste le moyen de déplacement le plus répandu pour faire de petite distance : aller dans les boutiques de quartier ou dans les supermarchés de proximité, comme les My Auchan (cf. photo 16) pour prendre quelques articles, l'utilisation de la voiture personnelle est aussi importante pour les clients qui font leurs courses dans les supermarchés ou hypermarchés.

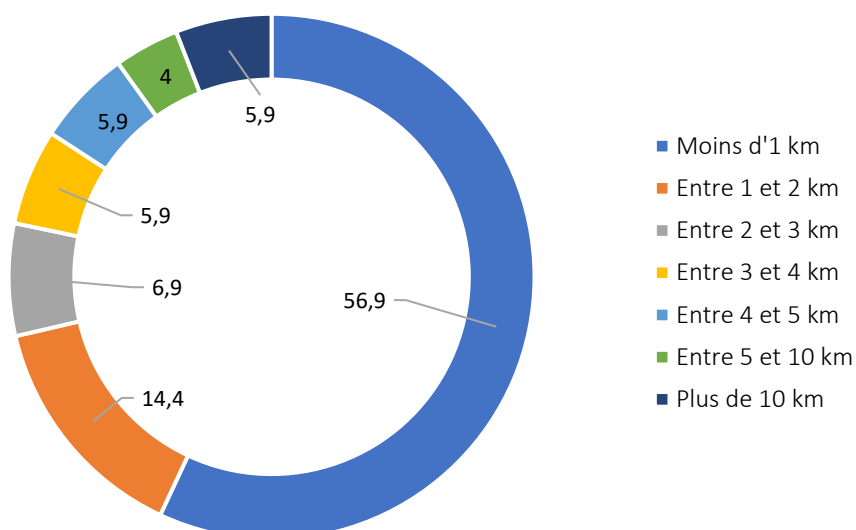
II.1. La démocratisation des supermarchés, un levier garantissant l'accessibilité pour tous

Dakar est une capitale de 545 km² avec plus de quatre millions d'habitants. Ce qui fait d'elle la région la plus petite de taille, mais qui concentre plus de 20 % de la population sénégalaise. Cette réalité démographique participe à la proximité des supermarchés avec les habitations. Ainsi, en s'intéressant à la distance mise par les populations pour aller faire leurs courses dans les supermarchés, environ 57 % des 200 personnes interrogées habitent ou travaillent à moins d'un kilomètre et seulement 5,9 % se trouvent à plus de 10 km d'un supermarché. Cette situation, matérialisée avec le graphique n°12, illustre bien la stratégie des supermarchés cherchant à se positionner au cœur des quartiers populaires et d'affaires pour être au plus près des habitations ou des lieux de travail. Ainsi, plus de 80 % des personnes consultées sont à moins de 3 kilomètres d'un supermarché Auchan, Carrefour, Casino, Supeco ou des enseignes locales, dont les Low Price ou Elydia.

Au-delà de cette situation démographique, le choix d'être au plus près des populations s'explique aussi par la faible motorisation des Dakarois. Selon les travaux de Lourdes Diaz Olvera, Didier Plat et de Pascal Pochet (2020), seulement 14,4 % des ménages de Dakar possèdent au moins un véhicule, qu'il s'agisse d'une voiture particulière ou d'un utilitaire. Cette réalité décrite en 2020 s'explique par plusieurs facteurs, dont les fortes inégalités économiques et l'ancienneté du parc automobile, reflétant un manque d'investissement dans

de nouveaux véhicules et l'essor de modes de transport alternatifs avec les transports collectifs et la marche à pied, ce qui réduit la dépendance à la voiture individuelle. Ces facteurs contribuent à maintenir le taux de motorisation à un niveau bas au Sénégal, car les nouveaux projets de mobilités urbaines n'ont pas permis de régler des difficultés des populations pour se déplacer faire leurs courses sur de longues distances.

Graphique 12 : La localisation des magasins par rapport aux habitations et lieux de travail



Source : Données enquêtes réalisées entre 2021 et 2022. Réalisation : Mboup, 2022

Malgré cette politique de proximité ancrée dans les stratégies d'implantation des enseignes de la grande distribution alimentaire dans la capitale sénégalaise, les populations font face à des difficultés pour faire leurs courses. Se déplacer à pied pour faire ses courses est une pratique ancrée dans la population.

II.1.1. La marche à pied, une pratique répandue pour se déplacer dans les commerces

La mobilité des clients, à la fois pour accéder aux lieux d'achat et pour transporter leurs courses, est un niveau d'analyse important permettant d'appréhender toutes les difficultés rencontrées par les populations. Parmi ces modes de déplacement utilisés, la marche à pied reste le moyen le plus adopté par les clients pour s'approvisionner dans les lieux de courses, particulièrement dans les supermarchés de proximité. Cela s'explique par plusieurs facteurs.

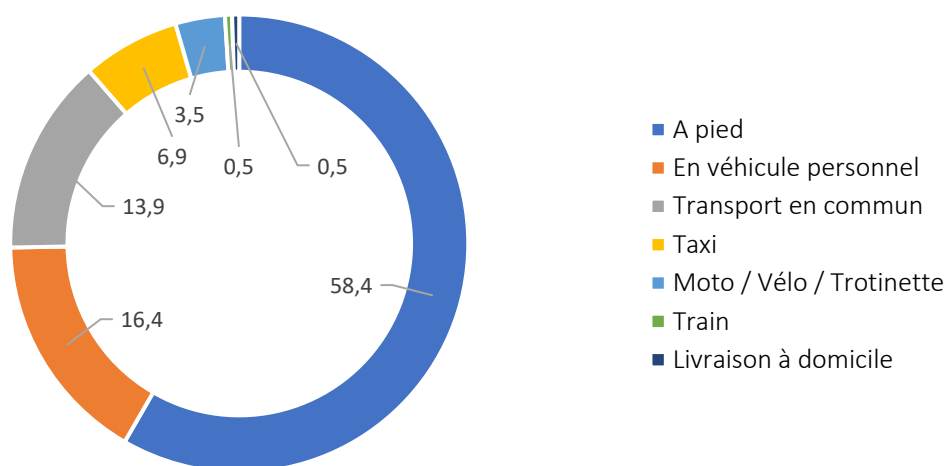
Premièrement, le choix de la proximité pour la grande distribution. Comme l'illustre la photo n°16, les supermarchés My Auchan se situent souvent dans des quartiers populaires qui

concentrent une population importante. Ce qui permet à l'enseigne de bénéficier aussi de la proximité avec les quartiers des environs pour rendre attractifs ses magasins.

Deuxièmement, il y a la question de la cherté de prix du transport en taxi. Se déplacer en taxi peut parfois revenir plus chère que la totalité du montant dépensé en courses. En raison de l'absence de règlement sur les prix de transport des taxis, les clients doivent souvent négocier avec le taximan pour se déplacer. Selon les zones et les heures, les tarifs peuvent atteindre 6 000 ou 8 000 F CFA, ce qui correspond au panier moyen dans les magasins Auchan, par exemple (cf. graphique 15).

Et, troisièmement, s'ajoutent les difficultés pour se déplacer avec ses courses dans les transports en commun dans Dakar, contrairement en France où la diversité et l'accessibilité de l'offre de transport sont importantes en zone urbaine. Ce qui offre plus d'espace pour se déplacer et transporter ses courses. À Dakar, la faible diversification des moyens de transport rend difficile pour les populations de transporter leurs courses dans les bus ou car rapide qui sont souvent remplis de personnes.

Graphique 13 : Les moyens de déplacement utilisés par les clients pour faire leurs courses

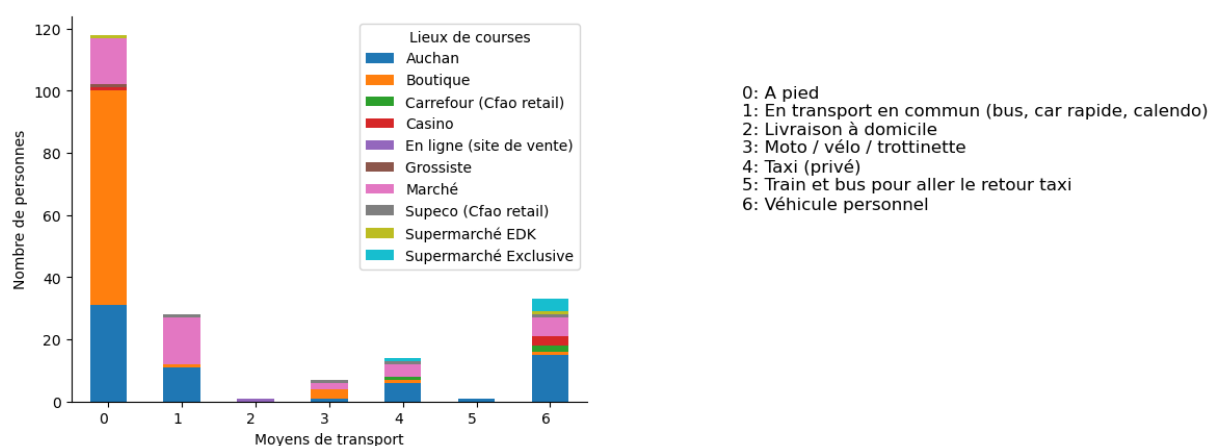


Source : Données enquêtes réalisées entre 2021 et 2022. Réalisation : Mboup, 2024

Toutefois, même si la grande distribution a fait de la proximité la boussole de sa politique d'implantation dans la capitale sénégalaise, ces magasins restent derrière les petits commerces de proximités et de détails, comme les boutiques. Comme l'illustre le graphique ci-dessous, cette réalité sur les choix et les modes de mobilité des populations pour faire leurs courses varie selon les types de commerces à fréquenter. En effet, sur les 120 personnes

interrogées se déplaçant à pied pour aller dans les commerces, plus de 90 le font pour aller dans les boutiques de quartier, contre 20 pour se rendre dans les supermarchés avec une distance plus importante, 10 pour se rendre au marché et 5 sur les autres commerces. Une situation qui s'explique du fait que les boutiques se trouvent souvent dans chaque rue alors que les marchés sont moins nombreux dans les quartiers ou communes (entre 1 ou 2).

Graphique 14 : Choix des populations pour les lieux des courses par mode de déplacement



Source : Données enquêtes réalisées entre 2021 et 2022. Réalisation : Mboup, 2024

Malgré la prédominance de la marche à pied pour faire ses courses, l'utilisation de moyens de transport individuel reste aussi présente dans les habitudes des populations. Dans les communes abritant des grands supermarchés comme Mermoz, Fann, Pont E ou Médina, la présence d'espace aménagé pour le stationnement des voitures est vitale pour attirer les automobilistes qui viennent faire leurs courses.

II.1.2. La présence des parkings clients : un atout d'attractivité et de démarcation

La place des parkings dans les supermarchés est un défi important pour les enseignes de la grande distribution comme cela a été déjà abordé au chapitre III. Leur présence permet aux clients qui se déplacent les week-ends ou par mois de pouvoir réaliser des achats importants pour les stocker tout au long du mois. Ce qui représente un atout important dans les chiffres d'affaires des magasins. Toutefois, le manque de places ne permet pas de proposer aux clients des espaces de parking importants. Si certains supermarchés se retrouvent avec des parkings de moins de 10 places, d'autres disposent d'espaces plus importants pouvant accueillir des dizaines de véhicules. En effet, certains magasins se situent dans des appartements loués par des propriétaires de maisons. Des constructions qui n'ont pas des

vocations de base à accueillir des parkings, car elles sont destinées pour des habitations ou pour abriter de petits magasins de proximité.



Photo 55 : Absence de parking au supermarché Auchan Plateau. Crédit : Mboup, 2020

Contrairement à ces sites, les magasins construits par l'entreprise sur des espaces plus importants aménagent des parkings plus importants. C'est le cas pour l'hypermarché de Mermoz avec un parking pouvant accueillir environ 100 véhicules (cf. photo 56). Ce qui est une grande révolution comparée à la réalité dakaroise, mais moins importante face à des hypermarchés Auchan en France. Comme la montre la photo 57, le parking d'Auchan Villebon, avec plus de 500 places disponibles, permet aux clients qui viennent faire leurs courses de trouver facilement une place. En plus du nombre de places disponibles, le site offre aussi des espaces de rechargement pour les voitures électriques et des garanties de sécurité qui rassurent les clients, leur permettant de faire leurs courses sereinement.



Photo 56 : Les places de parking de véhicules dans les magasins Auchan à Dakar. Crédit : Mboup, 2022

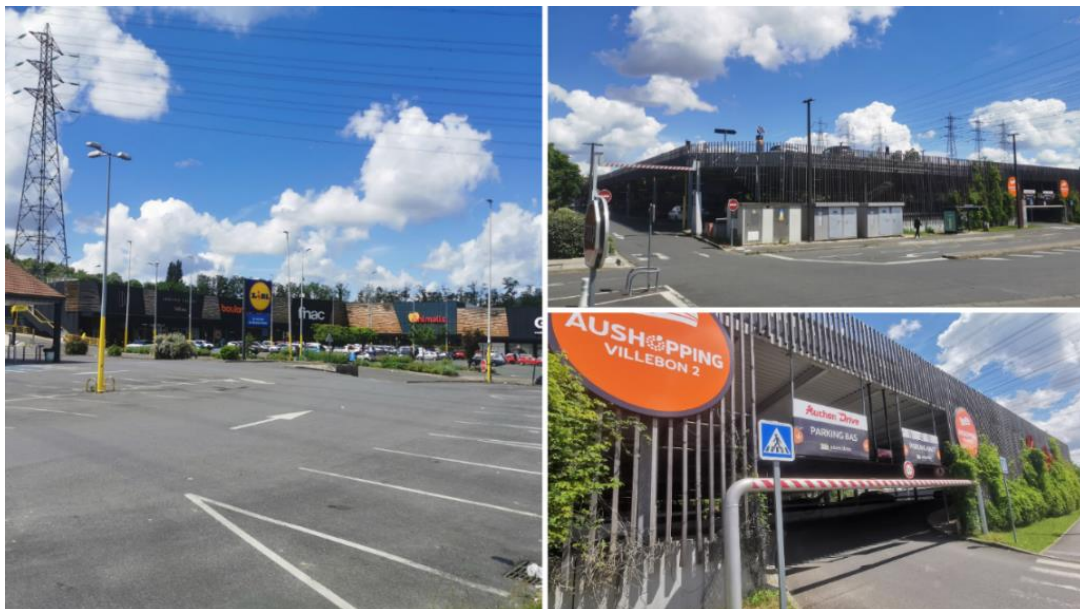


Photo 57 : Parking Auchan Villebon 2 en Île-de-France. Crédit : Mboup, 2024

Cette présence de parking est de plus en plus prise en compte par Auchan dans la construction de ses nouveaux magasins. Ce qui pousse l'entreprise à changer de politique. Plutôt que de se concentrer sur la location de logements, Auchan privilégie les négociations avec des collectivités territoriales ou des structures prêtes à céder une partie de leur terrain pour la construction de nouveaux magasins moyennant des compensations financières. Une démarche qui cherche à attirer une clientèle avec des moyens économiques importants qui souhaitent à de nouveaux services en phase avec leurs aspirations de modernité.

II.2. L'intégration des nouveautés dans les magasins : entre produits et services

Avec la mondialisation des habitudes alimentaires, la grande distribution s'adapte et renouvelle ses offres de services pour à la fois fidéliser ses clients et se démarquer aussi de la concurrence des commerces de proximité. Cette concurrence oppose les supermarchés qui se livrent une bataille commerciale et de marketing important à travers les réseaux sociaux et dans les sports publicitaires. Du fait de leur caractère international, les enseignes françaises, particulièrement Auchan, valorisent les produits de ses propres marques pour séduire les consommateurs, tout en mettant en place des services ou rayon comme la restauration.

II.2.1. L'omniprésence des produits de la marque MDD d'Auchan dans les rayons

L'internationalisation des supermarchés dans le continent africain, particulièrement à Dakar, est aussi une opportunité pour Auchan de valoriser les produits alimentaires et non alimentaires issus de ses marques de distributeurs (MDD). Cette démarche permet aussi aux consommateurs de bénéficier d'une diversité de gamme de produits qui ne sont souvent pas produits sur le sol sénégalais. Le plus souvent implantés dans des emplacements commercialement stratégiques, les produits de marque déposée d'Auchan occupent une place importante dans les magasins Auchan. Comme l'illustre la photo 58, les produits de la marque Auchan bénéficient des emplacements stratégiques, permettant de mieux les valoriser auprès des clients et faciliter leur écoulement. Certes, l'entreprise reste muette sur les frais de taxes douanières pour faire venir ses produits de la France au Sénégal, mais force est de constater que, depuis leur ouverture, ces produits deviennent de plus en plus importants dans les rayons, illustrant les bonnes performances.

Encadré 13 : Présence des enseignes françaises en Afrique noire, le boom des marques MDD

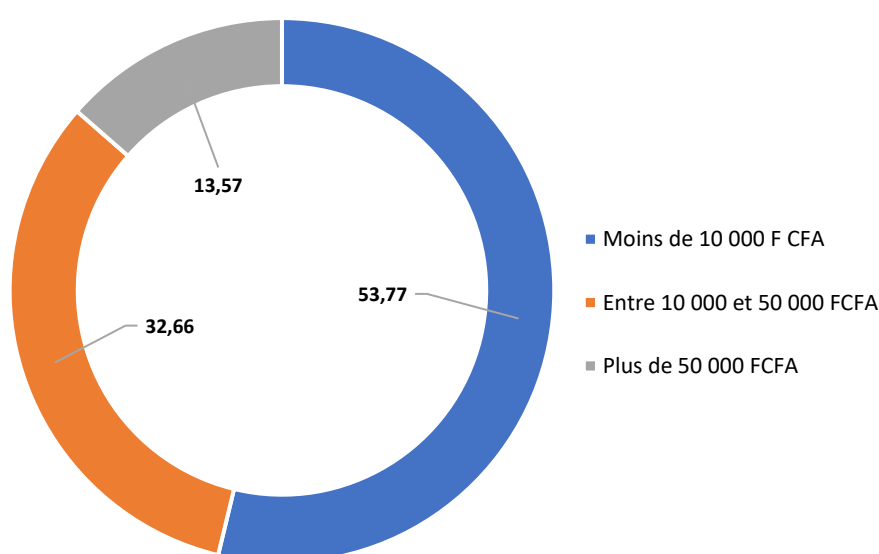
« Ce qui prime en Afrique, c'est la qualité de la logistique pour les produits importés de France ». Il n'y a pas de règle, chaque pays est différent. Disons que les importations depuis la France représentent au moins la moitié des marchandises vendues en magasin en Afrique. Avec de gros volumes de MDD. Les Africains apprécient beaucoup les produits de MDD françaises ». (Petitpas, 2016)

Ainsi, cet encadré ci-dessus, issu de la déclaration de Yves Petitpas (2016), président de U Export, en charge des magasins U dans les Dom-Tom et à l'étranger, met en lumière cette réussite des enseignes françaises à faire des pays africains, comme le Sénégal un marché de consommation important pour leurs marques propres. En plus de ces difficultés, s'ajoutent

aussi la concurrence intense avec des marques nationales, la perception de qualité négative par rapport aux marques nationales. Une situation qui peut freiner leur adoption par les consommateurs et la gestion des relations avec les fournisseurs qui peuvent être complexes et parfois conflictuelles, ce qui peut limiter la flexibilité et l'agilité nécessaires à une bonne gestion des MDD. La pression pour réduire les coûts peut aussi affecter la qualité et la stratégie de partenariat (Cadenat et Pacitto, 2009). Tout comme Auchan, cette démarche est aussi pratiquée par Carrefour qui valorise aussi ses produits MDD, particulièrement dans ses Carrefour Market qui sont fréquentés par des clients plus aisés. Toutefois, ces produits dont la totalité est importée présentent généralement des prix plus élevés que ceux fabriqués dans les industries locales. Comme l'illustre Le tableau n°5, ces différences de prix peuvent aller jusqu'à doubler le prix. Par exemple, la pâte à tartiner sénégalaise Chocopain vendu à 1 975 F CFA le kg alors que la pâte à tartiner de 750 g de marque Auchan vaut 3 690 F CFA.

Même si la concurrence entre les produits des marques de distributeur et ceux des industriels est importante en France, cette situation représente l'un des défis que le secteur doit surmonter pour que les MDD continuent de croître et de se diversifier. Le marché africain, sénégalais en particulier, avec un tissu industriel faible, offre des opportunités de croissance pour les enseignes. Toutefois, certains produits sont fabriqués sur le territoire sénégalais par de grandes firmes multinationales comme Nestlé (exemple, le nescafé classic, cf. tableau 5).

Graphique 15 : La part de dépenses par course pour une partie de la population de Dakar



Source : Données enquêtes réalisées entre 2021 et 2022. Réalisation : Mboup, 2024

Tableau 5 : Les différences de prix avec les produits locaux et ceux des marques Auchan

Produits locaux		Produits importés de la marque Auchan	
Produits	Prix	Produits	Prix
Sucre morceaux Souki 1kg	890 FCFA	Sucre blanc morceaux 1 kg	2 190 FCFA
Nescafé classic boîte 200 g	3 225 FCFA	Auchan café soluble lyoph 200 g	4 490 FCFA
Chocopain (pâte à tartiner) 1kg	1 975 FCFA	Pâte à tartiner 750 g	3 690 FCFA
Lait Candia ½ écrémé BQ 1L	1 190 FCFA	LDA demi écrémé UHT 1,5% MG	1 190 FCFA
Dentifrice Colgate 100 ML	1 050 FCFA	Auchan dentifrice fraich INT 75 ML	990 FCFA
Vermicelle maman 500 g	590 FCFA	Auchan cheveux dange 500 g	890 FCFA
Huile végétale Jaara 1L	1 390 FCFA	Huile tournesol brinto 1L	1 650 FCFA
Total du panier de la course	10 310 FCFA	Total du panier de la course	15 090 FCFA

Source : données collectées dans les magasins Auchan en janvier 2024



Photo 58 : Mise en rayon de produits de la marque Auchan dans ses magasins à Dakar. Crédit : Mboup, 2023

Ainsi, pour les consommateurs, c'est une nouvelle opportunité d'avoir plus de choix dans leurs actes d'achats. Cette nouvelle recomposition est aussi l'arrivée de nouvelles pratiques commerciales offrant plus d'expériences commerciales à travers des services et la découverte de nouveaux produits faciles à préparer. Déjà en 1993, Nicolas Bricas évoquait

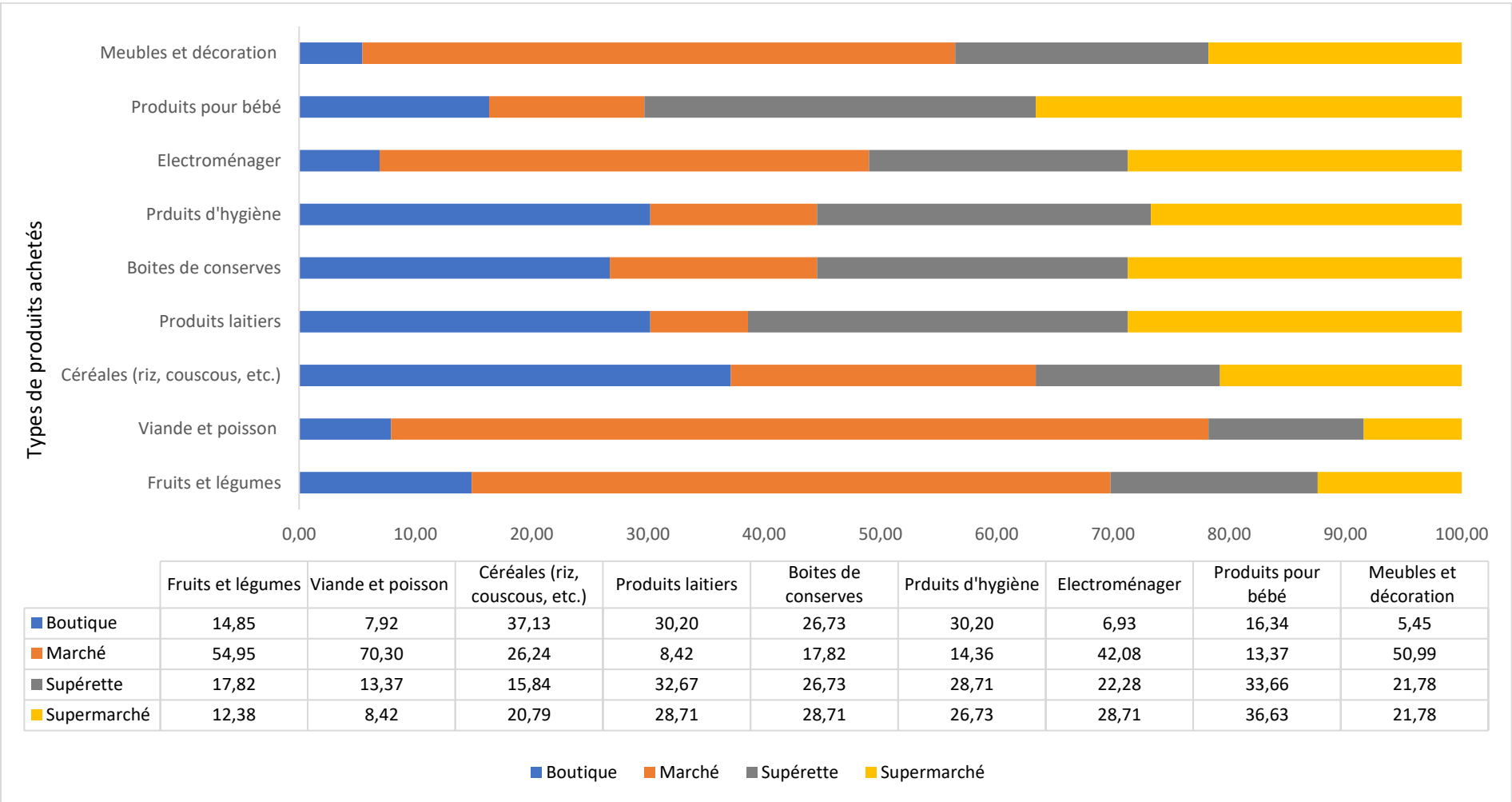
cette question en parlant de la praticité et du gain de temps, car, pour lui, les nouvelles conditions de vie en milieu urbain ont orienté la demande vers des aliments plus pratiques à utiliser. Les consommateurs recherchent des produits qui nécessitent moins de temps de préparation, car la pénibilité de certaines tâches culinaires est souvent un facteur limitant dans l'utilisation des produits locaux traditionnels.

II.2.2. La mainmise des supermarchés sur les produits importés et transformés

Avant l'arrivée des supermarchés Auchan, les petits commerces restent les lieux de courses préférés par les Dakarois pour s'approvisionner en légumes et fruits, riz, oignons et pomme de terre (Mboup, 2019). Comme le montre le graphique ci-dessus réalisé avec les données d'enquêtes collectées, le secteur du petit commerce, concentre 69,8 % de la commercialisation des fruits et légumes, ainsi que les pommes de terre, l'oignon et le riz dans la région. Au sein de ce secteur, les marchés dominent avec 54,95 %. Quant à la commercialisation des autres produits alimentaires, comme les poissons et viandes, les tendances sont caractérisées par un large monopole par les marchés comme nous le montre le graphique ci-dessous avec plus de 70 % des achats réalisés au marché contre 8,42 % dans les supermarchés. Cette domination s'explique par le fait que la commercialisation des poissons est une activité traditionnellement féminine qui, à travers leurs étals dans les marchés, propose une large gamme et des produits frais qui sont directement issus de la pêche avec les pirogues, ce qui évite aux populations d'avoir des produits longtemps conservés dans les chambres froides, comme c'est le cas dans la grande distribution.

En dehors des fruits, légumes, viandes et poissons, la tendance s'inverse dans les produits laitiers, produits d'hygiène, produits pour bébé. En effet, si les marchés ont longtemps dominé ces secteurs du fait de leur proximité avec les habitations, plus de 50 % des personnes interrogées nous confirment réaliser ces achats dans les supermarchés ou supérettes. Ainsi, l'arrivée des supermarchés Auchan a bouleversé cette tendance. En effet, selon les travaux réalisés en 2019 dans le cadre de mon master sur la cohabitation des supermarchés Auchan et des petits commerces de proximité, la part des boutiques et des marchés dans l'achat des produits alimentaires importés connaît une baisse importante en passant de plus de 50 % à moins de 28 % depuis l'arrivée des supermarchés, soit une perte de la moitié de leur chiffre d'affaires réalisé avec les produits importés.

Graphique 16 : Les différents lieux de courses préférés par les clients selon les types de produits de consommation à acheter (%)



Source des données : Données enquêtes réalisées entre 2021 et 2022. Réalisation : Mboup, 2024

Cette percée importante des commerces dits modernes, des supermarchés Auchan en particulier, dans la commercialisation des produits alimentaires importés s'explique par plusieurs facteurs fortement liés à la diversité des habitudes alimentaires des populations, mais aussi à l'impact des supermarchés sur les habitudes des consommateurs grâce à leur politique marketing et à la curiosité des populations à l'égard de la nouveauté. En plus de ces facteurs, s'ajoute aussi le statut de firme internationale des supermarchés qui leur offre une capacité d'importation plus importante que les acteurs du petit commerce, la recherche des produits de qualité avec des conditions de conservation plus adéquates que dans les boutiques ou marché et les prix bas offerts aux consommateurs, sans oublier la possibilité de faire toutes ses courses alimentaires et non alimentaires sous le même toit. Toutefois, d'après nos observations de terrain et les entretiens réalisés avec les acteurs du secteur de la distribution alimentaire, cette tendance à la baisse est appelée à se poursuivre dans les années à venir. Car les marchés deviennent de moins en moins attractifs : avec l'absence de politique de modernisation des marchés par les communes et l'absence d'investissement dans la modernisation de son lieu de travail par les commerçants et commerçantes, l'environnement des marchés se détruit de plus en plus sous les effets conjugués des hivernages, de l'insalubrité, de l'insécurité, les difficultés d'accessibilité et de circulation au sein des marchés, comme cela a été montré au chapitre précédent.

En plus de la diversité des prix proposés aux consommateurs, les supermarchés, particulièrement certains magasins Auchan offrent aussi des services appréciés par la population, le plus souvent des travailleurs qui n'ont pas assez de temps pour cuisiner ou aller dans les restaurants traditionnels.

II.3. Les services de traiteurs : de la restauration au libre-service pour se démarquer de la concurrence.

Pour se démarquer de la concurrence et gagner des parts de marchés dans d'autres secteurs de l'alimentation, les magasins Auchan proposent des services supplémentaires qui ciblent en grande partie des travailleurs qui déjeunent dans les supermarchés (cf. photo 59). Ils peuvent prendre leurs repas dans des espaces aménagés et faire des courses pour leur famille ou leur domicile. Ce qui leur permet de ne pas perdre du temps pour retourner dans les supermarchés ou boutiques et faire des courses en soirée. Une démarche à la fois

bénéfique pour les supermarchés et pour les clients. Dans les quartiers d'affaires comme Mermoz et le Point E, où sont implantés les deux magasins, cette stratégie vise à capter une clientèle issue des bureaux environnants, susceptible d'acheter d'autres produits en plus de leurs repas. Pour ces clients, ces services représentent une alternative à la fois plus économique, plus variée, tout en offrant de meilleures garanties en matière d'hygiène et d'accessibilité. De ce fait, les pratiques des enseignes de la grande distribution évoluent en fonction de leur environnement et d'un ensemble d'autres facteurs qui les poussent à modifier leurs pratiques commerciales.



Photo 59 : Le restaurant libre-service « Kay Lekk » à l'hypermarché Auchan Mermoz. Crédit : Mboup, 2024

Cette pratique n'est pas le seul fait d'Auchan. Comme l'illustre cette photo ci-dessous (n°60), les supermarchés Carrefour Market intègrent des services de traiteurs et d'autres en collaboration avec des entreprises locales spécialisées dans la gastronomie (restauration ou boulangerie). Ainsi, Carrefour permet à des clients d'avoir des baguettes, des viennoiseries et des gâteaux faits maison. L'intégration de point de production et de vente de « mburu » (pain) dans le supermarché de Point en est une illustration (cf. photo n° 60). Implanté dans un quartier d'affaires avec des entreprises et des bureaux de travail, le magasin offre un service de traiteur permettant aux salariés d'acheter directement leur déjeuner. Un salarié de banque située à 5 minutes à pied du supermarché me disant lors d'un entretien en 2019 ces mots pour justifier son choix de venir chez Carrefour Market :

« Venir ici me rassure d’avoir un repas fait dans de bonnes conditions d’hygiène contrairement dans les « maiga » ou les pettes « gargottes » de femmes. Certes le prix est plus élevé ici : deux à trois fois plus chers (2500 pour un plat de riz contre 900 à 1 000 F CFA. [...] En plus, j’en profite pour faire de petites courses pour la maison. [...] Ça me permet de rentrer directement à la maison à la descente et évitera de perdre du temps dans les transports pour faire des courses à des heures de pointe (18h00) [...] »



Photo 60 : Une startup spécialisée en pâtisserie au Carrefour Market de Point E. Crédit : Mboup, 2024

Complétant ces services novateurs et pour faire face à la concurrence des autres enseignes françaises, comme Carrefour et Casino ou des enseignes locales, Auchan tente de mettre en place des politiques visant à fidéliser ses clients. Parmi elles, la fluidité en caisse pour permettre aux clients de passer moins de temps en caisse est une priorité importante. Au-delà de faciliter les passages en caisse, la mise de place de la nouvelle politique de planification centralisée, permet entre autres à l’entreprise d’avoir des retombées importantes, dont une fréquence de passage en caisse plus importante et plus fluide que d’habitude. Cet encadré ci-dessous issu de mon entretien avec Ramatoulaye Seck, responsable caisses et planification à la direction d’Auchan, réalisé le 16/11/2023 par visio

conférence, illustre bien cette prise de conscience de la nécessité de se moderniser pour s'adapter aux attentes des clients et les fidéliser.

Encadré 14 : La satisfaction cliente, au cœur des enjeux d'Auchan face à la concurrence

« Là pour dire concrètement, on a mis en place le projet de la planification des caisses. [...]. Nous sommes en train de travailler sur des kPIS aujourd'hui. Notre première expérience était la mise en place des caméras détectrices de mouvement pour calculer le niveau d'attente en caisses sauf que ces caméras qu'on avait mises sur le magasin de Yoff comptaient même celui qui passait par exemple pour aller dans un autre rayon et chercher un produit. C'était un échec qui ne nous permettait pas de mieux gérer la fluidité au niveau des caisses. [...]

Au début, on a un fichier qu'on partage avec l'équipe magasin les 15 premiers jours pour calculer le nombre de clients en attente et le nombre de caisses ouvertes. Le maximum aujourd'hui, c'est de ne pas avoir 2 clients en attente au niveau de la ligne de caisse. Après deux semaines d'essai, elle est abandonnée, car ça demande beaucoup de temps. Et quand on parle de relation client aujourd'hui, c'est important de ne pas monopoliser le manager et les adjoints sur un exercice. Après plusieurs expériences, nous avons opté pour une politique de centralisation des caisses qui me donne la possibilité de planifier le nombre de caisses à ouvrir en fonction de la taille du magasin, de son chiffre d'affaires et de sa fréquentation en heure de pointe. Cette démarche permet de décharger le directeur et les managers de caisse de certaines tâches pour leur permettre de mieux assurer la relation clientèle en étant à l'écoute de nos clients. [...]

En plus de ces initiatives vitales, nous avons mis en place un formulaire à l'endroit des clients avec une question pour leur demander de cliquer sur l'émotif content ou pas content et de donner une note de 1 à 10 en fonction de leur niveau de satisfaction. Elle se fait en ligne de la ligne. Ces nouveautés nous permettent de savoir si le projet de la planification de la valeur ajoutée dans les magasins. [...]

Cette stratégie est aussi renforcée par une politique de prix agressive, qui vise à faire des supermarchés et hypermarchés des lieux de référence pour les achats du quotidien. De plus, Auchan vise à favoriser la diversification et la professionnalisation des métiers, contribuant ainsi au développement local.

III. Impacts de la grande distribution : la politique agressive sur les prix et l'emploi des jeunes

Avec la cohabitation des grandes surfaces alimentaires et des petits commerces de proximité, le choix des populations sur leurs lieux de courses est fortement influencé par les différences de prix. En effet, dans les rayons des supermarchés, dont ceux des hypermarchés, des produits de consommation de base, comme le riz, l'huile, les légumes et le lait en poudre sont souvent proposés à des prix inférieurs à ceux des boutiques de quartier ou des cantines des marchés ou des étals de rue. Cette démarche cherche aussi à répondre à une clientèle demandeuse à la fois d'un meilleur service commercial et de prix bas (Ducrocq, 2002). Cette différence, même minime, joue un rôle important dans l'attractivité des commerces. En plus de cet apport important sur la baisse des prix dans le marché, les enseignes participent au développement local dans ses territoires d'implantation. En Europe comme en Afrique, le secteur de la grande distribution est un pourvoyeur d'emplois important. Au Sénégal, particulièrement à Dakar, où sont concentrés plus de 80 % des supermarchés et hypermarchés ouverts par les entreprises françaises et des investisseurs locaux, l'ouverture de ces enseignes génère des postes dans divers domaines : caissiers, employés de rayon, logisticiens, etc. Cette diversité de domaines de compétences offre des opportunités d'emploi pour des milliers d'hommes et de femmes.

III.1. La guerre des prix, des politiques différentes entre enseignes et petits commerces

Dans le marché de la consommation dakarois, la question des prix occupe une place importante dans les choix des consommateurs. Caractérisée par sa volatilité, particulièrement dans le secteur du petit commerce de proximité, elle est souvent à l'origine de multiples mouvements de contestations sur les réseaux sociaux (Mboup, 2019). Au-delà de cette situation, les pouvoirs publics tentent aussi d'intervenir pour soulager les consommateurs et régulariser un marché où les prix peuvent doubler en quelques jours. Contrairement à ces petits commerces, pour la grande distribution, adopter une politique des prix moins chers sur des produits de consommation de base, comme les légumes, fruits et produits laitiers, offre un avantage concurrentiel, tout en constituant une politique d'appel pour attirer les populations dans les supermarchés, particulièrement dans les enseignes Auchan.

III.1.1. La stratégie des prix bas pour offrir des rayons d'appel à la population chez Auchan

Dans un contexte économique où le pouvoir d'achat des consommateurs est une préoccupation majeure, Auchan Sénégal adopte une stratégie de prix bas pour attirer et fidéliser sa clientèle. En proposant des rayons d'appel avec des produits essentiels à des tarifs compétitifs (cf. tableau 6), l'enseigne vise à répondre aux attentes des ménages tout en renforçant sa politique de démarcation avec les petits commerces de proximité. Cette approche permet non seulement d'augmenter le trafic en magasin, mais aussi de stimuler les ventes sur d'autres catégories de produits, contribuant ainsi à une stratégie commerciale globale efficace. À travers ces deux tableaux, il apparaît que les supermarchés Auchan vendent moins cher leurs produits que les petits commerces. Cette situation qui attire beaucoup de consommateurs dans les rayons de l'enseigne présente des cas particuliers. En effet, si les fruits sont vendus moins cher avec une différence qui peut aller de 10 à 200 F CFA. Par exemple, le kilogramme de l'oignon importé est vendu entre 550 à 600 F CFA chez Auchan alors qu'il est de 600 à 650 F CFA dans les étals au marché ou dans les boutiques (cf. tableau 6). Ce tableau compare aussi l'évolution des prix de certains légumes et fruits entre 2019 et 2024 dans différents types de points de vente. Par exemple, pour les pommes goldens en vrac, on constate une hausse modérée dans les marchés et Auchan, plus marquée en boutique de quartier. Pour les poires en vrac, c'est une forte hausse sur les étals de rue (1 500 f/kg à 2 000 f/kg) et une légère hausse chez Auchan : 1 325 à 1 790 F CFA.

Ces écarts de prix important s'expliquent par plusieurs facteurs liés aux périodes de cultures (pendant l'hivernage, les différences de prix restent très importantes du fait de la rareté des produits dans les enseignes), aux différences de qualité entre ceux vendus dans les marchés et des supermarchés Auchan. Contrairement aux marchés, les boutiques de quartier ne commercialisent pas des légumes, mais s'orientent de plus en plus dans la commercialisation des fruits, comme les pommes et les bananes et des pains (cf. chapitre V). Des pratiques nouvelles que les boutiques ont adoptées pour diversifier leurs services et garantir des marges de bénéfices leur permettant de pallier des pertes sur les autres produits, de même que les boîtes de conserve.

Les supermarchés et épicerie libre-service restent très modernes et séduisants pour une grande partie des consommateurs aux revenus importants et modestes. Toutefois, ils

jouent un rôle moins important en volume dans commercialisation des fruits et légumes comparés aux marchés et étals de rue. Au-delà de cette tendance, la visite des supermarchés et des différents marchés de Dakar m'a permis de constater que, malgré ces faibles différences de prix, les marchés constituent de loin les lieux privilégiés par les femmes, surtout pour s'approvisionner en produits frais malgré l'instabilité de leurs prix.

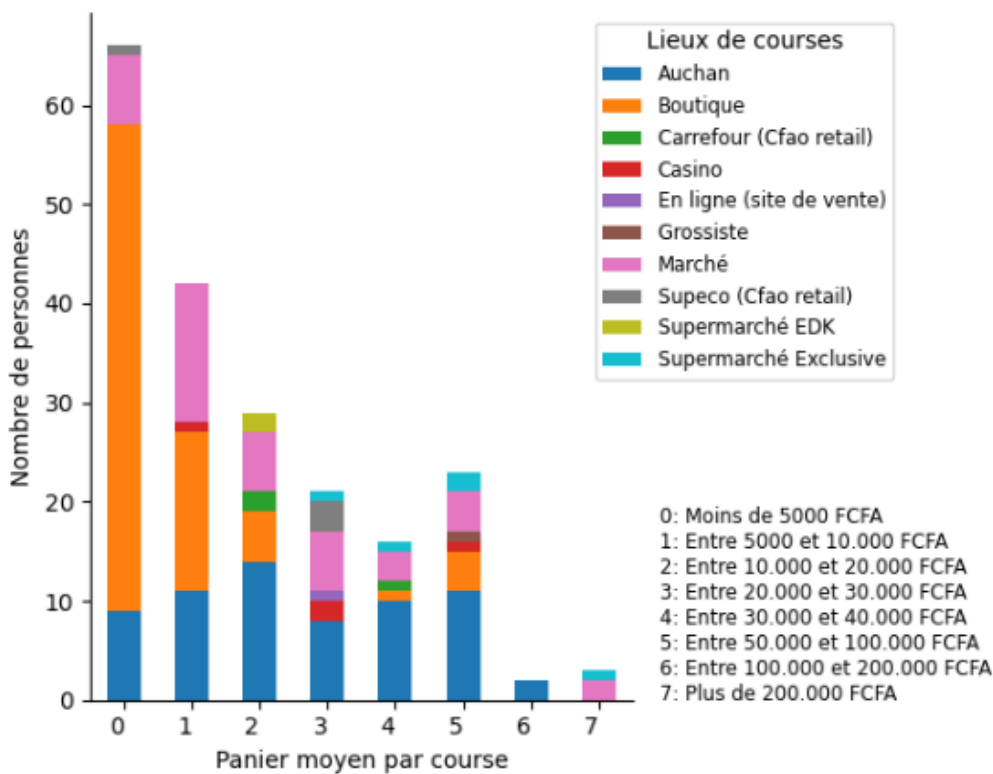
III.1.2. La volatilité des prix dans les petits commerces de proximité

Au Sénégal, les marchés et les boutiques ont la réputation d'être des acteurs qui profitent des périodes de forte consommation comme les événements religieux (Tabaski ou la Korité) pour augmenter leurs prix (observation de terrain et échanges avec des consommateurs). Cette situation, difficile à contrôler par les services de l'État, mettent souvent en difficulté les ménages qui doivent s'approvisionner dans ces lieux de commerce. Cette situation s'explique par plusieurs facteurs. Premièrement, l'informalité, qui, du fait de l'absence de contrôle, pousse les commerçants à adopter des prix en fonction de la demande ou des périodes de forte consommation. Deuxièmement vient la diversité des intermédiaires : les boutiquiers et les vendeurs des marchés s'approvisionnent directement auprès de demi-grossistes qui s'approvisionnent à leur tour auprès de grossistes ou auprès des intermédiaires pour le cas des fruits ou légumes. Cette situation ajoute des frais de logistiques qui font exploser les prix lorsque les boutiquiers ou les femmes étals de rue les achètent. Dans un contexte où la volatilité des prix est fréquente dans les commerces de proximité, les consommateurs sont souvent contraints d'adapter leurs habitudes d'achat en fonction des fluctuations du marché. Cette instabilité impacte directement leur budget quotidien, les poussant à rechercher des alternatives plus avantageuses. Ainsi, les dépenses moyennes par course varient considérablement selon le type de commerce fréquenté. Les boutiques de quartier offrent une accessibilité immédiate, mais avec des prix parfois élevés, les grandes surfaces, comme Auchan Sénégal proposant des plus stables et des offres attractives qui permettent aux ménages d'optimiser leurs dépenses.

Le graphique ci-dessous présente la distribution des dépenses moyennes par course en fonction des types de commerces fréquentés. Une partie importante (66 personnes sur 200, soit 33 %, données enquêtes de terrain) dépensent moins de 5 000 F CFA et principalement dans les boutiques et les marchés. La deuxième catégorie la plus courante est

celle qui dépense moins de 10 000 F CFA. Elle fréquente également en majorité les boutiques et marchés, mais aussi les supermarchés (106 personnes sur 200, soit un taux de 53 %). Cette situation s’explique, entre autres, par plusieurs facteurs dont : une grande partie de la population dispose d’un revenu limité, ce qui explique la forte concentration des dépenses en dessous de 10 000 F CFA, les supermarchés attirent surtout les classes moyennes, aisées, et ceux à bas revenus du fait de ses prix bas lors des promotions, par exemple. En plus de ces facteurs, s’ajoutent aussi les habitudes de consommations, la disponibilité et accessibilité des commerces et l’inflation et le coût de la vie. Ainsi, le graphique met en évidence une consommation majoritairement modeste avec une préférence pour les marchés et boutiques de proximité, surtout pour les petits budgets. Les supermarchés sont fréquentés par toutes les catégories, illustrant son caractère démocratisé (Mboup, 2019).

Graphique 17 : Dépense moyenne par course selon le type de commerce fréquenté



Source : Données enquêtes réalisées entre 2021 et 2022. Réalisation : Mboup, 2024

Tableau 6 : Les différences de prix entre quelques supermarchés et petits commerces de proximités entre 2019 et 2023

PRIX SUR LES LÉGUMES								
	Étals de rue		Marché		Boutique de quartier		Auchan	
Références/Années	2019	2024	2019	2024	2019	2024	2019	2024
Aubergine	350 f/kg	300 f/kg	250 f/kg	300 f/kg	Non vendu	Non vendu	575 f/kg	690 f/kg
Concombre	300 f/kg	750f /kg	250 f/kg	700 f/kg	Non vendu	Non vendu	525 f/kg	1190 f/kg
Oignon importé	600 f/kg	700 f/kg	600 f/kg	650 f/kg	600 f/kg	700 f/kg	550 f/kg	690 f/kg
Oignon local	600 f/kg	500 f/kg	600 f/kg	500 f/kg	600 f/kg	500 f/kg	525 f/kg	375 f/kg
PRIX SUR LES FRUITS								
Raisin rosé en vrac	3 000 f/kg	4 000f/kg	3 000 f/kg	4 000f f/kg	Non vendu	Non vendu	2 890 f/kg	2 890 f/kg
Pomme golden en vrac	1200 f/kg	1 800 f/kg	1 200 f/kg	1800 f/kg	1 200 f/kg	1 800 f/kg	1 190 f/kg	1 590 f/kg
Banane en vrac	800 f/kg	1 000 f/kg	800 f/kg	1 000 f/kg	800 f/kg	1 000 f/kg	690 f/kg	990 f/kg
Poire en vrac	1 500 f/kg	2 000 f/kg	1 500 f/kg	2 000 f/kg	1 500 f/kg	2 000 f/kg	1 325 f/kg	1 790 f/kg

*1 euro = 655 F CFA

Source des données : Données collecteurs à la même période entre juin et juillet 2019 et juin et juillet 2024.

III.2. Les difficultés de régulation des prix dans les petits commerces de proximité

Assurer l'accès à des produits de consommation de base est, au-delà d'une stratégie commerciale pour les commerçants, une affaire politique et de gouvernance des territoires. En effet, l'État et les services techniques du ministère du commerce ont un rôle vital dans la régulation des prix du marché pour lutter contre des pratiques abusives sur les fixations de prix et protéger les ménages, particulièrement les plus fragiles. Ainsi, la régulation des prix dans les boutiques et marchés à Dakar rencontre plusieurs défis majeurs. Liés à des facteurs structurels et organisationnels dont les spéculations, l'insuffisance des contrôles étatiques et à l'insuffisance des infrastructures de régulation, cette problématique pousse les pouvoirs publics à multiplier les initiatives pour lutter contre ce fléau qui appauvrit les ménages.

III.2.1. La stratégie de la baisse des prix et des difficultés d'application

Au Sénégal, diverses initiatives ont été mises en œuvre pour sensibiliser les commerçants et les populations aux baisses de prix des produits essentiels. Ces mesures, visant à atténuer l'impact de la hausse des prix sur les ménages, en particulier les plus vulnérables, ont longtemps reposé sur des politiques fiscales et de subventions : suppression des taxes sur certaines denrées tels que le riz, la tomate et l'huile, baisse des subventions ciblées pour stabiliser les prix de certains produits alimentaires et la régulation des prix du marché à travers des concertations, impliquant tous les acteurs impliqués (commerçants, exportateurs, association de consommateurs, services techniques de l'État, etc.). Comme l'illustrent les annexes 9 et 10 sur les prix, l'État à travers la direction du commerce intérieur met en place des mesures ponctuelles visant à réduire les prix en utilisant le levier fiscal. Ce qui permet à l'État de baisser ses recettes fiscales liées à l'importation pour soulager les ménages. Comme en témoigne cette déclaration du secrétaire général du gouvernement, Ahmadou Al Aminou Lô, en conférence de presse d'annonce des nouvelles mesures pour une baisse du coût de la vie chère, la place de l'État est vitale pour avoir le contrôle des prix dans le secteur des petits commerces.

Encadré 15 : Les tentatives politiques de régulation des prix par des mesures de l'État

[...] « Nous devons revenir à une régularisation et une maîtrise des prix. Ce qui se passe sur les prix ne traduit l'acquisition, mais il y a parfois de la spéculation ou des marges importantes. Le gouvernement a décidé, comme mesure d'accompagnement, de mettre la régulation et la maîtrise des prix au centre de tout, par le renforcement du contrôle économique. Pour assurer cette régulation, le gouvernement va revenir au système des magasins témoins dans toutes les localités. Ils vont être mis en place, en impliquant les jeunes et les femmes. Les moins jeunes s'en rappelleront, la SONADIS qui était une société de l'État qui parvenait à réguler les prix. Ce n'est pour aller concurrencer, mais faire de l'affichage claire et nette. » [...]. (Sud Quotidien, 2024)

À ces initiatives s'ajoute aussi le blocage des importations pour commercialiser les produits locaux avec des prix plus bas. À titre d'exemple, pour protéger les producteurs locaux d'oignons, un gel des importations est instauré pendant la saison de production locale, permettant d'avoir des prix moins chers. Malgré ces multiples initiatives visant à soulager le budget des ménages, son efficacité dépend aussi de la mise en place de politiques de sensibilisation pour informer et accompagner la population dans ses habitudes de consommation.

III.2.2. L'échec des politiques de sensibilisation des commerçants et des populations

Au-delà de la mise en place de nouveaux prix, l'État mène aussi une démarche de sensibilisation visant à protéger les ménages et à rendre accessibles ces nouvelles mesures pour faciliter son appropriation par les petits commerces et à la population. À l'image de la photo ci-dessous sur les panneaux de publicité dans les grands axes routiers de Dakar, ces campagnes d'information et de sensibilisation ont pour objectif d'informer les citoyens sur les mesures prises pour réduire les prix et sur l'importance de la transparence dans la chaîne de distribution. À cela, s'ajoute aussi la lutte contre la spéculation. En effet, les autorités ont renforcé les contrôles pour s'assurer que les baisses de taxes et les subventions se traduisent par une diminution effective des prix pour les consommateurs, faisant des descentes de terrain pour sanctionner les commerçants qui ne répercutent pas ces baisses. En plus de ces affichages pour le grand public, des flyers sont distribués dans les commerces, particulièrement dans les boutiques et chez les grossistes et demi-grossistes.

Toutefois, ces démarches, très médiatisées dans les premières semaines ou mois de leur application, peinent à durer sur le temps. Ces limites sont liées à plusieurs facteurs,

observés et recueillis à travers des échanges avec la population, dont l'absence d'une politique pédagogique envers les consommateurs sur leurs droits, la faible implication des associations de consommateurs et l'irrégularité des suivis sur la bonne application des prix.



Photo 61 : Affiches de sensibilisation du ministère du Commerce dans les rues de Dakar. Crédit : Mboup, 2023

La grande distribution s'est progressivement imposée comme un acteur clé de l'approvisionnement alimentaire au Sénégal, contribuant à une diversification de l'offre et à une structuration du marché avec des prix plus stables que ceux pratiqués dans les marchés.

La diversité et la modernité des services mis en place par la grande distribution contribuent à influencer les pratiques des populations en termes d'achat et de consommation. Car pour beaucoup des personnes qui fréquentent ces enseignes françaises découvrent de nouveaux produits et de nouvelles recettes à travers les rayons traiteurs. D'ailleurs, ces nouveautés sont loin d'être les seules transformations apportées par la grande distribution. Son rôle dans la création d'emplois et la professionnalisation de certains métiers contribuent au développement local dans leurs territoires d'implantation.

III.3. Développement des métiers de la grande distribution : une démocratisation impulsée par les enseignes françaises, non sans limites

La grande distribution est un secteur en pleine expansion dans la capitale sénégalaise, jouant un rôle clé dans la structuration du commerce et la modernisation des circuits de distribution. En plus d'offrir une plus grande diversité de produits aux consommateurs, elle constitue un important pourvoyeur d'emplois dans les grandes agglomérations urbaines comme Paris, Abidjan ou Douala (Rieucan et Salognon, 2013), bien que son impact reste marqué par plusieurs défis. Au-delà de son impact sur l'architecture des espaces marchands, la démocratisation des supermarchés et des hypermarchés français (cf. introduction, C.1) participe au développement des territoires, particulièrement en termes de diversification et de formalisation des métiers de la grande distribution, tout en offrant de meilleures opportunités parfois précaires, mais souvent plus stables que dans le commerce informel.

III.3.1. La diversification et la professionnalisation des métiers de la grande distribution

Le chômage des jeunes dans les grandes villes comme Dakar est un fléau aux multiples conséquences : immigration irrégulière avec des jeunes qui tentent de partir à l'étranger pour chercher de meilleures opportunités, essor des inégalités sociales entre les jeunes diplômés et non-diplômés, prolifération de la délinquance à cause des tentatives vers des activités illicites ou des groupes extrémistes. L'ensemble de ces facteurs sont source d'instabilité sociale avec le mécontentement des jeunes qui peut entraîner des manifestations. Cette question de l'emploi des jeunes demeure aussi une préoccupation majeure qui pourrait même conditionner la paix sociale (Diop et Kane, 2024). Ainsi, la grande distribution, avec la diversité des métiers et de son effet d'entraînement sur les autres secteurs du tissu économique, peut contribuer à absorber ce chômage chronique. Le secteur de la grande distribution alimentaire réunit une grande diversité de métiers qui s'exercent au sein des magasins, dans les entrepôts ou au siège social. De l'hôtesse de caisse (cf. photo 62) au directeur de magasin, en passant par l'artisan du métier de bouche, l'agent de nettoyage, le manutentionnaire, les supermarchés français offrent des emplois variés, accessible à tous les niveaux de qualification. J'ai notamment pu l'observer chez Auchan.

La grande distribution recrute en permanence et n'hésite pas à donner une chance aux jeunes, leur permettant le plus souvent d'avoir une première expérience professionnelle.



Photo 62 : L'omniprésence des jeunes en caisses chez Auchan, Lekku Fii et Supeco. Crédit : Mboup, 2023

Toutefois, ces jeunes rencontrés soulignent l'intérêt professionnel des formations et des expériences acquises, mais ils dénoncent la faiblesse des rémunérations (entre 107 000 et 210 000 F CFA pour les personnels de caisses et les rayonnistes interrogés). Ce sentiment d'être mal payé s'explique du fait que l'essentiel de ces salariés sont de jeunes étudiants diplômés en licence ou en master (Mboup, 2019). Ces visites de terrain m'ont permis aussi de constater que les hommes sont très présents dans les supermarchés. Ils occupent souvent des tâches qui demandent beaucoup d'efforts physiques comme porteurs et rayonnistes alors que les femmes restent présentes dans les secteurs qui demandent moins d'efforts physiques, comme la caisse. Le métier de caissier, majoritairement occupé par des femmes dont les âges varient entre 20 et 30 ans, occupe une place importante dans le secteur de la grande distribution, car au contact direct avec les clients, ces jeunes femmes jouent ainsi un rôle important dans la gestion des clients au passage des caisses. Ces jeunes bénéficient aussi des formations mises en place par le service formation de la direction des ressources humaines. Ces caissiers sont loin d'être les seuls à bénéficier de cet accompagnement. Les jeunes qui sont dans les rayons boucherie aussi sont accompagnés dans le renforcement de leurs capacités professionnelles à travers des bourses de formation accessibles à tous.

III.3.2. Le métier de la boucherie, le renouveau d'un métier

Au Sénégal, le métier de la boucherie est traditionnellement un métier occupé par des hommes, souvent des jeunes sans formation professionnelle. Ces activités, majoritairement informelles, s'implantent dans les marchés et le long des carrefours dans les quartiers dans de mauvaises conditions d'hygiène. Contrairement à ces installations informelles, la grande distribution révolutionne ce métier avec de nouvelles créativité et de nouveaux services (cf. photo 63). Pour mieux accompagner ces jeunes dans leur première expérience sur les métiers de la grande distribution alimentaire, Auchan, en partenariat avec des écoles de formation professionnelle de la région, développe des projets de formation dans les domaines de la boucherie (cf. annexe 13). Ces projets de formation renforcent les capacités professionnelles des jeunes, et ils visent aussi à leur assurer une insertion professionnelle dans l'entreprise après leur apprentissage.



Photo 63 : La professionnalisation du métier de boucher dans les supermarchés Auchan. Source : Auchan, 2024

Au-delà de cette transformation du métier de boucher, il y a aussi sa féminisation. En effet, traditionnellement, le métier de boucherie est un travail masculin très répandu dans les marchés et dans les carrefours des quartiers. Un métier accessible qui permettait aux jeunes sans formation ou expériences professionnellement de se lancer avec peu d'investissement dans une activité pour s'assurer des revenus et subvenir à ses besoins. Sa modernisation avec

l'arrivée de la grande distribution offre aux femmes des opportunités professionnelles à l'issue de programmes de formation financés par Auchan (cf. annexe 8).



Photo 64 : Des femmes formées au métier de la boucherie à Auchan Dakar Plateau. Crédit : Mboup, 2021

En dépit de ses investissements importants dans la formation de jeunes et de ses salariés à travers des bourses de formation (cf. annexe 14 et photo 65), la question de la précarité des emplois se pose pour des centaines de salariés. Comparée aux secteurs du commerce informel, la grande distribution est loin devant ce secteur en termes de rémunération. En effet, les modes de rémunération dans le commerce informel reposent majoritairement sur un contrat moral basé sur une négociation verbale entre l'employeur et le travailleur. Ces rémunérations dépassent rarement les 75 000 F CFA par mois. Alors que dans la grande distribution, les contrats de travail sont formels et enregistrés aux services du ministère du Travail. Ce qui permet à ces salariés de bénéficier des cotisations à la caisse des retraites et d'une mutuelle de santé. Certes, ces avantages sociaux sont importants pour les salariés, mais la question de la rémunération reste aussi un défi important. À l'image de cet encadré ci-dessous issu de mon entretien avec un boucher ancien salarié d'Auchan et actuellement chez Casino, la modicité des salaires constitue un véritable problème pour une grande partie des salariés, particulièrement les bouchers, les caissiers et les rayonnistes. En

effet, selon des données collectées auprès du service paie en 2022, plus de 75 % des salariés gagnent environ 150 000 F CFA. Une situation aggravée par la cherté de la vie sur Dakar, où les salariés doivent faire face à des dépenses mensuelles élevées, notamment en matière de loyer, de transport et d'alimentation. Cette rémunération, certes supérieure au SMIC sénégalais, contraste fortement avec le coût croissant de la vie urbaine, limitant ainsi le pouvoir d'achat des employés et rendant difficile toute perspective d'amélioration sociale.

Encadré 16 : J'ai un métier et j'apprends beaucoup mais j'ai du mal à boucler les fins du mois

« [...] Oui, ces politiques de bourses de formation sont importantes pour nous permettre d'évoluer et de moderniser notre pratique, mais elle ne règle pas tous les problèmes du métier, particulièrement la question de la rémunération. [...]. Je ne suis pas originaire de Dakar, par conséquent je loue une chambre et je dois me prendre en charge et aider ma famille au village. Mon salaire est de 150 000 F CFA et toute mon expérience et mon savoir-faire, ce travail ne me permet pas de vivre dignement de mon métier. »

Ces politiques de formation touchent l'ensemble des domaines de la grande distribution. Ces salariés, en plus de leur formation prise en charge à 100 %, maintiennent leur poste et heure de travail et leur rémunération. Ces formations, réalisées par des écoles privées, leur permettent d'avoir un aménagement adapté à leur planning de travail.



Photo 65 : Journée de réception des salariés retenus pour une bourse de formation à Auchan Mermoz. Crédit : Mboup, 2023

Conclusion de la deuxième partie :

Tout au long de cette deuxième partie, il est démontré que l'impact de la grande distribution dans la transformation des pratiques de consommation des populations et dans le développement des territoires est un phénomène difficile à étudier dans les villes africaines, comme à Dakar. La concurrence et la méfiance des enseignes françaises pour partager des données augmentent la difficulté. S'il s'agit de communiquer sur un don ou sur le budget d'une action sociale, ces entreprises communiquent avec fierté sur leur investissement. En revanche, elles restent plus discrètes lorsqu'il est question des aspects économiques liés à leurs investissements (comme les coûts de construction des magasins, les charges salariales, les loyers ou les indemnités), ainsi que des recettes générées (chiffre d'affaires, revenus issus de la location d'espaces commerciaux, recettes publicitaires via les panneaux ou encore les sommes non utilisées des clients sur les cartes de fidélité). La grande distribution au Sénégal a contribué à la baisse des prix de certains produits de base et à la création d'emplois formels. Cependant, cette dynamique pose des défis pour le commerce local, nécessitant une réflexion sur l'équilibre entre modernisation du secteur et préservation des acteurs traditionnels.

La cohabitation entre les grandes surfaces et les petits commerces au Sénégal illustre une transformation des pratiques de vente et d'achat, marquée par une complémentarité entre modernité et tradition. Tandis que les grandes surfaces adoptent des stratégies commerciales innovantes pour attirer une clientèle diversifiée, les commerces de proximité misent sur la proximité sociale et la diversification de leurs services pour maintenir leur compétitivité.

Au-delà de cette dynamique commerciale, un autre enjeu majeur émerge : l'intégration des principes du développement durable dans la grande distribution. Depuis l'adoption des objectifs de développement durable, la grande distribution comme tous les acteurs de développement des territoires, sont invités à adopter une approche plus inclusive, garantissant la pérennité des ressources, la protection de l'environnement, le respect des couches sociales vulnérables et l'intégration des acteurs de la société civile dans la recherche de solutions de développement adoptées aux réalités des territoires et de communautés. Ainsi, Auchan, par le biais de la politique de responsabilité sociétale des entreprises, tente d'agir pour le développement dans ses territoires d'implantation.

TROISIÈME PARTIE

GRANDE DISTRIBUTION, ACTEURS ET TERRITOIRES : LE TEMPS DES RECOMPOSITIONS AU PRISME DES ENJEUX DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Introduction de la troisième partie

La complexité croissante du secteur du commerce de détail dans les grandes villes africaines s'accompagne d'une diversité d'acteurs avec des origines et des approches politiques et socio-économiques différentes. Aujourd'hui, ces acteurs, particulièrement ceux de la grande distribution, sont placés au cœur d'interactions entre plusieurs parties prenantes : salariés, investisseurs, clients, fournisseurs, organisations syndicales et de la société civile, pouvoirs publics, collectivités locales, prestataires, etc. Alors que la prise de conscience écologique, les exigences des consommateurs et les évolutions des rapports de collaboration entre acteurs n'ont cessé d'évoluer ces dernières années sous les effets multiples de plusieurs facteurs, dont l'intégration des objectifs de développement durable dans les politiques des enseignes. Cette situation nouvelle oblige tous ces acteurs à s'adapter pour garder une certaine légitimité auprès des consommateurs et des organisations de la société civile. En effet, depuis les émeutes du mois de mars 2021 au Sénégal, Auchan, a jugé stratégique d'adopter une approche de proximité avec ses parties prenantes, particulièrement avec les producteurs et les organisations de la société civile pour éviter la répétition de tels épisodes.

Pour démontrer ce nouveau paradigme, j'ai pris l'exemple d'Auchan Sénégal qui, à travers sa politique de Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) et de développement durable (DD), s'investit dans une approche éthique. Pour instaurer un climat social favorable, trois démarches ont été adoptées : gagner l'adhésion des producteurs agricoles, développer « *l'expérience client* » à travers des services novateurs et soutenir des projets sociaux portés par des associations pour promouvoir l'accès aux services sociaux de base : « éducation et santé pour tous ». Dans cette partie, il ne s'agira pas de revenir sur l'historique des concepts de RSE et de DD, mais d'analyser leur intégration aux pratiques de la grande distribution et leurs impacts pour les différentes parties prenantes et les territoires. D'abord, j'analyserai les nouveaux rapports entre parties prenantes au prisme des enjeux de développement durable. Ensuite, j'étudierai les rapports entre Auchan et ses producteurs agricoles pour montrer les forces et les limites de cette collaboration entre acteurs impliqués dans la chaîne alimentaire de la région de Dakar. Et enfin, je démontrerai dans quelle mesure sa politique de proximité sociale avec les associations de la société civile lui permet d'instaurer un climat social plus favorable pour le développement de ses activités commerciales.

CHAPITRE VII – LA GRANDE DISTRIBUTION ET SES PARTIES PRENANTES : ENJEUX ET DUALITÉS

La notion de partie prenante est généralement utilisée pour désigner un acteur impliqué dans les prises de décision par des acteurs privés et publics. Dans le domaine de la grande distribution, elle rassemble tous les acteurs participants, de près ou de loin, à leurs activités économiques et sociales. On y retrouvera, entre autres, les clients, fournisseurs et salariés, mais aussi d'autres acteurs des territoires d'implantation (collectivités territoriales, associations, etc.). C'est toute une chaîne d'acteurs essentiels à la vie de l'entreprise qui contribue ainsi ou non à des relations plus responsables. L'objectif de ce chapitre est d'analyser l'évolution des approches de cette théorie des parties prenantes et les impacts des mutations de la société et des enjeux politiques sur ses champs d'action. Tout au long de ce chapitre, j'aborde ces mutations en m'appuyant sur le cadre d'analyse interactionniste⁵⁸ de la politique RSE de l'entreprise. Un cadre d'analyse processuelle⁵⁹ est mobilisé pour établir la trajectoire de cette démarche et mieux cerner le rôle des différents acteurs dans la construction des relations. Dans l'environnement de la grande distribution au Sénégal, ces acteurs, caractérisés par leur diversité, jouent un rôle capital pour la survie économique et même sociale des enseignes françaises implantées au Sénégal depuis les années 2010.

I. Les parties prenantes : entre diversité et rôle incontournable

Le secteur de la distribution alimentaire mobilise différents formats de lieux de vente qui permettent aux populations de se ravitailler tous les jours. Des marchés aux nouveaux formats modernes en passant par les boutiques de quartier et étals de rue, ces installations commerciales jouent un rôle important dans la sécurité alimentaire. Parmi ces unités commerciales, les supérettes, les supermarchés, les hypermarchés sont de plus en plus présents dans les villes capitales africaines. Très fréquentes dans la capitale sénégalaise, ces installations sont gérées par des acteurs qui ont des démarches et impacts différents. Les activités commerciales façonnent la ville, agissent sur les pratiques d'achat de consommateurs, les démarches de production et de collaboration entre les acteurs de la

⁵⁸ L'interactionnisme est un courant théorique de la sociologie qui met au centre de l'explication des phénomènes collectifs l'étude des interactions sociales et des significations que les personnes attribuent à ce qui les entourent.

⁵⁹ Une technique de diagnostic utilisée dans l'analyse des pratiques RSE et qui permet de mieux appréhender les dynamiques relationnelles entre l'entreprise et ses parties prenantes dans la mise en œuvre d'actions sociales.

chaîne. Des pratiques qui agissent directement ou indirectement dans les politiques de développement durable pour les entreprises de la grande distribution. D'où, l'intérêt de revenir sur les différentes approches et oppositions qui ont façonné le concept de parties prenantes dans les entreprises de la grande distribution.

I.1. La théorie des parties prenantes : un concept aux racines managériales

Les premières réflexions organisées autour des parties prenantes dans le champ de la RSE semblent remonter à la publication de l'ouvrage majeur de Robert Edward Freeman (1984) mais elle était apparue de manière explicite au début des années 1960. Aujourd'hui, l'identification des parties prenantes pour les entreprises de la grande distribution repose sur son intérêt d'ordre stratégique, car elle implique des acteurs économiques et des organisations de la société civile (consommateurs, syndicats, collectivités territoriales, associations de jeunes ou de femmes, etc.) dont les apports sont à la fois économiques, mais surtout sociaux.

Toutefois, la notion de partie prenante était plutôt ancrée en management stratégique à cette époque. Au fur et à mesure, le concept évolue pour intégrer de nouvelles réalités dans le fonctionnement des entreprises et l'évolution des rapports entre acteurs impliqués dans le développement des activités économiques, mais aussi l'évolution des rapports sociaux entre les différents acteurs internes et externes. Samuel Mercier (2006) met en avant deux dimensions :

- **Une dimension instrumentale** : une vision issue des problématiques du management stratégique sous l'angle du contrat et d'une gouvernance organisationnelle élargie ;
- **Une dimension normative** : issue des problématiques de la responsabilité sociale des entreprises avec une considération de tous les partenaires et dans les domaines réglementaires, politiques et environnementaux sous l'angle de l'éthique.

Dans cette même perspective, Ronald Keith Mitchell, Bradley Robert Agle et Donna Jean Wood (1997) proposent trois critères de pertinence, « *pouvoir* », « *légitimité* » et « *urgence* », ce qui permet d'identifier sept types de parties prenantes (selon que ces dernières possèdent un, deux ou la totalité de ces trois critères) :

- Les **parties incontournables** sont à l'intersection des trois perspectives ;

- Les **parties dominantes** à l'intersection des critères de pouvoir et de légitimité ;
- Les **parties dangereuses** à l'intersection des critères de pouvoir et d'urgence ;
- Les **parties dépendantes** à l'intersection des critères de légitimité et d'urgence.

Pour Yvon Pesqueux (2017), tous ces classements mettent en lumière l'inégalité dans leur légitimité à prendre des décisions entre ce qu'il appelle les « *shareholders* »⁶⁰ et les « *stakeholders* »⁶¹. Cette hiérarchisation des rôles des parties prenantes est aussi une réalité que j'ai retrouvée dans les pratiques d'Auchan Sénégal. En effet, selon Alioune Badara DAFF, chargé RSE & DD chez Auchan, interrogé le 24 janvier 2024, les clients, les producteurs et les associations sont d'une utilité capitale pour la survie des activités économiques et sociales de l'entreprise. Ce trio d'acteurs, classé par ordre d'importance, montre toute la nécessité de la démarche de l'enseigne française pour établir une relation de confiance avec ces acteurs qui ont un vrai pouvoir d'influence dans la société. Si le concept des parties prenantes est l'enjeu de nombreux débats, tout en faisant référence aussi bien à des discours et des actes liés aux politiques de responsabilité sociale des entreprises (Pesqueux, 2006), elle est d'une importance capitale pour les entreprises de la grande distribution française, comme Auchan à la recherche d'un ancrage territorial dans les anciens pays colonisés par la France.

1.2. Les parties prenantes : la recherche de la légitimité des acteurs

La gouvernance de la chaîne alimentaire (production, transformation, commercialisation et normalisation) nécessite une diversité d'acteurs. Si dans les marchés, l'omniprésence des femmes est notoire, dans la grande distribution, les hommes exercent une domination. Les exigences liées à la conformité des cahiers de charges des acteurs de la grande distribution laissent une grande partie d'acteurs et d'actrices en cours de chemin. Toutefois, le poids des acteurs reste fortement déterminé par leur pouvoir d'influence et par leur capacité à peser dans les négociations. Partant de ces deux critères, les organisations de la société civile, les producteurs, les collaborateurs et les clients constituent les acteurs les plus influents auprès des investisseurs.

⁶⁰ Terme anglais pour mettre en avant les propriétaires des entreprises.

⁶¹ Groupe de partie prenantes non-actionnaires dans l'entreprise dont les pouvoirs de décision sont limités.

- Les parties prenantes internes à l'entreprise : les équipes de la direction et les collaborateurs de terrain en contact direct avec les clients dans les magasins ;
- Les parties prenantes externes proches de l'entreprise : clients, fournisseurs, distributeurs, syndicats, partenaires, associations soutenues par l'entreprise ;
- Les autres parties prenantes externes plus lointaines : pouvoirs publics, communautés locales, associations, journalistes, économistes, chercheurs, etc.

Le diagramme illustre les parties prenantes influentes et les groupes de pression. Au centre se trouvent deux boîtes : **Parties prenantes** (orange) et **Groupes de pressions** (bleu). Des flèches bleues indiquent des interactions entre ces boîtes et six autres boîtes de couleur orange : **Investisseurs**, **Salariés**, **Collaborateurs**, **Clients**, **Fournisseurs** et **Parties prenantes** (une seconde boîte, distincte de la première, qui liste des acteurs spécifiques). Des lignes grises relient les boîtes de couleur orange à une légende en bas.

Parties prenantes (boîte orange) :

- Producteurs
- Agrobusiness (SLC, GDS)
- Artisans + Pêcheur + Eleveur + PME, etc.

Collaborateurs (boîte orange) :

- Salarié en CDI et CDD
- Les Intérimaires

Groupes de pressions (boîte bleu) :

- Pouvoirs publics** (boîte orange) :
 - MCPME et ses directions
 - Douanes
 - MEDD et ses directions
- Associations** (boîte orange) :
 - ASCOSEN
 - SOS consommateurs
 - Réseaux sociaux
 - Jeunes et femmes
- Syndicats** (boîte orange) :
 - Forces Ouvrières
 - Les autres syndicats
 - Les délégués internes
- Collectivités territoriales** (boîte orange) :
 - Mairie
 - Département
 - Région

Légende :

- Orange : Parties prenantes les plus influentes
- Bleu : Famille Mulliez
- Orange : Membres des groupes de pression

Au Sénégal, les acteurs qui interviennent dans le secteur de la grande distribution ne sont pas aussi nombreux que dans les pays riches. Certes, ces acteurs sont multiples, mais dans le cadre de ce travail, je me suis focalisé sur quatre parties prenantes sur la base de ces trois attributs que décrivait (Mitchelle et al., 1997) : « *le pouvoir* », « *la légitimité* » et « *l'urgence* ». Ainsi, mon travail de terrain m'a permis d'identifier ces quatre groupes d'acteurs sans oublier qu'il existe d'autres parties prenantes :

- 228

sociétés qui fournissent des prestations de services pour les entreprises de la grande distribution. En effet, face aux difficultés économiques liées à la prise en charge des cotisations et autres prestations sociales pour les salariés, beaucoup d'entreprises de la grande distribution ont recours à ces pratiques pour des besoins spécifiques lors des périodes de forte activité commerciale, comme les fêtes religieuses, telles la Korité et la Tabaski. Jusqu'en juin 2022, le nombre d'intérimaires chez Auchan Sénégal était évalué à plus de 200, soit 12% de l'effectif total qui s'élevait à 1 600 salariés ;

- **Les fournisseurs** : toutes les entreprises et les petites et moyennes qui ravitaillent la grande distribution soient par livraison directe dans ses magasins ou dans ses entrepôts de stockage. Dans le cadre de ce travail, j'ai focalisé mon attention sur les fournisseurs de produits agricoles qui ravitaillent les magasins d'Auchan. Dans cette catégorie, je distingue trois groupes d'acteurs : les producteurs agricoles, les intermédiaires formels et les « *banabanas* »⁶² ;

- **Les prestataires** : les sociétés locales spécialisées dans la construction, la maintenance et le nettoyage qui contribuent à l'activité de la grande distribution dans de grands travaux ou des tâches quotidiennes comme assurer la propreté des magasins. Ces secteurs emploient des hommes et des femmes avec des conditions de rémunérations qui sont souvent faibles. L'exemple le plus illustrant est celui des employés de libre-service proposés par les services d'intérim ;

- **Les groupes de pression** : les associations de jeunes, de femmes et de consommateurs, les ONG, les syndicats de salariés, les collectivités territoriales et les services techniques de l'État comme les services de douane, la direction du commerce, la direction de l'environnement et des établissements classés. Ces services techniques de l'État constituent des acteurs majeurs dans la surveillance des réglementations liées aux importations, à la qualité et l'hygiène des produits alimentaires et au respect de l'environnement, comme la loi sur les plastiques à usage unique. Ces derniers ont un rôle capital, car, au-delà des marchés, ces supermarchés et hypermarchés représentent des lieux qui accueillent quotidiennement des milliers de personnes. À titre d'exemple, pendant la crise sanitaire liée à la Covid-19, ces services ont fermé certains marchés et ont travaillé en étroite collaboration avec la grande

⁶² Une expression locale qui désigne une personne exerçant la vente ambulante. Cette activité consiste à proposer des produits ou services de manière informelle, sans disposer d'un point de vente fixe et souvent sans autorisation ni déclaration légale.

distribution pour établir des mesures de précaution sanitaires. Dans le cadre de ce travail, mes recherches se sont focalisées sur trois groupes de pression : les associations de jeunes, des consommateurs et les collectivités territoriales.

Ces acteurs sont en permanence en interaction avec Auchan dans le cadre de ses activités internes et externes. Ils ont aussi un pouvoir d'influence très important grâce à leur diversité et à leurs capacités à mobiliser.

I.3. Le dépassement de fonction des parties prenantes : une nouvelle donne

La place importante que jouent les parties prenantes dans les activités extra-économiques de l'entreprise n'est plus à nier aujourd'hui. Elles permettent, à Auchan de réussir sa politique de proximité avec les acteurs du terrain, grâce, entre autres, à leur diversité et leur capacité d'influence. Au Sénégal, Auchan est, depuis son implantation en 2014, à la recherche de la stabilité sociale, particulièrement dans la région de Dakar qui concentre plus de 90 % de ses installations commerciales et logistiques. Une situation qui s'explique par plusieurs facteurs, dont le passé colonial qui crée des rejets ou des contestations, comme le mouvement « *Auchan Dégage* »⁶³. Dans cette quête de reconnaissance, les salariés, les organisations locales, les producteurs, constituent des alliés de taille pour gagner cette légitimité auprès des populations locales et des organisations de la société civile.

Aujourd'hui, la théorie des parties prenantes traite des frontières entre l'activité de l'entreprise et d'autres activités sociales. En introduisant l'ouvrage « *La théorie des parties prenantes* », Bonnafous-Boucher, Maria et Jacob Dahl Rendtorff (2014) s'interrogeaient même sur le dépassement de frontière des parties prenantes au-delà de la sphère du management en ces termes : « *provenant du management, peut-elle avoir un effet sur d'autres domaines de connaissance et d'autres pratiques* » et évoquent la notion de « pluralisme » pour mettre en avant l'intérêt des entreprises à intégrer les parties prenantes dans la gouvernance des affaires économiques, politiques, sociales et environnementales. Ce dépassement de fonction offre à Auchan un moyen pour s'appuyer sur ses parties prenantes, non seulement pour développer ses activités économiques, mais aussi pour implanter sa politique de RSE et de DD.

⁶³ Un mouvement composé d'organisation de la société civile et d'association de commerçants qui réclament une réglementation sur la localisation des supermarchés Auchan et le départ d'Auchan du Sénégal.

Les domaines d'intervention de ces acteurs ont évolué en prenant une dimension politique et très sociale. Grâce à leur diversité et leur proximité sociale avec les populations locales, ces parties prenantes représentent pour Auchan un socle à avoir à ses côtés. Par le biais de la RSE et le DD, l'entreprise met en place des politiques internes et externes qui tournent autour des objectifs de développement durable : éducation, santé, bien-être, sport, dons alimentaires pour lutter contre la précarité alimentaire, bonne alimentation, etc. En plus d'avoir un succès phénoménal qui dépasse les frontières de son champ originel, l'intégration des parties prenantes dans les affaires de l'entreprise est même devenue l'objet de développement et de discussions en stratégie, surtout en finance et en économie (Jensen, 2002).

Le caractère hétérogène des parties prenantes fait de ces acteurs des alliés importants pour permettre à Auchan de réussir sa politique de proximité commerciale et sociale. Certes, le climat social était très tendu dès les débuts avec des mouvements de contestation (cf. partie 1, chapitre III.2), mais depuis l'expérience des émeutes de mars 2021, ces parties prenantes sont de plus en plus impliquées à travers des projets portés par des salariés pour rénover des écoles, des centres de santé ou à travers des actions de mécénat comme les dons alimentaires. Un intérêt qui fait changer le statut de ces parties prenantes dans les activités extra-commerciales.

II. Le développement durable, l'heure des nouvelles approches et pratiques

Avec la mondialisation, les pratiques des acteurs de la grande distribution traversent les frontières physiques des grandes sociétés de consommation comme la France, la Belgique et les États-Unis, influant sur les pratiques des populations des pays de destination, comme le Sénégal. Même si c'est depuis les années 1970 que la question de la soutenabilité de nos modes de développement a été remise en cause, il faudra attendre septembre 2015 lors de l'assemblée générale des Nations-Unies pour voir l'adoption de 17 Objectifs de Développement Durable (ODD)⁶⁴, dont l'atteinte est devenue un enjeu sociétal. Avec ses piliers, ses objectifs et ses cibles, le développement durable constitue un référentiel et engagement politique de plusieurs acteurs dont les États, les collectivités territoriales, les associations et les grandes firmes internationales.

⁶⁴ Les 17 objectifs de développement durable, et leurs 169 cibles forment le cœur de l'agenda 2030. Selon l'ONU, ils couvrent l'intégralité des enjeux du développement durable tels que le climat, la biodiversité, l'énergie, l'eau, mais aussi la pauvreté, l'égalité des genres, la prospérité économique, la paix, l'agriculture, et l'éducation.

II.1. Dakar, une collectivité territoriale à l'heure des objectifs de développement durable

Avec les objectifs de développement durable, les États membres, dont le Sénégal, se sont engagés à éradiquer la pauvreté sur toutes ses formes, à lutter contre les inégalités, à construire des sociétés pacifiques, inclusives et résilientes. Une démarche qui fait intervenir en premier lieu les collectivités territoriales comme Dakar, qui est un lieu de consommation et de transformation sociale et qui exerce une influence sur les autres territoires du Sénégal. Si Dakar est considérée, dans plusieurs travaux (Khouma, 2017 ; Sané, 2014 et Cissé, 2022) comme la région qui concentre toutes les difficultés du pays (chômage des jeunes, pollution, prolifération des installations commerciales informelles, accroissement des inégalités sociales, etc.), elle est vue par d'autres (Förster et Ammann, 2018) comme un centre de créativité et d'innovation avec des solutions qui peuvent être appliquées à grande échelle en fonction des réalités et des priorités de développement de chaque territoire. Dans le domaine de la grande distribution, Dakar, avec tous ses atouts liés aux effets positifs de l'urbanisation, de sa localisation géographique et de la diversité des classes sociales avec des moyens économiques importants, est un lieu d'innovation et de transformations territoriales, constituant un laboratoire test pour Auchan dans sa politique de territorialisation de ces installations commerciales et services dans les autres villes du Sénégal, comme Thiès, Mbour, Saint- Louis ou Kaolack. En effet, du fait de ses potentiels et de sa place hégémonique dans le système urbain, la ville de Dakar fait partie, comme le disaient Till Förster et Carole Ammann (2018) : « *des villes qui créent et accueillent de la différence, accélérant les dynamiques de différenciation* ». C'est dans cette même logique que Joan Clos⁶⁵ évoque que : « *Dans l'Afrique d'aujourd'hui, l'urbanisation, avec son lot de défis, est un outil de développement et de croissance inexploité* ». Des atouts qui nécessitent une véritable politique de gouvernance, particulièrement dans le domaine de l'accessibilité alimentaire.

II.1.1. La question de la gouvernance alimentaire et du bien-être des populations

Selon le rapport de la FAO (2020), « La sécurité alimentaire existe lorsque tous les êtres humains ont, à tout moment, un accès physique et économique à une nourriture suffisante,

⁶⁵ Joan Clos est le Directeur exécutif du Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat), basé à Nairobi. Entretien réalisé en avril 2016 avec Newton Kanhema pour Afrique Renouveau.

saine et nutritive leur permettant de satisfaire leurs besoins énergétiques et leurs préférences alimentaires pour mener une vie saine et active ». Inscrite dans le plan d'action du sommet mondial de l'alimentation (Rome, novembre 1996), cette définition consensuelle, élaborée et approuvée par les représentants au plus haut niveau de 186 pays, dont le Sénégal, trace la marche à suivre pour lutter contre la précarité alimentaire. Si la question de la disponibilité à travers l'augmentation de la production agricole est vitale, la question de son accessibilité avec l'implication des différents acteurs concernés reste aussi importante pour pallier les pouvoirs publics dans cette démarche de gouvernance. Les conclusions de Boubacar Macalou (2017) qualifient une situation d'échec après des décennies de gouvernance : « *Plus de cinquante ans après l'accession à l'indépendance de la majorité des États, la faim et la famine persistent en Afrique, malgré d'importants efforts d'ordre stratégique et des performances sur les plans économique, politique et social* ». Alors que le sommet de 1996 avait déjà reconnu :

« *L'urgence d'améliorer l'information dont disposent les gouvernements, leurs partenaires internationaux et tous les acteurs de la société civile au sein de chaque pays, pour orienter leur action contre l'insécurité alimentaire, et la rendre le plus efficace possible* ».

À Dakar, la gouvernance du secteur alimentaire nécessite la participation de tous les acteurs, publics, privés et de la société civile. En effet, la capitale économique concentre plus de 90 % de la population urbaine du Sénégal sur seulement 0,5 % de la superficie totale (ANSD, 2023). Par conséquent, il est nécessaire de mettre en place une politique alimentaire pour faire face aux multiples défis. Au-delà de la question des logements et des infrastructures dont a besoin cette population urbanisée, la région doit faire à des défis d'approvisionnement et d'accessibilité alimentaire importants pour une population caractérisée par des inégalités sociales fortes. La diversité des réseaux de distribution alimentaire existante joue un rôle social et économique important, mais avec l'émergence des enseignes de la grande distribution, plus formelles et exigeantes, avec des moyens économiques en phase avec leur ambition, atteindre ses objectifs avec une démarche de durabilité prend de plus en plus de place.

II.1.2. L'intégration des ODD dans les pratiques des collectivités territoriales

Avec l'adoption des Agenda 21 locaux⁶⁶, les collectivités territoriales s'engagent à traduire les engagements nationaux pour les atteindre en 2030. Grâce à leur proximité géographique avec les réalités du terrain, les collectivités territoriales constituent des acteurs incontournables. L'adoption des ODD nécessitera de nouvelles réorganisations et démarches, tout en plaçant au premier plan certains défis à atteindre par les collectivités territoriales. Parmi ces urgences, la question de l'accessibilité alimentaire occupe une place centrale aux vues des dérives causées par la crise alimentaire de 2008 et qui s'étaient traduites par des flambées des prix sur des produits de consommation de base comme le riz, entraînant une instabilité sociale et même politique dans de grandes villes comme Dakar, avec la survenue de ce qui a été appelé les émeutes de la faim.

Toutefois, la connaissance des objectifs pour les traduire en des actions concrètes à impacts directs pour les populations représente un vrai défi. En effet, dans la région de Dakar comme celles de tout le pays, l'application des directives de l'agenda 2030 pose tout un ensemble de difficultés liées à plusieurs facteurs dont :

a. La concentration des pouvoirs par l'État : les mains liées des collectivités

La gouvernance des territoires est une tâche qui mobilise non seulement des ressources humaines importantes, mais qui nécessite un transfert effectif de pouvoirs pour permettre aux autorités locales d'agir efficacement afin d'améliorer les conditions de vie des personnes. À Dakar, comme dans tous les autres territoires du Sénégal, la décentralisation constitue un cadre administratif important dans l'appropriation de ces neuf compétences transférées : domaine foncier, environnement et gestion des ressources naturelles, santé, populations et actions sociales, jeunesse, sports et loisirs, culture, éducation nationale, planification et aménagement du territoire. Toutefois, cette politique de responsabilisation des acteurs locaux fait face à plusieurs obstacles. Les collectivités sénégalaises ont très peu de capacités d'investissement, qui se réduisent pour l'essentiel à des équipements de proximité (marché, centre social, etc.) et à l'assistance sociale (Sané, 2016) ;

⁶⁶ L'Agenda 21 est un programme d'action pour le développement durable au XXI^e siècle. Il a été adopté lors du Sommet de la Terre de Rio, en 1992. À l'échelle locale, l'Agenda 21 invite les collectivités territoriales à définir puis mettre en œuvre des plans d'action inspirés des principes du développement durable affirmés à Rio et répondant à des besoins locaux.

b. L'absence de démarche intégrée dans les politiques publiques

Le rythme rapide de l'urbanisation de Dakar avec une forte concentration de la population, des pouvoirs et des moyens limités pour les collectivités territoriales pose une diversité d'obstacles qui rend difficile à conceptualiser les politiques et les priorités pour les autorités locales. Dans la région de Dakar, les effets de l'urbanisation, commerciale en particulier, semblent accélérer les dynamiques de différenciation à un point tel qu'il devient difficile de les concevoir comme une seule entité, de comprendre leur complexité sociale pour une gouvernance efficace. Toutefois, résoudre ce casse-tête du développement urbain nécessite une appréhension de ces lieux, comme des zones grises urbaines qui ne prennent forme et vie qu'à travers la capacité d'agir et les pratiques des acteurs (Förster et Ammann, 2018). Face aux difficultés de gouvernance basée sur des démarches participatives, l'Agenda 21 recommande une nouvelle structuration de l'action publique et peut conduire à des modifications de fonctionnement et de processus de décision. Selon le rapport du comité français pour l'environnement et le développement durable⁶⁷, ce nouveau paradigme qui doit informer et mobiliser tous les acteurs peut passer par trois leviers : l'implication politique du premier élu, l'adhésion des services à la démarche et la cohésion des élus et des services autour du pilotage des projets de développement.

En plus de ces trois leviers, cités ci-dessus, les travaux du docteur El Hadji Rawane Bâ (2023) ont aussi démontré que certains des ODD comme le 14 « *Discrimination par la position géographique* » ne relèvent pas des compétences spécifiques des collectivités locales.

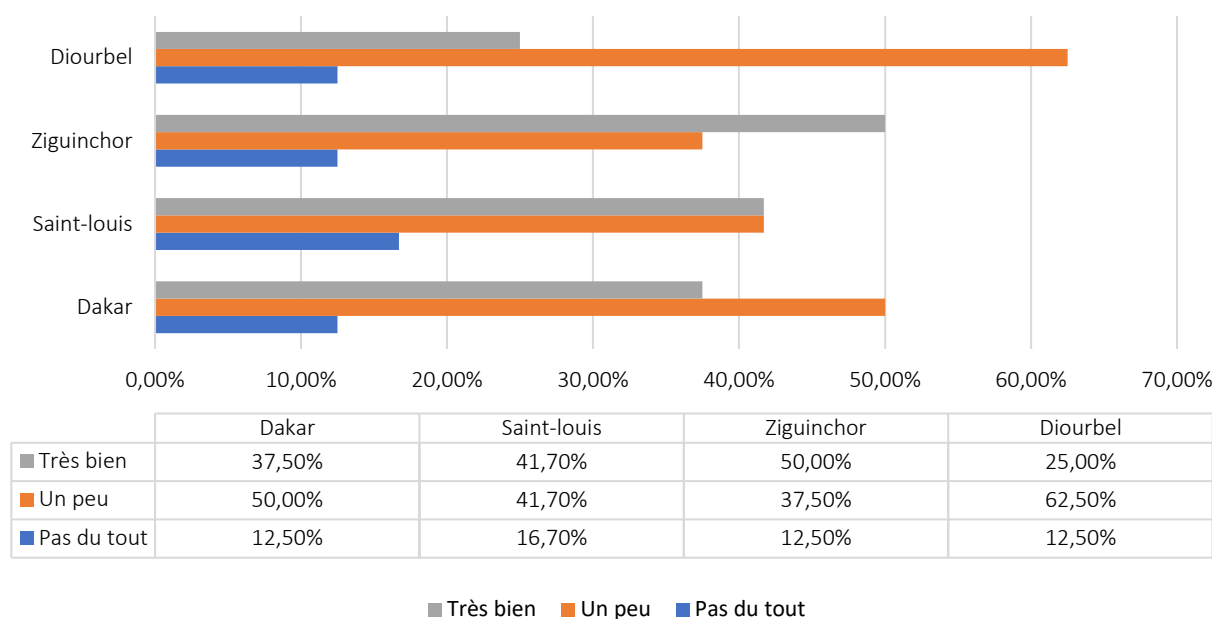
II.1.3. La méconnaissance des objectifs de développement durable, un facteur bloquant

Dans le cadre du Plan Sénégal Emergent (PSE)⁶⁸, les 17 ODD sont une partie intégrante pour faciliter sa territorialisation à l'échelle des collectivités territoriales. Le PSE et les ODD s'emboîtent absolument. Or, une faible prise en compte des ODD dans les collectivités territoriales serait une contrainte majeure dans l'atteinte des objectifs du PSE.

⁶⁷ Dénommé aussi le Comité 21 : le plus grand réseau français des acteurs du développement durable. Il regroupe toutes les organisations ainsi que les citoyens. Notes publiées sur leur site : <http://comite21.org/>

⁶⁸ Un programme de développement mise en place en 2012 par l'État du Sénégal avec comme vision : « *Un Sénégal émergent en 2035, avec une société solidaire, dans un État de droit* ». L'objectif est d'installer l'économie sur une trajectoire de croissance forte, inclusive, durable, créatrice d'emplois et tout en préservant l'environnement.

Graphique 18 : La question de l’appropriation des ODD par les collectivités territoriales



Source : Graphique réalisé sur la base des données de thèse de (Bâ, 2023). Réalisation : Mboup, 2024

Comme le montrent les travaux de El Hadji Rawane Bâ (2023), la question de l’appropriation des objectifs de développement dans les collectivités territoriales au Sénégal est une question aux multiples rebondissements. En effet, à l’échelle du pays, 20 % des acteurs des collectivités locales interrogés n’ont aucune connaissance sur les ODD, 48 % les connaissent un peu et seulement 31 % les connaissent bien. Même ceux qui les connaissent bien se retrouvent avec peu de moyens d’action pour planifier des politiques en lien avec les défis de leurs territoires. Pour Dakar, ces mêmes travaux démontrent respectivement des taux de 12,5 %, 50 %, 37,5 %, pour des acteurs locaux qui ne connaissent pas les ODD, un peu et très bien. L’appropriation des objectifs de développement durable au niveau local présente un atout, permettant une affirmation du leadership des collectivités locales dans la promotion et le pilotage du développement local.

Cependant, cette démarche visant à intégrer les ODD dans la gouvernance des territoires avec plus d’efficacité, nécessite, au-delà de l’adhésion des décideurs de la collectivité, l’implication des acteurs du commerce qui, par leurs aménagements et activités commerciales, modèlent l’espace urbain.

II.2. Le commerce et le territoire à l'heure des transitions et des recompositions

L'intégration des objectifs de développement durable dans les activités commerciales des acteurs détermine le nouveau paradigme des rapports entre les acteurs de la grande distribution avec leurs parties prenantes, dont les clients, les producteurs, les collectivités territoriales et les organisations de la société civile. C'est dans ce contexte de transitions multiples où la responsabilité sociale et environnementale est présente dans l'esprit de tous (Deprez, 2022) que le commerce se mondialise avec ses pratiques (Dugot et Pouzenc, 2010). La complexité croissante du secteur du commerce dans les grandes villes africaines s'accompagne d'une diversité d'acteurs avec des origines et des approches socio-économiques différentes dans leurs politiques commerciales et des rapports avec leurs parties prenantes. La prise en compte des enjeux écologiques et sociaux prend de la place dans la gouvernance des activités commerciales, particulièrement dans les grandes villes comme Dakar qui dispose des leviers d'actions politiques.

II.2.1. La diversité des leviers d'actions pour les acteurs

Dans une analyse visant à étudier les interactions entre le commerce et les territoires, le recours au développement durable constitue un cadre de référence pour apprécier les avancées et les limites des actions des acteurs du commerce.

Figure 8 : Place des 17 objectifs de développement durable dans les activités commerciales

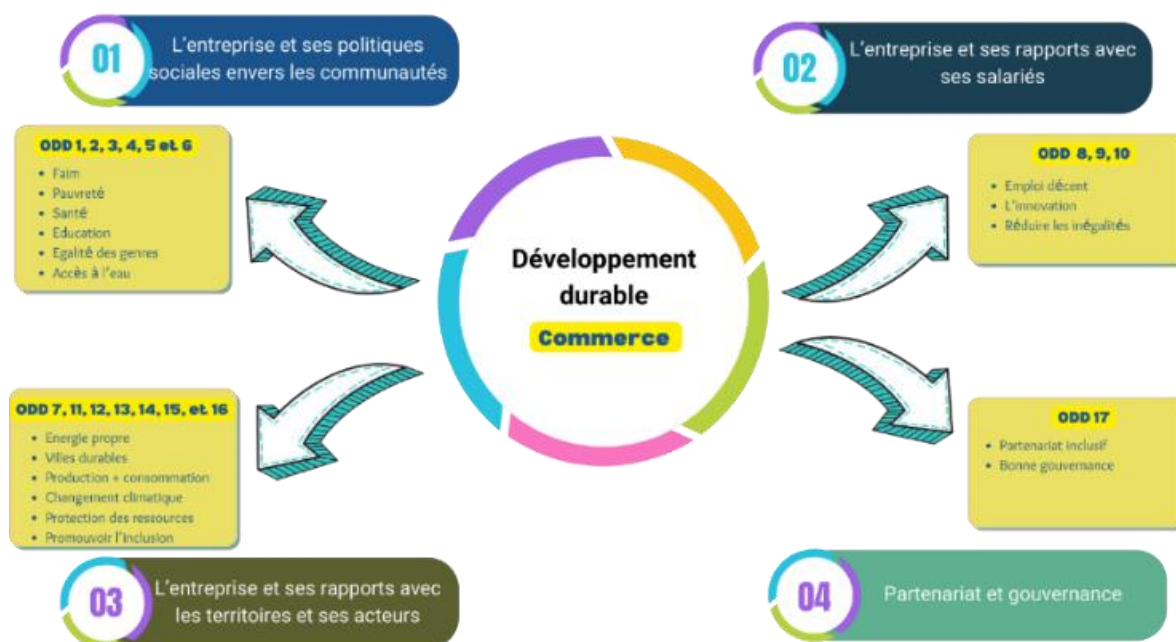


Schéma réalisé sur la base des observations et des enquêtes de terrain entre 2019 et 2023. Mboup, 2024

Au-delà de cette approche, il constitue aussi un cadre de travail, facilitant les rapports entre la grande distribution et les acteurs locaux. Parmi les 17 objectifs fixés en 2015 pour 2030, je propose cette figure ci-dessous autour de 4 axes pour appréhender les outils politiques dont disposent les acteurs du commerce pour agir en faveur des territoires et de ses sociétés :

a. Axe 1 - objectifs 1, 2, 3, 4, 5 et 6 : les questions sociales

Ces objectifs constituent des leviers d'action, permettant à Auchan d'intervenir, en collaboration avec des associations dans la réalisation d'infrastructures sociales de base comme des écoles ou centres de santé ;

b. Axe 2- objectifs 7, 8, 9, et 10 : rapports avec ses collaborateurs internes

L'intégration du bien-être de ses collaborateurs prend une place importante dans les politiques des entreprises. Chez Auchan, elle est d'autant plus importante du fait du climat social et de l'absence d'une démarche inclusive dès les premières années d'implantation avec une faible adhésion des salariés dans les activités extra-commerciales de l'entreprise ;

c. Axe 3 - objectifs 11, 12, 13, 14, 15 et 16 : rapports avec les territoires et ses acteurs :

L'intégration des acteurs aux projets de développement commercial et social constitue pour Auchan une dimension importante pour mieux impliquer ces acteurs dans les politiques de l'entreprise. Ses acteurs, dans leur diversité (collectivités territoriales, producteurs agricoles, associations de jeunes et de femmes, etc.), ont une maîtrise des réalités du terrain. Ce qui constitue un atout pour Auchan dans sa politique de « *placer les Sénégalais au cœur de son projet d'implantation* ». À ce contexte, s'ajoute l'évolution des rapports entre le consommateur et la consommation. Certes, cette transition est plus remarquable dans les pays développés comme la France, mais de plus en plus, les consommateurs sénégalais développent un attachement à la consommation locale ;

d. Axe 4- concerne l'objectif 17 : Partenariat et de la gouvernance

La question de l'équilibre des relations entre acteurs qui interviennent d'amont en aval dans les systèmes de distribution alimentaire se pose depuis plusieurs décennies dans les pays développés comme dans ceux en développement comme le Sénégal. Certes, elles se posent

de différentes manières en fonction de la maturité des acteurs mais la nécessité de construire des relations de partenariat gagnantes-gagnantes constitue un point commun.

Ces objectifs, dans leur diversité et leur complexité pour la mise en œuvre, offrent aux acteurs du développement des territoires des outils de gouvernance pour faire face aux besoins des populations. Toutefois, c'est à l'échelle des territoires que doit se dessiner ce renouvellement de l'action, inscrivant le développement durable au cœur de la gouvernance locale et des actions des acteurs économiques des territoires comme les entreprises.

II.2.2. Le rôle des acteurs du commerce : diversité des perceptions et des actions

Au Sénégal, particulièrement dans la région de Dakar, les circuits de distribution des produits alimentaires sont assurés par une diversité d'acteurs allant des producteurs, des banabanas, des petits commerces de proximité (boutiques et étals de rue), des grossistes et demi-grossistes et enfin aux détaillants. Chacun de ces acteurs adopte des pratiques en fonction de son statut, ses moyens, ses compétences techniques et des réalités politiques de pays d'origine de ses actionnaires. Les enseignes françaises, comme Auchan et Carrefour qui sont des entreprises à dimension internationale, ont des engagements sur les enjeux de développement durable à appliquer dans les pays de destination. En effet, depuis les années 1980 avec le premier rapport de Brundtland⁶⁹ sur le développement durable, la prise en compte des enjeux écologiques et sociaux prend place dans la gouvernance des entreprises, dont celles de la grande distribution. Si le concept a soulevé des réactions contradictoires dans le monde scientifique du fait de son caractère flou et globalisant (Clément, 2004) et de sa plasticité et sa pluralité de sens, il n'en demeure pas moins qu'il est depuis les années 2010 un levier d'actions pour les acteurs de la grande distribution dans leurs territoires d'implantation. Porteur d'approches et d'outils nouveaux susceptibles de bouleverser les paradigmes géographiques actuels (Jégou, 2007), les objectifs de développement durable sont, pour les acteurs du commerce, particulièrement ceux de la grande distribution, un outil d'adaptation face aux enjeux de compétitivité et de légitimité (Reynaud, 2010).

⁶⁹ Le Rapport Brundtland est le nom communément donné à une publication, officiellement intitulée « Notre avenir à tous », rédigée en 1987 par la commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'Organisation des Nations unies, présidée par la première ministre Norvégienne Gro Harlem Brundtland.

Depuis les émeutes du mois de mars 2021, Auchan Sénégal, à travers son département RSE, a intégré les initiatives de politiques de développement durable pour instaurer un climat social favorable à son implantation en s'appuyant sur trois leviers : une politique filière pour soutenir les producteurs, l'éducation et la santé pour tous et le vrac pour lutter contre la prolifération des plastiques. À la différence de la politique d'Auchan du fait de ses engagements et de ses moyens économiques importants, les acteurs du petit commerce restent en marge de cette nouvelle donne. En effet, pour ces acteurs dont une grande partie évolue dans le secteur informel avec tous ses risques de fragilité, la rentabilité économique de leurs activités sans en perdre sur des investissements incertains ou non rentables dans leurs activités reste la ligne de conduite. Une situation qui donne un caractère mitigé au commerce de détail dans sa généralité à faire face aux défis de développement durable des territoires, alors que ce dernier offre une diversité de leviers d'actions.

II.3. La grande distribution, un outil de développement durable des territoires

Au Sénégal, la grande distribution n'est pas un phénomène nouveau, comme contextualisé dans le chapitre 4, mais, depuis les années 2010, son essor dans les grandes villes du pays, comme Dakar, Mbour, Thiès ou Saint- Louis est principalement l'œuvre des grandes entreprises françaises avec des stratégies commerciales différentes et des moyens économiques importants. De plus en plus importante dans l'approvisionnement alimentaire des ménages dans les grandes villes sénégalaises, la grande distribution, longtemps décriée dans les pays développés, comme la France et les États-Unis pour son rôle dans la standardisation de l'alimentation, l'appauvrissement des cultures alimentaires et sa déconnexion vis-à-vis des territoires de production (Pouzenc, 2012), apporte de nouvelles solutions et alternatives comparées au commerce informel. En effet, le commerce de détail a toujours eu une fonction urbaine majeure, contribuant largement à organiser l'espace urbain et à l'influencer pour s'adapter face aux défis de transitions. Les mutations du commerce au Sénégal sont largement impulsées par la grande distribution. Une situation qui entraîne une reconfiguration de ce secteur, impactant les territoires.

II.3.1. La grande distribution à Dakar : un levier de transition durable ?

Pour faire face à la croissance démographique importante, la région de Dakar doit répondre à de multiples défis qui nécessitent l'intervention de tous les acteurs liés au développement : les autorités locales, les entreprises privées, les organisations de la société civile, le monde de la recherche, particulièrement en sciences sociales pour maîtriser les dimensions sociales, culturelles, économiques, voire même politiques de ces mutations. Parmi ces défis, la question alimentaire et celle de l'aménagement de l'espace commercial de la région occupent une place importante qui fait intervenir les acteurs du commerce, et ceux de la grande distribution en particulier. L'analyse géographique de l'espace commercial urbain dakarois et des différentes dynamiques connexes est d'une grande difficulté, car elle concerne des systèmes complexes dont les composantes socio-économiques et culturelles évoluent différemment selon les lieux de commerce et les acteurs dans un contexte d'adoption des objectifs de développement durable. Caractérisés par des intérêts et des moyens d'action différents, ces acteurs agissent et impactent sur les habitudes alimentaires des consommateurs, sans oublier les territoires (villes et campagnes en particulier) qui sont les réceptacles de toutes ces pratiques et actions. Dans le secteur, l'internationalisation des entreprises françaises va de pair avec celle de leurs pratiques : commerciale, marketing et actions de développement durable envers les territoires et leurs parties prenantes.

II.3.2. La question de l'aménagement de l'appareil commercial : le défi de la durabilité

Pendant des décennies, la grande distribution a adopté des pratiques commerciales basées sur la recherche systématique de profits en minimisant les risques. Des démarches qui ont largement contribué à la multiplication des exportations et des importations de produits alimentaires avec leurs lots d'impact sur l'environnement et les espaces urbains. Aujourd'hui, les commerçants s'affrontent dans plusieurs domaines : la localisation, dont les prix pratiqués, l'assortiment des marchandises, mais rarement dans celui de la durabilité du développement durable. Alors que, le commerce peut être un excellent outil de développement durable : ses capacités à influencer l'urbanisme, l'aménagement, l'animation des rues, de susciter l'activité économique, d'écouler les productions, de créer des emplois et de favoriser le brassage social (Smits, 2007). La modernisation de la vie urbaine, couplée à une forte croissance démographique et des installations commerciales à Dakar, entraîne une mutation du type de

commerces et une relocalisation des zones marchandes. Ces mutations, à la fois complexes et dynamiques, affectent l'organisation de l'appareil commercial, se traduisant par une cohabitation entre les petits commerces et les grandes surfaces. Pour les collectivités territoriales, cette nouvelle réalité, avec des acteurs aux moyens économiques et techniques importants, offre des opportunités pour moderniser l'appareil commercial de leur territoire avec des supermarchés et hypermarchés capables de garantir des lieux d'achat qui propose tout le confort nécessaire et une diversité de services à leurs habitants. Si dans certaines localités comme Mermoz ou Keur Massar, l'accès au foncier a permis de construire des supermarchés sur de grands espaces avec des parkings (cf. annexe 11), dans d'autres localités comme Ouakam, Scat Urbam ou dans les quartiers d'affaires comme les Plateaux à Dakar (cf. carte 2, photo 16 et annexe 12), le recours à la location d'habitations reste la seule solution.

Certes, cette démarche permet la matérialisation de la politique de proximité incarnée par Auchan, mais elle n'est pas sans limites (cf. partie I, chapitre III). Malgré ces difficultés (manque de foncier, des espaces de parking très petits, les embouteillages, etc.), Auchan Sénégal s'est lancée dans des projets de construction visant à moderniser ses installations commerciales. En plus d'avoir des magasins construits à 100 % sur des surfaces vides (location de terrain à des collectivités territoriales ou à des églises, comme c'est le cas pour les magasins de Saint-Louis et de Thiès), l'entreprise se lance le défi de la mixité énergétique. L'un des projets le plus importants est celui de l'installation de panneaux solaires sur les toits des magasins pour réduire son empreinte carbone⁷⁰. Cette démarche, visant à intégrer cette dimension écologique dans les constructions, est la première d'une série de 10 panneaux solaires qui seront installés au-dessus de certains magasins, comme celui d'Auchan Hyper Mermoz (cf. photo 66).

⁷⁰ Réalisé avec le soutien des équipes des ministères sénégalais de l'Energie et de l'Environnement et grâce au partenariat global signé avec Voltalia et Helexia Group pour un investissement de plus d'un milliard de F CFA.



Photo 66 : Inauguration de la centrale solaire sur le toit de l'hypermarché de Mermoz. Source : Auchan, 2024.

Pour matérialiser son impact sur les territoires, mais aussi sur les consommateurs, Auchan s'appuie un outil longtemps considéré comme appartenant au domaine de l'économie, la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Cette approche aborde principalement des enjeux sociaux, environnementaux, économiques, voire de gouvernance. Ces thématiques constituent aujourd'hui des objets d'études majeurs dans des domaines des sciences sociales, comme la géographie (impact écologique du commerce, par exemple) et la sociologie (dimension culturelle de la consommation, sociologie des consommateurs, dynamiques des parties prenantes, etc.). À travers ce levier qui se pose avec acuité depuis ce début du XXI^e siècle au regard de l'impact des pratiques d'entreprise sur l'environnement, la grande distribution cherche à gagner une légitimité à la fois commerciale, écologique et sociale auprès de leurs clients et des parties prenantes.

III. La RSE, une application des objectifs de développement durable en entreprise

La Responsabilité Sociétale des Entreprises, dont une des finalités est de contribuer aux Objectifs de Développement Durable, est aujourd'hui présente dans les politiques de développement d'une grande majorité des entreprises formelles au Sénégal, celles venant des pays européens, en particulier comme la France. Longtemps considérée comme une affaire des entreprises occidentales, la RSE est pour les entreprises de la grande distribution française installées au Sénégal un levier d'actions dans leurs territoires d'implantation et pour leurs parties prenantes, constituant une démarcation vis-à-vis des entreprises locales qui sont dans le même secteur moins avancées dans ce domaine. Si au Sénégal, le niveau de maturité RSE des organisations publiques et privées reste encore très faible, force est de constater qu'elle est aujourd'hui indissociable des activités commerciales des entreprises. En effet, l'établissement de ces entreprises dans les pays en développement, comme le Sénégal ne se limite pas au seul volet économique. Elle se traduit aussi par un transfert des pratiques qui peuvent avoir un effet important sur l'image de la marque. Aujourd'hui, un nombre croissant d'acteurs de la société civile, des milieux académiques et du monde de l'entreprise s'approprient la RSE.

III.1. L'appropriation de la RSE chez Auchan Sénégal : une question d'acceptabilité

L'intégration des objectifs de développement durable par le biais de la RSE dans les activités de la grande distribution, particulièrement chez Auchan détermine le nouveau paradigme de ses rapports avec ses parties prenantes, dont les clients, les producteurs, les collectivités territoriales et les associations. Une démarche qui appelle à un véritable changement et exige une plus grande ouverture vers un dialogue structuré avec les parties prenantes autour des ODD et davantage de transparence dans leur système de gouvernance⁷¹. Dans ses travaux portant sur les valeurs de la RSE dans la revue « *L'espace public* », Patrick d'Humières (2013, p.7), parle : « *d'un défi conceptuel et politique qui n'est pas la captation de l'intérêt général par l'entreprise, comme une certaine critique orthodoxe le prétend, mais une incitation des acteurs à penser ensemble risques, régulation, long terme et durabilité des*

⁷¹ Philippe BARRY - Expert RSE & Secteur privé / Cabinet CFPMI sarl et fondateur Initiative RSE Sénégal, discours extrait dans un de ses articles publiés dans le magazine Sen Retail N°3 : <https://senretail.sn/sen-magazines/>

systèmes, chacun dans son rôle, sur des bases de dialogue objectives et transparentes ». Cette prise en compte des enjeux écologiques et sociaux prend de la place dans la gouvernance des entreprises et des collectivités territoriales. Depuis les émeutes du mois de mars 2021 (dont ses conséquences sont évoquées dans la deuxième partie), Auchan Sénégal, à travers son département RSE, a réorienté ses initiatives de politiques de développement durable pour instaurer un climat social en s'appuyant sur trois leviers :

- Mettre en place une politique de filière pour soutenir les producteurs avec ses limites ;
- Promouvoir l'accès à l'éducation et la santé pour tous ;
- Apporter des services clients pour faciliter les actes d'achats des clients et leur faire découvrir de nouvelles expériences commerciales.

Cependant, cette démarche, visant à avoir un impact positif sur les populations, ne peut se faire sans une démarche inclusive.

III.2. Le rôle clé des parties prenantes dans la construction de la matrice de matérialité

La matrice de matérialité est un outil stratégique utilisé en RSE pour identifier et hiérarchiser les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance des actions prioritaires pour une entreprise. Les parties prenantes qui interviennent dans les activités d'Auchan sont diverses, mais dans le cadre de cette partie d'identification des politiques RSE, je me suis limité à ces deux groupes qui exercent une pression importante sur les orientations politiques de l'entreprise. Il s'agit des salariés et des organisations de la société civile.

« [...] Les sept principes qui permettront aux entreprises de la grande distribution d'approprier les enjeux de développement durable à travers des pratiques RSE pour améliorer sa performance globale dans le respect de l'environnement d'une part, dans l'accompagnement du progrès social d'autre part. Pendant des années, les enseignes de la grande distribution se sont livrées à une guerre des prix afin de bénéficier de la meilleure attractivité auprès des consommateurs. Sauf que cette guerre des prix ne suffit plus pour attirer les nouveaux consommateurs [...] ».

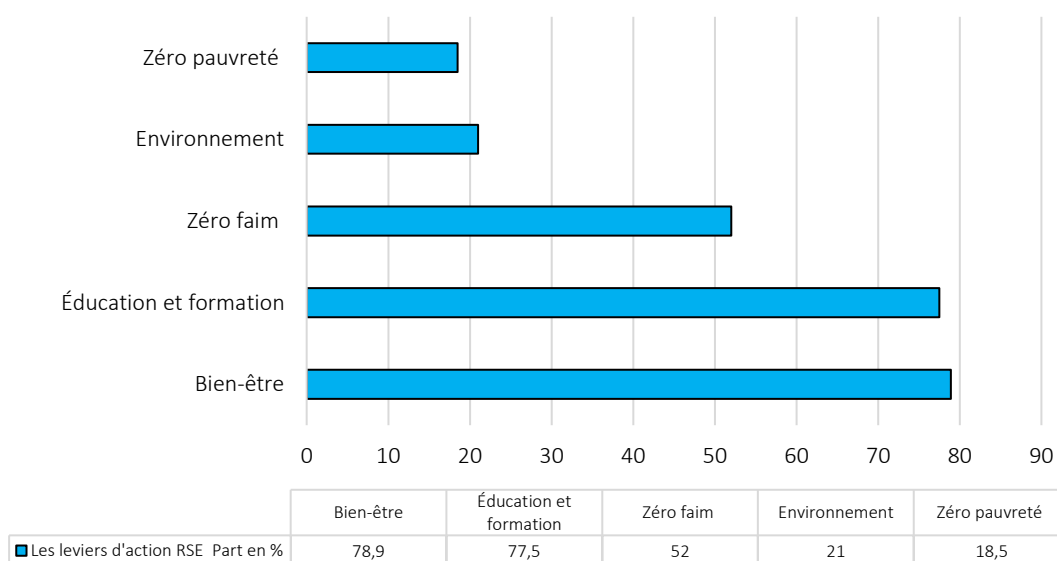
Ces déclarations de Jonathan Le Borgne (2020) mettent en évidence l'importance pour les entreprises de la grande distribution d'entretenir de bonnes relations avec leurs parties prenantes qui occupent une place fondamentale dans l'atteinte de ses objectifs économiques, sociaux et écologiques. Parmi ces parties prenantes, les salariés et les associations jouent un rôle vital dans la construction et le déploiement de cette démarche.

III.2.1. Le rôle déterminant des salariés dans l'élaboration des priorités

La participation des salariés dans la définition des politiques RSE en interne et en externe constitue un levier d'inclusion importante. Avec plus de 2 000 salariés répartis entre trois grandes entités : la direction, l'entrepôt et les magasins, Auchan concentre un capital humain important qui est loin d'être homogène (origine, réalité culturelle, niveau d'étude, etc.). Ce capital humain est aussi une source d'innovation sociale et une force de proposition. Contrairement aux pays développés comme en France, où le secteur de la grande distribution emploie des hommes et des femmes avec un niveau d'étude peu élevé dans des métiers comme caissiers et rayonnistes, au Sénégal, Auchan bénéficie d'un capital humain de terrain composé, en grande partie, d'étudiants diplômés qui ont fini ou interrompu leurs études faute d'opportunités professionnelles. Au-delà des activités commerciales, impliquer ce capital humain constitue un atout de taille dans la construction d'une démarche RSE et de DD.

Début septembre 2021, dans le cadre de mes fonctions chez Auchan, j'avais lancé une consultation auprès des salariés dans le cadre de la mise en place de cette matrice de matérialité. Cette consultation a eu plus de 500 réponses, dont 68,9 % sont issus des magasins, proches des réalités de leurs zones d'implantation, contre 18,3 % qui sont de la direction et 11,9 % de l'entrepôt.

Graphique 19 : Les domaines d'intervention prioritaire selon les salariés en 2021



Source : Données collectées lors de la construction de la matrice de matérialité chez Auchan en 2021

- **Le bien-être des collaborateurs** : Ce volet regroupe des sujets internes visant à améliorer les conditions de travail. Ils tournent globalement autour de l'alimentation au travail, la santé et l'amélioration de la rémunération ;
- **Santé et éducation pour tous** : réfection de centre de santé et d'écoles, distribution de fournitures scolaires et de bourses de formation pour les salariés ;
- **La lutte contre la précarité alimentaire et les formes de discrimination** : distribution de kits alimentaires aux associations, recrutement de personnes en situation de handicap, faciliter la mobilité des personnes à mobilité réduite dans les magasins ;

Figure 9 : Nuage de mots des salariés lors de la consultation sur les actions prioritaires



247

Ce nuage de mots met en avant les différents retours des souhaits des salariés sur la feuille de route des politiques sociales à mettre en avant au niveau interne et externe. En plus d'être des acteurs impliqués dans la construction de la démarche RSE, les salariés sont aussi des acteurs de terrain mobilisés pour le déploiement et la mise en œuvre d'actions sur le terrain (cf. photo 67). Cette démarche participative et inclusive présente des avantages et permet à Auchan de développer la culture du sentiment d'appartenance, de promouvoir l'engagement des collaborateurs dans des actions sociales, de cultiver la proximité sociale et de valoriser les pratiques sociales de l'entreprise auprès des populations (Mboup, 2024).

Toutefois, cette pratique n'est pas sans critique. En effet, les salariés sont, en grande partie, touchés par la précarité liée à des facteurs internes (rémunération et des conditions de travail difficiles) et externes (conjoncture économique avec la hausse des prix des denrées alimentaires, du loyer et du coût important du transport). Une réalité qui compte dans l'adhésion des salariés aux actions de l'entreprise et à défendre leurs impacts dans les débats publics, souvent portés par des organisations de la société civile dans les réseaux sociaux.



Photo 67 : Les salariés d'Auchan à la Journée Internationale des Personnes en situation de Handicap (JIPH) et à Kaolack (au centre du Sénégal) pour une rénovation d'école. Crédit : Mboup, 2021

III.2.2. Les associations, des acteurs dans le déploiement des stratégies de RSE pour Auchan

La mondialisation dans le domaine de la grande distribution entraîne une uniformisation des pratiques dans le monde économique. Dans le domaine de la RSE, la prise en compte des réalités culturelles et des priorités à la fois en termes de consommation, mais aussi en termes de défis de développement des territoires nécessite de s'allier avec les bons acteurs. Cette démarche, dont la finalité est la recherche d'un impact positif sur la société et les territoires afin d'améliorer l'image de l'entreprise, tout en étant économiquement viable, repose sur l'implication des différentes parties prenantes, dont les associations. Aujourd'hui, la norme ISO 26 000⁷², représentée par la figure 10, définit le périmètre de la RSE autour de sept thématiques centrales qui permettent aux entreprises, celles de la grande distribution en particulier, d'avoir un cadre référentiel formel pour construire une démarche responsable :

- **La gouvernance de l'organisation** : La question de la gouvernance d'Auchan Sénégal est sujette à plusieurs débats. Le respect des principes lié à la bonne gouvernance, à l'inclusion sociale est une donnée très importante pour la pérennité ;
- **Les droits de l'Homme** : Le secteur du commerce au Sénégal est caractérisé par la dominance du secteur informel. En effet, dans ce secteur des milliers d'enfants sont employés. Alors que dans la grande distribution, les législations sont plus restreintes ;
- **Les relations et conditions de travail** : la prise en compte des conditions de travail avec ses employés est une démarche importante pour la construction d'un climat de travail favorable à l'épanouissement des salariés en particulier ;
- **L'environnement** : la grande distribution impacte sur son environnement par ses politiques d'aménagement en particulier et ses activités commerciales en général. Ces mutations vont, au-delà du simple environnement physique, elles visent aussi à montrer les impacts de l'entreprise dans le développement des territoires d'accueil ;
- **La loyauté des pratiques** : avec la mondialisation, Auchan, dans sa stratégie d'implantation en Afrique, emporte ses pratiques dans ces nouveaux territoires. Ces pratiques commerciales et sa politique de développement durable restent en grande partie sous l'influence de la maison mère qui dicte la mission, donne les moyens et laisse une marge de

⁷² Publiée en 2010, cette norme volontaire a été élaborée en concertation avec près de 90 pays à travers le monde, dont la France. Mise en place par Afnor un groupe international de certification du développement durable : <https://www.afnor.org/developpement-durable/demarche-iso-26000/>

manœuvre limitée aux pratiques locales. Contrairement à Carrefour, sous la tutelle du groupe CFAO Retail, Auchan Sénégal exerce une certaine liberté dans le déploiement et l'adaptation de ses pratiques en matière de développement durable ;

- **Les questions relatives aux consommateurs** : la diversification des acteurs et nouveaux formats permet aux consommateurs d'être moins dépendants d'un lieu d'achat, comme c'était le cas avec les boutiques de quartier. Du fait de la proximité, les chefs de ménage faisaient régulièrement leurs courses dans la boutique du quartier le plus proche, tout comme dans les supermarchés aussi qui joue sur la proximité ;

- **Les communautés et le développement local** : l'intégration de ces différentes thématiques préconisées par l'ISO 26000 souligne toute l'importance pour Auchan Sénégal d'impliquer ses différentes parties prenantes dans toutes les phases de l'élaboration d'une démarche RSE.

Figure 10 : Les principes de la norme ISO 26 000 et leur application en entreprise



Source : <https://www.iso.org/fr/home.html>

La prise en compte de ces 7 leviers a permis à Auchan Sénégal de construire sa démarche RSE avec l'implication de plusieurs des associations (Team Nintche, Senne Asso, l'association des personnes en situation de handicap, etc.), comme le montre cette photo ci-dessous dans une logique d'auto-construction des actions à mener.



Photo 68 : Benchmarking sur les axes d’actions d’Auchan avec les associations. Crédit : Mboup, 2021

Grâce à cette méthode d’animation de réflexion qui a permis la confrontation des idées et propositions des différentes associations, cela a permis la construction conjointe de la définition et du déploiement de la stratégie RSE. Cette implication des différentes parties prenantes dans la construction de la matrice de matérialité présente plusieurs avantages : une démarche inclusive, la proximité des réalités du terrain, et une diversification des propositions issues des associations. Elle permet également un effet d’entraînement réciproque : d’une part, les associations bénéficient des formations et des opportunités offertes par l’entreprise et, d’autre part l’entreprise tire profit des expériences variées des associations issues dans ses différents territoires d’implantation. Cette transversalité implique le développement de compétences et de cultures nouvelles entre les associations et l’entreprise. Toutefois, cette pratique est d’une grande difficulté pour Auchan. En effet, l’absence de maturité organisationnelle et du statut des membres de ces associations qui sont des bénévoles handicape l’efficacité : le caractère informel des associations, l’absence de transparence et de reconnaissance et le manque de maturité.

Au-delà de la diversité des parties prenantes, les salariés et les organisations de la société civile pèsent un poids important dans le rapport de force en interne et en externe. D’autres parties prenantes, comme les clients, ont aussi un poids important sur les choix stratégiques de la politique commerciale et extra-commerciale.

III.3. Les consommateurs : des acteurs incontournables

Un consommateur est une personne qui réalise un ensemble d'actes à propos d'un service ou d'un produit depuis son achat jusqu'à son utilisation ultime pour satisfaire un besoin alimentaire ou non alimentaire. Aujourd'hui, ils sont exposés aux fluctuations des prix, ceux des denrées alimentaires en particulier, d'où leur caractère vulnérable avec son lot de conséquences sur les couches sociales les plus modestes. Toutefois, les consommateurs sont aussi une force très puissante capable d'influencer sur les pratiques des acteurs de la grande distribution. Ce pouvoir qui se construit autour de leur « *liberté de choix du lieu d'achat* ». Ce caractère du consommateur fait tout son intérêt géographique pour mieux appréhender les rapports de forces dans le domaine de la consommation, particulièrement dans les zones urbaines où l'information circule rapidement via notamment les réseaux sociaux.

II.3.1. L'effondrement des associations de consommateurs classiques

Les questions relatives à la protection du consommateur ont été pour la première fois régies par la loi n°65-25 du 4 mars 1965 sur les prix et les infractions à la législation économique. Puis, conscient du déphasage causé par l'évolution des pratiques, ladite loi a été abrogée au profit de la loi n°94-63 du 22 août 1994 sur les prix, la concurrence et le contentieux économique. Malgré tout, la libéralisation de l'économie et l'évolution des modes de consommation, pratiques et techniques commerciales ont renforcé la position de faiblesse du consommateur face aux professionnels, mettant ainsi en exergue les limites de la loi de 1994. Afin de pallier cette situation, la loi n° 2021-25 du 12 avril 2021 relative aux prix et à la protection du consommateur a été adoptée afin de renforcer la protection du consommateur sous toutes ses formes. Ces réglementations, visant à protéger les consommateurs, restent de peu d'efficacité réelle sur les conditions de vie des consommateurs de plus en plus dépassés par des fluctuations de prix alimentaires.

Depuis la crise alimentaire de 2008 qui a entraîné une flambée importante des prix de certains produits alimentaires, comme le riz, le consommateur sénégalais s'intéresse de plus en plus aux actualités du commerce. Ce processus s'est accéléré entre 2014 et 2019 avec l'arrivée des supermarchés Auchan. En effet, les mouvements de contestation ont réussi à placer la question de la grande distribution sur le devant des débats publics. Ces actualités ont importé la question de la grande distribution dans les débats, mettant en avant toutes les

bonnes et mauvaises pratiques dans les réseaux sociaux. En effet, au Sénégal, une bonne partie du débat public se déroule désormais sur ces réseaux sociaux, en raison d'un taux important d'équipement des citoyens en smartphones et un parc internet mobile de 96,6 % du parc internet total (Jimbira et Cissé, 2018 ; Diallo, Diouck, Sylla et Wadji, 2020). Pendant toute cette période de turbulence, les associations classiques ont montré toute leur limite. Ce sont les associations de jeunes sur les réseaux sociaux qui ont porté ce combat, mettant en lumière, non seulement leur peur avec l'arrivée des supermarchés Auchan, mais aussi les abus sur les prix dans les petits commerces de proximité et de détails, comme en témoigne l'encadré ci-dessous avec la flambée récente des prix sur les oignons (local et importé). La préservation des intérêts des consommateurs et la protection de leurs droits pour ce qui concerne le prix, la fourniture et la qualité de l'énergie électrique, sont une des missions fondamentales des associations classiques comme ASCOSEN et SOS consommateurs. À cet effet, elle reçoit et instruit les plaintes des consommateurs. Ces associations souffrent de difficultés d'adaptation et de légitimité liées à plusieurs facteurs : absence de renouvellement générationnel et d'impartialité, faible capacité à mobiliser l'opinion publique, absence de transparence et de spécialisation dans leurs domaines d'intervention et concurrence entre associations. Ce qui affaiblit leur force de négociations avec les entreprises.

La protection du consommateur a continuellement été une préoccupation majeure dans la politique économique et sociale du gouvernement sénégalais. Certes, cette prise en compte des intérêts des consommateurs passera par un cadre juridique adéquat à l'évolution du tissu économique, mais elle implique aujourd'hui la prise en considération des mutations socio-culturelles qui font émerger de nouvelles prises de position et de moyens de lutte portée par une nouvelle génération de consommateurs.

III.3.2. Le « consom'acteur », le nouveau type de consommateur

La prise de conscience sur les mutations de la société en lien avec la dégradation de l'environnement, des conditions de production agricole et des inégalités sociales pousse les consommateurs, quel que soit leur statut social à s'intéresser à ces problématiques. Cette prise de conscience des consommateurs sur ce qu'ils consomment n'est pas que l'affaire des pays développés. La mondialisation, couplée à la dimension cosmopolite des villes africaines, comme Dakar (Fournet-Guerin, 2017) et la mobilité des Sénégalais ayant vécu en Europe et

qui revient s'installer avec leurs pratiques, bouleverse la sociologie de la consommation. À cela s'ajoute le rôle des associations de jeunes qui s'activent dans la sensibilisation des consommateurs sur la nécessité de promouvoir la consommation locale et responsable. Certes, aux vues de la situation socio-économique de Dakar, bon nombre de consommateurs pensent d'abord au prix, mais on observe toutefois des tendances nouvelles qui intègrent la sensibilité à l'environnement dans les actes d'achat et de consommation.

La diversité des sources de motivation de l'engagement du consommateur bien illustré par Aurélie Gordon, Mathilde Bouchard et Valérie Olivier (2019) montre la transformation des perceptions de la consommation. Ils évoquent le « *consom'acteur* » qui est : « *un consommateur qui se réapproprie l'acte de consommation en faisant usage de son pouvoir d'achat pour protéger les valeurs et les causes qu'il défend. Par son action, il incarne la lutte contre les déviances de la société de consommation dominée par des actes d'achats ostentatoires* ». Ainsi, la consommation ne se réduit plus à la seule satisfaction de besoins nutritionnels. Dès lors, leur geste de consommation est bien réfléchi et répond à des valeurs : sociale, écologique et parfois économique. Ces mutations sociales font que la grande distribution doit répondre aux multiples attentes des consommateurs : prix, la traçabilité, le local, l'écologie, etc.

La mise en avant de certaines valeurs morales, politiques et sociales, associées à leur pouvoir d'influence dans les réseaux, donne une reconnaissance à une forme de consommation autre et engagée qui apparaît comme le champ de l'action politique et sociale dans nos sociétés actuelles, posant la question de la légitimité de l'exercice de la citoyenneté par la consommation.

III.3.3. Le profil des consommateurs et leur pouvoir d'influence

Partie prenante très influente et placée au centre des préoccupations des acteurs du commerce, le consommateur, dans le secteur de la grande distribution alimentaire, est un acteur qui, à travers ses actes d'achat, choisit tel ou tel lieu de commerce en fonction de ses besoins et des produits. Au-delà de cette dimension, le consommateur fait aussi ses choix en fonction de ses sensibilités liées aux engagements sociétaux et environnementaux des entreprises. Face à ces enjeux aux répercussions commerciales et économiques importantes, la compréhension de leur profil reste importante. Certes, l'absence d'études et de données

constitue un obstacle majeur pour une cartographie la plus fidèle de cette tendance au Sénégal, particulièrement à Dakar. Toutefois, mes enquêtes, entretiens et observations de terrain m'ont permis d'en dresser une lecture. Tout comme la population sénégalaise qui se caractérise par sa jeunesse (la moitié est âgée de moins de 19 ans, 75 % ont moins de 35 ans) selon le dernier recensement général de la population (ANSD, 2023), le consommateur sénégalais n'échappe pas à cette réalité démographique. Les résultats de mes données d'enquête, réalisés sur 200 personnes, montrent que plus de 85 % des consommateurs interrogés sont âgés de moins de 41 ans avec trois quarts d'entre eux se situant dans la tranche d'âge de 20 à 30 ans. Cette forte présence de jeunes et adultes s'explique entre autres par la catégorisation socio-professionnelle. En effet, les moins de 20 ans disposent de peu de moyens financiers pour prendre en charge des dépenses familiales alors que cette catégorie adulte âgée entre 20 et 40 ans regroupe, en grande partie des travailleurs du public ou du privé, des entrepreneurs ou des étudiants qui disposent des moyens importants pour leurs courses personnelles ou familiales.

Toutefois la fréquentation des jeunes dans les lieux de courses s'explique aussi par plusieurs facteurs dont :

- **Aide aux parents** : Traditionnellement au Sénégal, les personnes âgées fréquentent rarement les lieux de commerce. Elles envoient leurs enfants ou petits-enfants pour faire leurs courses. À cela s'ajoute le fait que les personnes âgées ont peu de responsabilité économique dans l'approvisionnement alimentaire des ménages ;
- **Rôle d'accompagnateur** : pour des milliers de jeunes, les supermarchés Auchan sont des lieux de découverte de produits venant des différents pays du monde, particulièrement de France. Au-delà de cette réalité, les supermarchés sont aussi des lieux de théâtralisation qui procurent une certaine liberté de distraction et du plaisir pour les jeunes exposés aux effets de la mondialisation culturelle (Lemarchand et Gasnier, 2015).

Au-delà du critère âge, les consommateurs sont des acteurs actifs dans la sphère de la consommation et de la communication sur les différentes plateformes d'échanges. La mondialisation entraîne une uniformisation des modes de consommation et des prises de position auprès des jeunes qui sont très connectés et présents sur les réseaux sociaux, comme Facebook et LinkedIn. Le Sénégal, dont 76 % de la population navigue sur Internet via un

smartphone contre 23 % via un ordinateur portable ou de bureau et 1,1 % via tablette, a en 2021 un taux de pénétration d'Internet situé à 46 %, soit environ 7,81 millions d'internautes sénégalais (cf. annexe 15). C'est une tendance que j'avais observée lors d'une consultation en ligne auprès de 500 personnes sur le lancement de ma plateforme d'information et de sensibilisation des consommateurs au Sénégal, Sen Retail⁷³. Ces consultations avaient comme résultats : un taux d'équipement en smartphone de 92 % qui est l'outil le plus utilisé pour s'informer sur les actualités de la grande distribution. Ces données ont aussi mis en avant la démocratisation dans l'accessibilité des moyens de communication et d'information pour les jeunes. Parmi ces réseaux, Facebook fait l'exception. En effet, grâce à son accessibilité et sa généralisation, il est le réseau le plus utilisé par les consommateurs pour aborder les sujets en lien avec la grande distribution. Ces plateformes prennent de la place alors que les associations classiques de défense des consommateurs peinent à se faire entendre.

Ces moyens d'expression abordent une diversité de sujets qui vont des prix aux conséquences de l'ouverture des supermarchés sur le développement local. Dès lors, la protection des droits des consommateurs n'est plus seulement l'affaire des autorités publiques ou des associations classiques comme ASCOSEN ou SOS consommateurs. Elle devient l'affaire des groupes de discussion sur les réseaux sociaux qui revendiquent cette légitimité.

III.3.3.1. Le numérique, un outil d'expression pour les consommateurs

Principal moteur de la transformation du rôle des associations ou organisations de défense des consommateurs, la diffusion rapide des usages d'Internet et surtout du téléphone mobile joue un rôle important dans le quotidien des Sénégalais. Son utilisation se développe de plus en plus avec un taux de pénétration dépassant la barre des 100 %, selon le rapport trimestriel de l'ARTP⁷⁴ sur le marché des télécommunications. Les travaux de Ibrahima Sylla¹⁶ en 2012 évoquent même la notion e-citoyen avec une large diffusion des usages d'Internet,

⁷³ Une plateforme d'information et de sensibilisation des consommateurs sur les actualités commerciales et les enjeux de développement durable. Un projet recherche / action sous forme de Web/Application issu de ma thèse. Composé d'un catalogue numérique, une rubrique sur les prix et des articles de vulgarisation pour guider les consommateurs dans leurs actes d'achat. Le lien de la plateforme : <https://senretail.sn/>

⁷⁴ L'Autorité de Régulation des Télécommunications et des Postes est une autorité administrative indépendante, placée sous l'autorité de la Présidence de la République et chargée de réguler les secteurs des télécommunications et des postes, en veillant à promouvoir une concurrence équitable au bénéfice des utilisateurs.

entraînant une transformation radicale d'une société de l'information qui révolutionne nos « *manières de vivre, de communiquer et de travailler* ». Une révolution impulsée par des groupes de discussion sur dans les réseaux sociaux, donnant la parole à tous les consommateurs de parler de leurs expériences d'achat dans les grandes surfaces comme dans les petits commerces de proximité.

III.3.3.2. Les différentes pages dédiées à la défense des consommateurs

La défense des intérêts des consommateurs a toujours été le travail des organisations syndicales traditionnelles. Face à l'émergence des groupes de discussion et de défense des consommateurs, leur influence auprès des consommateurs est sans cesse moins importante. Une situation qui s'explique par plusieurs facteurs dont l'absence de transparence, leur faible capacité à s'adapter aux nouveaux outils de communication et l'absence de renouvellement politique. À titre d'exemple, l'ASOCSEN est dirigée par la même personne depuis plus de 20 ans. D'ailleurs, la question du renouvellement de l'association constituait un sujet tabou. D'où l'absence de réponses pour les demandes d'entretien après celui que j'avais réussi à faire en 2019 à Dakar.

Dans le cadre de ce travail, mon choix s'est porté sur des groupes de défense de consommateurs présents sur les réseaux sociaux et disposant d'un pouvoir d'influence plus important que ces organisations classiques. Trois d'entre eux ont attiré mon attention avec leur démarche et les contenus publiés par des clients qui partagent leur propre expérience.

Groupe 1 : « Tous unis contre la vie chère au Sénégal (TUCVC) » :

Avec ses 2 800 membres, TUCVC est un groupe de discussion pour permettre aux consommateurs de partager leurs mauvaises expériences d'achats ou de dénoncer des pratiques commerciales non conformes à la législation, comme l'illustre l'encadré ci-dessous.

Figure 11 : Logo des défenseurs des consommateurs « tous contre la vie chère » (TCVC, 2023)



b. Groupe 2 : « Luttons contre l'indiscipline au Sénégal » (LCIS)

Avec comme Credo : « Dénoncer, sensibiliser, lancer des alertes et tenter d'apporter des solutions aux diverses incivilités sur la route et dans la société sénégalaise », le groupe LCIS, en démarche pour créer son association de consommateurs (CDCS), regroupe 241 000 abonnés selon mes décomptes du 15 janvier 2023 à 23 heures sénégalaises. C'est le plus puissant en termes d'impact et de capacité de mobilisation de l'opinion publique.

Figure 12 : Logo du collectif « LCIS » et « CDCS ». <https://www.facebook.com/LUTTONSLCIS>



Encadré 17 : LCIS, une plateforme de revendication pour les consommateurs 2.0

Cas 2884 publié le 27 octobre 2022

« Je voudrais dénoncer le manque de respect et la médiocrité du service après-vente d'HYPERMARCHÉ EXCLUSIVE sud foire. J'ai acheté un sac d'oignons hier soir. Une fois à la maison, j'ai constaté que tout était pourri. Je suis retournée le lendemain matin le manager me dit de prendre un autre sac, mais y avait aucune différence avec celle que j'ai ramenée. Pour commencer le manager ne voulait pas rembourser mon argent, mais il dit que je peux remplacer avec d'autre produits, j'ai accepté sans problème. Mais arrivée à la caisse, le manager me dit j'ai 13.500cfa au lieu de 15.000cfa parce qu'il y a 0.5 kg de moins. Jusque-là j'ai essayé d'être calme. Mais malheureusement il a fallu que je fasse du bruit pour qu'on me rembourse, mais 13.500cfa. Je ne poste pas mon incident parce qu'ils ont pris mes 1500cfa. Mais je voudrais savoir comment rentrer en contact avec l'association des consommateurs. Je pense qu'il est temps que les grandes surfaces de respecter les Sénégalais ».

Quelques commentaires :

Luc X : « Faites vos courses au marché, cela fera travailler de bonnes dames qui se lèvent tôt le matin pour gagner leur croûte, avec des produits de qualité ».

Idrissa X : « Cet hypermarché est à surveiller. J'ai acheté plusieurs produits immangeables chez eux alors que la date de péremption était normale je soupçonne des choses là-bas. Moi je parle de l'hypermarché exclusif de Yoff. Mon fils a été intoxiqué 2 fois. Maintenant je vais qu'au Casino supermarché ».

Cas 1084 publié le 4 avril 2021

Bonjour Monsieur hier j'ai acheté des boissons à Auchan de Saly. Après achat, je me suis rendu compte que la date d'expiration est passée depuis le 12/03/21. Je dénonce cet acte et les invite pour à avoir plus de considération envers les Sénégalais.

Quelques commentaires :

Afoula X : « Pourquoi aller dans ces magasins, Auchan, casinos, carrefour, c'est de la merde qui est là-bas. Il faut juste boycotter ces magasins et aller dans nos marchés de type sénégalais pas de type européen ou français en particulier. On est africain pas européen » !

Berengere X : « Auchan Saly Center a un vrai problème de gestion de tout. Le personnel est pour la plupart trop familier, souvent incompetent. Leurs produits plus chers que les autres Auchan. Formez votre personnel ».

Aicha X : « Allez dans les boutiques de quartier vous y trouverez des périmés de plus d'un an. Et pourtant vous ne venez pas ici pour dénoncer. Vérifie la prochaine fois avant d'acheter. »

Bass X : « Bonjour si cela vous arrive garder le ticket de caisse et retourner là-bas demandez au près du manager caisse et exposez-lui le problème. Vous aurez le choix entre récupérer la somme du produit en question ou échangé avec le bon. N'oublions pas que les rayonnistes sont des humains ».

Source : Des extraits consultés et tirés sur la page Facebook de LCIS le 25/08/2024 :

<https://www.facebook.com/LUTTONSLCIS>

c. Groupe 3 : Consommateurs 221

Créé le 23 février 2023, Consommateurs 221 est un groupe qui se veut être une plateforme qui permettra à tous les consommateurs du Sénégal de faire des retours sur les produits consommés (qualité, prix, service après-vente, etc.). Ce groupe composé de plus de 52 000 abonnés et administrés par l'animateur et influenceur Pape Sidy FALL⁷⁵, est aussi un espace de discussion entre producteurs, vendeurs, consommateurs et des industriels pour recueillir toutes les réactions ou ressentis sur les produits commercialisés sur le marché national.

Encadré 18 : Les nouveaux tarifs des produits alimentaires fixés par l'État (17 mars 2023)

Voici les vrais prix fixés par l'État (annexe 4), mais j'ai du mal à comprendre pourquoi par exemple le sucre est 700f. Entre l'importateur, le grossiste et Boutiquier du Quartier qui ne Respecte pas les règles ?

Quelques commentaires :

La lionne X : Ce n'est aucunement la faute de l'État, les boutiquiers ne respectent rien. Hier, j'ai acheté 1kg d'oignons local à 1 000 F CFA alors que ça coûtait que 500 F CFA il y a quelques semaines. Il faut aussi dénoncer le gaz butane 9kg à 5000 dans certaines régions [...].

Pipsa X : C'est l'État qui n'a pas le contrôle sur le marché. Le transport, les loyers, le commerce [...]. Dans tous ces secteurs, il est incapable de fixer les règles sur les prix.

Saer X : C'est l'État qui a échoué dans cette mission, zéro contrôle sur l'étendue du territoire surtout sur des zones reculées [...].

Saly X : Selon les boutiquiers, les grossistes ne respectent pas les nouveaux tarifs donc eux ne peuvent pas, à leur tour, appliquer ces prix.

Source : Extrait d'une publication sur la page Facebook de Consommateur 221 : <https://www.facebook.com/groups/1276218129775503>

Tous ces commentaires démontrent le changement de paradigme impulsé par l'inaction des associations traditionnelles, mais aussi l'impact direct que peuvent avoir les réseaux sociaux sur l'image des entreprises. Toutefois, même si certains commentaires sont peu objectifs, ils démontrent le pouvoir d'influence dont disposent ces groupes de consommateurs. Au-delà de ces consommateurs connectés, la consommation est un secteur qui influe sur les ménages. D'où la manifestation d'un intérêt qui fait parfois office d'arbitrage. Au-delà des débats autour du non-respect des prix, ces groupes de discussion ont aussi un

⁷⁵ Pape Sidy Fall est un animateur pour la chaîne de télévision 2STV. Il est aussi engagé sur les questions sociales comme la cherté de la vie, (...), tout en prêtant sa voix aux associations.

regard sur les actions sociales et de RSE des acteurs. À travers leurs actions, Auchan engage le déploiement d'action RSE en lien avec la rénovation de salles de classe et de centres de santé, l'emploi des jeunes du territoire d'implantation, la distribution d'aide alimentaire aux couches sociales vulnérables pendant des événements religieux importants comme la Korité et le Tabaski. Ces actions n'échappent pas aux jeunes. En effet, après chaque activité l'entreprise fait des publications sur sa page Facebook pour valoriser ces actions auprès du grand public. Sur les 200 personnes interrogées, 126 jugent les actions positives contre 74 qui dénoncent les conséquences négatives de l'implantation de l'enseigne dans la région. Pour beaucoup de ces personnes, les actions sociales ne sont qu'une couverture pour l'entreprise qui détruit les petits commerces et installe une concurrence malsaine (promotions avec des baisses importantes sur les prix) que ne peuvent pas adopter les boutiques et les marchés.

Les impacts des politiques de développement d'Auchan au Sénégal restent très mitigés selon la perception des consommateurs. Au-delà de ces impacts positifs pour le développement des territoires, les actions d'Auchan font face à de nombreuses critiques, dont le regard du passé colonial évoqué dans le chapitre 2. Toutefois, plusieurs autres facteurs expliquent le regard critique des consommateurs, dont l'absence de communication et de transparence sur les recettes des activités de l'entreprise et le RSE Washing⁷⁶. Malgré ces critiques, Auchan à travers d'autres leviers, cherche à construire une démarche plus structurée et moins basée sur des actions sociales spontanées. Les fournisseurs de produits agricoles, composés en grande partie de producteurs sont aussi des parties prenantes importantes dans la construction de l'ancrage territorial.

⁷⁶ Appelé aussi le « *social washing* », c'est une pratique utilisée par les entreprises à des fins de marketing ou de relations publiques pour se donner une image trompeuse de responsabilité écologique et sociale.

CHAPITRE VIII – DU CHAMP À L’ASSIETTE DES CONSOMMATEURS : AUCHAN, SES FOURNISSEURS ET LES NOUVELLES PRATIQUES DES AGRICULTEURS ENTREPRENEURS

Le Sénégal doit répondre à de nombreux défis dont celui de la sécurité alimentaire qui rend incontournable l’agriculture et l’ensemble des acteurs de la chaîne alimentaire. C’est un secteur qui représente une part importante dans la création de richesse : une contribution de 9,6 % du PIB selon les travaux de l’ANSD (2022). L’agriculture a aussi une dimension d’inclusion sociale, car elle est un réservoir d’emplois pour des centaines de milliers d’hommes et de femmes. La pratique d’une activité agricole est ancrée dans les ménages sénégalais. Selon le rapport préliminaire du dernier recensement général de la population publié par l’ANSD (2023), elle concentre 908 628 ménages, soit 45,6 % des ménages du Sénégal. Bien qu’elle soit confrontée à de nombreuses difficultés telles que structures et infrastructures agricoles défaillantes, faiblesse de la productivité agricole, contrecoups du changement climatique, etc., évoquées dans plusieurs travaux (Ndao, 2018 ; Amouzou et Ndiaye, 2012), elle joue un rôle crucial, sans précédent, dans la mise en place d’un Système d’Approvisionnement et de Distribution Alimentaire (SADA)⁷⁷ intégré et efficace dans la région de Dakar. Dans l’environnement de la grande distribution au Sénégal, ces fournisseurs jouent un rôle capital pour la survie économique, politique et même sociale des enseignes françaises implantées dans ce pays depuis les années 2010. Cette diversité d’acteurs contribue à la stabilité sociale d’une grande ville comme Dakar.

I. Le secteur agricole et ses acteurs dans le combat de l’accessibilité alimentaire

L’agriculture est l’un des piliers fondamentaux de la politique de développement du Sénégal. Depuis les années 2010, elle a enregistré des performances encourageantes, dues en grande partie aux efforts consentis par l’État (ANSD - SES, 2022). Ce secteur est le principal moteur de croissance du primaire. Ce qui lui confère une place importante dans le Plan Sénégal Emergent (PSE) à travers son Programme de Relance et d’Accélération de la Cadence

⁷⁷ En termes simples, un système d’approvisionnement et de distribution alimentaires (SADA) est ce qui permet à une ville de satisfaire ses besoins alimentaires de manière plus ou moins efficace, c’est-à-dire d’acquérir des produits alimentaires, de les transporter vers le milieu urbain et de les distribuer jusqu’au consommateur.

de l'Agriculture Sénégalaise (PRACAS)⁷⁸. Des performances agricoles qui nécessitent un système de distribution efficace pour garantir son accessibilité dans les grandes villes du pays, comme Dakar, Thiès, Saint-Louis, Kaolack et Ziguinchor. De ce fait, les organisations de producteurs et les distributeurs deviennent des acteurs indispensables pour garantir l'accessibilité alimentaire.

I.1. Le monde agricole depuis les indépendances : le rôle des organisations paysannes

Depuis les années 1960, les premières organisations de producteurs (OP) ont occupé une place centrale dans l'organisation du monde agraire. Un système de coopération qui, pendant des décennies, a permis aux pouvoirs politiques d'avoir une mainmise sur le monde agricole. Car, ces organisations de producteurs étaient constituées sur une base juridique et dans des termes assurant une forte emprise étatique, pour des raisons tenant à une vision très « *top-down* » du développement agricole. À cela, s'ajoute le fait que certaines filières d'exportation sur le marché mondial, comme l'arachide représentaient un enjeu important pour le financement du budget, notamment du fait des relations commerciales privilégiées ou préférentielles avec l'Europe et particulièrement avec la France (Fall, 2016). Ces coopératives sont d'abord apparues comme des appendices des autorités gouvernementales. Toutefois, les années 1970 ont été marquées par des phénomènes de sécheresse qui ont durement touché le monde agricole (perte de récoltes, dégradation des sols, absence de pluie et appauvrissement des ménages agricoles (Sircoulon, 1989 ; Ndong, 1995). L'une des conséquences politiques majeures de cette période, au-delà de la tenue d'états généraux du secteur agricole aboutissant à la mise en place d'une nouvelle politique agricole de 1984⁷⁹, est l'adoption des politiques d'ajustement structurel dans les années 1980, entraînant un désengagement quasi total de l'État.

⁷⁸ Une initiative stratégique lancée en 2014 par le gouvernement du Sénégal dans le cadre du Plan Sénégal Émergent (PSE). Il vise à transformer structurellement le secteur agricole pour atteindre l'autosuffisance alimentaire, accroître les revenus des producteurs et renforcer la compétitivité des filières agricoles.

⁷⁹ Connue sous le nom de Nouvelle Politique Agricole (NPA), elle vise à restructurer le secteur agricole sénégalais en réponse à des défis tels que la baisse des revenus des agriculteurs, de mauvaises récoltes successives et la nécessité d'assurer la sécurité alimentaire.

I.1.1. Les politiques d'ajustement structurel dans le monde agricole

D'après les travaux de Marie-Rose Mercoiret (2006), ces réformes économiques et institutionnelles ont présenté trois caractéristiques principales pour le secteur agricole :

- Elles sont imposées aux États africains dans le cadre des négociations financières globales menées avec le Fond Monétaire International et la Banque Mondiale ;
- Elles ont largement obéi à un modèle normatif (retrait de l'État des fonctions d'appui à l'agriculture, suppression des mécanismes compensatoires, désarmement des protections et ouverture des marchés) qui a peu pris en compte la diversité des situations agricoles ;
- Les réformes ont opéré à des rythmes variables selon les pays, les régions ou les filières concernées, mais souvent sans grande préparation, des mesures d'accompagnement n'intervenant qu'a posteriori, après des délais importants.

Pour les organisations de producteurs, l'ensemble de ces mesures se traduit par le désengagement de l'État et par l'instauration de la libéralisation du commerce (Dahou, 2008). Ce désengagement s'est accompagné d'un transfert rapide et massif des prérogatives des pouvoirs publics vers des organisations socio-professionnelles, peu préparées à assumer ces nouvelles missions (Mees, Morel et Diop, 2019), du fait d'un rôle extrêmement limité, pour ne pas dire inexistant, dans l'élaboration du contenu et des modalités des réformes économiques et institutionnelles des années 1980 et 1990 (Mercoiret, 2006).

I.1.2. Les organisations de producteurs et les exploitations familiales à l'aune des politiques d'ajustement structurelles : entre mutations et survie

Les politiques de libéralisation des marchés et le désengagement de l'État ont marqué l'économie agricole des années 1970, 1980 et 1990 des pays de l'Afrique de l'Ouest, particulièrement le Sénégal. Malgré ces contraintes, force est de constater que les organisations de producteurs ont joué un rôle important dans le monde agricole. Elles ont été des acteurs indispensables dans les débats portant sur les politiques publiques et les lois concernant le secteur agricole. Au Sénégal, par exemple, le Conseil national de concertation et de coopération des ruraux (CNCR) est régulièrement convoqué pour discuter des projets inhérents au secteur. Cette légitimité est aussi renforcée par leur capacité en termes de mobilisation pour la défense de leurs intérêts. Trois situations, abordées par (Mees, Morel et

Diop, 2019), me permettent d'illustrer cette capacité d'action des Organisations de Producteurs (OP) : une mobilisation pour lutter contre un cas d'accaparement de terres à Dodel, l'obtention de mesures pour limiter les importations d'oignons durant la saison de production et le fait que l'État subventionne par le biais de la Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal (CNCAS). Le rôle de ces organisations est d'autant plus important dans le cas du Sénégal où le secteur agricole est dominé par des petites exploitations familiales aux moyens économiques, techniques et juridiques limités pour faire face aux mutations actuelles et assurer un niveau de vie décent (Devèze, 2004). Néanmoins, l'évolution des OP africaines reste préoccupante, après plus de cinquante ans d'aide au développement (Devèze, 2004). Certes ces organisations de producteurs ont joué un rôle important dans l'adaptation et la résilience du monde agricole, mais elles ont été critiquées en raison de leur inefficacité (Bélières, Benoit-Cattin, Barret, Djouara et Kébé, 2008) et des formes d'opportunisme économique qu'elles avaient pu contribuer à créer (Griffon, 2001).

Ces OP font face à de nombreuses difficultés et certaines sont évoquées dans plusieurs travaux (Mees, Morel et Diop, 2019 ; Devèze, 2004) qui les qualifient ainsi :

- **Politique** : les organisations paysannes sont parvenues à influencer sur les textes de loi et la politique régionale, mais elles peinent à obtenir leur application concrète ;
- **Faible renouvellement des instances** : Les principaux leaders actuels dans des pays comme le Burkina, le Mali et le Sénégal sont quasiment les mêmes qu'il y a vingt ou vingt-cinq ans. Une situation qui laisse les jeunes à l'écart du leadership ;
- **Faible participation des femmes dans les instances** : la participation des femmes demeure faible dans les prises de décision et occultées dans les instances unifiées ;
- **Faible capacité d'adaptation des OP face aux défis de transitions climatiques** : L'hypothèse d'un manque d'engagement des OP est soulevée avec une faible prise en compte des enjeux environnementaux dans leurs activités.

Ces organisations de producteurs sont certes faibles en Afrique de l'Ouest depuis la mise en place des Programmes d'Ajustement Structurels (PAS), mais au Botswana ou en Amérique latine, elles sont importantes. Car, elles ont réussi à mettre en place des associations

contractuelles⁸⁰ pour assurer une grande rentabilité et à s'incorporer aux circuits de l'agrobusiness (Guibert et Frederico, 2017).

I.2. La question de l'approvisionnement alimentaire : le rôle des fournisseurs

La complexité de l'approvisionnement alimentaire urbain de Dakar est rarement traitée comme un service urbain en réseau, mais l'approvisionnement procède à des logiques matérielles et de jeux d'acteurs qui commandent, réglementent et assurent la subsistance des citoyens qui ne produisent pas leur nourriture (Bognon, 2017), alors même que la population jeune de Dakar se sent de plus en plus attirée par des activités agricoles innovantes (Bâ et Moustier, 2010). Dans les lieux d'achat comme dans la grande distribution, l'approvisionnement en fruits et légumes est géré par des fournisseurs qui, à travers différentes formes de contractualisations, permettent aux acteurs de ravitailler leurs installations commerciales. Caractérisés par leur diversité et leur mode de fonctionnement, ces fournisseurs jouent un rôle vital dans l'approvisionnement en produits frais de la région de Dakar.

I.2.1. La place des petites exploitations familiales : un rôle vital à la sécurité alimentaire

Au Sénégal, les petites exploitations familiales jouent un rôle non négligeable dans la production et l'approvisionnement des villes en produits frais, particulièrement des produits horticoles. En effet, près de 40% des parcelles exploitées ont une superficie de moins d'un hectare (MAER, 2021). Contrairement à beaucoup de travaux qui mettent en avant le faible rôle de ces petites exploitations familiales dans la sécurité alimentaire avec des rendements faibles (Mazoyer et Roudart, 1997), elles sont des formes d'agriculture productives (Coopman, 2018), car elles permettent de nourrir des ménages agricoles et non agricoles. Si son importance pour la population rurale est bien établie, les travaux de Paul Moustier et Jacques Pages (1997) et de Maurice Dasylva, Ngor Ndour, Bienvenu Sambou et Richard Demba Diop (2020) laissent penser que cette agriculture est également une source de revenus importants pour des ménages urbains et péri-urbains parce qu'elle permet une hausse importante de personnes employées (Yeboah et Jayne, 2015). Fortement affectées par des mutations

⁸⁰ Des accords établis entre différents acteurs du secteur agricole (agriculteurs, coopératives, entreprises agroalimentaires, institutions financières, etc.) afin d'organiser la production, la commercialisation ou la transformation des produits agricoles.

difficiles (changement climatique, la concurrence des exportations, etc.) à maîtriser dans leur situation et des économies de survie, avec des risques de marginalisation croissante aux conséquences redoutables aux plans économique, environnemental, politique et humain (Devèze J., 2004), les petites exploitations familiales jouent un rôle majeur dans la lutte contre l'insécurité alimentaire en milieu rural et dans les villes (Diédhiou, Sy et Margetic, 2019). Malgré cette caractérisation (vulnérabilité aux changements, insécurité foncière, des petites surfaces exploitées, etc.) qui fait la particularité des petites exploitations familiales africaines, elles ravitaillent les centres urbains en produits frais, comme les légumes, par exemple. Les cultures maraîchères (légumes, tubercules, etc.) constituent la moitié des cultures commercialisées dans les grandes villes africaines (cf. annexe 14). Ces activités assurent à la fois la sécurité alimentaire des villes urbaines et l'emploi des milliers de chefs de ménages, tout au long de la chaîne, de la culture dans les champs à l'assiette des consommateurs en passant par les intermédiaires et les détaillants, souvent des femmes et des jeunes.

1.2.2. Des ménages agricoles en difficultés et en quête d'autonomie

Le secteur agricole joue un rôle déterminant dans l'économie, il constitue une locomotive du développement économique des campagnes et une source de revenus pour les ménages agricoles disposant de petites exploitations. Le rapport de l'enquête agricole annuelle (DAPSA, 2020) fait apparaître que les caractéristiques socio-démographiques des ménages agricoles restent dans une tendance structurelle marquée par :

- Une taille moyenne des ménages élevée (9,6) constituant une main-d'œuvre potentielle interne pour les ménages agricoles ;
- Une relative jeunesse des exploitants agricoles (plus des 2/5 des exploitants ont moins de 45 ans) confirmée par le degré de remplacement générationnel qui est de deux exploitants de moins de 35 ans pour un exploitant de plus 65 ans ;
- Une prédominance des hommes (plus de 80 %) dans l'exploitation des parcelles agricoles au détriment des femmes, mise en exergue par un indice d'entrepreneuriat féminin assez faible (2 exploitants de sexe féminin pour 10 de sexe masculin).

En plus de leur rôle important dans l'alimentation des citoyens, les petites exploitations agricoles soutiennent la santé économique des territoires et supportent la forte croissance démographique des villes. Cependant, ses performances demeurent limitées dans une grande

partie du pays à cause d'une forte dépendance à un régime pluviométrique sporadique. D'où la forte volonté de l'État du Sénégal de promouvoir l'agriculture irriguée dans la vallée du fleuve Sénégal avec des aménagements hydro-agricoles importants permettant de réduire cette dépendance pluviométrique qui est source de vulnérabilité économique et sociale. Malgré la présence du nouveau marché d'intérêt national, les grands marchés traditionnels qui assurent l'approvisionnement des autres lieux de vente dominant le circuit de distribution avec des défis logistiques moins importants, car les détaillants viennent se ravitailler directement dans ces marchés.

1.2.3. La place des marchés traditionnels d'approvisionnement

Dans les grandes villes sénégalaises telles que Dakar, Saint-Louis et Ziguinchor, des zones éco-géographiques propices à la production de produits maraîchers tels que les Niayes pour Dakar où l'on trouve les plus grandes exploitations horticoles pouvant atteindre 20 ha et qui sont de véritables entreprises contribuant à l'exportation de fruits et légumes sénégalais (Bâ et Moustier, 2010), mais aussi la Vallée pour Saint-Louis et les bases Casamançaises pour Ziguinchor, ceinturent ces grandes villes. Y sont associés de grands marchés traditionnels assurant les zones de transition entre les lieux de production et la distribution dans les marchés de consommation ou auprès des détaillants. Communément appelés des « *machés Sandica* »⁸¹, dont le plus célèbre est celui de Pikine dans la région de Dakar, ces lieux de transition et de vente en gros constituent un maillon essentiel dans le circuit de la distribution des produits alimentaires, notamment ceux du maraîchage. En effet, tous les matins, les commerçants détaillants, souvent des femmes, se ravitaillent dans ces marchés qui ont des fonctions de centrales d'achat. Le marché de Thiaroye dans le département de Pikine, région de Dakar, en est une parfaite illustration, comme le montre cette photo ci-dessous.

⁸¹ Un marché d'approvisionnement en fruits ou légumes venant du pays et de la sous-région et destiné à approvisionner les différents marchés de Dakar. Celui de Dakar est situé dans le département de Pikine.



Photo 69 : Le déchargement de sacs de carottes des Niayes au marché de Thiaroye. Crédit : Mboup, 2021

Ces marchés fonctionnent comme les petits commerces de proximité où les détaillants peuvent cumuler des dettes (cf. photo n°70) et rembourser une fois leurs marchandises vendues. Contrairement aux centrales d'achats, ces systèmes fonctionnent avec une dimension socio-culturelle basée sur la connaissance et la confiance entre acteurs. Ces intermédiaires, appelés aussi des « *Banabana* », sont souvent des hommes. Les femmes et les jeunes se retrouvent souvent dans le lot des détaillants.



Photo 70 : Des sacs de choux blancs vendus par des détaillants et un banabana avec son carnet de dettes au marché de Thiaroye, Pikine. Crédit : Mboup, 2021

Malgré l’omniprésence de difficultés pour faire de ces marchés des lieux sûrs et accessibles pour se ravitailler en produits frais, la place des pouvoirs publics dans la modernisation de ces espaces n’est plus à démontrer. Ils ont les moyens et les prérogatives pour agir et permettre à ces marchés de suivre la dynamique de la modernité soufflée par la grande distribution.

I. 3. Rôle des pouvoirs publics : le défi de la gouvernance

Depuis les émeutes de 2008, la question de la sécurisation des approvisionnements alimentaires pour les grandes villes ouest-africaines comme Dakar est devenue une priorité, alors qu’en Afrique subsaharienne, les gouvernements ont eu, pendant des décennies, une conscience confuse de la sécurité alimentaire et ont géré le court terme dans des contradictions, sans objectif à horizon plus lointain (Padilla, 1997). Aujourd’hui, ce défi mobilise plusieurs acteurs et organisations à l’échelle de la sous-région, en l’occurrence le Programme de Résilience du Système Alimentaire en Afrique de l’Ouest (FSRP)⁸². Ainsi les collectivités territoriales disposent d’un ensemble de cadres politiques et opérationnels pour faciliter l’accès à l’alimentation à leurs administrés à travers divers leviers parmi lesquels l’aménagement, le contrôle et la gouvernance intégrée avec les acteurs impliqués.

⁸² Approuvé par la banque mondiale le 18 novembre 2021, le Programme de Résilience du Système Alimentaire en Afrique de l’Ouest (FSRP) est mis en œuvre dans le cadre d’une approche programmatique multi-phase.

I.3.1. Rôle de l'État : De la mise en place d'orientations politiques aux actions concrètes

Depuis les années 2000, le Sénégal a mis en œuvre d'importants programmes d'amélioration, de renforcement et de modernisation de la base de production agricole à travers les politiques définies dans le Programme Sénégal Émergent (PSE)⁸³. La crise alimentaire de 2008 a, certes, posait la question de l'accessibilité des produits alimentaires dans les grandes villes sénégalaises, mais elle a mis aussi en lumière l'échec de l'ensemble des politiques agricoles pour atteindre la sécurité alimentaire au Sénégal⁸⁴. Une prise de conscience politique qui se traduit par le lancement de projets agricoles dont la Grande Offensive Agricole pour la Nourriture et l'Abondance (GOANA) (cf. encadré ci-dessous).

Encadré 19 : La GOANA, une réponse aux défis d'autosuffisance alimentaire au Sénégal

[...] « Face à l'augmentation du prix des denrées alimentaires, à la diminution des stocks et à la difficulté d'approvisionnement des marchés locaux (crise alimentaire), le président Abdoulaye Wade décide, en avril 2008, de la mise en place de la Grande offensive agricole pour la nourriture et l'abondance (GOANA). L'objectif principal de cette politique est d'augmenter la production agricole pour les principales cultures consommées au Sénégal afin d'assurer plus rapidement la sécurité alimentaire, de réduire la dépendance nationale aux importations et ainsi de garantir la souveraineté alimentaire [...]. La Goana multiplie les stratégies d'intervention : maîtrise de l'eau ; reconstitution des stocks de semences ; modernisation du secteur par l'intensification des productions ; soutien aux producteurs approfondi ; promotion des cultures d'exportation ; [...]. La Goana est cependant très fortement critiquée, en particulier par les OP qui n'ont pas été consultées pour la mise sur pied de cette politique. [...]. Elles demandent ainsi à être intégrées dans le processus décisionnel, de revoir la politique de multiplication des soutiens aux producteurs qui conduisent à déresponsabiliser les producteurs qui s'éloignent peu à peu de la réalité du marché. [...].

Source : Extrait de l'article intitulé « Grande offensive pour la nourriture et l'abondance (Goana) », publié le 18 janvier 2009 sur le site : <https://www.inter-reseaux.org/> et consulté le 15/02/2024.

Malgré les ambitions politiques de régler la question de l'insécurité alimentaire avec des initiatives politiques qui ont certes augmenté la production agricole (Dia, Founanou et Ratsimalahelo, 2022), les efforts fournis demeurent insuffisants pour assurer la souveraineté

⁸³ Initié par le gouvernement du Sénégal, le plan « Sénégal émergent en 2035 » est un programme politique dont l'objectif est d'installer l'économie sur une trajectoire de croissance forte, inclusive, durable, créatrice d'emplois et tout en préservant l'environnement et les ressources naturelles.

⁸⁴ « Politiques agricoles du Sénégal », publié dans « Ressources » le 16 juillet 2010 par Inter-réseaux Développement rural, né en 1996 de la fusion de plusieurs réseaux thématiques sur le développement rural dont « Groupements, associations villageoises organisations paysannes » (GAO), « Recherche-Développement » et « Stratégies Alimentaires ».

alimentaire (Ndiaye, 2011). D'autres chercheurs, comme Jacques Faye, sociologue du monde rural et ancien directeur de l'ISRA, vont plus loin en parlant ainsi :

« Le modèle, tel qu'il est proposé par Me Abdoulaye Wade, est parti pour être un fiasco. [...] Ce modèle signifie que « nos paysans sont archaïques, rudimentaires et incapables de moderniser l'agriculture, d'améliorer leur productivité, d'être compétitifs. Alors, on va transférer des gens, qui ont des ressources financières, des villes vers les campagnes pour qu'ils deviennent des entrepreneurs agricoles. C'est ça, fondamentalement, le plan Goana ». Mieux, on va prendre les terres des paysans, car « le Président a envoyé une lettre circulaire à tous les sous-préfets leur demandant de dire à chaque Président de communauté rurale de dégager mille hectares de terres pour ceux qui vont aller produire des céréales »⁸⁵.

Toutefois, le rôle des pouvoirs publics est important dans la définition des orientations politiques et des aménagements à grande échelle visant à créer des espaces de stockage et de commercialisation des produits alimentaires. Au-delà de ces initiatives politiques, deux projets d'aménagement s'inscrivent dans cette dynamique de sécurisation de la production et de l'approvisionnement des grands bassins de consommation comme Dakar.

1.3.2. Le marché d'intérêt national et des gros porteurs de Diamniadio : un intérêt vital

Réalisé pour une valeur de 55 milliards de Francs CFA, selon les données du ministère du Commerce, le Marché d'Intérêt National Mamadou Lamine NIANG (MIN) (24 ha) et la Gare des Gros Porteurs (GGP) (09 ha) (cf. photos 71 et 72) ont été inaugurés le 24 janvier 2019 dans la commune de Diamniadio⁸⁶. Ces deux projets d'aménagement sont primordiaux pour assurer l'approvisionnement alimentaire du bassin de consommation de Dakar et ses environs, comme Thiès et Mbour. Ces infrastructures vont aussi contribuer à booster le volume des exportations à travers une meilleure commercialisation des productions agricoles et horticoles. Entre autres avantages, ces deux infrastructures répondent à une demande vitale pour : assurer le stockage, limiter les pertes agricoles et faciliter l'accessibilité pour les distributeurs et les grossistes. Ce modèle s'inspire de celui de Rungis en France dans sa vision politique d'assurer l'approvisionnement alimentaire du bassin de consommation parisien.

⁸⁵ Discours tenu lors de la conférence publique, organisée ce week-end par le Club Emergence citoyenne, du mouvement Tekki à l'Ecole nationale de développement social et sanitaire (ENDESS) en 2008.

⁸⁶ Située dans le département de Rufisque, région de Dakar (cf. carte 1), la construction de la ville nouvelle est lancée en 2015 pour désengorger Dakar. Aujourd'hui, elle accueille des infrastructures importantes comme le Stade Abdoulaye Wade et le Dakar Arena, ainsi que le Centre des Expositions.

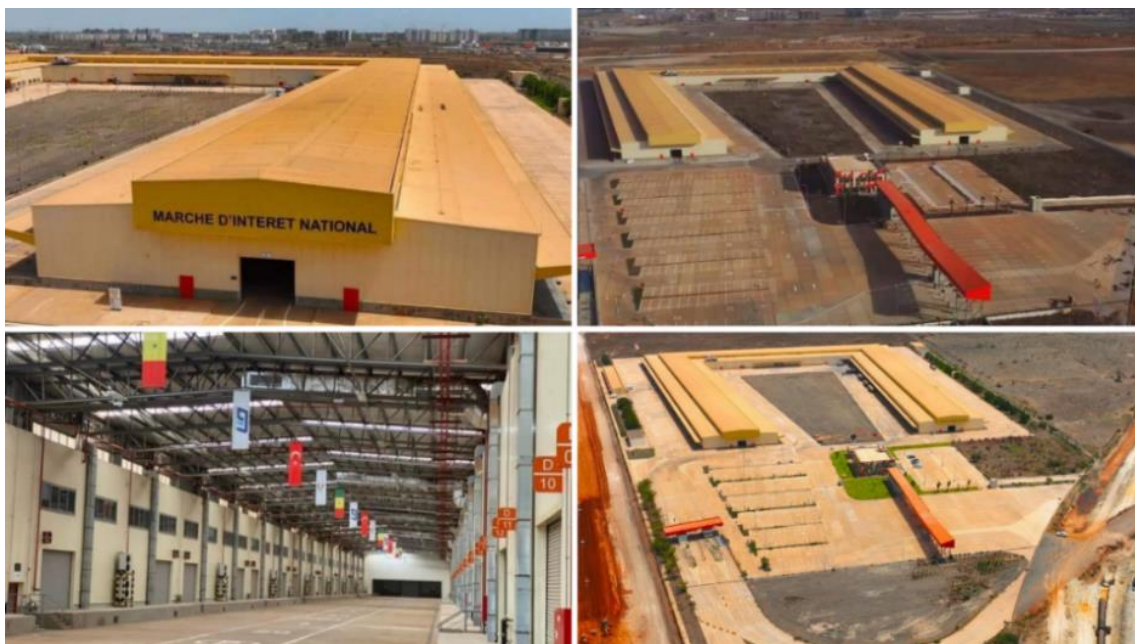


Photo 71 : Les installations du Marché d'Intérêt National de Diamniadio. Source : MIN, 2023



Photo 72 : Organisation des journées de vente de fruits et légumes au MIN. Source : MIN, 2023

Toutefois, ces initiatives ont des impacts limités pour les marchands et les consommateurs qui s'expliquent par plusieurs facteurs dont :

- **La question de l'accessibilité du site** : absence de moyens de transport public pour faciliter la mobilité des populations, leur permettant de se ravitailler au MIN. Une situation qui constitue un double coût important (temps du trajet et frais de transport). Par exemple, le prix du taxi peut aller vers 20 000 F CFA (A/R). En plus de cette difficulté

d'accessibilité physique pour les clients, s'ajoute la cherté des prix de location des sites de stockages (cf. annexe 12) ;

- **L'absence de décentralisation** : Ce système de conservation et de commercialisation est le seul du pays, par conséquent, il est très éloigné des différents bassins de production agricole ;
- **La durée limitée des opérations** liée à des ventes occasionnelles qui ne se font que pendant des périodes de forte consommation comme les fêtes de Korité ou Tabaski.

Au-delà de ces politiques d'équipement, la question de la gouvernance alimentaire repose aussi sur une démarche de valorisation des ressources locales pour permettre aux producteurs et artisans de valoriser leur savoir-faire, tout en gagnant dignement leur vie.

[1.3.3. Programme National d'Appui à la Valorisation des Ressources Territoriales \(PAVART\), une solution pour valoriser les produits locaux dans les espaces marchands](#)

Initié par le gouvernement du Sénégal, le PAVART est une initiative stratégique de l'Agence Nationale de l'Aménagement du Territoire (ANAT), visant à développer de manière équilibrée et durable l'ensemble du territoire sénégalais. Ce programme ambitieux repose sur trois piliers fondamentaux : « l'industrialisation, la création d'emploi et l'attractivité des investissements », selon les propos du directeur général Mamadou DJIGO (informations recueillies lors de mon immersion dans les locaux de l'ANAT en décembre 2023). Entre autres objectifs, ce projet vise à : renforcer le secteur privé national avec l'implication de la diaspora, internationaliser les produits made in Sénégal et rendre les territoires (communes, départements et régions) viables et attractifs. Cette volonté des pouvoirs politiques d'intégrer la valorisation des produits locaux dans la chaîne de distribution alimentaire et dans les politiques d'aménagement et de développement local constitue une avancée importante dans la construction d'un Système de Distribution et d'Approvisionnement Alimentaire (SADA) inclusif et porteur d'espoir pour les collectivités territoriales et pour les acteurs locaux. En cartographiant (cf. annexe 17) les ressources des territoires, ils donnent une visibilité, tout en étant l'outil d'aide à la décision pour des milliers d'investisseurs locaux et étrangers à s'engager dans l'exploitation des ressources. Toutefois, ce projet doit aller au bout de ses orientations avec une démarche intégrée prenant en compte tous les facteurs d'amont en aval, tout en intégrant le suivi et l'évaluation. En effet, le Sénégal, comme la majeure partie

des pays ouest-africains, est un pays habitué à féconder des projets qui ne verront jamais le jour pour satisfaire l'intérêt général et non ceux de quelques personnalités politiques (Blundo et Olivier de Sardan, 2001). Cependant, des efforts sont déployés ces dernières années, tant par les acteurs publics que privés, pour inverser cette tendance et concrétiser des initiatives porteuses de changement.

La complexité de la chaîne de distribution alimentaire et de sa gouvernance montrent toute l'importance de l'implication des pouvoirs publics dans plusieurs aspects dont la définition des orientations politiques, l'aménagement d'infrastructures et la mise en place de règles de bon fonctionnement, facilitant la conservation des millions de tonnes de produits agricoles fragiles dont les produits horticoles. Au-delà de ces acteurs, l'émergence des grandes surfaces comme Auchan offre des possibilités et des perspectives dans la construction d'un Système d'Approvisionnement et de Distribution Alimentaire (SADA) efficace pour garantir la sécurité alimentaire dans des bassins de consommation.

II. Les relations entre Auchan et ses fournisseurs : le renouveau avec la contractualisation

Depuis plusieurs années, l'agriculture sénégalaise s'est engagée dans une importante politique de diversification, notamment par le développement et la promotion des cultures d'exportation comme les haricots, les tomates cerises ou les mangues tous à forte valeur ajoutée. Aujourd'hui, grâce à la modernisation et à la diversification de la production, le Sénégal connaît, depuis une dizaine d'années, une augmentation régulière des volumes particulièrement dans le domaine de l'horticulture. Une bonne santé agricole qui nécessite toute une chaîne de distributeurs avec des acteurs économiques disposant des moyens économiques, logistiques et un savoir-faire pour faciliter l'écoulement de la production dans les différents bassins de consommation du pays, comme Dakar qui concentre plus de 80 % des supermarchés et hypermarchés d'Auchan.

II.1. Grande distribution et fournisseurs : une relation dictée par la diversité des acteurs

Dans le secteur de la grande distribution, la commercialisation des fruits et légumes occupe une place importante dans le dispositif d'attractivité des supermarchés ou hypermarchés. Dans les magasins Auchan, ces produits alimentaires constituent un levier d'attractivité avec des prix moins chers que dans les autres commerces de proximité et un outil de communication pour mettre en valeur la dimension locale et le rôle de l'entreprise dans la valorisation des produits des grands bassins de production agricole du Sénégal comme les Niayes et la Vallée du Fleuve Sénégal. La question de l'approvisionnement en produits frais est un enjeu important pour les supermarchés et une opportunité pour les producteurs. Car le crédo de Carrefour/CFAO dès son arrivée sur le continent pour les produits frais était d'atteindre un approvisionnement à 100 % local. Auchan suit cette même optique, tout comme Prosuma en Côte-d'Ivoire. Pour les fruits et légumes et l'ensemble des produits frais (œuf, viande, poisson, etc.), l'impact attendu sur les productions locales est clairement un appel de produits auprès des producteurs locaux (Diagne et Tafforeau, 2018).

La grande distribution fait appel à une diversité de fournisseurs pour approvisionner les magasins en fruits et légumes frais tous les jours. Lors de mes observations de terrain et entretiens avec les équipes d'Auchan deux acteurs majeurs ont été recensés : les producteurs et les intermédiaires.

II.1.1. Les producteurs agricoles, des acteurs en amont de la chaîne

La configuration géographique de la région de Dakar (cf. annexe 14) permet une abondance de cultures, issues du maraîchage en particulier. Exploitées par des hommes et des femmes, les dunes des Niayes abondent les marchés de Dakar en fruits et légumes frais. La forte demande de la capitale du fait de son poids démographique attire aussi les récoltes des autres zones éco-géographiques du pays, comme la Vallée du Fleuve Sénégal. Il existe plusieurs approches : certains producteurs vendent directement leurs récoltes à Auchan et d'autres les commercialisent à des intermédiaires ou dans les marchés. Pour les salades, par exemple, les producteurs livrent directement dans les magasins et les réceptionnistes sont chargés de collecter ces produits et d'émettre un bon de livraison et les factures. Le producteur-livreur ne sera pas payé directement. Il doit se rendre au service comptable de la

direction pour déposer ses factures et ensuite revenir 15 jours ou 30 jours après pour récupérer son chèque. Il s'agit d'une démarche novatrice pour des acteurs habitués à vendre directement dans les marchés en mobilisant les membres de leur famille pour la commercialisation des récoltes, mais ils sont confrontés à plusieurs difficultés, dont la question de la logistique et l'absence de moyen de conservation des récoltes.

Les producteurs sont, certes, un maillon important dans la chaîne de la distribution alimentaire, mais ils ne sont pas les seuls. Traditionnellement, les intermédiaires, communément appelés « banabanas » assurent un rôle important dans l'acheminement et la commercialisation des récoltes à des revendeurs, comme les supermarchés ou les femmes commerçantes avec leurs étals dans les marchés ou dans les carrefours de quartiers.

II.1.2. Les intermédiaires

Composés en majeure partie d'hommes, les intermédiaires constituent un maillon essentiel dans la chaîne de la distribution alimentaire dans les grandes surfaces comme dans les petits commerces. Contrairement à la Côte-d'Ivoire où les dernières intermédiaires commerciales sont des jeunes filles pour la plupart déscolarisées qui se rendent quotidiennement sur les sites de production pour se ravitailler en légumes frais en petites quantités (Attien et Konan, 2019), au Sénégal, c'est un secteur largement contrôlé par des personnes adultes et expérimentées. Caractérisés par leur diversité et leurs modes d'organisation et de fonctionnement différents, les intermédiaires peuvent être classés en deux sous-catégories :

- **Les intermédiaires formels** : De plus en plus d'entreprises se spécialisent dans l'achat, la collecte et la vente aux acteurs de la grande distribution. Ces acteurs sont moins décriés que les intermédiaires informels, car ils offrent aussi tout un ensemble de services administratifs aux producteurs sur des bases contractuelles. Par exemple, depuis des années, Auchan travaille avec des sociétés locales comme MSK qui fournissent l'entreprise en fruits et légumes. Ces entreprises sous-traitantes sont aussi un chaînon important, car elles sont capables de répondre aux exigences de la grande distribution (professionnalisme, capacité à mobiliser des quantités importantes, tout en étant fiables) ;

- **Les intermédiaires informels** : considérés comme des « *banabanas* »⁸⁷, ces intermédiaires informels restent des acteurs importants dans la chaîne de la distribution alimentaire au Sénégal. Souvent ce sont des personnes très influentes capable de mobiliser, à travers leurs réseaux de producteurs, des quantités importantes de fruits ou de légumes pour alimenter les marchés ou les enseignes comme Auchan.

La diversité des acteurs qui interviennent dans l’approvisionnement des lieux de vente en produits frais dans Dakar avec leurs propres intérêts laisse peu de place aux acteurs en amont, les agriculteurs. Des pratiques qui sont facilitées par l’absence d’encadrement juridique et le manque de volonté de la part des grandes surfaces de travailler directement avec les producteurs sur la base d’un contrat, permettant aux agriculteurs de vivre dignement de leur travail.

II. 2. La contractualisation : un levier de reconnaissance du travail des producteurs ?

Il existe plusieurs définitions de l’agriculture contractuelle dans la littérature, particulièrement en Afrique où son émergence date des années 1960 (Bruneau et Imbernon, 1980). Mais depuis l’apparition de la grande distribution, elle devient un sujet central dans les rapports entre les enseignes de la grande distribution et les producteurs, ceux des fruits et légumes en particulier. Au-delà de la vision de la FAO sur l’agriculture contractuelle, celle de Rehber (2007) est la plus explicite dans le contexte de notre étude : « *un accord contractuel écrit ou oral non cessible entre des exploitants agricoles et d’autres entreprises, stipulant une ou plusieurs conditions de production et une ou plusieurs conditions de commercialisation d’un produit agricole* ». Ainsi, elle devient un outil majeur pour la construction et le renforcement des filières (Laurent, 2021) qui vise à assurer un revenu décent et pérenne aux producteurs agricoles, mais à petite échelle (RFI, 2017) et de permettre aux agriculteurs d’avoir ce que Sylvie Brunel (2017) appelle les 3R : Respect, Reconnaissance et Rémunération. En se posant la question de la place de l’agriculture contractuelle pour améliorer l’efficacité des chaînes de valeur en renforçant la coordination entre les acteurs, Jean Christophe Debar (2019) met en avant un ensemble de défis auxquels les pays de l’Afrique subsaharienne, dont le Sénégal doit

⁸⁷ Des acteurs intermédiaires spécialisés dans le commerce de produits agricoles. Ils jouent un rôle crucial dans la chaîne de distribution en achetant les produits directement auprès des producteurs pour les revendre sur les marchés urbains.

faire face : éradiquer l'extrême pauvreté, qui touche encore 40 % des habitants ; nourrir une population qui va doubler en 25 ans dans un contexte d'insécurité alimentaire et de changement climatique qui menace les rendements ; fournir des emplois aux millions de jeunes qui arrivent sur le marché du travail.

Avec le potentiel démographique et les ressources naturelles, une meilleure organisation du secteur à travers la contractualisation pourrait permettre aux campagnes et aux villes africaines de valoriser leur fort potentiel pour augmenter la productivité agricole, tout en constituant un réservoir d'emplois encore largement sous-exploités. Selon de nombreux observateurs comme Valérie Fernandes (2007), cette dynamique plaide pour une proximité territoriale et des engagements, constituant une niche pour faire de la contractualisation un espoir pour sortir des producteurs agricoles de la pauvreté et des incertitudes (rémunérations, coût de la vie, etc.). Toutefois, la contractualisation pose un ensemble de défis : la mise en concurrence des fournisseurs par les acheteurs (Reverdy, 2009) et la mise en place de différents cahiers de charges (Ardouin, 2017) qui peuvent être à la fois positifs et négatifs, posant un ensemble d'interrogations sur les pratiques des entreprises de la grande distribution.

Avec l'arrivée des supermarchés Auchan, la question de l'approvisionnement de ces magasins par les producteurs locaux constitue un enjeu majeur pour l'entreprise dans sa démarche de « *recherche d'un ancrage territorial* », me disait un des responsables de la communication en 2019. En effet, les pressions exercées par les mouvements de contestations obligent l'entreprise à jouer la carte du local avec une forte présence des produits des territoires dans les magasins. Parmi ces produits, le riz, l'oignon, les pommes de terre, les salades, les courgettes, les carottes occupent une place de choix.



Photo 73 : Mise en rayon de légumes cultivés au Sénégal (Auchan Gibraltar). Crédit : Mboup, 2022

II.2.1. La contractualisation : levier de maturité et d'autonomie pour les fournisseurs

Dans le contexte sénégalais où, pendant des décennies, les producteurs agricoles se sont plaints de ne pas avoir de débouchés qui leur garantissaient une bonne rémunération (Gassama, 2023) et surtout de la stabilité, la contractualisation, avec les supermarchés Auchan, offre des opportunités. Cette démarche de contractualisation vise, entre autres, à améliorer la coordination entre les acteurs des filières. Elle peut renforcer l'efficacité des chaînes de valeur en réduisant les coûts de transaction, en assurant un meilleur équilibre offre-demande des marchés agricoles (en quantité, qualité et régularité des flux), en diminuant les pertes post-récolte et en améliorant la sécurité sanitaire des aliments. Ses modalités sont très diverses (Debar, 2019). Ainsi, les avantages sont loin d'être homogènes. Ils dépendent de plusieurs facteurs, dont le statut des acteurs, leurs pouvoirs d'influence et de négociation, mais aussi leurs capacités financières importantes.

a. Pour Auchan :

La contractualisation permet à l'entreprise d'assurer une régularité dans l'approvisionnement de ses magasins en produits frais. En plus de cet avantage, Auchan profite de plusieurs gains :

- **Garantir la disponibilité** : les fournisseurs, en recherche d'acheteurs fiables, trouvent dans le réseau de distribution d'Auchan un espace capable d'absorber l'ensemble des récoltes des producteurs ou auprès des collecteurs ;
- **Avantage concurrentiel** : mettre en concurrence les fournisseurs pour acheter au plus bas prix ;
- **Stabilité des prix d'achat** : la position de force dont dispose Auchan, car l'entreprise est le premier réseau de distribution au Sénégal, lui permet d'imposer des prix sur le moyen terme à des fournisseurs qui veulent garder leur relation avec l'entreprise et ne pas se faire prendre ce marché par d'autres fournisseurs ;
- **Outil de communication** : Auchan communique sur sa capacité à avoir plus de 600 fournisseurs locaux. Cette situation constitue un levier de communication et de marketing pour l'entreprise et la mise en exergue de sa politique de participation au développement local en accompagnant les acteurs économiques locaux.

Toutefois cette démarche est loin d'être homogène et aussi vertueuse qu'annoncé, car une grande partie de ses fournisseurs sont dans le domaine de l'importation. Par exemple l'approvisionnement des produits non cultivés au Sénégal, surtout les fruits, en l'occurrence les bananes et les raisins, est assuré par ces dits fournisseurs. Au-delà de ces avantages et de la recherche d'un certain ancrage à travers l'approvisionnement local, le recours à ces produits s'explique par plusieurs facteurs dont le plus important reste l'impossibilité pour Auchan d'importer certains produits, dont la durée de péremption est très limitée comme les légumes, viandes, poissons, etc. Cette nouvelle approche de la contractualisation dans la politique d'Auchan Sénégal présente des avantages pour ses partenaires.

b. Pour les fournisseurs :

Les avantages de la contractualisation varient beaucoup selon les productions et fournisseurs en fonction des contextes. Par ailleurs, il y a les intermédiaires et les producteurs directs. Pour l'un comme pour l'autre, le pouvoir important d'Auchan avec sa capacité de les mettre en concurrence lui donne une position de force dans les négociations. Pour les producteurs, il s'agit d'avoir un partenaire fiable aux moyens économiques importants et stables, ce qui permet de sécuriser la commercialisation de leurs récoltes. Ainsi, la

contractualisation avec des entreprises fiables aux moyens économiques conséquents comme Auchan offre plusieurs avantages :

- **Un acheteur régulier et la volumétrie** : la production sous contrat peut conduire les agriculteurs à améliorer leurs pratiques, si les entreprises valorisent celles-ci auprès des consommateurs sensibles à ces questions ou si des normes plus strictes les y obligent (Debar, 2019).
- **Large réseau de distribution** : Auchan est le leader dans le domaine de la grande distribution. Il surpasse largement les autres acteurs avec un début du maillage géographique du territoire (cf. carte 2) ;
- **Une grande capacité de diversification de cultures** : avec ses 35 magasins présents sur tout le territoire national, Auchan propose un espace de commercialisation, certes moins important que les marchés traditionnels, mais bien encadré pour permettre aux producteurs d'échapper aux multiples intermédiaires.
- **Un sentiment de fierté** : Pour les producteurs, la commercialisation de leurs produits dans l'enceinte des supermarchés d'Auchan constitue un sentiment de fierté et d'utilité pour les consommateurs. En effet, les produits des agriculteurs dans les supermarchés participent à la valorisation de leur travail ;

En plus de ces avantages, les supermarchés Auchan peuvent aussi être des espaces de valorisation des produits locaux. Néanmoins, à cause du caractère hétérogène des fournisseurs (petits ou grands producteurs), la contractualisation ne permet pas aux producteurs de bénéficier de ses avantages. Elle peut d'ailleurs être handicapante pour certains d'entre eux. Au-delà des bénéfices évoqués ci-dessus, il est nécessaire d'examiner les inconvénients et les limites de cette politique de contractualisation.

II.2.2. Faiblesses réglementaires : une source de désillusion pour la contractualisation

Malgré d'indéniables avantages positifs de la contractualisation dans le secteur de la grande distribution, celle-ci n'est pas sans retombées négatives pour les fournisseurs, particulièrement chez les producteurs. Dans le domaine de la grande distribution, les acteurs se livrent à une concurrence féroce avec laquelle chaque distributeur cherche à proposer les prix les plus bas possibles aux consommateurs. Une situation commerciale qui impacte sur les rapports entre les distributeurs et les fournisseurs dans leur globalité. En plus de la

concurrence entre distributeurs, ces derniers poussent aussi à leur tour leurs fournisseurs existants avec des fournisseurs outsiders issus du monde entier (Friedman, 2005), cherchant à obtenir auprès d’eux les meilleures conditions tarifaires possibles. Des contractualisations qui reposent aussi le plus souvent sur une coopération poussée entre fournisseurs et distributeurs, cherchant aussi à la mise en valeur des produits en magasin (Billows, 2017). La crise agricole en France met en avant les limites de ces modèles de contractualisation où les agricultures de plusieurs pays, avec des conditions sociales, économiques et environnementales différentes, sont mises en concurrence. Comme développé dans l’encadré ci-dessous, ces rapports sont aussi source de conflits dus à de plusieurs facteurs.

Encadré 20 : Pourquoi les agriculteurs sont-ils mécontents en France ?

[...]. Ils estiment que les trois lois Egalim posent de bonnes bases pour améliorer les revenus des agriculteurs, mais qu’elles ne sont appliquées ni par la grande distribution ni par certains acteurs industriels. « *Plus de cinq ans après la promulgation de la première loi, les signaux envoyés à quelques jours de la fin des négociations commerciales, particulièrement en cette période d’inflation, sont néfastes [concernant] la mise en œuvre d’Egalim* », ont par exemple dénoncé la FNSEA et les Jeunes Agriculteurs. Et de souligner qu’il « *est urgent de faire appliquer la loi [...], une condition sine qua non pour répondre au défi démographique. [...]*. (Maad, Geoffroy et Audurea, 2024)

Contrairement à la France, où l’existence de législations permet de poser un cadre de réglementation, de suivi et de sanctions des acteurs de la grande distribution qui ne respectent pas les lois, au Sénégal, il y a un vide juridique laissant les producteurs à la merci des pratiques commerciales parfois déloyales de la grande distribution. Une situation qui se traduit par des orientations politiques qui se retrouvent quasiment sans solution face à la question déterminante du prix des produits agricoles, privées des instruments essentiels que sont les droits de douane, les systèmes de gestion de l’offre et de stabilisation des prix (Danau, 2003 repris dans Courade, 2006). En Afrique, particulièrement au Sénégal, la contractualisation est encore peu répandue, sauf pour les produits traditionnellement exportés (coton, café, cacao, etc.) (Debar, 2019). À l’issue de mes entretiens avec les acteurs du secteur, l’absence de transparence dans les pratiques d’Auchan avec la mise en concurrence des fournisseurs est de loin le plus décriée. Aujourd’hui, Auchan met en concurrence des fournisseurs pour alimenter ses supermarchés. Dans une telle situation, les producteurs, confrontés à une concurrence féroce entre eux, se retrouvent dans une situation où la seule issue salvatrice est de brader ou plutôt vendre leurs produits à des prix dérisoires.

Toutefois, cette situation n'est pas du seul fait de l'entreprise. Elle s'explique par plusieurs facteurs dont :

- **L'absence de coopératives agricoles puissantes** : Le caractère individuel des producteurs qui vendent directement les rend impuissants face aux géants de la grande distribution. Ces petits producteurs, souvent des exploitations familiales, peuvent en être exclus à cause des surcoûts de transaction qu'ils génèrent pour les entreprises (Debar, 2019). Une situation d'impuissance (décrit dans l'encadré ci-dessous) qui ne leur permet pas d'imposer des conditions d'achat plus favorables ;

Encadré 21 : Des coopératives au fonctionnement d'entreprises

[...]. Selon Djibril Diaw, président de la plateforme des initiatives du nord au Sénégal : « *Chaque producteur ne peut pas aller négocier son contrat, mais aujourd'hui, une coopérative est suffisamment armée pour négocier au nom de tous ses membres. [...]. Les petits producteurs ont besoin des coopératives pour accéder à certains services, qui ne sont pas jugés rentables par les fournisseurs de services et donc les coopératives peuvent donner ces services-là, non financiers à leurs membres* » [...]. (RFI, 2017)

- **L'omniprésence des intermédiaires** : Ces acteurs pénalisent les producteurs qui perdent une partie de la valeur économique de leur production. En effet, ces intermédiaires, appelés aussi des facilitateurs, ont des moyens économiques pour faire des acomptes aux producteurs ou même acheter des variétés de produits en phase de croissance le temps des récoltes. Des risques que les grandes surfaces comme Auchan n'osent pas prendre auprès des agriculteurs ;

- **L'absence de cadre juridique porté par les pouvoirs publics** : En France les lois Egalim⁸⁸, même si elles ne sont pas appliquées à 100%, permettent d'imposer un certain nombre de contraintes aux grandes surfaces afin de protéger les revenus des agriculteurs. Au Sénégal, cette absence de cadre juridique laisse les pleins pouvoirs à la grande distribution de profiter de ce vide juridique pour mettre en concurrence les producteurs et voire leur imposer un prix d'achat. Une situation qui contraint souvent les producteurs à vendre, car disposant peu de moyens et d'aménagements adaptés pour conserver leurs récoltes ;

- **La non-intégration des achats responsables dans les politiques d'achats** : Portés par la norme ISO 24 000, les achats responsables sont des politiques qui encouragent les

⁸⁸ Les lois Egalim sont une législation censée assurer des revenus décents (et fixes) aux agriculteurs, en sanctuarisant le prix de la matière première. Egalim est composée de deux lois : Egalim 1 (promulguée le 1er novembre 2018, la loi pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et une alimentation saine et durable) et Egalim 2 (promulguée au Journal officiel du 19 octobre 2021, elle introduit de nouveaux dispositifs de régulation et de transparence au profit d'une meilleure rémunération des agriculteurs).

entreprises à valoriser les relations directes avec les producteurs, tout en valorisant les circuits courts. Cependant, cette démarche est loin d'être la norme chez Auchan Sénégal.

Pour illustrer ces difficultés que rencontrent les fournisseurs, particulièrement les producteurs, j'ai lancé en février 2024 une discussion sur ce même sujet dans le groupe de discussion « Agriculture du Sénégal »⁸⁹, un groupe de discussion et d'achat sur Facebook avec plus de 100 000 membres, dont des producteurs, des intermédiaires et des consommateurs. Il s'agit d'un post (cf. encadré 22) auquel 73 personnes ont réagi et parmi les 45 commentaires, quelques-uns mettent en avant cette réalité difficile pour les producteurs.

Encadré 22 : La grande distribution, une solution pour écouler la production agricole

Sujet de discussion : Depuis quelques années, le Sénégal connaît des productions agricoles importantes. Et le secteur de l'agriculture attire de plus en plus des jeunes. Je travaille sur la question des difficultés que vous avez pour écouler vos productions. La grande distribution avec les supermarchés Auchan n'est-elle pas la solution pour aider le secteur à écouler sa production ?

Andre Ngom : « S'il n'y a pas de contrat de production entre les producteurs organisés et les supermarchés, rien ne va changer. Les intermédiaires seront là pour dicter leurs lois et à vivre sur le dos des producteurs ».

Mbaye Fall : « Je pense que quelqu'un l'a dit, il faut arriver à la transformation et pour ça il faut une bonne organisation [...]. Donc les agriculteurs devraient s'organiser pour créer des usines de transformation avec l'aide de l'État, mais ni l'un ni l'autre ne fait rien malheureusement ».

Kara Sall : « On doit essayer de faire en sorte que tous les agriculteurs parlent le même langage ».

Philippe Tisserand : « Il faut créer des coopératives et des centres d'achat et de stockage ».

Source : Publication extraite sur la page Facebook de la communauté « Agriculteurs du Sénégal » (ADS), 25/02/2024 : <https://www.facebook.com/groups/1733688400219838>

L'approvisionnement des grandes surfaces en produits frais est sans doute l'une des préoccupations majeures des acteurs du secteur pour attirer une clientèle de plus en plus soucieuse de la qualité des produits, mais aussi de sa traçabilité et parfois des conditions de production et de rémunération des producteurs. Avec les effets de la mondialisation des luttes des associations spécialisées sur les questions de l'environnement, de la bonne alimentation, du consommé local, la grande distribution, Auchan en particulier, y voit un levier de démarcation vis-à-vis de la concurrence pour engager une démarche d'approvisionnement plus responsable et local. Dès lors, la question des filières devient un outil d'engagement responsable.

⁸⁹ Voir la page Facebook pour plus de détails : <https://www.facebook.com/groups/1733688400219838>

III. Nouvelles approches dans les relations entre Auchan et les fournisseurs : les achats responsables et l'émergence de nouveaux acteurs

L'appropriation des objectifs de développement durable se traduit, notamment, par de nouvelles pratiques visant à améliorer l'environnement des conditions de production et des circuits d'approvisionnement, alors que de plus en plus, les consommateurs ne se limitent pas à la seule satisfaction de leurs besoins alimentaires. Ils s'interrogent sur l'origine, la qualité et parfois même sur des conditions de production et de rémunération des acteurs. Des principes impulsés par les acteurs du commerce équitable qui ont développé divers outils et méthodologies de fixation de « prix justes » pour le producteur en amont de la filière (Dekhili, Coulibaly et Dufeu, 2017). Loin d'être une démarche homogène, la question de la rémunération des agriculteurs qui nous nourrissent, disait Sylvie Brunel (2020), « *est une préoccupation majeure dans nos sociétés actuelles, car la vie des agriculteurs ne se limite plus à de l'autoconsommation* ». Ainsi, ils ont d'autres besoins économiques et sociaux.

III.1. La promotion du made in Sénégal, la nouvelle donne chez Auchan

Depuis son implantation en 2014, Auchan s'est efforcé de promouvoir l'approvisionnement de ses rayons en fruits et légumes en collaboration avec des intermédiaires. Une situation qui relègue les producteurs au second plan tandis qu'ils dépendent de la vente de leur production pour assurer des dépenses telles que : payer les factures d'eau et d'électricité, prendre en charge la scolarisation de leurs enfants, des dépenses de loisirs, etc. Alors qu'Auchan affiche qu'elle a plus de 600 fournisseurs locaux qu'ils soient agriculteurs ou non (par exemple des importateurs de produits manufacturés), une bonne partie d'entre eux sont en réalité des intermédiaires. Auchan tente de limiter l'intervention de ces intermédiaires en lançant sa filière agricole « *Sell Te Woor* ».

III.1.1. Un renouveau des pratiques d'achats impulsé par le développement durable

Au-delà de la conjoncture économique avec son lot d'impacts : hausse des prix des semences, des produits phytosanitaires (Dia, Founanou et Ratsimalahelo, 2022 ; Hugon, 2009 ; OCDE, 2017) et aux conditions climatiques qui rendent le travail de la terre difficile pour les agriculteurs (Ndiaye et Diallo, 2023), la question de la rémunération est aussi au centre des préoccupations du monde agricole. Cette quête de justice et d'équité est décrite dans les

travaux (Dekhili, Coulibaly et Dufeu, 2017 ; Ballet, Renard et Carimentrand, 2012) comme un des piliers de ce qui est appelé « commerce équitable » dont l'objectif principal est de répondre à l'injustice de prix auquel sont confrontés certains petits producteurs, notamment dans le cadre du commerce conventionnel des pays en développement. Ainsi la grande distribution, particulièrement Auchan, dispose d'un cadre à la fois politique, économique et commercial pour atteindre ses objectifs de développement durable en matière d'achat responsable. Selon l'Association Française de Normalisation AFNOR⁹⁰, un achat responsable se dit d'un achat de biens ou de services auprès d'un fournisseur ou d'un prestataire sélectionné pour minimiser les impacts environnementaux et sociétaux, et favoriser les bonnes pratiques en termes d'éthique et de droits humains. Ces bonnes pratiques sont décrites dans le référentiel international ISO 20 400⁹¹. La notion « responsable » renvoie à la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) et confère aux actes d'achats responsables des entreprises, par exemple, une dimension éthique qui peut conduire à privilégier des fournisseurs et prestataires locaux et de l'économie sociale et solidaire (ESS)⁹². La question de l'équilibre des relations entre la grande distribution et les acteurs de l'amont des systèmes alimentaires comme les producteurs se pose depuis plusieurs décennies. En France, plusieurs travaux, dont ceux de Marie-Laure Allain et Chambolle Claire (2003), se sont penchés sur cette question évoquant pendant l'été 1999 les conflits entre agriculteurs producteurs de fruits et légumes frais et la grande distribution.

Au Sénégal, malgré l'absence de travaux antérieurs sur cette relation conflictuelle entre la grande distribution et les fournisseurs. Cette situation existe comme en témoignent des commentaires de producteurs sur les réseaux sociaux pour demander le remboursement des factures non payées auprès de l'entreprise Senchan. Toutefois, la relation conflictuelle

⁹⁰ L'association AFNOR et ses filiales constituent un groupe international au service de l'intérêt général et du développement durable. Le groupe compte 1217 collaborateurs, 38 implantations dans le monde et 63000 clients. Il conçoit des solutions fondées sur les normes volontaires. Lien de son site Internet : <https://www.afnor.org/>

⁹¹ La norme ISO 20400 est un cadre politique élaboré par l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO). La version de 2017 fournit aux organisations, quelle qu'en soit la taille ou l'activité, des lignes directrices pour intégrer la responsabilité sociétale dans leur processus d'achats. Elle est destinée aux parties prenantes impliquées dans ou impactées par les décisions et processus d'achats.

⁹² Apparu au XIX siècle, le terme d'économie sociale et solidaire (ESS) est un modèle économique au fonctionnement collectif. En France, la loi relative à l'économie sociale et solidaire du 31 juillet 2014 (loi Hamon) la définit comme "un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine auquel adhèrent des personnes morales de droit privé" qui remplissent un certain nombre de conditions : utilité sociale, coopération, ancrage local adapté aux nécessités de chaque territoire et de ses habitants et gouvernance démocratique.

reste moins médiatisée qu'en France où les organisations de producteurs disposent de moyens de communication importants. Avec l'émergence de la grande distribution, des entreprises européennes engagées sur les défis de la transition importent leurs pratiques dans les pays d'implantation. Malgré les stratégies de développement de relations classiques avec les producteurs agricoles conventionnels, Auchan, avec sa démarche RSE, cherche à développer de nouvelles logiques de collaboration avec des producteurs.

III.1.2. Le projet de filière « *Sell Te Woor* » : entre besoin du marché local et enjeux RSE

Mise en place au Sénégal en 2021, le projet « *Sell Te Woor* », l'équivalent de « *Cultivons le bon* », est un projet de filière de l'entreprise Auchan internationale. Selon Auchan, ce programme s'engage pour « *aider à mieux choisir pour mieux manger en promouvant la proximité territoriale et les circuits courts* ». Une démarche qui vise à traiter directement avec les producteurs. Le système de distribution des produits alimentaires issus des récoltes est dominé par des intermédiaires qui ont des moyens d'acheter des quantités importantes et d'assurer la logistique pour les acheminer dans les grandes villes comme Dakar. Certes, ce système d'organisation traditionnelle permet d'assurer une régularité (quantité et disponibilité avec des prix abordables), mais elle pose la question de l'impact sur le développement des bassins de productions agricoles, tout en assurant une bonne rémunération pour les producteurs. Dès lors, le slogan brandi par Auchan : « *nous soutenons 600 fournisseurs sénégalais et nous faisons la promotion du travail des agriculteurs dans nos rayons* » laisse à désirer dans la mesure où ces fournisseurs sont à plus de 90 % des intermédiaires qui accaparent la plus grosse partie des retombées au détriment des producteurs. Il n'a pas été possible d'obtenir le nombre exact de producteurs sous contrat avec Auchan, en dépit du fait que j'y ai travaillé pendant 12 mois.

Ces dernières années, l'économie du développement de l'agriculture, a été renouvelée en particulier en intégrant les préoccupations du développement durable et en prenant en compte les approches néo institutionnalistes (Benoit-Cattin, 2008). Reposant sur une démarche d'approvisionnement directe, ce projet ambitieux vise 4 objectifs :

- **La satisfaction du consommateur** : Une démarche qui vise à permettre aux clients d'avoir des produits de qualité avec des prix accessibles ;

- **Le respect de l'environnement** : Interdire l'utilisation des produits phytosanitaires comme les pesticides durant tout le processus de production des produits ;
- **L'impact social positif** : Développer les bassins de production agricole et accompagner les agriculteurs partenaires dans la modernisation de leurs pratiques par le biais de la formation et de l'accompagnement en ressources humaines ;
- **La rentabilité économique pour tous les acteurs de la filière** : Développer des partenariats bipartites, permettant aux agriculteurs de supprimer les intermédiaires et de bénéficier d'une meilleure rémunération et vivre dignement de son travail.

Avec un objectif de 12 producteurs au début, seuls trois producteurs ont été validés pour lancer les premiers produits dans les magasins. Caractérisés par une hétérogénéité, ces producteurs-fournisseurs directs des magasins étaient retenus sur la base d'un cahier de charge respectant la qualité, le calibrage et des normes environnementales, comme une réduction de plus de 70 % de l'utilisation des pesticides. Le recoupement de mes entretiens permet d'établir que le choix de ces fournisseurs repose sur leur capacité de production et de leur maturité dans la gestion logistique et administrative, sauf pour le cas de la petite exploitation (voir ci-dessous). Ce choix reposait aussi sur la spécialisation en termes de culture et de savoir-faire sur la production de produits, comme les tomates, bananes et salades. Ainsi, dès le début de sa mise en place en 2022, le projet a concerné ces trois unités de production :

- **Les Grands domaines du Sénégal (GDS)** : Créée en 2003 par la Compagnie Fruitière, l'entreprise GDS est un modèle d'agrobusiness français situé dans la Vallée du fleuve Sénégal et spécialisé dans la culture de produits maraîchers frais : tomates cerises, maïs doux, mangues, etc. Elle est aujourd'hui le leader de l'horticulture exportatrice dans le pays. Dans le cadre de son partenariat avec Auchan, GDS est le fournisseur des bananes, tomates, concombres, poivrons et courgettes ;

- **La Société de Cultures Légumières (SCL)** : implantée aussi dans la Vallée du fleuve Sénégal, la SCL est une entreprise française de production et exportation : maïs doux, courge, butternut, patate douce, haricot vert, piment, courgette, gombo, carotte et oignon destinées à l'exportation vers l'Angleterre et un peu partout en Europe. Elle produit et livre des produits étiquetés « *Sell Te Woor* » : haricots verts, courgettes, butternuts, etc. ;

- **Les Jardins de la Téranga** : une petite exploitation familiale située dans la région de Thiès (située à 70 km de Dakar) et gérée par une femme sénégalaise entrepreneuse qui fournit des salades aux magasins de la zone de Mbour, Saly et Thiès.

Les deux premiers producteurs, situés à plus de 300 km de Dakar au nord-ouest du Sénégal dans la Vallée du fleuve Sénégal (cf. annexe 18), ont la particularité d'être des agrobusiness avec des surfaces agricoles, des moyens économiques et des capacités de productions largement supérieures à ceux des Jardins de la Téranga. La mise en place de ce projet a pour avantages pour l'entreprise de valoriser sa démarche responsable visant à promouvoir la production locale, la proximité avec les producteurs et la valorisation des produits locaux. Pour les producteurs engagés, les petites exploitations, comme celles des « Jardins de la Téranga » permet de moderniser les pratiques, de formaliser son exploitation et de bénéficier de l'investissement du projet. Par exemple, pour accompagner cette petite exploitation familiale, Auchan avait engagé un stagiaire de suivre la traçabilité et les démarches administratives. Une démarche qui vise à accompagner les petits producteurs pour s'adapter aux exigences des cahiers des charges de l'enseigne.



Photo 74 : Mise en rayon et campagne d'affichage des produits Sell Te Woor à Auchan. Crédit : Mboup, 2023

III.1.3. Les limites du projet filière « *Sell Te Woor* » : « rse-washing » ?

La mise en place de projets de filières agricoles au Sénégal a été une première expérience portée par une entreprise de la grande distribution. Pour Auchan, c'est un projet

déterminant pour développer de nouveaux rapports de partenariat avec les producteurs agricoles. Une approche portée par les objectifs de développement de l'entreprise mère dans sa stratégie de développement durable. Bien que l'initiative ait été novatrice, le projet n'a pas réussi à atteindre ses objectifs en matière de soutien aux producteurs et commerciales. C'est même plutôt un échec comme le décrit ces propos :

« Ce qui a marché en France n'est pas forcément appelé à fonctionner au Sénégal ».

M.X, ancien responsable en achat fruits et légumes chez Auchan

Entre difficultés et inadaptation aux réalités locales, la réalisation du projet s'est en effet heurtée à de nombreux obstacles. Ces contraintes sont à la fois liées au monde agricole et à la situation sociale de Dakar caractérisée par son hétérogénéité. Elles sont aussi internes à l'entreprise selon les résultats de mes entretiens avec des responsables des achats. Les principales difficultés observées sont les suivantes :

- **L'absence de réceptivité chez les producteurs** : une situation due en grande partie par la peur d'un échec pour les producteurs, l'absence de moyens financiers pour respecter ses engagements, les incertitudes relatives aux coûts de l'accompagnement des agriculteurs. Le cahier des charges constitue une contrainte pour les petites exploitations. Car, en collaboration avec le service qualité de l'entreprise, des contrôles sur la qualité de l'eau, les conditions de travail des salariés de la ferme, (...) sont mis en place. Une nouvelle manière de produire qui demande de nouvelles compétences et des moyens économiques supplémentaires. Une contrainte pour les producteurs, car cette absence de moyens financiers s'explique du fait que les petites exploitations fonctionnent souvent sur des fonds propres, laissant peu de marges aux agriculteurs pour investir dans le processus de production ;

- **Une cible client faible** : la carte sociale de la région de Dakar (cf. carte 3) montre une dispersion de classes sociales avec une pauvreté importante pour des centaines de milliers de ménages (un peu plus d'un ménage sur trois (33,7 %) est dans une situation d'insécurité alimentaire contre 38,4 % dans les autres villes, selon le rapport de l'ANSD sur la pauvreté au Sénégal publiée en 2014). À cela s'ajoute le peu de marge financière consacrée à l'alimentation qu'ont les ménages du fait de plusieurs facteurs dont le poids du loyer. Face à cette situation, acheter moins cher des salades, des bananes ou des courgettes devient un réflexe de survie économique pour les consommateurs. Pour ces différences de prix importantes, le cas des salades en est une parfaite illustration (salade 990 F CFA l'unité contre 690 F CFA, soit des prix

de +40 % chez les salades filières chez Auchan). Dès lors, la question de la disponibilité des clients avec un faible pouvoir d'achat constitue une des conditions sine qua non de la mise en place de produits filières. À cette situation s'ajoute aussi l'absence de clarté pour le consommateur qui a du mal à accepter ces différences de prix sans réellement être convaincu des différences de qualité ou de conditions de production environnementale entre des produits dont la seule démarcation au rayon reste le prix. En effet, l'information en rayon est très insuffisante et rien n'aide donc à privilégier le plus cher ;

- **La difficulté d'écouler la production dans les supermarchés** : le lancement de produits filière avec des prix plus élevés entre en contradiction avec la politique de base de l'entreprise depuis son implantation au Sénégal : garantir l'accessibilité économique des produits en vendant moins cher que les autres. Cette situation n'est pas sans conséquence, car elle entraîne un désengagement des directeurs de magasins qui considèrent ces produits vendus plus cher comme étant « *un fardeau à entretenir et à écouler* », me confiait un directeur de magasin sur le terrain. Pour les entreprises partenaires, elle remet en cause les accords de contractualisation. Une anecdote recueillie lors de mes entretiens avec des responsables d'achat chez Auchan et chez les fournisseurs illustre ces difficultés de la contractualisation avec les produits filières. En effet, dans le cadre de leur partenariat, des investissements importants ont été réalisés par les entreprises Société de Cultures Légumières (SCL) ou Grandes Domaines du Sénégal (GDS) pour aménager des espaces de production et installer des serres afin d'honorer les besoins d'Auchan. Or, les difficultés d'écoulement des produits comme les bananes et les haricots ont entraîné un non-respect des commandes, causant même des demandes de renégociation des contrats. Une situation qui est à l'origine de pertes économiques pour les producteurs, car des engagements avaient été pris ;

- **Le coût des charges logistiques** : Du fait de leur caractère fragile, les produits maraîchers comme les salades nécessitent des moyens de transports frigorifiques pour la bonne conservation des récoltes. Il s'agit de charges supplémentaires pour les producteurs et d'un fardeau. C'est en ce sens que les filières salades n'existent plus dans la mesure où la productrice ne pouvait plus suivre le cahier des charges. Et toute la difficulté pour les salades était aussi les emballages. Car, elles ne pouvaient pas se tenir dans les étiquettes dédiées aux produits filières. Pour le consommateur, c'est difficile de faire la différence entre les salades filières et celles conventionnelles.

Toutes ces limites sont dues à une absence de prise en compte de la cartographie sociale et sociologique des consommateurs en termes de pratiques de consommation. D'où la nécessité pour l'entreprise de s'assurer à garantir un minimum de qualité sur les cultures standards avant de se lancer dans un projet filière avec toutes ses difficultés et ses complexités. Ainsi, contractualiser avec des producteurs directs et les accompagner dans un processus de modernisation de pratiques et des normes environnementales sur le long terme permettrait à l'entreprise de gagner la confiance de ces producteurs.

Malgré ses initiatives de démarches responsables envers les producteurs, Auchan se voit concurrencé dans sa démarche de faire de la promotion des fruits et légumes locaux à travers des filières par une nouvelle génération de producteurs agricoles. Essentiellement composés de jeunes (hommes et femmes), ces entrepreneurs 2.0, développent des stratégies de commercialisation pour occuper une part de marché importante. Face à l'absence de données publiques et à la méfiance des acteurs du secteur pour communiquer sur leurs chiffres, force est de constater que ce modèle séduit de plus en plus de jeunes qui se lancent dans l'entrepreneuriat agricole et des consommateurs qui privilégient ces nouveaux circuits de distribution alimentaire. Car ces agriculteurs et entrepreneurs, appelés aussi des « *agri-preneurs* », ont su adapter leur production à des consommateurs dont la préférence irait vers des indicateurs comme la qualité, la proximité ou le service (Choukroun, 2012). Fondées en majorité par des jeunes, ces entreprises s'appuient sur une demande sociale et sur le développement des supermarchés qui sont des partenaires importants pour faciliter l'écoulement de leurs produits.

III.2. La place des startups spécialisées dans les circuits courts : une nouvelle donne

La question de la valorisation des produits locaux occupe une place importante et mobilise, entre autres, les autorités publiques, les entreprises privées et les producteurs. Depuis les années 2010 émergent de nouveaux acteurs, les agri-preneurs, mot formé sur la contraction d'« agriculteur » et « entrepreneur ». Constitués de jeunes (hommes et femmes), les agri-preneurs modernisent le travail de la terre et développent des stratégies commerciales et de marketing qui sont basées sur l'utilisation des réseaux sociaux. Ils ont un esprit créatif, ils sont déterminés et capables de prendre des risques. Ils sont donc ouverts à la formation, à l'acquisition de nouvelles qualifications et à l'amélioration des compétences

en suivant des programmes souvent portés par les structures de l'État ou par des ONG pour les accompagner dans leurs projets de production et de transformation de produits agricoles. Cet engagement nécessite de prendre place dans un espace économique plus vaste que son propre espace, où la décision échappe toujours plus ou moins à l'agriculteur (Courade, 2006). Ces mêmes travaux de Georges Courade (2006) montrent que les jeunes agri-preneurs dominent dans la production de cultures et d'animaux le long de la chaîne de valeur de l'entrepreneuriat agricole, contrairement aux paysans qui se limitaient uniquement à la production et à la commercialisation directe à des intermédiaires. Certes, ils sont encore peu étudiés dans des travaux scientifiques en sciences sociales au Sénégal, mais force est de constater que les agri-entrepreneurs contribuent de manière substantielle au développement local en s'attaquant à l'insécurité alimentaire, aux défis nutritionnels et en protégeant l'environnement (source : observation de terrain et échanges avec de jeunes agri-preneurs).

III. 2.1. Du champ à l'assiette du consommateur en passant par la transformation in situ

Avec l'avènement de la crise sanitaire liée à la Covid-19, la question de l'accès aux différents sites de commerce était un défi pour les consommateurs. De plus, s'ajoutent les problèmes de mobilité et son coût important pour les clients dans la capitale sénégalaise. Portées par des jeunes hommes et femmes très présents sur les différentes plateformes de réseaux sociaux, ces startups ont réussi à se placer dans le marché de la commercialisation des fruits et légumes. Contrairement aux agriculteurs, ces jeunes sont à la fois : agriculteurs, transformateurs, commerçants et influenceurs. En effet, ces jeunes producteurs sont l'incarnation de l'agriculture de demain. Depuis 2019, en plus des échanges directs avec les fondateurs, j'observe sur les réseaux sociaux les activités de deux d'entre eux :

a. FRAISEN, construire une route gastronomique à travers la culture de la fraise :

Créé en 2016, localisé à moins de 80 km de Dakar, FRAISEN⁹³ est un réseau de producteurs de fraises à l'échelle du Sénégal et de la sous-région ouest-africaine. Pendant des années, la startup a fait de la culture de la fraise sa spécialité. Aujourd'hui, elle diversifie ses activités avec de la transformation de ses récoltes de fraises en sirop, savon ou confiture (cf. photo 75). Cela devrait permettre d'organiser la filière, mais surtout de développer un label de

⁹³ Son site Internet pour en savoir plus sur ses activités : <https://fraisenet.net/>

production africain fort et commun afin de mieux valoriser le « *made in Africa* ». En effet, grâce aux activités de marketing de la startup, la culture de la fraise intéresse des producteurs qui sont demandeurs de renforcements de capacité et d'une accessibilité à des marchés sûrs. Ainsi, en avril 2019, le réseau panafricain a été lancé sur la base des valeurs suivantes :

- **Synergie** : agir en communauté autour d'un label fort et commun ;
- **Innovation** : rechercher constamment de nouveaux procédés de production et de commercialisation améliorant l'expérience proposée au client ;
- **Authenticité** : prôner la mise en avant d'une saveur unique et d'un savoir-faire issu du terroir, d'années de dure expérimentation et d'un réel amour porté aux plantes.



Photo 75 : Diversité des produits dérivés de la fraise cultivée par Fraisein. Source : FRAISEN, 2024

b. Manda bio, produire, transformer et vendre aux clients : la nouvelle donne :

Créée depuis 2018, Manda bio⁹⁴, une startup localisée dans la région de Thiès, est spécialisée dans la culture, la transformation et la commercialisation de fruits et de légumes. Après, les fruits de saison, les bouteilles de jus bio, elle lance ses surgelés mangues et fraises dans une logique de diversification de ses services (cf. photo 76). La startup a fait le choix des cultures biologiques sans apport chimique. Une démarche liée à la prise de conscience sur l'impact que ces résidus peuvent avoir sur la santé des consommateurs.

⁹⁴ Son site Internet pour en savoir plus sur ces activités : <https://mandabio.net/>



Photo 76 : Manda bio à la foire de Turquie avec ses produits « Made in Sénégal ». Source : Mandabio, 2024

Ces nouveaux entrepreneurs agricoles s'adaptent aux nouvelles tendances et à la modernité guidée par l'utilisation de nouvelles technologies de l'information et de communication, les réseaux sociaux en particulier.

III.2.2. Une nouvelle génération d'agriculteurs 2.0 guidée par la diversité des services

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication sont aujourd'hui au cœur des outils de travail des jeunes entrepreneurs, particulièrement aux agri-preneurs. Elles sont une source de transformation majeure du secteur agricole et des systèmes alimentaires, tout en ayant les capacités de se greffer aux agendas préexistants en matière de développement, aux objectifs de compétitivité des filières agricoles africaines (Webber et al., 2009). Même si l'intégration du numérique dans leurs activités inclut des dispositifs de capture de données (état des sols et niveau de maturité des plantes, par exemple), les réseaux de communication, les services et les applications, qui permettent d'obtenir la bonne information utile à la décision individuelle ou collective au bon moment et au bon format selon les travaux de Pascal Bonnet, Mathieu Roche et Hélène Kirchner (2021), les agri-preneurs se les approprient en fonction de leur statut et de leurs moyens.

Au-delà de leurs activités de production, de transformation et de commercialisation, ces startups développent, en utilisant les outils numériques, de nouveaux circuits gastronomiques, des journées d'immersion et de formation dans les champs pour valoriser

leur travail auprès des consommateurs, construisant ainsi un réseau de potentiels acheteurs sur place ou en ligne à travers leurs plateformes de vente directe. Chez Manda bio comme chez Fraisen, des journées champêtres sont régulièrement organisées pour accueillir les consommateurs dans leurs exploitations. Des actions qui mobilisent des personnes influentes comme des internationaux de football, des influenceuses comme Fa Haidara (avec plus d'un million d'abonnés sur les réseaux sociaux) ou des artistes musiciens comme le montre la photo ci-dessous. On assiste donc à une transformation de l'image de l'agriculteur : de mépris et à la qualification « d'arriéré » à une image de modernité, de « fun » séduisante et attractive, portée par des personnalités appréciées des jeunes consommateurs sénégalais.



Photo 77 : L'influenceuse Fa Haidara pour une campagne publicitaire, l'artiste Djiba et l'international footballeur sénégalais Ferdinand Coly aux journées champêtres de FRAISEN. Source : FRAISEN, 2023

Cette démarche permet à ces jeunes entrepreneurs de bénéficier de plusieurs avantages ou retombées positives de leurs actions de journées portes ouvertes. Entre autres, ils bénéficient de la notoriété de ces personnalités invitées, développent le marketing et la communication de réseaux et attirent de nouveaux clients, souvent des urbains qui n'ont jamais mis les pieds dans des exploitations agricoles.

Ces journées portes ouvertes ne sont pas réservées aux personnalités publiques, elles accueillent également des enfants et des familles qui viennent faire des cueillettes, découvrir les champs de fraises et découvrir les processus de transformation et de valorisation des

produits récoltés. Au-delà de ces activités extra-agricoles, ces agri-preneurs diversifient aussi leurs cultures pour innover et proposer des fruits ou légumes nouveaux à leurs clients, tel que le radis, qu'il soit rouge, noir ou blanc. Une culture très peu connue des Sénégalais, mais une innovation que la startup FRAISEN a mise sur le marché pour promouvoir la tropicalisation des cultures originaires d'Europe et le « *consommer local* ». En plus des radis, FRAISEN développe aussi les routes gastronomiques autour de la fraise avec des journées champêtres, commerciales et de dégustation des produits dérivés de la fraise. Des pratiques novatrices qui présentent des avantages :

- **Diversification des activités** : ces agri-preneurs ne se limitent pas à la production et à la commercialisation directe de leurs récoltes, ils cherchent à créer de la valeur ajoutée sur toute la chaîne en faisant la transformation et la création de produits dérivés, comme chez Fraisen avec les savons issus des récoltes de fraises. Par exemple, aujourd'hui Fraisen se lance dans la production de salades, de roquette ou de radis comme l'illustre la photo ci-dessous ;
- **Le développement de la gastronomie et des circuits touristiques** : autour des produits locaux, les agri-preneurs organisent des journées de dégustation et de récolte pour valoriser les produits locaux, tout en sensibilisant les visiteurs sur l'agriculture écologique.



Photo 78 : De la culture de salades et de roquettes à l'expérimentation de la culture du radis au Sénégal dans les exploitations de FRAISEN. Source : FRAISEN, 2023

III.3. Le local, un outil marketing pour se démarquer de la concurrence

Le marketing est aujourd'hui un levier développé et important dans les activités commerciales, particulièrement pour les produits alimentaires. Les attentes des consommateurs ont longtemps été pensées comme relevant pour l'essentiel de la recherche du prix bas. Le marketing se confond essentiellement avec la communication, qui vise à mettre en avant les prix bas des enseignes. Or, aujourd'hui de nouveaux facteurs liés à la traçabilité, le lien avec le territoire et la prise de conscience écologique et du bien-être des agriculteurs entrent dans la perception des consommateurs. Ces nouvelles pratiques d'achats et de consommation poussent les grandes entreprises à opérer progressivement une montée en compétence en matière de marketing, afin de nourrir de nouveaux positionnements stratégiques, voire d'élaborer de nouveaux modèles économiques « orientés-client » (Volle et al., 2008). Dans la grande distribution comme chez les agri-preneurs, il occupe une place importante dans le déploiement des activités commerciales avec des budgets et des orientations politiques ou stratégiques différentes.

III. 3.1. Chez Auchan Sénégal, vendre local est un enjeu crucial d'ancrage territorial

Depuis les années 1990, la nature des relations entre la grande distribution et ses fournisseurs a connu une inflexion (Lepers, 2003) et depuis la crise sanitaire liée à la Covid-19, les consommateurs expriment des attentes fortes en termes de qualité des produits (éthique, sanitaire, typicité). Ainsi, les distributeurs mettent en place des stratégies de différenciation qui reposent sur le développement d'une offre de produits sous marques propres répondant à des cahiers des charges spécifiques comme les Marques de distributeurs (MDD) et les produits issus de « *marques de filière* ». C'est dans cette logique commerciale qu'Auchan a lancé depuis des années (souvent entre mars et février) la semaine « *made in Sénégal* ». Sept jours de campagnes commerciales et de théâtralisation autour des produits cultivés ou fabriqués au Sénégal pour inciter les clients à acheter local. Ce courant actuel du manger local est une vraie opportunité pour les agriculteurs qui voudraient trouver un nouveau débouché pour leur production.

Toutefois, comme le montre cette photo ci-dessous, cette démarche est loin d'être la solution pour répondre aux exigences des producteurs en matière de valorisation de leur travail. En effet, cette campagne de valorisation des produits locaux touche peu les produits

de consommation de base, comme le riz local, l'oignon local, la pomme de terre locale, etc. Elle concerne souvent des produits de luxe et qui ne rentrent pas dans la consommation de base des Sénégalais. Une situation qui bénéficie peu à la majorité des producteurs locaux.



Photo 79 : Affiche de miel et de produits de beauté fabriqués au Sénégal chez Auchan. Source : Auchan, 2023

Malgré les offres limitées sur des produits de consommation de base et utiles au chef de ménage, dans le contexte actuel de flambée des prix, la semaine de la consommation locale constitue néanmoins une vitrine pour des entrepreneuses désireuses de valoriser leurs produits et d'avoir un espace de commercialisation aussi important. Les entrepreneurs, souvent des artisans et des organisations de femmes transformatrices, bénéficient souvent d'un réseau de vente limité pour commercialiser à grande échelle leurs produits. Avec leur présence permanente dans les rayons des supermarchés Auchan et ces opérations commerciales, ils bénéficient d'une sorte de territorialisation de leurs produits à l'échelle du territoire national, comme les produits Lala, une coopérative de femmes transformatrices (cf. photo 80).



Photo 80 : La valorisation des produits Lala lors de la « semaine made in Sénégal ». Source : Auchan, 2024

Toutefois, la promotion du local dans la politique de marketing des grandes surfaces comme Auchan n'est pas que l'affaire de ces enseignes aux moyens économiques importants. Les startups aussi développent leur propre démarche pour capter une partie du marché.

III. 3.2. Chez les jeunes entrepreneurs agricoles, le local est au cœur de leur stratégie

Très présents sur les réseaux sociaux, les jeunes entrepreneurs agricoles disposent d'un réseau élargi et très actif. Ces projets d'agriculture sont portés par des personnes influentes, des jeunes agronomes ou par des personnalités publiques comme la fondatrice de Manda bio (cf. photo 76). Actrice dans le cinéma sénégalais, cette double casquette lui offre une opportunité de toucher un public élargi sans investir des moyens économiques importants dans la politique de marketing, contrairement à la grande distribution avec ses campagnes de communication massives et coûteuses en termes de budget. Toutefois, les associations de consommateurs trouvent important que des efforts soient faits sur la présentation des produits locaux comme l'illustrent ces propos de Ibrahima Lô (2015), secrétaire général de l'UNACOIS, : « *Il y a des problèmes que nous n'avons pas encore maîtrisés comme l'emballage qui est très important, mais nous sommes en train d'y travailler* ». Au-delà de leurs démarches commerciales, ces startups, tout comme Auchan, mettent en avant la démarche responsable de leurs activités (production, transformation et commercialisation). Par exemple, pour Manda bio, trois arguments sont mis en valeur dans leur démarche de

communication : préserver l'environnement ; traçabilité et économie circulaire ; consommer local. Des leviers qui leur permettent de construire leur identité et leur légitimité dans la promotion des produits locaux et de la consommation locale.

Le succès des jeunes entrepreneurs peut contribuer à résoudre des problèmes sociaux aussi sérieux que l'exode rural, l'émigration clandestine maritime et l'augmentation du chômage des jeunes, tout en réduisant les risques sociétaux qui y sont associés. Depuis des années, particulièrement avec les crises alimentaires de 2008 et sanitaires de 2020, le consommer local est en train de s'imposer lentement dans les habitudes des Sénégalais. Une nouvelle tendance qui fait face à la préférence de nombreux consommateurs sénégalais des produits importés. D'où cette déclaration de Sandra Idossou (2023) : « *Il faut nous défaire de cette aliénation culturelle qui nous conduit à croire que ce qui vient d'ailleurs est meilleur* ». Une démarche de patriotisme économique qui prend de la place dans les habitudes d'achat et de consommation du fait de multiples facteurs dont les efforts importants réalisés par les pouvoirs publics pour améliorer la qualité des semences, le riz et l'oignon local par exemple.

Conclusion de chapitre

La construction d'un système de distribution alimentaire pour les grands bassins démographiques comme Dakar implique une diversité d'acteurs qui agissent à leur échelle et selon leurs pratiques commerciales et sociales. Si l'arrivée des magasins Auchan a bouleversé la chaîne de la distribution alimentaire avec des pratiques axées sur la recherche de prix bas, du volume, de la diversité de produits et de la régularité dans la disponibilité, l'apparition de nouveaux acteurs, les agri-preneurs, ouvre une voie de distribution plus orientée sur le lien avec le territoire. Auchan est loin d'être un spectateur dans cette nouvelle approche de distribution. Avec son projet filière, malgré les limites et les obstacles, il cherche à promouvoir les produits locaux et les circuits. Une démarche qui rentre dans sa stratégie de placer les Sénégalais au cœur de son projet. Cette recherche de la stabilité sociale se fait aussi en collaboration avec des organisations de la société civile, comme les organisations de jeunes et de femmes qui sont des acteurs incontournables dans le déploiement des activités de développement durable sur le terrain pour plus d'impact dans les territoires d'implantation.

CHAPITRE IX - INVESTIR DANS LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE ET DANS LE DÉVELOPPEMENT DURABLE AVEC LES ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE, UNE NÉCESSITÉ POUR GARANTIR LA PAIX SOCIALE

L'atteinte des objectifs de développement durable au Sénégal, particulièrement dans la région de Dakar, mobilise une diversité d'acteurs à différentes échelles. Parmi ces acteurs, la grande distribution joue un rôle important à la fois pour les collectivités territoriales et les populations bénéficiaires des actions sociales. En plus de la grande distribution, les organisations de la société civile jouent aussi un rôle crucial dans le développement des territoires. Caractérisées par leur diversité (les acteurs qui les composent et leurs domaines d'intervention), ces organisations s'engageant massivement dans un activisme constructif (Gueye, 2009 ; Gerbier-Aubanc, 2021). Cette forte mobilisation des organisations de jeunes et de femmes sur les questions de développement de leur territoire, dans un contexte d'appropriation des politiques de Responsabilité Sociétale d'Entreprises (RSE) par les entreprises de la grande distribution comme Auchan, suscite aujourd'hui un intérêt majeur pour les collectivités territoriales et les couches sociales bénéficiaires de ces projets sociaux. Cette situation représente aussi une réelle opportunité de déploiement des actions extra-commerciales des entreprises dans leurs territoires d'implantation. En effet, ces organisations, composées de jeunes hommes et femmes issues de différentes catégories socio-professionnelles, occupent une place importante dans la gouvernance territoriale. Cette dernière désigne un mode de gestion politique locale qui mobilise les ressources humaines et la capacité à réguler un territoire en partenariat avec divers acteurs.

Ces associations jouent un rôle clé dans la mobilisation de la population pour défendre des sujets politiques. Elles sont devenues des parties prenantes et des relais importants dans la co-construction et la territorialisation des actions RSE des entreprises comme Auchan Sénégal. Toutefois, cette nouvelle donne présente des avantages et des limites pour Auchan qui investit pleinement dans ce volet pour se garantir une certaine acceptabilité sociale.

I. Les associations de jeunes au cœur de l'enjeu de « placer les Sénégalais au cœur de l'entreprise »

Le déploiement des actions de développement durable et de responsabilité sociétale des entreprises nécessite la mobilisation de plusieurs acteurs, particulièrement des jeunes qui maîtrisent les zones d'intervention de l'entreprise. Pour l'entreprise Auchan, sur laquelle la pression populaire et les attentes en matière de développement local sont importantes, la RSE est un outil d'intégration et d'ancrage pour matérialiser sa politique de « *placer les Sénégalais au cœur de son projet de développement commercial* »⁹⁵. La réalisation de cet objectif est d'autant plus cruciale que les premières années d'implantation de l'entreprise ont été marquées par des mouvements de contestations anti- français (cf. chapitre III). Une réalité qui a imposé un nouveau paradigme dans les orientations politiques de l'entreprise qui cherche à placer les organisations de la société civile au cœur de ses activités à l'échelle de ses territoires d'implantation. Ces organisations, composées d'associations de jeunes et de groupements de femmes, sont devenues des acteurs clés dans le déploiement des activités commerciales et extra-commerciales de l'entreprise. Elles évoluent dans différents secteurs comme l'éducation, la santé, la bonne alimentation, la transformation de produits locaux et l'inclusion sociale, etc. Une diversité de savoir-faire qui peut servir à Auchan dans la construction et le déploiement de ses actions sociales et de ses pratiques de RSE.

La multiplication des associations de jeunes est caractérisée aussi par une grande diversité de secteurs d'interventions. Certaines se donnent comme priorité la promotion de l'éducation des jeunes et l'amélioration des conditions d'études. Elles distribuent des dons importants de matériels informatiques, initient des programmes de réhabilitation des abris provisoires pour améliorer les conditions d'étude des élèves, la construction de nouvelles salles de classe et de blocs administratifs. Certes l'émergence des associations de jeunes est un phénomène ancien, mais elles se sont multipliées depuis le début des années 2000 dans un contexte d'alternance politique (Awenengo-Dalberto, 2011). Le nombre de ces entités croît à un rythme exponentiel et son impact socio-économique est loin d'être négligeable en matière de territorialisation des objectifs de développement durable (ODD).

⁹⁵ Discours tenu par l'ancien responsable de la communication et actuel directeur du développement et expansion chez Auchan, Papa Samba Diouf, lors d'un entretien le 25 mars 2022.

I.1. Des acteurs engagés pour la démocratisation des services sociaux de base en ville

Les jeunes s'investissent dans différentes activités pour soutenir les couches sociales vulnérables. Ils organisent des activités de sensibilisation ou des actions de terrain autour des 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) : santé, éducation, formation, agriculture, environnement, culture, le sport, bien-être, etc. Or, parmi ces différents domaines, certains sont jugés stratégiques et constituent les bases de l'adaptation face aux multiples crises sociales : sécurité alimentaire, éducation et santé. Avec ces activités, les associations fournissent, entre autres, des services vitaux pour renforcer les capacités de résilience des populations. Comme le montre ce tableau ci-dessous sur les caractéristiques de quelques associations qui collaborent avec Auchan, elles interviennent à différents secteurs :

- **Écologique** : organisation d'activités de sensibilisation dans les quartiers et les écoles sur éducation environnementale (sur les déchets en plastiques, par exemple) ;
- **Éducation** : dons de matériels, journées d'excellence pour encourager les jeunes devant leurs parents, construction de salles de classe, remplacement d'abris provisoires présents dans certains établissements enclavés ;
- **Santé** : réfection des infrastructures sanitaires (poste de santé), dons de matériels médicaux, journées médicales avec des spécialistes de la santé pour offrir gratuitement des soins ou des dépistages à la population (le diabète, par exemple).

En plus de ces trois domaines d'intervention majeures des associations, Auchan réalise d'autres actions dans d'autres domaines avec d'autres associations (cf. tableau 7) qui sollicite régulièrement l'entreprise sur des actions en lien avec :

- **La formation** : organisation de sessions de formation pour les associations des femmes travaillant dans la transformation des produits agricoles, la fabrication des savons, mais aussi dans le management et le leadership féminin ;
- **La sécurité alimentaire** : distribution de dons alimentaires avec souvent des dates limites de consommation (DLC) proches pour lutter contre les pertes alimentaires liées aux invendus ;
- **L'autonomisation des femmes** : organisation de sessions de sensibilisation sur l'entrepreneuriat.

Au-delà de ces différents domaines d'intervention qui sont le reflet des malaises qui traversent les villes africaines avec les externalités négatives de l'urbanisation rapide de Dakar (Ongo Nkoa et Song, 2019), les associations se mobilisent et développent des stratégies pour assister des couches sociales vulnérables avec une certaine maturité dans plusieurs aspects, dont celui de la gouvernance.

I.1.1. La diversité des leviers d'action pour accompagner les associations

Ce tableau récapitulatif ci-dessous (n°7) de quelques associations partenaires avec Auchan permet d'illustrer la diversité de leurs domaines d'intervention. En effet, en fonction de leurs spécialités et des cibles (bénéficiaires et localités), Auchan les accompagne par le biais de trois leviers d'actions principaux. Tout d'abord, par le levier des finances avec des dons financiers directement alloués aux associations sur la base de la présentation des activités à réaliser et un devis prévisionnel des coûts. Ensuite, à travers des dons de produits alimentaires et non alimentaires. Dans ses magasins et ses entrepôts, Auchan stocke des milliers de tonnes de produits alimentaires et non alimentaires difficiles à commercialiser. Ainsi, les attribuer à des associations pendant leurs activités pour assurer la restauration des volontaires ou la distribution à des couches vulnérables permet à l'entreprise de lutter contre le gaspillage alimentaire, tout en ayant un impact social. L'entreprise distribue aussi des produits directement achetés auprès des fournisseurs. Ces produits sont facturés directement sur le budget de fonctionnement de l'équipe RSE. Et enfin, par des autorisations de collectes dans ses magasins. En effet, l'entreprise permet à ses associations partenaires de réaliser des collectes de fonds ou de denrées au sein de ses magasins pendant les périodes de fin d'année ou de rentrée scolaire.

En plus de ce levier direct, Auchan, à travers sa fondation internationale, permet aux associations sénégalaises de postuler à des appels de financement de projets avec des budgets plus conséquents, comme en témoigne ces deux photos ci-dessous avec un montant de plus de 15 000 euros pour un projet social visant à construire un potager, acheter des panneaux solaires et construire un réfectoire pour les enfants isolés et un chèque de 25 000 euros pour ravitailler les cantines scolaires du département de Rufisque en fruits et légumes issus de l'agriculture biologique et en circuit court (cf. annexe 22).

Par ailleurs, l'entreprise, à travers la mobilisation de ses collaborateurs et ses équipes techniques, soutient aussi les associations dans la réalisation d'actions comme la réfection de salles de classes ou de centres de santé. C'est aussi un investissement économique, car les collaborateurs mobilisés le font souvent durant leurs heures de travail. Une démarche qui permet à l'entreprise de capitaliser le nombre d'heures annuel consacré à des actions sociales en faveur des populations en situation de vulnérabilité.



Photo 81: Remise de chèques de la Fondation Auchan à l'association « racines de l'espoir » pour le projet de la maison de l'espoir et à la cantine scolaire de l'école de Yène à Rufisque. Crédit : Mboup, 2022

Tableau 7 : Quelques associations qui collaborent avec Auchan dans le déploiement de ses actions sociales envers la population locale

Noms des associations	En collaboration depuis	Domaines d'intervention	Nature des dons ou aides	Profil des adhérents	Bénéficiaires
CLUB ENVIRONNEMENT DE YOFF	Collaboration en fonction des actions	→ Environnement → Éducation → ESS	→ Dons alimentaires → Bons d'achats → Dons matériels	→ Élevés/Étudiants → Ouvriers → Notables	→ Quartiers → Élèves/Étudiants → Écoles
RACINES DE L'ESPOIR	2022	→ Éducation → Santé → Inclusion des enfants	→ Financiers → Alimentation → Jouets pour enfants	→ Influenceurs → Étudiants → Salariés	→ Enfants isolés ; → Familles vulnérables
SENE ASSO	2021	→ Éducation → Aide alimentaire	→ Alimentation → Financiers/Matériels	→ Émigrés → Professionnels	→ Orphelinats ; → Écoles
VILLAGE PILOTE	Collaboration en fonction des actions	→ Formation/Sport → Insertion de jeunes	→ Financiers → Insertion de jeunes	→ Stagiaires Français ; → Employés locaux	→ Enfants isolés → Talibés
AEHS	2017	→ Inclusion des PSH → Alimentation → Entrepreneuriat	→ Dons financiers → Produits alimentaires → Achats directs	→ PSH : hommes et femmes	→ Des PSH et leurs enfants
TEAM NIINTCHE	Collaboration en fonction des actions	→ Éducation → Aide alimentaire	→ Dons alimentaires → Financement de projets	→ Étudiants/Élèves → Salariés (maçons, ...)	→ École et ménages vulnérables

Source : Données collectées sur le terrain entre 2020 et 2023 auprès de l'entreprise et de ses associations partenaires. Réalisation : Mboup, 2024

Légende commentée :

PSH : Personnes en situation de handicap. Des handicaps qui sont en majorité physique, dont visuels, ainsi que des albinos. Elles ne sont pas dans la rue et elles ont leur local.

ESS : Économie Sociétale et Solidaire (loi n° 2021-28 du 15 juin 2021, elle vise à concilier solidarité, performances économiques et utilité sociale avec le label ESS "Ci laa bokk")

AEHS : Association pour l'Emploi des Personnes en Situation de Handicap. Une association qui dispose d'une unité de fabrication de produits de marketing et d'une boutique.

Achats directs : les achats effectués par Auchan auprès des associations regroupant des entrepreneurs en situation de handicap (t-shirt, casquettes, etc.).

1.1.2. La question de la formalisation des actions des associations

Au-delà de ces dons, l'entreprise accompagne aussi des associations sur une présentation d'activités en lien avec ses orientations RSE (cf. photo 82 et annexes 16 et 18). Le cas de la « Green Week »⁹⁶ du Club Environnement de Yoff illustre cette démarche qui coûte peu d'argent à l'entreprise, mais lui donne une visibilité importante. Il s'agit d'un évènement annuel (souvent entre novembre et décembre) qui vise à promouvoir la sensibilisation environnementale à travers des activités sportives. Il rassemble un large public, composé à la fois de passionnés de sport, de défenseurs de l'environnement, d'acteurs culturels, politiques et de la société civile. Avec trois activités : la Green Randonnée de 5 km, pendant laquelle les participants ont ramassé des déchets et sensibilisé la population à l'environnement, le semi-marathon et le grand marathon de 10 km, l'association offre une opportunité unique aux partenaires et acteurs du secteur pour échanger, partager les bonnes pratiques et renforcer leur réseau. Ainsi, ces t-shirts et casquettes avec le logo Auchan portés par les participants et ses brochures des réalisations distribuées aux participants de la cérémonie officielle permettent à l'entreprise de valoriser ses réalisations (cf. photos n°82).

Tableau 8 : Coût financier de la participation d'Auchan à la Green Week 2023

Désignation	t-shirts Auchan	Casquettes	Bouteilles d'eau	Bracelets	Bons d'achat
Quantités	41	200	2 000	400	12
Prix unitaire	1 200	500	135	50	10 000
Prix total		10 000	270 000	20000	120 000
Dépense totale			469 200 F CFA (715, 28 €)		

Données : Données collectées auprès des organisateurs de la Green Week Sport. Source : CEY, 2024

⁹⁶ Organisée par le Club Environnement Yoff et ses partenaires, il a pour but de sensibiliser les populations sur la nécessité de préserver l'environnement à travers des activités sportives et culturelles. Elle s'est déroulée les 23 et 24 décembre 2023 à la place Mamadou Diop de Yoff.

Tableau 9 : Les indicateurs de l'activité de la Green Week soutenue par Auchan

Club Environnement de Yoff	Profil des adhérents	Quelques indicateurs de la randonnée	
	- 10-19 = 15%/20-25 ans = 70% - 26-35 ans 10%/35 ans + 5%	520 participants	→ 45 % âgés de moins de 15 ans
	Moyenne d'âge : 23 ans		→ 35 % de femmes
	Femmes : 45%/Homme : 55%		→ 50 associations invités
	Catégorie socio professionnelle : - 80% : Élèves/Étudiant - 20% : Travailleurs (menuisier, salariés d'entreprises, maçon, etc.)	250 coureurs (10 km)	→ 14,6% : Handisport → 2,4% : Adultes + de 45ans → 12,1% : Jeunes de 20ans → 9,75% de femmes
	Date de création : 07/01/2021 Nombre d'adhérents : 250	5 pays invités	Guinée Conakry, Mali, France, Pays Bas et Gambie

Source des données : Rapport d'activité du Green randonnée Dakar. Source : CEY, 2023



Photo 82 : Journée de la Green Week Sport avec la deuxième édition de la Green Randonnée Dakar et du Semi-marathon/10km de Yoff avec de l'Handisport. Source : CEY, 2023

À travers ces démarches, les associations tentent de formaliser leurs actions pour répondre aux exigences de traçabilité. Des conditions qui se déclinent en trois niveaux pour Auchan :

- **Finance** : des factures conformes pour permettre au service comptabilité de faire le suivi des dépenses de la direction des ressources humaines qui pilote la RSE ;
- **Collecte de données** : des indicateurs chiffrés pour permettre à l'équipe RSE de réaliser ses reporting (période de collecte des données de l'entreprise auprès de tous ses départements ou services : ressources humaines, finances, rse, etc.) ;
- **L'image de la marque** : de la visibilité pour Auchan à travers les publications sur les réseaux sociaux et sur le terrain par le port de t-shirt, casquettes et distribution de brochures sur les réalisations de l'entreprise (voir photo ci-dessus).

Toutefois, le fonctionnement de ces organisations n'est pas sans difficulté, particulièrement dans le suivi de la traçabilité. La dimension hétérogène des associations permet aussi de développer des outils de mobilisation et de sensibilisation, favorisant une adhésion des populations. Des atouts qui constituent une aubaine pour les entreprises à la recherche de légitimité sociale dans leurs territoires d'implantation. Cette hétérogénéité, caractérisée particulièrement par sa dimension intergénérationnelle et interprofessionnelle, permet aux associations de se moderniser et d'adopter de nouvelles pratiques en matière de gouvernance de leurs activités.

I.2. De la diversité socio-professionnelle à l'émergence de nouvelles pratiques

Dans la composition des associations, la diversité générationnelle s'accompagne d'une logique de mixité sociale et ethnique qui vise à regrouper toutes les couches d'une localité dans des projets de développement communautaire. Issus de tous les secteurs de la société : étudiants, élèves, ouvriers agricoles, pêcheurs, entrepreneurs, professeurs, fonctionnaires, travailleurs sociaux, ces jeunes se regroupent dans ces mouvements associatifs pour discuter sur des questions environnementales et socio-économiques.

I.2. 1. La mixité générationnelle et professionnelle, un atout pour les associations

Les catégories socio-professionnelles les plus représentées dans ces associations de jeunes restent les étudiants et les élèves (cf. tableau 9 sur le cas du CEY). Les associations sont aussi

fréquentées par des jeunes sans travail ni formation professionnelle. Qualifiés comme étant des personnes sans travail, ces jeunes s'intéressent de plus en plus aux activités organisées par les associations. Ils sont présents dans les activités d'investissement humain comme les journées de sensibilisation, mais aussi dans l'organisation d'autres activités (journées médicales, conférences, etc.). Ils constituent une force de travail et de mobilisation pour la réussite de ces activités. Cette configuration des associations, avec l'omniprésence de jeunes diplômés ou en cours d'études au sein des associations s'explique en partie par la mobilité étudiante et l'influence des réseaux sociaux.

Malgré l'absence d'homogénéité dans les profils des bénévoles, les associations sont capables de développer des pratiques socio-économiques et écologiques concrètes, dans certains cas, d'inventer un ensemble de règles et de les rendre effectives dans le cadre d'un espace clairement identifié (Laurent et Peemans, 1998). Depuis les années 2010, les associations se réinventent. Certaines se démarquent et se professionnalisent en mettant en place des « pactes RSE et de DD »⁹⁷. Si certaines sont administrées par des Français comme Village pilote⁹⁸, bénéficiant de plus de maturité dans les pratiques et de moyens économiques plus importants, d'autres sont créées et administrées par des jeunes issus des quartiers populaires, des milieux universitaires et de la diaspora. Au-delà de ces caractéristiques, les associations bénéficient aujourd'hui de différents profils qui adhèrent à leurs actions grâce aux nouveaux outils de communication qui facilitent l'accès à l'information.

1.2.2. Une aubaine pour la montée en maturité des associations et l'innovation

Cette diversité intergénérationnelle et interprofessionnelle est, selon les travaux de Aline Laurent-Brochet (2020) et de Jean-Marie Peretti (2014), un atout important qui sert indirectement les entreprises partenaires avec ces associations. Premièrement, la transmission des savoirs et des compétences. Les différentes générations partagent leurs connaissances et expériences, favorisant ainsi l'apprentissage et le développement des

⁹⁷ Un livret de pratiques basées sur l'économie circulaire (éco-construction, recyclage, etc.). Des savoir-faire qui sont valorisés sous forme de documents politiques pour offrir aux entreprises des projets sociaux à financer. Celui de l'association Hahatay que j'avais réalisé avec Sen Retail en est un exemple : <https://hahatay.org/wp-content/uploads/2020/12/PACTE-RSE-DD-DEPLIANT-A-4-FRANCAIS-lite.pdf>

⁹⁸ Village Pilote est une association afro-européenne qui, depuis 1994, défends les droits des enfants et leur donne les clefs pour les faire valoir. Leur site internet : <https://villagepilote.org/>

compétences pour les jeunes adhérents. Une démarche qui permet aux associations de garantir le renouvellement de la culture organisationnelle et le partage de valeurs communes. Deuxièmement, la cohésion sociale et l'inclusion générationnelle : la diversité intergénérationnelle permet de renforcer la cohésion sociale en favorisant l'inclusion de tous les membres de l'équipe, quel que soit leur âge. Et enfin, plus d'idées et de compétences : la diversité permet d'avoir davantage d'idées et de compétences disponibles pour résoudre les problèmes rencontrés. Les membres aux profils variés apportent des expertises complémentaires qui renforcent la capacité de l'équipe à trouver des solutions innovantes.

En résumé, cet atout construit sur la logique de diversité intergénérationnelle et professionnelle est un véritable atout qui favorise la créativité et l'innovation, notamment en termes d'intelligence collective et de performance organisationnelle (cf. annexe 21). Ce qui permet une meilleure compréhension des besoins et des exigences des entreprises partenaires. Cette maturité leur permet aussi de bénéficier des compétences des membres pour mettre en place des indicateurs de suivi que s'approprient leurs entreprises partenaires, comme Auchan dans leur communication ou rapports d'activités RSE pendant les périodes de reporting⁹⁹. Ces associations de jeunes sont loin d'être les seuls partenaires d'Auchan. Des groupements de femmes, souvent générationnels, mais aussi intergénérationnels, jouent un rôle important.

⁹⁹ Dans les domaines de la RSE et du DD, le reporting est un processus par lequel une entreprise communique sur ses performances chiffrées et ses impacts en matière de développement durable, couvrant des aspects sociaux, environnementaux et de gouvernance.

II. Les groupements de femmes, des alliés pour construire un ancrage territorial

Grâce à la diversité de leurs domaines d'intervention et leur capacité de mobilisation, les groupements de femmes représentent pour Auchan un socle sur lequel l'entreprise peut s'appuyer pour développer ses actions sociales. Pour Auchan, c'est une question d'acceptabilité sociale de déployer ses actions de développement durable à l'échelle des territoires, particulièrement dans les quartiers populaires de la région comme, Pikine, Guédiawaye et Keur Massar où sont implantés certains de ses magasins (cf. carte 2). Car, selon les travaux de Michel Capron et de Françoise Quairel (2010), les risques liés aux pressions fortes des parties prenantes de la société civile construisent l'intérêt des entreprises à intégrer la RSE et les objectifs du développement durable dans leur stratégie. Or, les femmes ont une longue tradition associative à l'échelle des villages pour les campagnes et des quartiers dans les grandes villes comme Dakar, avec une connaissance du terrain et de ses habitants qui leur permettent d'aborder avec facilité les populations bénéficiaires des actions sociales. L'introduction de la place des femmes dans ce travail vise aussi à analyser leur capacité de mobilisation pour la résilience socio-économique des ménages et pour les efforts de développement dans leurs localités.

II.1. Les groupements de femmes, des acteurs de terrain en première ligne

Pour Auchan et pour l'ensemble des entreprises de la grande distribution, l'efficacité de la territorialisation de leurs activités extra-commerciales repose aussi sur une meilleure connaissance des contextes différenciés des territoires. Or, à Dakar, particulièrement dans les quartiers populaires qui sont des territoires d'accueil de la migration interne, les femmes sont au cœur des équilibres familiaux, politiques, économiques et sociaux. Elles possèdent une longue tradition d'association et de création de réseaux d'entraide et de solidarité. Avec l'urbanisation et le phénomène d'exode rural, les pratiques sociales et culturelles s'installent dans les espaces urbains. Très présentes dans les milieux ruraux du fait de plusieurs facteurs dont la proximité géographique et les liens familiaux (Ndiaye, 2013), les organisations de groupement de femmes s'exportent aussi dans les grandes villes d'accueil comme Dakar. Et dans ces dynamiques démographiques et sociales, les femmes constituent une échelle d'analyse permettant d'appréhender ce phénomène de migration des pratiques sociales de la

campagne à la ville. Installées souvent dans la capitale sénégalaise à la recherche de meilleures conditions de vie ou pour des raisons familiales (déménagement pour mariage ou pour un regroupement familial, par exemple), les femmes se mettent souvent en groupement pour défendre des intérêts personnels et communs.

Cette forte implication des femmes dans le développement de leur territoire s'est aussi accélérée avec de multiples facteurs dont les crises socio-économiques et le désengagement de l'État qui ont donné un nouveau souffle à ces habitudes de recherche de reconnaissances sociale et institutionnelle (Piroux, 2000). À ce titre, leur implication dans la construction et le déploiement des activités sociales est un facteur de progrès social, économique et environnemental. À l'échelle des collectivités territoriales et des quartiers, elles sont des relais très proches des populations et des réalités du terrain. Qu'elles soient regroupées en GIE¹⁰⁰ ou en associations formelles ou informelles, elles constituent, dans le cadre des politiques de développement durable, des actrices importantes pour aider les entreprises à maîtriser les réalités du terrain. Des réalités sociopolitiques des territoires que les travaux de Richard Laganier, Bruno Villalba et Bertrand Zuindeau (2002) jugent importantes pour permettre aux entreprises d'avoir un regard territorial afin d'appréhender différemment ce qui constitue le socle du développement durable dans ses zones d'implantation.

II.1.1. Les femmes, des cibles pour promouvoir la résilience des ménages vulnérables

Au-delà de leur statut interne comme membres de l'un des « *stakeholders* »¹⁰¹ majeurs de la firme (le personnel) instituée en 1984 par Freeman, elles sont, dans les territoires, incontournables pour les entreprises. Avec une population quasiment en équilibre avec celles des hommes (49,4% de femmes contre 50,6% d'hommes) en 2023 selon le dernier recensement général de la population et de l'habitat réalisé par l'Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie (2023), le Sénégal, particulièrement la région de Dakar dispose d'un capital humain féminin très important. La même tendance est observée dans la région de Dakar (50,43 % d'hommes contre 49,57 % de femmes). Cette réalité démographique

¹⁰⁰ Un Groupement d'Intérêt Economique (GIE) est un groupement composé de femmes ou d'hommes ayant comme but de faciliter l'exercice de l'activité économique, d'échange et de solidarité de ses membres.

¹⁰¹ Théorisés par Edward Freeman depuis 1984, les *stakeholders* désignent d'une manière générale un individu ou groupe d'individus (parties prenantes) qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs d'une entreprise ou d'une organisation.

place les femmes comme des parties prenantes sur lesquelles il faut compter dans la territorialisation des politiques de développement durable à l'échelle des quartiers pour plus d'impacts directs. Confrontées à un monde urbain en transformation rapide (Piraux, 2000), les femmes sont des actrices majeures dans la gestion des ressources naturelles et dans la création des revenus au niveau de la famille. Les faits socio-économiques sont différents selon les milieux et les époques et les femmes n'ont pas toujours eu les mêmes responsabilités au sein de l'organisation de la vie familiale. Au-delà de la sphère familiale, les femmes jouent un rôle important dans l'organisation de la société qui a évolué en les responsabilisant davantage dans la gouvernance des affaires publiques. Selon les travaux de la sociologue Mame Safiétou Djamil Gueye (2009), elles sont fortement engagées sur des problèmes de société tels que le lien social, l'aide de proximité, la famille, l'humanitaire et le culturel. Toutefois, en matière de développement local, leur impact varie selon les pratiques de leadership et le mode de fonctionnement des organisations (Bonnassieux, 2014).

II.1.2. Une légitimité renforcée par leur statut de « bajenu gox »

Traditionnellement au Sénégal, les femmes ont un statut social façonné par les coutumes et les religions locales. Les plus influentes d'entre elles, appelées souvent des « *Bajenu Gox* »¹⁰², sont des actrices importantes pour le bien-être des familles, particulièrement dans les zones populaires comme la banlieue de Dakar. En effet, elles jouent un rôle majeur dans les politiques de démocratisation de l'accès aux services sociaux de base, comme la santé maternelle et infantile et l'éducation. Comme le décrit cette citation ci-dessous d'une Bajanu Gox formée pour être un relais pour la santé, leur autonomisation à travers des formations bénéficierait donc à l'ensemble de la société, favorisant ainsi l'acceptation sociale. Bajenu Gox depuis 2012 aux Parcelles Assainies (Dakar), Mbene Diaw se souvient de ses débuts :

« Vous vous engagez pour soutenir les femmes et aider la population, mais c'est compliqué de mener cette activité avec une vie de mère de famille et un travail. Nous y consacrons tout notre temps, sans aucune compensation financière. Parfois, il nous arrive de payer de notre poche les soins des femmes trop pauvres ». (CRDI, 2015)

¹⁰² Une « marraine de quartier » en français. La bajenu gox est le plus souvent une femme d'expérience respectée dans sa communauté. C'est un acte de solidarité intergénérationnel.

Une situation qui a évolué dans le temps sous l'effet de plusieurs facteurs dont l'accès à l'éducation et la formation, l'urbanisation et la mondialisation culturelle (Razavi, 2002). Hélène Ryckmans (2001) évoquait cette nécessité pour les femmes de se retrouver ensemble autour d'une convivialité pour devenir des groupes féminins visant à promouvoir des changements institutionnels ou organisationnels. Certes, aujourd'hui, dans plusieurs villes africaines comme au Sénégal, les femmes souffrent de handicaps plus sérieux que les hommes : elles sont plus souvent analphabètes, moins intégrées au marché du travail et plus exposées aux activités précaires et faiblement productives (Kebe et Charbit, 2007), mais l'accès à des formations font d'elles des relais importants dans la recherche de proximité sociale. Leur maîtrise des réalités du terrain, couplée avec leur capacité à développer des outils de communication accessibles à tous, font de ces organisations de femmes des partenaires importants dans le déploiement des politiques de développement durable (voir photo n°83). En effet, dans le cadre de sa politique RSE pour promouvoir la bonne alimentation à l'occasion de la journée mondiale de l'alimentation¹⁰³, dont le thème de 2021 était « *Nos actions sont notre avenir. Une meilleure production, une meilleure nutrition, un meilleur environnement et une meilleure vie* », Auchan s'appuie sur des organisations des femmes pour toucher les collaborateurs internes et les clients qui fréquentent ses magasins, tout en sensibilisant le grand public sur ces activités à travers des vidéos partagées sur les différentes plateformes de communication de l'entreprise dont ses réseaux sociaux.

Organisée par l'entreprise dans le cadre de ses activités RSE en lien avec la bonne alimentation, cette activité regroupe des associations de femmes, des clients qui se sont inscrits en ligne et des collaborateurs internes de l'entreprise. Réparti en équipe, chaque groupe dispose d'un bon d'achat de 100 000 pour faire ses courses en magasin en privilégiant les produits de la marque Auchan et quelques produits locaux pour préparer un plat. À la fin, un jury composé d'une nutritionniste, des responsables de l'entreprise et des présidents d'associations attribuera un classement avec les trois premiers. Au-delà de cette activité de cuisine, une activité de sensibilisation est animée par une coach en nutrition en collaboration

¹⁰³ La Journée mondiale de l'alimentation est une initiative de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). Elle a pour objectif de sensibiliser le public aux problématiques de faim et de malnutrition dans le monde, ainsi qu'à promouvoir des actions visant à garantir une alimentation saine pour tous.

avec le cabinet sénégalais VivreMieux¹⁰⁴. Ainsi, cette démarche présente plusieurs avantages pour l'entreprise : une sensibilisation avec des ateliers appuyés sur le marketing de ses produits, la promotion des produits locaux (des produits transformés par des organisations de femmes comme le couscous). Au-delà de ces avantages, cette activité reste très limitée en termes de mobilisation externe. Car, une grande partie de la population reste peu sensible à cette question de la bonne alimentation.



Photo 83 : Participation d'associations de femmes aux ateliers de cuisine. Crédit : Mboup, 2022

En dépit de leur intégration dans les politiques de développement local, matérialisée par de biens timides actions et une approche stratégique qui n'ont pas été à même de modifier la situation de dépendance des femmes sur les plans économique et social (Badiane, 1995), les groupements de femmes sont tant de même essentiels pour Auchan afin de toucher un nombre important de bénéficiaires de différents âges à travers des actions sociales en lien avec l'éducation, la santé ou la lutte contre la précarité alimentaire et sociale.

II.2. L'éducation, la santé, l'aide alimentaire et l'inclusion sociale : des leviers d'actions

Dans les pays en développement comme le Sénégal, les territoires, particulièrement les grandes villes comme Dakar, font face à de nombreux défis de développement. Ces collectivités territoriales se retrouvent avec des difficultés financières qui handicapent la prise

¹⁰⁴ Fondé par une spécialiste en nutrition et en diabétologie, le cabinet VivreMieux a pour objectif de faciliter l'accès à l'information pour une meilleure prise en charge de la santé : <https://vivremieux.sn/>

en charge de tous les besoins de la population, particulièrement ceux de la jeunesse. En effet, depuis la loi N° 96-07 du 22 mars 1996 portant sur le transfert de compétences à la commune, conformément au principe de subsidiarité, les communes obtiennent plus de responsabilités et des dépenses à effectuer pour leurs localités. Dans le domaine de l'éducation et de la santé, par exemple, les collectivités territoriales font face à la vétusté de leurs infrastructures. À travers les actions de mécénat et de la RSE des entreprises, les villes bénéficient de plus en plus des projets de réhabilitation de leurs infrastructures scolaires ou sanitaires à travers des collaborations avec les magasins Auchan implantés dans leurs territoires.

II.2.1. La question de l'éducation et de la santé pour tous

L'accès à l'éducation pour tous est un défi important pour les pouvoirs publics. En dépit de son poids politique et économique important, Dakar n'est pas épargnée par des difficultés liées à la prolifération des abris provisoires faisant office de locaux scolaires et des mauvaises conditions d'études des élèves. La dégradation des conditions d'études pour les enfants impacte leur niveau (Niang, 2014), entraînant la mobilisation des pouvoirs publics et privés dans la construction et l'équipement des écoles, ainsi que la réfection des écoles en situation de délabrement. Avec cette volonté politique affichée, les abris provisoires ont baissé sur l'ensemble du territoire national, mais le problème est loin d'être éradiqué. En effet, dans certains départements comme Rufisque, Keur Massar, Guédiawaye et Pikine, le problème des abris provisoires se conjugue avec celui de la vétusté des installations pédagogiques et sanitaires (cf. photo n°84). Dans les quartiers les plus touchés, les groupements de parents d'élèves, avec l'aide des associations, tentent de mobiliser des ressources pour offrir de meilleures conditions d'études à leurs enfants. Depuis la fin des émeutes de mars 2021, Auchan s'est lancée dans une démarche de rénovation d'écoles en collaboration avec des associations spécialisées dans l'éducation comme « Team Niintche » et « Sene Asso » (cf. tableau 7 et annexe 20).

Le couplage, éducation pour tous et accès à l'alimentation, est une condition vitale pour permettre aux populations, particulièrement aux élèves d'avoir de meilleures conditions d'étude. Toutefois, la question de l'inclusion sociale par le biais de l'éducation est tout aussi importante. Car, dans ce domaine comme en milieu professionnel, les groupes sociales

vulnérables dont les femmes et les personnes en situation de handicap font face à d'énormes difficultés liées à l'absence d'inclusion dans les politiques éducatives.



Photo 84 : De la signature de convention de partenariat d'Auchan avec des associations pour des campagnes de rénovation à Keur Massar et à Kaolack entre 2021 et 2022. Crédit : Mboup, 2022



Photo 85 : Diversité des actions sociales en partenariat avec des associations : nettoyage, distribution de cartes mutuelles de santé et de denrées alimentaires pour une cantine scolaire à Guédiawaye. Crédit : Mboup, 2022

Cependant, la question de l'éducation et de la santé est loin d'être la seule difficulté des territoires. L'accès à l'alimentation pour des couches sociales précaires reste aussi un levier d'action important pour Auchan et ses associations partenaires.

II.2.2. Distribuer de l'aide alimentaire pour lutter contre la précarité

À Dakar, la précarité alimentaire touche des dizaines de milliers de ménages. Elle demeure aussi une préoccupation permanente des pouvoirs publics, des entreprises et des organisations de la société civile. À cela, s'ajoutent différentes situations qui participent à l'appauvrissement financier des ménages. Une situation aux conséquences multiples sur le panier des ménages, qui s'explique par plusieurs facteurs dont la précarité des emplois, la taille des ménages, le poids important des dépenses alimentaires, comme le loyer, la conjoncture économique avec les flambées des prix alimentaires. En effet, l'ANSD (2023) a réparti ainsi la taille moyenne des ménages montrant l'importance de nombre de personnes à nourrir pour les chefs de ménages dans les différents départements : Dakar (5.20) ; Guédiawaye (6.76) ; Keur Massar (7.03) ; Pikine : (6.57) et Rufisque (7.43). Cette répartition met en avant une hétérogénéité entre les cinq départements de la région de Dakar avec le département de Rufisque qui a la taille la plus importante. Certes, ces tailles moyennes sont en dessous de la moyenne nationale (8.83), mais cette situation entraîne un poids important des dépenses alimentaires dans les ménages. Par exemple, au premier trimestre 2022, une enquête de perception de la conjoncture par les ménages réalisée par la direction de la prévision et des études économiques de l'État montre que 78,8% des ménages au Sénégal ont enregistré une hausse de leurs dépenses alimentaires.

À ces situations s'ajoute l'augmentation de la pauvreté et de la précarité alimentaire qui touchent, de plus en plus, les ménages, ceux dirigés par des femmes, en particulier selon les travaux de Mababou Kebe et Yves Charbit (2007). Une situation qui nécessite une assistance importante des pouvoirs publics, mais aussi de la part des entreprises et des associations spécialisées dans la collecte et la distribution d'aide alimentaire. Pour Auchan, s'investir dans ce combat social représente un levier d'action à impact positif envers les ménages. À l'image de la photo ci-dessous, l'entreprise mobilise ses collaborateurs internes (parfois le top management) pour distribuer des dons à des associations qui feront la redistribution à leurs bénéficiaires. En plus de cette démarche, l'entreprise s'associe à des repas collectifs, comme les « *Ndogou solidaires* » de Sene Asso pendant le ramadan. Cet événement consiste à partager la coupure du jeûne avec des bénéficiaires qui repartiront avec des paniers alimentaires. Par exemple, sur un budget de 10 millions en 2024 pour l'organisation de cette activité, Auchan a contribué à hauteur de 3 millions de F CFA, soit un

tiers du budget. Une démarche qui n'est pas que sociale. En effet, à travers ces actions, l'entreprise cherche à construire son image de marque (une visibilité sur le terrain et sur les réseaux sociaux, car une publication de ces associations avec leurs différents membres influenceurs peut toucher plus de 10 000 personnes). Toutefois, cette démarche n'est pas synonyme d'efficacité. Si certaines distributions sont directement effectuées par les magasins sur la base d'une liste d'inscriptions dans chaque zone d'implantation, certaines sont faites par le biais des associations. Une démarche qui limite son impact, car l'entreprise ne définit pas les critères, mais plutôt l'association. Toutefois, les associations sont bien organisées et elles ont des bénéficiaires réguliers, souvent des femmes cheffes de ménage en difficulté.



Photo 86 : Distribution indirecte de l'aide alimentaire par la direction (korité 2021) au Ndogou solidaire chez Mame Balla Mbow (influenceur) à Boune Auchan et Sene Asso. Source : Auchan et Sene asso, 2023

Au-delà de ces actions sociales, Auchan vise à favoriser la mixité sociale par l'emploi et faciliter l'inclusion sociale des personnes vivant avec un handicap dans ses magasins à travers différentes initiatives.

II.2.3. Promouvoir l'inclusion sociale pour plus d'égalité

L'inclusion sociale est un concept qui vise à assurer que tous les individus, indépendamment de leurs caractéristiques personnelles ou de leur situation socio-économique, puissent pleinement participer à la vie économique, sociale et culturelle de leur communauté. Dans les entreprises, elle vise à favoriser l'accès équitable aux ressources, aux opportunités et aux droits fondamentaux. Cette démarche modifie profondément les pratiques en travail social (Grimaud, 2012). L'accès à l'emploi décent pour les personnes en situation de handicap est un obstacle majeur pour leur permettre d'accéder à une vie digne. Leur taux de chômage est 5 fois supérieur à la moyenne au Sénégal (cf. annexe 10 sur l'étude réalisée par l'ONG handicap international). Alors que la loi sur l'intégration sociale des personnes en situation de handicap¹⁰⁵ impose une part de 15 % sur l'effectif total dans les entreprises publiques ou privées :

Article 29 : L'État, les organismes publics et privés réservent, autant que possible, aux personnes handicapées, les emplois qui leur sont accessibles dans la proportion de 15% au moins.

La question de l'inclusion sociale occupe une place importante dans les politiques de développement des entreprises de la grande distribution. Auchan, depuis les émeutes de mars 2021, investit massivement et valorise ses acquis en lien avec l'emploi des femmes et des personnes en situation de handicap. En plus de cette démarche, Auchan permet aussi aux personnes en situation de handicap de bénéficier d'actions sociales telles que la distribution d'aide alimentaire et la mise en place de caisses prioritaires en magasin (cf. photo 87). Cependant, elles restent limitées. En effet, l'entreprise traîne sur la question de l'emploi des personnes en situation de handicap (5 personnes recensées sur un total de 1 500 salariés en 2021, soit un taux de 0,33 %)¹⁰⁶. Ce très faible taux d'intégration des personnes en situation de handicap par rapport aux recommandations de l'État (15 %) est une des limites des actions de l'entreprise en matière de politique d'intégration sociale.

¹⁰⁵ Extrait de la loi d'orientation sociale n° 2010-15 du 6 juillet 2010 relative à la promotion et à la protection des droits des personnes en situation d'handicap au Sénégal.

¹⁰⁶ Données de l'équipe RH reporting 2021 sur les KPIS concernant la question de l'inclusion sociale au sein d'Auchan Sénégal. Elles ont été collectées en entreprise auprès de la direction des ressources humaines.



Photo 87 : Entretien de recrutement, caisse prioritaires, foire des handi-preneurs. Crédit : Mboup, 2022

Toutefois, l'insertion n'est pas le seul levier d'action de l'entreprise dans sa politique d'inclusion sociale. Cette politique sociale permet à Auchan, comme pour les autres entreprises engagées dans ce volet, de faire du commerce plus qu'une activité de vente qui repose systématiquement sur la recherche de profits. Mais, plutôt une activité à fort impact positif pour les populations locales. Certes, cette démarche est novatrice, mais elle présente des avantages et des limites pour l'entreprise comme pour ses associations partenaires.

III. La Responsabilité Sociétale de l'Entreprise et le mécénat chez Auchan : atouts et pratiques de greenwashing/socialwashing ?

La collaboration entre Auchan et les associations pour le déploiement des actions de mécénat et des pratiques RSE fait l'objet de plusieurs interrogations qui tournent autour des rapports de force entre les deux parties, ainsi que leurs impacts réels sur le développement des territoires. Ces pratiques (actions de mécénat et pratiques RSE) sont loin d'être homogènes, mais Clarisse Vermès (2016) les trouve complémentaires pour offrir des opportunités de reconnaissance de l'engagement social des entreprises, tout en présentant des défis à relever pour maximiser leur impact et leur légitimité aux yeux des parties prenantes. Pour les associations et les populations bénéficiaires, les actions sociales permettent d'améliorer des conditions de vie de populations vivant dans la précarité, mais sa faible efficacité sur le long terme remet en cause ce modèle de collaboration qui présente à la fois des avantages et des limites pour les associations comme pour Auchan.

III.1. Auchan et les associations : entre espoir d'une autonomie et piège de la dépendance

En établissant une convention de partenariat, les associations cherchent à avoir un partenaire avec des moyens économiques et logistiques importants leur permettant de réaliser leurs activités tout au long de l'année alors qu'elles ont en majorité toujours fonctionné sur les cotisations des membres (vente de cartes de membres ou des objets dérivés comme des t-shirts ou des casquettes).

À cette situation, s'ajoute aussi une dépendance des aides financières récoltées auprès des personnalités publiques, particulièrement des politiques à travers des parrainages, par exemple. Ce qui pose la question de la neutralité et du flou autour des objectifs recherchés. Ces difficultés de financement constituent un handicap important dans la réalisation de leurs activités. Une réalité abordée lors du premier Forum Jeunesse et développement¹⁰⁷ sur la

¹⁰⁷ Extrait du débat organisé conjointement par l'Association « Dar Chabab Rahal Ben Ahmed », l'Association des amis des écoles et le Centre Cadi Ayyad pour le développement dans le cadre du premier Forum Jeunesse et développement (YDF-Youth & development Forum) dont le thème est : « la problématique du financement des associations en Afrique en débat » le 7 juin 2020 et consulté sur : <https://lematin.ma/journal/2020/>

question du financement des associations de la société civile au niveau du continent. Ainsi, les participants ont été unanimes à souligner que :

« La société civile, particulièrement les associations en Afrique font face à des contraintes relatives notamment au financement de ses projets et à la préservation de leur indépendance vis-à-vis des bailleurs de fonds, faisant remarquer que leurs actions et projets demeurent, dans la grande majorité des cas, dépendants de l'appui financier des organisations ou des entreprises ».

Cette situation constitue un frein en termes de concrétisation et de développement de projets pour les associations. Les pratiques d'autofinancement basées sur des démarches internes leur garantissaient, certes, une certaine neutralité et une mainmise sur les orientations de leurs activités, mais en même temps, ne leur assurent pas une stabilité financière. Car, les politiques de financement à travers les sollicitations internes restent limitées. Ainsi, Auchan, avec ses différents leviers d'action, permet à ses associations partenaires d'avoir un appui conséquent pour réaliser leurs activités. Cette démarche permet aux associations d'avoir un appui de l'entreprise sur quatre aspects. Tout d'abord, un partenaire capable d'être un bailleur de fond. Sur présentation de projet, les associations peuvent avoir leur financement disponible en moins de 3 à 5 jours s'il présente un intérêt stratégique pour l'entreprise. Un avantage pour les associations en termes de disponibilité des fonds. Toutefois, cette démarche ne concerne pas les projets financés par la Fondation Auchan dont le traitement des dossiers peut prendre des mois, voire une année. Ensuite, il y a un appui en logistique et en matériel : l'aide apportée par les services techniques de l'entreprise avec des techniciens dans les projets de constructions ou de réfections, par exemple. L'entreprise offre aussi de la visibilité à ces associations : son large réseau de communication avec ses pages sur les réseaux sociaux profite aussi aux associations qui réalisent des actions sociales avec l'entreprise. Et enfin, cette collaboration apporte de la légitimité et de la reconnaissance aux associations : travailler avec une grande entreprise, comme Auchan pour les associations apporte aussi un sentiment de maturité et de notoriété.

Cependant, cette collaboration avec ces parties prenantes présente aussi des limites pour les associations : manque d'autonomie et des tâches administratives plus importantes du fait des exigences de traçabilité imposées par l'entreprise. Ainsi, ces acteurs, qui tirent leur légitimité de leur neutralité, doivent s'investir dans tous ces domaines nouveaux pour y créer les meilleures conditions d'un dialogue (Niamien N'Goran, 2013) et de collaboration pour

garder son autonomie. Cette absence de cohérence dans les actions des acteurs est aussi souvent à l'origine de ce que Yves Guillerrou (2003) appelle des « *relations ambiguës et asymétriques* ».

III.2. Les impacts positifs pour Auchan : entre diversité, efficacité et ancrage territorial ?

Grâce à leur maîtrise des réalités du terrain et à leurs capacités à développer des outils moins académiques pour permettre aux populations de comprendre les affaires sociales, écologiques et économiques de leur territoire, les associations sont capables de développer des démarches pour mener des projets à impacts directs pour les populations. Par conséquent, elles jouent un rôle essentiel à la cohésion sociale et au dynamisme dans les territoires (Samb, 2014). À cela, s'ajoutent aussi leur flexibilité et leur diversité (Quantin, 2008) pour apporter des solutions nouvelles à Auchan, permettant à l'entreprise de ne pas mobiliser des ressources humaines internes importantes dans ces phases de déploiement des actions sociales. Et dans le contexte actuel de transition de pratiques de « gouvernement » à celle de « gouvernance », se joue l'idée d'un rapprochement avec les acteurs de terrain (Eynaud, 2019). Un nouveau paradigme dans le développement avec de multiples acteurs, favorisant, d'une part l'engagement des associations qui ont une certaine maîtrise des réalités du terrain et d'autre part par l'acceptation sociale par les habitants.

L'ensemble de ces avantages permettent à Auchan d'atteindre un triple objectif : i) la diversité dans les pratiques et l'implication des parties prenantes, ii) l'efficacité, car ces actions sont réalisées avec des bénévoles externes de l'entreprise, permettant de mobiliser moins de salariés, iii) l'ancrage territorial avec l'avantage de réaliser des actions en collaboration des acteurs du terrain, faisant sauter les barrières sociales entre les donateurs et les bénéficiaires, facilitant l'acceptabilité sociale des actions par les communautés locales. À ces trois objectifs, s'ajoute aussi la traçabilité grâce à la capacité des associations à mettre en place des indicateurs de suivi (cf. tableau 9) qui apporte à Auchan des données statistiques leur permettant de mesurer l'impact de leur investissement dans les associations au profit des populations. Un gain de temps et financier important endossé par les bénévoles des associations.

Outre ces avantages, la chercheuse associée au laboratoire « Biens Normes et Contrats » de l'Université d'Avignon et des Pays du Vaucluse et spécialisée sur les questions de la

responsabilité sociale des organisations, Clarisse Vermès (2016) évoque les trois R (renforcement, reconnaissance et réciprocité) pour mettre en valeur les avantages des engagements des entreprises en termes de politiques de mécénat et de RSE. Cet engagement social de l'entreprise à travers ses pratiques de RSE et de DD se manifeste en trois niveaux. Premièrement, par le renforcement de l'image de marque : Auchan démontre son engagement envers la société et l'environnement, ce qui peut améliorer sa réputation. Deuxièmement, par la création de valeur partagée : les réalisations de l'entreprise contribuent à la création de valeur pour l'entreprise et la société en favorisant le développement durable et en répondant aux attentes des parties prenantes. Et enfin par la mise en place de relation de réciprocité. En effet, le mécénat repose sur un principe de réciprocité qui peut renforcer les liens entre l'entreprise et la société, favorisant ainsi une relation de confiance. Elle permet aussi de bénéficier d'une visibilité accrue en soutenant des projets sociaux ou culturels portés par des associations et des influenceurs, ce qui peut renforcer sa notoriété et la reconnaissance dans le domaine social.

Pour les associations, tout comme pour Auchan, cette collaboration n'est pas sans obstacle. En effet, du fait de l'engagement bénévole des membres des associations avec des profils souvent pas spécialisés sur des questions de gestion des finances, l'entreprise se retrouve en difficulté pour réaliser la collecte des données liées à ses activités financées. Ainsi, ces difficultés varient selon les associations et de leur maturité : gestion financière, traçabilité des données, etc. Au-delà du coût économique important de cet engagement (par exemple, entre 2014 et 2017, plus de deux cents millions de F CFA (environ 305 000 euros) ont été investis, données collectées lors de mes missions de reporting au sein de l'entreprise en 2022), l'entreprise rencontre aussi des difficultés qui constituent des obstacles à la bonne réalisation de ses orientations politiques.

III.3. La quête de la légitimité par le biais de la RSE, une démarche aux multiples limites

Aujourd'hui la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) est de plus en plus utilisée par des entreprises à des fins de communication sans réel engagement, alors que dans les associations, la gouvernance s'est imposée comme une question clé, affirme Philippe Eynaud (2019), suscitant des interrogations auprès des consommateurs.

III.3.1. Le flou autour du greenwashing et du socialwashing dans les pratiques d'Auchan

Le greenwashing ou le socialwashing, également connu sous le nom d'écoblanchiment écologique ou social, fait référence à une pratique où une entreprise diffuse des informations fausses ou incomplètes pour présenter une image publique de responsabilité environnementale ou sociale. Pour Céline Pascual Espuny (2008), c'est en fait une distorsion entre l'image qu'une entreprise projette et communique, et sa réalité, ainsi qu'une faille dans sa cohérence entre ses actes et ses dires. Néanmoins, il est parfois compliqué de repérer un cas de greenwashing. D'où cette question qui se pose régulièrement : « *où est la limite entre écoblanchiment et maladresse ?* » (Sami, 2024). Ainsi, les entreprises qui pratiquent le greenwashing cherchent à se forger une image positive auprès des consommateurs en mettant en avant les aspects environnementaux de leurs produits ou de leurs activités, tout en minimisant ou en dissimulant les aspects négatifs. Cette pratique peut induire en erreur les consommateurs et affaiblir la crédibilité des entreprises qui l'utilisent (Cordelier et Breduillieard, 2013).

« Magasins, enseignes, vous avez réduit vos consommations d'énergie, supprimé vos prospectus, sponsorisé un événement local, etc. [...] Convaincus du bien-fondé de ces initiatives, vous avez décidé de communiquer. Belle idée ! Mais attention, en matière de communication responsable, portant sur des enjeux environnementaux et sociaux, tout n'est pas permis ! Ne tombez pas dans le greenwashing ni dans le socialwashing. La dernière loi Climat et Résilience¹⁰⁸ commence d'ailleurs à encadrer ces messages et même à sanctionner certains agissements (jusqu'à 2 ans d'emprisonnement et 300 000 € d'amende) [...] » (Ermenier, 2023).

Cet extrait ci-dessus met en lumière la prise de conscience par les pouvoirs publics de ses pratiques trompeuses. Certes, au Sénégal, il n'existe pas de législation permettant de sanctionner les entreprises qui ont ces pratiques. Même si les risques financiers ou juridiques peuvent être moins importantes, elles peuvent conduire à la perte de confiance chez les consommateurs et les différentes parties prenantes. Entre autres risques, s'ajoute aussi celui de dégrader son image d'employeur et de marques.

¹⁰⁸ La loi n° 2021-1104 du 22 août 2021 sur le climat et résilience a été promulguée le 24 août dernier au Journal officiel. Cette loi française vient renforcer l'édifice répressif en droit pénal de l'environnement en renforçant les sanctions applicables et en consacrant de nouvelles infractions en cas d'atteinte à l'environnement.

III.3.2. Le défi de la traçabilité et la question de la faible adhésion des salariés

Au-delà de cette démarche participative visant à impliquer les associations dans la planification et le déploiement des activités de développement durable d'Auchan, elle présente plusieurs contraintes. En effet, la collaboration avec les associations présente plusieurs difficultés pour Auchan. Par exemple, dans ces volets particuliers (santé, éducation et aide alimentaire) visant à démocratiser l'accès à des services sociaux de base pour des populations vivant dans les territoires d'implantation, plusieurs obstacles ont été observés :

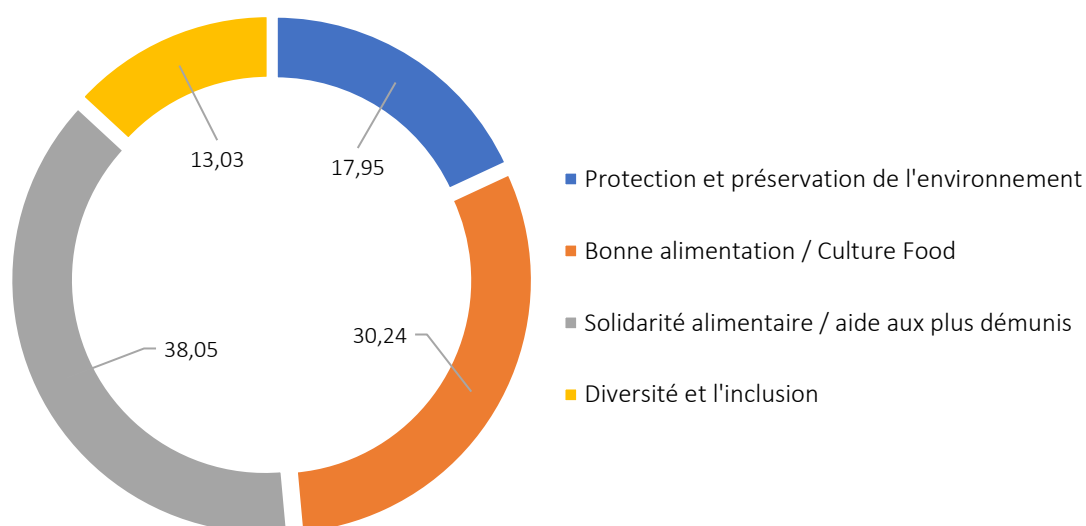
- **L'absence de fiabilité sur la gestion financière des fonds investis** : Pour certaines associations, garantir une fiabilité et une traçabilité des différents achats réalisés dans le cadre d'un projet est extrêmement difficile ;
- **L'absence de compétences techniques** : Pour la réalisation des projets tels que la construction de salles de classes ou de centre de santé, les associations ont des limites. Ces projets demandent des compétences techniques spécifiques et sont réglementés.

À ces difficultés, s'ajoute aussi une implication limitée des collaborateurs internes d'Auchan dans ses actions RSE. Avec ses 1 515 salariés en 2022 et plus de 2 300 aujourd'hui (décembre 2024), leur pleine participation dans les actions sociales de l'entreprise est un défi important pour la direction. Comme l'illustre ce graphique ci-dessous, seuls 1/3 des collaborateurs ont participé aux activités sur l'année 2021- 2022. Ce chiffre, est loin d'être le reflet d'un engagement massif des salariés. Car, sur ce 1/3, plusieurs collaborateurs participent à de multiples reprises. Toutefois, la réticence des salariés dans la participation des activités de l'entreprise s'explique en trois points majeurs. D'abord, l'absence de connaissance sur la RSE. En effet, il existe une large confusion sur les actions de mécénat qui se traduit souvent par des dons aux associations. Contrairement à ces actions, la RSE est un processus qui part d'un besoin identifié avec la mise en place d'une stratégie de planification et de réalisation d'une action dont des indicateurs de suivi permettront de mesurer son impact sur le moyen et le long terme. Une démarche plus formelle contrairement au mécénat. Ensuite, il y a la précarité des masses salariales des employés. Lors de certaines de mes observations dans les magasins, certains salariés pensent que l'argent dépensé par Auchan pour ses actions RSE ou sociales en externe peut les aider à améliorer leurs conditions de vie et de travail. Et enfin, l'absence d'accès à l'information sur la planification des activités

qui, parfois, tombent sur les heures de travail, entraîne une réticence des directeurs de magasin.

À ces limites, s'ajoutent aussi l'absence de suivi pour le recrutement de ces jeunes, la faible intégration des personnes en situation de handicap dans les activités de l'entreprise ; quant à la question de l'inclusion, plusieurs contraintes dont l'absence d'adhésion des directeurs de magasins qui voient en ces personnes en situation de handicap comme des obstacles à la performance de leurs chiffres d'affaires et pour qui la présence des espaces aménagés inadaptés pour accueillir entrave à l'efficacité de la démarche.

Graphique 20 : Part de collaborateurs engagés sur des actions RSE défendant les 4 causes



Source : données de terrain collectées lors de la réalisation de la matrice de matérialité d'Auchan, 2022

Conclusion de la troisième partie :

Finalement, les associations de jeunes et de femmes représentent une force importante dans le déploiement des actions sociales et environnementales auprès des couches sociales vulnérables. Elles sont devenues des actrices incontournables, permettant à Auchan d'avoir un certain ancrage territorial, tout en étant légitime auprès des différentes forces vives de la société sénégalaise. Du fait de leurs expériences de terrain et de la maîtrise sociale des populations, ces associations de jeunes comme celles de femmes constituent aussi des socles importants pour la démocratisation de l'accès aux services sociaux de base, comme l'éducation et la santé. Finalement, cette approche vise aussi à optimiser les politiques de développement durable, stimuler le changement et de concevoir des solutions novatrices. Certes, elles ont besoin d'accompagnement, mais elles sont incontournables dans la résilience des communautés et dans la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD).

Malgré ces limites, les associations agissent avec différents outils qui se différencient selon les moyens et leur capacité de mobilisation des ressources humaines et économiques. Elles sont aussi représentées dans l'espace public, particulièrement dans les réseaux sociaux par des personnes influentes comme des joueurs internationaux de football ou par des artistes et musiciens. Une démarche qui vise un double objectif : valoriser leurs actions auprès du grand public avec des moyens de communication accessibles et mobiliser le plus de personnes pour les faire adhérer à leurs combats.

CONCLUSION GÉNÉRALE & RECOMMANDATIONS

Tout au long de ce travail sur la cohabitation des petits commerces de proximité et la grande distribution, particulièrement celles des enseignes Auchan, celle-ci montre que le commerce, par le biais de ses interactions entre plusieurs acteurs avec leurs cultures dans des territoires différents, est un niveau d'analyse important dans l'étude des mutations des villes ouest-africaines. Ce secteur occupe une place importante dans le fonctionnement de l'espace commercial dakarois, son impact socio-économique reste très difficile à mesurer, mais force est de constater qu'il représente un levier vital pour lutter contre le chômage des jeunes par son accessibilité.

Les activités du petit commerce de proximité, les marchés en particulier, jouent un rôle social et économique remarquable pour des milliers de jeunes et de femmes qui y voient un moyen de sortir de la pauvreté économique et du sous-emploi. En plus des marchés, les étals font aussi partie des moyens utilisés par les jeunes et les femmes pour s'adonner à une activité génératrice de revenus. Toutefois, la conjoncture économique sénégalaise basée sur le modèle capitaliste : une grande ouverture aux investissements directs étrangers dans tous les secteurs économiques ne connaît plus de frontière, constituant une situation très propice à l'implantation des géants de la grande distribution alimentaire, française en particulier dans des villes comme Dakar. Cette implantation des enseignes alimentaires, aux moyens de marketing et de communication importants, exerce une forte influence sur la transformation de l'espace marchand de la capitale, mais aussi sur le secteur du commerce de détail sénégalais, alimentaire en particulier, marqué par son caractère informel et son importance économique et sociale. Il est une source de revenus pour les ménages et un amortisseur social tout en étant un levier de création d'emplois pour absorber le chômage des jeunes et l'inactivité des femmes.

La mondialisation des habitudes alimentaires, couplée à l'internationalisation des enseignes alimentaires françaises à Dakar, a eu des répercussions diverses et complexes sur l'économie, la société et l'environnement marchand. Il est essentiel de prendre en compte ces conséquences pour mettre en place des politiques commerciales et des stratégies de développement adaptées aux réalités locales et aux besoins des populations concernées.

Les acteurs privés jouent un rôle clé en apportant des financements, des innovations et des compétences pour moderniser les marchés traditionnels en Afrique. À cela s'ajoute le fait que le secteur n'est pas considéré comme un levier de développement social et économique, mais plutôt comme source financière pour les collectivités locales qui se contentent de collecter des impôts sans réel investissement dans la modernisation des appareils commerciaux de leurs communes. Certes, Auchan est aujourd'hui confronté à d'importantes difficultés foncières, qui impactent la taille de ses magasins, leur rentabilité ainsi que le coût de ses loyers. Toutefois, son modèle économique repose en grande partie sur la vente de produits à forte valeur ajoutée.

L'avènement de la grande distribution au Sénégal s'accompagne de la naissance de nouvelles théories de la gouvernance comme celles des parties prenantes. Elle s'explique dans le secteur de la distribution alimentaire, notamment dans la grande distribution alimentaire, particulièrement chez Auchan dans laquelle nous avons pu l'observer où elle est d'une importance vitale pour le déploiement de ses activités commerciales et extra-commerciales. Des acteurs internes de l'entreprise aux associations de femmes et de jeunes en passant par les fournisseurs de produits agricoles dont les producteurs, ces parties prenantes sont un socle important pour Auchan et sa politique de maillage territorial. Au-delà des salariés qui permettent le bon fonctionnement des différents services et la satisfaction des clients en magasin, les fournisseurs, particulièrement ceux de produits agricoles se démarquent par leur statut vital et symbolique. En effet, à Dakar, la chaîne de valeur autour de l'alimentation (du champ à l'assiette du consommateur) fait vivre des dizaines de milliers de personnes, particulièrement des femmes et des jeunes. Ces derniers ne bénéficient pas souvent des fruits de leur travail à cause de la multiplication des intermédiaires, mais aussi de l'absence de politique d'achats directs.

Ainsi, après avoir analysé la recomposition des espaces marchands dakarois, l'évolution des pratiques commerciales des acteurs ainsi que les transformations des habitudes d'achat des consommateurs, il convient désormais d'explorer des recommandations adaptées afin d'accompagner ces dynamiques et d'optimiser le développement du commerce à Dakar.

Ne passons pas à côté de ce qui sera une nécessité pour faire face aux besoins des consommateurs urbains, tout en constituant un levier de développement durable des territoires !

La combinaison de mon expérience professionnelle et de ce travail de terrain m'a permis d'identifier que le secteur de la grande distribution alimentaire peut devenir, s'il est bien encadré par les pouvoirs publics, un levier de développement économique, de création d'emplois, de lutte contre la précarité et l'insécurité alimentaires dans les villes. Le secteur peut aussi jouer un rôle important dans le développement des bassins de production agricole et des filières de transformation, du secteur de l'agroalimentaire en particulier. À l'image des autres capitales économiques et politiques de la sous-région ouest-africaine, comme Abidjan, Dakar est marquée par des mutations socio-économiques et des dynamiques démographiques très importantes que j'ai analysées tout au long de la première partie. Cette situation montre la nécessité d'avoir un système de distribution alimentaire efficace, durable et inclusif capable de faire face aux exigences alimentaires des Dakarais. Une réalité qui est devenue depuis la crise alimentaire de 2008 dans les villes ouest-africaines une priorité pour éviter les crises alimentaires, d'où la nécessité d'avoir un système de distribution alimentaire capable de satisfaire aux besoins d'approvisionnement alimentaire des consommateurs.

L'appareil commercial de la région est marqué non seulement par son caractère informel, mais il rencontre aussi des difficultés structurelles qui ne sont pas propices pour répondre aux objectifs de développement durable en matière d'accessibilité alimentaire :

- Difficulté quant à l'identification de la chaîne de distribution due à l'intervention de plusieurs acteurs dans la commercialisation des produits : les importateurs, les grossistes, les demi-grossistes, et les détaillants ;
- Absence de mécanismes clairs d'identification des liens juridiques existant entre ces différents stades de la distribution : liens entre grossistes, demi-grossistes, et détaillants, liens entre importateurs et grossistes ;
- L'incomplétude du cadre de la distribution dans une perspective de protection du consommateur est accentuée par l'absence au Sénégal d'un ensemble homogène de règles portant sur la protection des consommateurs. Il n'existe pas de code de la consommation.

Concernant la prolifération des installations commerciales informelles, il est important d'opter pour une approche globale, puisque l'économie informelle, qui traduit un

sous-développement généralisé, ne peut pas être traitée de manière isolée. Il faut renforcer l'accès à l'éducation, aux marchés et aux financements, pour permettre aux travailleurs et aux entreprises du secteur informel d'atteindre un niveau de productivité suffisant pour rejoindre l'économie formelle.

Les autorités urbaines doivent souvent faire face à des défis réglementaires liés au commerce ambulant, notamment en termes de gestion de l'occupation de l'espace public, de sécurité sanitaire et de concurrence avec les commerces établis. L'impact du commerce informel dans l'espace marchand de la capitale sénégalaise est significatif. Ces installations s'établissent souvent dans des espaces accessibles de la ville, ce qui peut entraîner des conflits d'usage avec d'autres fonctions urbaines et contribuer à la congestion urbaine. Les autorités locales sont confrontées au défi de réguler ces activités tout en reconnaissant leur nécessité et leur potentiel économique et leur rôle social d'amortisseur de crise. Toutefois, pour faciliter son intégration dans l'aménagement urbain, il est vital de repenser la planification stratégique et opérationnelle en répartissant les investissements de manière plus équitable dans l'espace urbain et en ciblant les secteurs où se concentre l'activité informelle.

Certes, le discours catastrophiste, annonciateur de la fin prochaine du petit commerce dans la presse et les réseaux sociaux, est certes une arme efficace de communication pour dénoncer la mainmise sur l'économie sénégalaise par des sociétés étrangères, françaises en particulier, mais ce sentiment de peur a accompagné toutes les phases du développement du modèle de la grande distribution alimentaire dans les pays développés. Cependant, l'une des particularités de la société africaine, dakaroise en particulier, est que la population a un attachement à ces petits commerces qui jouent un rôle de secours social pour des milliers de familles. Certes, la grande distribution, avec ses grandes capacités de marketing, absorbera une grande majorité de la clientèle de ces acteurs, mais ces derniers continueront de fréquenter en parallèle les circuits traditionnels.

Au-delà du commerce, le domaine de l'alimentation est un secteur important pour asseoir les bases d'un développement durable de nos territoires. Ainsi, il est important pour les pouvoirs étatiques, particulièrement les collectivités territoriales, d'améliorer la mise en place d'un SADA. Ainsi, cette démarche peut s'appuyer sur quatre niveaux. En premier lieu, renforcement des circuits conventionnels : Il est essentiel de soutenir et de formaliser les

réseaux d'intermédiaires qui jouent un rôle crucial dans l'approvisionnement en produits vivriers frais, afin d'assurer une meilleure sécurité alimentaire et nutritionnelle pour la population. En second lieu, assurer l'articulation entre gouvernance publique et privée : il est recommandé d'impliquer activement les coopératives et les acteurs privés dans les décisions publiques concernant les systèmes de distribution alimentaire, afin d'assurer une meilleure coordination et efficacité. En troisième lieu, le développement des infrastructures : investir dans les infrastructures de transport et de stockage pour améliorer la logistique des circuits de distribution, ce qui pourrait réduire les pertes post-récoltes et améliorer la disponibilité des produits alimentaires. En dernier lieu, promouvoir la sensibilisation et la formation par le biais de programmes pour améliorer les pratiques de distribution et de gestion des produits alimentaires. Pour remédier à ces défis, il est essentiel de renforcer les mécanismes de contrôle, d'améliorer la concertation entre les acteurs du marché, d'investir dans des infrastructures adaptées et de promouvoir une culture de la concurrence saine.

Finalement, ces recommandations visent à renforcer la résilience des systèmes de distribution alimentaire et à garantir un approvisionnement alimentaire durable et accessible pour tous les consommateurs. Une meilleure prise en considération de stratégies qui peuvent conforter les initiatives paysannes, reconnaître l'expérience, les besoins, attentes et potentialités des structures sociales anciennes et nouvelles (assemblées de village, associations paysannes, associations de femmes, groupements de jeunes) est un facteur important pour substituer une relation quasi contractuelle à une relation autoritaire et améliorer les chances de participation (Laurent et Peemans, 1998). La mise en place d'un système alimentaire durable pour faire face à ces défis doit être inclusive, fédérant le gouvernement, les collectivités locales, le secteur privé et la société civile, de façon à refléter les complexités sociales et économiques.

Des initiatives s'inscrivant dans ces axes stratégiques devraient être soutenues de façon à construire, à petite échelle, les bases d'un système de distribution alimentaire inclusive et durable pour l'économie de la région et des bassins de production agricole des régions intérieures du pays.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Akinboade, O. (2005). Les femmes, la pauvreté et le commerce informel en Afrique orientale et australe. *Revue internationale des sciences sociales*, 184, pp. 277-300. <https://doi.org/10.3917/riss.184.0277>
- Aliaga, L. (2008). La consommation ambulante face aux supermarchés : production spatiale, concurrence et résistance à Lima. *Espaces et sociétés*, 135, 117-136. <https://doi.org/10.3917/esp.135.0117>
- Allain, M. et Chambolle, C. (2003). Les relations entre producteurs et distributeurs. Dans : Claire Chambolle éd., *Économie de la distribution* (pp. 77-98). Paris : La Découverte.
- Allain, M. et Épaulard, A. (2023). Petits commerces : déclin ou mutation ? *Notes du conseil d'analyse économique*, 77(2), 1-12. <https://doi.org/10.3917/ncae.077.0001>
- Allen, T., Heinrigs, P., & Heo, I. (2018). L'économie alimentaire en Afrique de l'Ouest. OECD Publishing, 36 pages.
- Alonso-Provencio, M. et Da Cunha, A. (2014). Qualification de l'espace public, commerce et urbanisme durable : notes sur le cas lausannois, *Revue Géographique de l'Est* [En ligne], vol. 53/3-4 | 2013, mis en ligne le 05 juillet 2014, consulté le 07 février 2025. URL : <http://journals.openedition.org/rge/5070>
- Amine, A. (2012). La grande distribution dans les pays émergents : caractéristiques, enjeux et perspectives. *Marché et organisations*, 15(1), pp. 117-141. <https://doi.org/10.3917/maorg.015.0117>
- Amouzou, K. et Ndiaye M. (2012). *Marchés et réponses au déficit de production agricole de la campagne 2011/2012 au Sénégal*. PAM Sénégal, 25 pages.
- Ardouin, T. (2017). Contractualisation et cahier des charges. In : Ardouin T., *Ingénierie de formation : Intégrez les nouveaux modes de formation dans votre pédagogie* (pp. 131-164). Paris : Dunod.
- Assogba, Y., (1997). Mouvement paysan et développement au tiers-monde : le cas de l'Afrique noire francophone, In : Juan-Luis Klein, Pierre-André Tremblay et Hugues Dionne (dir.) : *Au-delà du néolibéralisme : quel rôle pour les mouvements sociaux*, Ste-Foy, Presses de l'Université du Québec, pp. 111-121.
- Attien, K. et Konan, J-M. (2019). La commercialisation des légumes cultivés dans l'espace urbanisé de Bouaké : une réorganisation des intermédiaires commerciaux, *Géocarrefour*, mis en ligne le 17 janvier 2020, consulté le 20/02/ 2024 sur : <http://journals.openedition.org/accesdistant.sorbonne-universite.fr/geocarrefour/13764>

- Awenengo-Dalberto, S. (2011). Sénégal : les nouvelles formes de mobilisations de la jeunesse. *Les carnets du CAP*, N° 15, pp.37-65.
- Axelova, E. (2005). Existe-t-il un comportement spécifique aux consommateurs des pays émergents ? Le cas de la Bulgarie. *Management & Avenir*, n° 4(2), 7-25. <https://doi.org/10.3917/mav.004.0007> .
- Bâ, A. et Moustier, P. (2010). La perception de l'agriculture de proximité par les résidents de Dakar. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, pp. 913-936. <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/reru.105.0913>
- Bâ, E. R. et Timera, M. B. (2023). Analyse de l'appropriation des objectifs Du développement durable (ODD) par les collectivités territoriales dans un contexte de Territorialisation des politiques publiques au Sénégal, *Revue Espaces Africains* (En ligne), Numéro spécial (2 | 2023), ISSN : 2957- 9279, mis en ligne le 30 septembre 2023, p. 132-148.
- Badiane, C. (1995). Réseaux et accès à la décision : l'exemple des groupements féminins au Sénégal. In Milbert, I., & Preiswerk, Y. (Eds.), *Femmes, villes et environnement. Graduate Institute Publications*, pp. 144-154.
- Badot, O. et Lemoine, J.F. (2010). Les stratégies d'innovation dans le commerce indépendant de proximité. *Décisions Marketing*, (57), pp. 63-66. <https://doi.org/10.7193/DM.057.63.66>
- Balde, R., Boly, M. et Avenyo, E. (2021). Effets de la Covid-19 sur le marché du travail en Afrique subsaharienne : analyse sous le prisme de l'informalité au Burkina Faso, Mali et Sénégal. *Revue d'économie du développement*, Vol. 29(1), 43-84. <https://doi.org/10.3917/edd.351.0043>
- Ballet, J., Renard, M. & Carimentrand, A. (2012). Le commerce équitable Sud-Sud et l'émergence des labels locaux. *Mondes en développement*, 160, 75-84. <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/med.160.0075>
- Baris, P., Cordier, J. et Gergely, N. (2011). *Le risque prix sur les produits alimentaires importés : Outils de couverture pour l'Afrique*. Rapport d'étude l'Agence Française de Développement, 98 pages
- Barthes, A. (2022). Qu'apporte le terrain du géographe aux sciences de l'éducation et de la formation ? *Éducation permanente*, 12 pages, consulté le 25/11/2024 sur : <https://amu.hal.science/hal-03679670/document>
- Bathelot, B. (2015). L'aménagement commercial et ses impacts : Limiter les nuisances associées aux équipements commerciaux. *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, 2, pp. 207-225.
- Beaujeu-Garnier, J. et Delobez, A. (1977). *La géographie du commerce*. Paris, Masson, 262 pages.
- Bélières, J., Benoit-Cattin, M., Barret, L., Djouara, H. & Kébé, D. (2008). Les organisations de producteurs en zone cotonnière au Mali : Conditions d'émergence et perspectives. *Économie rurale*, 22-38. <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.4000/economierurale.498>

- Bellache, Y. (2010). *L'économie informelle en Algérie : une approche par enquête auprès des ménages, le cas de Bejaia. Économies et finances*. Université Paris-Est, thèse de doctorat, 251 pages.
- Benoit-Cattin, M. (2008). Les institutions du développement agricole durable des pays du Sud. *Économie rurale*, pp. 5-7 : <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.4000/economierurale.483>
- Benoit-Moreau, F., Delacroix, E. et De Lassus, C. (2011). Le marketing direct : les stratégies de fidélisation. *Maxi Fiches de Communication marketing*, p. 78-81. <https://shs.cairn.info/maxi-fiches-de-communication-marketing--9782100548675-page-78?lang=fr>
- Bennafla, K. (2015). Le commerce transnational « informel, vecteur d'une nouvelle hiérarchie de lieux. L'exemple de la périphérie urbaine de Salé (Maroc), *Les Cahiers d'EMAM*, mise en ligne le 14 décembre 2016, consulté le 11 mai 2024. URL : <http://journals.openedition.org/emam/912>
- Bensebaa, F. et Béji-Bécheur, A. (2007). Pragmatisme et responsabilité sociale de l'entreprise, *Revue française de gestion*, vol. 180, no. 11, pp. 177-198.
- Bernard, J., & Lefèvre, C. (1999). *Les villes, moteurs de la croissance économique : La question des territoires productifs*. Presses Universitaires de France.
- Berroi, S. et al. (2015). Commerce de détail et changement social urbain : immigration, gentrification, déclin, *EchoGéo*, mis en ligne le 30/09/2015, consulté le 03/06/2024. <http://journals.openedition.org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/echogeo/14353>
- Bertucci, M. M. (2009). Place de la réflexivité dans les sciences humaines et sociales : quelques jalons. *Cahiers de sociolinguistique*, 14(1), 43-55. <https://doi.org/10.3917/csl.0901.0043>
- Bèye, C. (2011). Les mourides du Sénégal face aux défis des nouvelles technologies, le cas d'Internet. *Le Temps des médias*, 17(2), 111-117. <https://doi.org/10.3917/tdm.017.0111>
- Bezzon, B. et Levy, R. (2020). Le rôle des différentes proximités pour construire des relations d'affaires dans un cluster. Le cas du SPL Mecanic Vallée. *Management international/International Management/Gestión Internacional*, 24(1), 43-55. <https://doi.org/10.7202/1069093ar>
- Bigot, R. et al. (2011). Les classes moyennes en Europe. *Centre de Recherche pour l'Étude et l'Observation des Conditions de Vie (CREDOC)*, 150 pages.
- Billows, S. (2017). La grande distribution et ses fournisseurs. Les usages commerciaux de la loi et du contrat. *Revue Française de Socio-Économie*, 19, pp. 177-195. <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/rfse.019.0177>
- Billows, S. (2016). À qui profite la « concurrence » ? Modèles de concurrence et régulation de la grande distribution française (1949-1986), *Gouvernement et action publique*, vol. 5(4), pp.69-91. <https://doi.org/10.3917/gap.164.0069>.
- Blanchard, S., Estebanez, J. et Ripoll, F. (2021). Les méthodes en géographie sociale, *Géographie sociale*. Approches, concepts, exemples, sous la direction de Blanchard Sophie, Estebanez Jean, Ripoll Fabrice. Armand Colin, 2021, pp. 51-73.

- Blundo, G. (2006). Je n'ai pas besoin de ticket. In C. Fay, Y. F. Koné, & C. Quiminal (éds.), *Décentralisation et pouvoirs en Afrique* (1). IRD Éditions. <https://doi.org/10.4000/books.irdeditions.16919>
- Blundo, G. et Olivier de Sardan, J. (2001). La corruption quotidienne en Afrique de l'Ouest. *Politique africaine*, 8-37. <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/polaf.083.0008>
- Bognon, S. (2017). Vers la reterritorialisation du réseau d'approvisionnement alimentaire parisien ? Trois approches de la mobilisation des proximités. *Flux*, 109-110, 118-128. <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/flux1.109.0118>
- Bondue, J-P. (2000). Retail Trade in Human Geography. In : *Annales de Géographie*, t. 109, n°611, pp. 94-102 https://www.persee.fr/doc/geo_0003-4010_2000_num_109_611_1907
- Bonkena-Bokombola, P. (2020). *Évolution des modes de consommation alimentaires à Kinshasa : enjeux pour la filière manioc en zone périurbaine*. Thèse de doctorat en cotutelle, Présentée et défendue en vue de l'obtention des grades de Docteur en : Aménagement et gestion intégrés des forêts et territoires tropicaux (ERAIFT) et Sciences Politiques et Sociales (Université de Liège), 261 pages.
- Bonnafous-Boucher, M. et Dahl Rendtorff, J. (2014a). Introduction, In : Maria Bonnafous-Boucher éd., *La théorie des parties prenantes*. La Découverte, pp. 5-8.
- Bonnafous-Boucher, M. et Dahl Rendtorff, J. (2014b). De la partie prenante à la théorie des parties prenantes, In : Maria Bonnafous-Boucher éd., *La théorie des parties prenantes*. La Découverte, pp. 9-32.
- Bonnassieux, A. (2014). L'implication croissante des femmes dans les organisations collectives en Afrique : des impacts inégaux. In Guétat-Bernard, H., & Saussey, M. (Eds.), *Genre et savoirs : Pratiques et innovations rurales au Sud*. IRD Éditions, pp.129-153 : <https://doi.org/10.4000/books.irdeditions.9147>
- Bonnet, P., Roche M., et Kirchner H. (2021). Vers une agriculture numérique en Afrique : enjeux et perspectives. *Journal of Interdisciplinary Methodologies and Issues in Science*, 8, dossier Agriculture numérique en Afrique, 9 p. <https://doi.org/10.18713/JIMIS-120221-8-0>
- Borderon, M. et al. (2014). Qualifier les espaces urbains à Dakar, Sénégal, Cybergeog : *European Journal of Geography*, Cartographie, Imagerie, SIG, document 670, mis en ligne le 27 mars 2014, consulté le 20/04/ 2024. URL : <http://journals.openedition.org/cybergeog/26250>
- Bost F. (2010). Africa, France, Globalization. France's « private reserve » and the challenges of decolonization and economic globalization. In: *Bulletin de l'Association de géographes français*, 50 ans d'indépendances africaines. pp. 131-144 http://www.persee.fr/doc/bagf_0004-5322_2010_num_87_1_8186

- Bouhali, A. et al. (2023). Circulations marchandes et mondialisation des pauvres : transformations sociales et spatiales vues des Suds, « *Suds* », 287, mis en ligne le 01 octobre 2023, consulté le 09 juillet 2024. URL : <http://journals.openedition.org/suds/299>
- Bourdeau-Lepage, L. et Huriot, J. (2009). Proximités et interactions : une reformulation. *Géographie, économie, société*, Vol. 11(3), 233-249. <https://shs.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2009-3-page-233?lang=fr>.
- Bourdieu P. et al. (1993). Réponses. Pour une anthropologie réflexive. In : *Revue française de sociologie*, pp. 293 - 296 : https://www.persee.fr/doc/rfsoc_0035-2969_1993_num_34_2_4247
- Bricas, N. (1993). Les caractéristiques et l'évolution de la consommation alimentaire dans les villes africaines. Conséquences pour la valorisation des produits vivriers. In : *Alimentation, techniques et innovations dans les régions tropicales*. CIRAD-SAR. Paris : L'harmattan, pp. 127-160.
- Bricas, N. et al. (2016). Les villes d'Afrique de l'Ouest et du Centre sont-elles si dépendantes des importations alimentaires ? « *Cah. Agric.* », 25 pages.
- Brochet, A. (2020). La diversité professionnelle : un atout au service de l'intelligence collective ? *Projectics*, pp.139-164. <https://doi.org/10.3917/proj.hs01.0139>
- Bruneau M. et Imbernon J. M. (1980). Le système agro-industriel et l'agriculture contractuelle dans les campagnes du Tiers Monde. In : *L'Espace géographique*, tome 9, n°3, pp. 211-222.
- Brunel, S. (2017). *Plaidoyer pour nos agriculteurs. Il faudra demain nourrir le monde*. Buchet-Chastel, 129 pages.
- Brunel, S. (2014). *L'Afrique, les enjeux de l'alimentation et de la paix sociale en milieu urbain*. Éditions Karthala, 256 pages.
- Cadenat, S. et Pacitto, J. (2009). Contraintes et opportunités à fabriquer des marques de distributeurs Une étude exploratoire. *Décisions Marketing*, n° 55(3), pp.29-40. <https://doi.org/10.3917/dm.055.0029>
- Calame, P. (2014). Repenser la décentralisation et renforcer la participation... et le pouvoir de décision des citoyens dans les territoires, Projet de tribune pour la confédération des mouvements citoyens français. *Connexions*, n° 101(1), 115-124. <https://doi.org/10.3917/cnx.101.0115>
- Capon, G. et al., (2011). L'évolution de la géographie du commerce de détail – Une approche par les déclarations annuelles des données sociales. CREDOC, *Cahiers de recherche*, N° 285, Département « *Dynamique des marchés* », 85 pages.
- Capron, M. et Quairel, F. (2010). *La responsabilité sociale d'entreprise. La Découverte*, Collection : Repères, 128 pages.
- Carroll, A. B. (2004). « Managing Ethically with Global Stakeholders : A Present and Future Challenge », *Academy of Management Executive*, vol. 18, n° 2, 2004, p. 114-120.

- Carroll, A. B. (1979). « A Three-Dimensional Model of Corporate Performance », *Academy of Management Review*, vol. 4, n° 4, 1979, p. 497-505.
- Carroué, L. (2019). Les dynamiques territoriales entre intégration et fragmentation. In : Carroué, L. *Géographie de la mondialisation : Crises et basculements du monde*, pp. 233-272, Paris : Armand Colin.
- Chabault, V. (2025). Le commerce de proximité, un vecteur de lien social. Tentative de clarification d'un lieu commun », *Commerce et proximité(s)*, *GéoProximitéS*, URL : <https://geoproximites.fr/ark:/84480/2025/02/22/co-al1/>
- Chaléard, J.L. (1996). *L'essor du vivrier marchand en Côte-d'Ivoire*. Paris, Karthala, 661 pages.
- Chanson, G. & Tite, T. (2018). Le contrôle RSE des fournisseurs : entre « greenwashing » et effort réel d'une firme pivot. Le cas VEOLIA. *Recherches en Sciences de Gestion*, 128, 59-80. <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/resg.128.0059>
- Chevalier, D. et al. (2021). Palimpsestes mémoriels, gentrification inachevée et voisinages migratoires : l'exemple de commerces de La Guillotière à Lyon, *Bulletin de l'association de géographes français*, 97-3 | 2021, pp. 226-244.
- Cho, H. (2015). *Commerces et espaces marchands dans les villes sud-coréennes. Les centres commerciaux verticaux*. Thèse de doctorat en géographie, Université Paris 8, École Doctorale Sciences Sociales - ED 401, Laboratoire dynamiques sociales et recomposition des espaces, UMR 7533, 379 pages.
- Choukroun, M. (2012). Les trois clés du marketing de la distribution. In : M. Choukroun, *Les dynamiques de succès de la distribution : L'efficacité par le pragmatisme et l'innovation* (pp. 37-60). Paris : Dunod.
- Chrétien, J. (2002). Le changement des habitudes alimentaires en Afrique : d'un bilan à l'autre. In : M. Chastanet, F. Fauvelle et D. Juhé-Beaulaton *Cuisine et société en Afrique Histoire, saveurs, savoir-faire* (p. 15-23). Karthala. <https://doi.org/10.3917/kart.chas.2002.01.0015>
- Claval, P. (2012). Le rôle du terrain en géographie, *Confins*, mis en ligne le 01 avril 2012, consulté le 26 février 2025. URL : <http://journals.openedition.org/confins/8373>
- Claval, P. (2003). Géographie culturelle, culture des géographes, *Géoconfluences*, <https://geoconfluences.ens-lyon.fr/informations-scientifiques/dossiers-thematiques/remue-meninges/paul-claval>
- Cordelier, B. et Breduillieard, P. (2013). Publicité verte et greenwashing. *Management & Prospective*, 30, 115-131. <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/g2000.306.0115>
- Cortado, T. (2014). L'économie informelle vue par les anthropologues. *Regards croisés sur l'économie*, 14, 194-208.

- Courade, G. (2006). Politiques alimentaires et agricoles en Afrique subsaharienne : Le possible et le nécessaire. In Hubert, B., & Clément, O. (Eds.), *Le monde peut-il nourrir tout le monde ? Sécuriser l'alimentation de la planète*. IRD Éditions.
- Coussy, J. (2006). États africains, programmes d'ajustement et consensus de Washington. *L'Économie politique*, n° 32(4), 29-40. <https://doi.org/10.3917/leco.032.0029>
- Dahou, T. (2008). Introduction : les réformes de libéralisation agricole au Sénégal. In : Dahou Tarik (ed.). *Libéralisation et politique agricole au Sénégal Dakar* ; Paris : CREPOS ; Karthala, p. 5-24. (*Hommes et Sociétés*) ISBN 978-2-8111-0223-4).
- Darbon, D. (2012). Classe(s) moyenne(s) : une revue de la littérature Un concept utile pour suivre les dynamiques de l'Afrique. *Afrique contemporaine*, n° 244(4), 33-51. <https://doi.org/10.3917/afco.244.0033>
- D'Alessandro, C. et Bini, V. (2015). Hauts lieux et transformations urbaines des capitales africaines, *Géocarrefour*, 90/2, pp.141-151.
- Daudet, B. (2015). Croissance urbaine et les aspirations de la classe moyenne émergente : défis et enjeux. *Revue de Géographie Urbaine*, 12(3), pp. 45-60.
- Daumas, J. (2006). Consommation de masse et grande distribution Une révolution permanente (1957-2005) Vingtième Siècle. *Revue d'histoire*, n° 91(3), pp. 57-76. <https://doi.org/10.3917/ving.091.76>
- Davis, M. (2007). *Planet of Slums*, London/New York, Verso, 228 pages.
- Debar, J. C. (2019). *Renforcer les chaines de valeur en Afrique : Les conditions d'une contractualisation durable*. Article publié le 24/06/2019 et consulté le 15/01/2024 sur : <https://www.proparco.fr/>
- Dekhili, S., Coulibaly, M. et Dufeu I. (2017). Les consommateurs perçoivent-ils le prix des produits du commerce équitable comme étant juste ? *Décisions Marketing*, 85, 83-100. <https://doi.org/accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.7193/DM.085.83.100>
- Deprez, S. (dir.) (2022). *Commerces, consommation et territoires : le temps des transitions, des futurs incertains*, France, Presses Universitaires de Rouen et du Havre, 330 pages.
- Desse, R. P. (2013). La fin de l'urbanisme commercial à la française. In : *Les Annales de la recherche urbaine*, N°108, 2013. *Figures nouvelles, figures anciennes du commerce en ville*. pp. 4-15, https://www.persee.fr/doc/aru_0180-930x_2013_num_108_1_3202
- Desse, R. P. (2009). La géographie du commerce au risque de l'urbanisme commercial, *Bulletin de la Société géographique de Liège*, Numéro 52, pp. 97-100
- Desse, R. P. (2002). Les centres commerciaux français, futurs pôles de loisirs ? *Flux*, n° 50(4), 6-19. <https://doi.org/10.3917/flux.050.0006>

- Devèze, J. (2004). Les agricultures familiales africaines entre survie et mutations. *Afrique contemporaine*, 210, 157-170. <https://doi.org/10.3917/afco.210.0157>
- D'Humières, P. (2013). La RSE, une valeur pour l'espace public, *Vraiment durable*, vol. 4, no. 2, 2013, pp. 65-74.
- Dia, A., Founanou, M. et Ratsimalahelo, Z. (2022). *Analyse de la performance du secteur agricole et son impact sur la croissance économique du Sénégal*, 22 pages.
- Diagne, M. (2018). Le Corps des jeunes dans l'espace public au Sénégal. *Corps*, 16, 291-303. <https://doi.org/10.3917/corp1.016.0291>
- Diallo, M. et al. (2022). Stratégies de résiliences dans le secteur informel en période de pandémie : cas de la covid-19, *Revue Française d'Economie et de Gestion*, V3, N°3, pp. 159-184
- Diallo, M. (2014). Le comportement du consommateur face aux marques de distributeur au Brésil : Une étude qualitative. *Revue française de gestion*, 243, 33-51. <https://www.cairn.info/revue--2014-6-page-33.htm>
- Diallo, M., Diouck, A., Sylla, I., & Wadji, A. (2020). Commerce informel et réseaux sociaux à Dakar. Itinéraire d'une adaptation inattendue. *Bitácora urbano territorial*, 30(3), pp. 83-94.
- Diallo, Y. (2015). *Louma et développement local : le cas du marché hebdomadaire de Diaobé-kabendou*. Université Assane Seck de Ziguinchor. Mémoire de master en géographie, 85 pages.
- Diédhiou, S. O., Sy, O., & Margetic, C. (2019). La petite exploitation agricole familiale acteur de la sécurité alimentaire : exemple de la vallée de Djibélor (Ziguinchor). *Revue VertigO*, 19(2). <https://doi.org/10.4000/vertigo.26353>
- Dieng, M. et al. (2021). Réintégration socio-économique des migrants de retour et hétérogénéité des trajectoires légales en Europe. *Institut Nationale d'Etudes Démographiques (INDE)*, 37 pages.
- Diop, A. A. (2007). Quelles centralités pour la ville de Dakar, Sénégal ? *Rives nord-méditerranéennes* [Online], 26 | 2007, Online since 07/12/2012 et consulté le 02/07/2024. URL : <http://journals.openedition.org/rivesnm/92>
- Diop, A. G. et Kane, C. (2024). *La co-construction dans l'élaboration des parcours de formation pour un développement durable*. Atelier thématique n° : Transformation écologique et les difficultés d'atteindre les ODD, Communication de la quatrième assises internationales de la francophonie scientifique, 14 – 18 octobre à Toulouse, France, 5 pages.
- Diop, M-C. (2006). Le Sénégal à la croisée des chemins. *Politique africaine*, pp. 104, 103-126. <https://doi.org/10.3917/polaf.104.0103>
- Diop, M. C. et Benoist J. (dir.) (2007). *L'Afrique des associations. Entre culture et développement*. Paris, CREPOS-Karthala, 295 pages.

- Diouf, M. (2013). Les jeunes dakarois, la scène urbaine et le temps du monde à la fin du XXe siècle. Dans : Mamadou Diouf éd., *Les arts de la citoyenneté au Sénégal : Espaces contestés et civilités urbaines* (pp. 47-91). Paris : Karthala. <https://doi.org/10.3917/kart.diouf.2013.01.0047>
- Diouf, M.M. (2022). Touba, ville sainte et exemple de développement durable ? *Carnet Esprit critique*. Consulté le 26 mars 2024 sur : <https://doi.org/10.58079/oj9n>
- Douglas, C. (2005). Théories économiques de la ville, *L'Économie politique*, vol. N° 27, pp. 82-97.
- Ducrocq, C. (2002). *La Nouvelle Distribution*, Paris, Dunod, p. 31.
- Dugot, Ph. et Pouzenc, M. (dir.) (2010). Territoires du commerce et développement durable, Paris, L'Harmattan, *collection Itinéraires géographiques*, 241 pages
- Dumas, R. L. (2020). La consommation alimentaire dans les villes africaines : Enjeux et impacts sur les budgets des ménages. *Revue d'Économie du Développement*, 30 pages.
- Ellis, S. et Janet, M. (1997). Le commerce international informel en Afrique sub-saharienne. In : Cahiers d'études africaines, vol. 37, n°145, pp. 11-37 : https://www.persee.fr/doc/cea_0008-0055_1997_num_37_145_1985
- Eynaud, P. (2019). Les nouveaux enjeux de la gouvernance des associations. *RECMA*, 351, 45-55. <https://doi.org/10.3917/recma.351.0045>
- Fall, Ch. S. (2016). *Impact de la libéralisation commerciale au Sénégal : Évaluation de l'accord de partenariat économique sur l'agriculture et les ménages sénégalais*. Thèse de doctorat, Centre d'Analyse Théorique et Traitement des données économiques, École doctorale des sciences sociales et humaines de l'université de Pau et des pays de L'Adour, 376 pages.
- Fall, F-C. (2003). *Les immigrés peuls de la Guinée dans le commerce informel à Dakar*. Mémoire de maîtrise en sociologie, UCAD, 109 pages.
- Fall, P.D. (2011). Les transferts de fonds des migrants sénégalais : effets économiques et sociaux. In Bredeloup, S. & Pliez, O. (Eds.), *Migrations entre les deux rives du Sahara* (pp. 125-141). Paris : Karthala.
- Fall, P.D. (2010). *Migration, marché du travail et développement : le cas du Sénégal*. Article consulté le 25/12/2023 sur : https://trainingcentre.unwomen.org/instraw-library/2010-R-MIG-SEN-MIG-FR.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Faye, Y., 2020. *Gestion de la crise du Coronavirus dans la grande distribution à Dakar : étude de cas des supermarchés de Cfa retail*. Mémoire de Master en Qualité Sécurité Environnement, IAM, 105 pages.
- Fernandes, V. (2007). Gestion de la Relation Fournisseurs : Étude des Relations Entre les Modes de Contrôle et les Dimensions des Transactions. *Comptabilité Contrôle Audit*, Tome 13(2), 53-74. <https://doi.org/10.3917/cca.132.0053>

- Fichtmüller, A. (2014). Vers une émergence des classes moyennes : Plus émergente que moyenne, la classe moyenne entre vulnérabilité et consommation. *Après-demain*, 31-32, NF, 30-32. <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/apdem.031.0030>
- Filali, R., & Bouabid, A. (2016). Une approche qui met en évidence plusieurs classes moyennes. *Revue de l'Institut des Sciences et Techniques de l'Information et de la Communication*, pp. 45-62.
- Fongue Ndjioze, H. et Nga Nkouma Tsanga, R. (2017). Réalités africaines des pratiques promotionnelles. *Revue Congolaise de Gestion*, Numéro 23(1), 11-54. <https://doi.org/10.3917/rcg.023.0011>
- Förster, T. et Ammann, C. (2018). « Les villes africaines et le casse-tête du développement », *International Development Policy / Revue internationale de politique de développement* [Online], 10 | 2018, Online since 25 February 2020, connection on 04 May 2024. URL: <http://journals.openedition.org/poldev/3352>
- Fournet-Guérin, C. (2017). *L'Afrique cosmopolite. Circulations internationales et sociabilités citadines*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 197 pages.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management : A stakeholder approach*. Boston, MA : Pitman. (Réédité en 2010, Cambridge University Press), 276 pages.
- Friedman, T. L. (2005). It's a flat world, after all. *The New York Times*, 3, pp. 33-37.
- Fumey G. (2007). La mondialisation de l'alimentation, *L'Information géographique*, 71, n°2, pp. 71-82.
- Galochet, M. (2020). *Un siècle de géographie française et d'histoire du comité national de 1920 à nos jours*. Paris, Comité national français de géographie (CNFG), 300 pages.
- Gambotti, C. (2013). L'Afrique en marche. *Géoéconomie*, n° 65(2), 85-100. <https://doi.org/10.3917/geoec.065.0085>
- Gasnier, A. (2019). Le commerce dans la ville, entre crise et résilience : comment réparer, adapter, aménager les territoires marchands ? Collection « *Espaces et territoires* », Presses Universitaires de Rennes, 297 pages.
- Gasnier, A. (2007). Dynamiques et enjeux des pôles commerciaux périphériques : études de cas français, *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement* [En ligne], 3 | 2007, mis en ligne le 15 octobre 2012, consulté le 13 janvier 2025. URL : <http://journals.openedition.org/tem/737> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/tem.737>
- Gassama, El H. B. (2023). Les marchés ASD (agriculture saine et durable) dakarois. Émergence et développement d'un modèle de cycle court alimentaire solidaire entre producteur et consommateur. In : *Esprit critique*, MESOPOLHIS - CNRS - Aix-Marseille Université, 24 pages.
- Gentric, M. et Rémy, É. (2022). Comment offrir une expérience de consommation à partir de la thématisation et la théâtralisation des lieux de vente ? Dans Rieunier, S. (dir.), *Marketing sensoriel et expérientiel du point de vente* - 5e éd. (5e Éd., p. 29-63). Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.rieun.2022.01.0029>.

- Gerbier-Aublanc, M. (2021). L'engagement associatif. In *Le pouvoir du care* (1-). Presses universitaires de Rennes. <https://doi.org/10.4000/books.pur.150575>
- Gervais-Lambony, P. (2004). Mondialisation, métropolisation et changement urbain en Afrique du Sud. Vingtième Siècle. *Revue d'histoire*, n°81, pp.57 - 68 : <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/ving.081.0057>
- Griffon, M. (2001). *Filières agro-alimentaires en Afrique : comment rendre le marché plus efficace*. Paris, Ministère français des affaires étrangères / Direction générale de la coopération internationale et du développement, 31 pages.
- Grimaud, L. (2012). Handicap : l'inclusion comme performance. « *Empan* », 87(3), pp. 55-62. <https://doi.org/10.3917/empa.087.0055>
- Guézéré, A. (2012). Territoires des taxis-motos à Lomé : de la pratique quotidienne à la recomposition des espaces urbains et des liens sociaux. *Géographie, économie, société*, 14(1), 53-72. <https://shs.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2012-1-page-53?lang=fr>
- Gueye, M. S. D. (2009). *Genre et gouvernance urbaine au Sénégal : la participation des femmes à la gestion urbaine*. Presses universitaires de Louvain-la-Neuve, Thèse de doctorat, 284 pages.
- Gueye, R. (2004). *Le travail des femmes en milieu rural : le cas du Gandiolais*. Mémoire de maîtrise, UCAD, FLSH, département de sociologie, 104 pages.
- Guibert, M. & Frederico, S. (2017). Trajectoires de grandes entreprises agricoles en Amérique latine : Rôle de la ressource foncière, logiques productives et logiques financières. In : François Purseigle éd., *Le nouveau capitalisme agricole : De la ferme à la firme* (pp. 153-182). Paris : Presses de Sciences Po. <https://doi.org/10.3917/scpo.purse.2017.01.0153>
- Guillermou, Y. (2003). ONG et dynamiques politiques en Afrique, *Journal des anthropologues*, pp. 94-95, mis en ligne le 22 février 2009, consulté le 09 avril 2024. URL : <http://journals.openedition.org/jda/1980>
- Guyen, M. et Karlen, R. (2020). *Soutien au secteur informel dans les villes d'Afrique : la protection sociale au cœur des politiques*, article réalisé par des spécialistes de la mondiale de la Banque mondiale en matière de protection sociale et d'emploi, publié le 03/12/2020 et consulté le 014/06/2024 sur : <https://blogs.worldbank.org/fr/africacan/soutien-au-secteur-informel-dans-les-villes-dafrique-la-protection-sociale-au-coeur-des>
- Hochedez, C. (2013). Quand le commerce recompose les frontières. L'exemple des réseaux de commercialisation des produits issus de l'agriculture biologique dans la région de Stockholm (Suède). In N. Lebrun (Éd.), *Commerce et discontinuités* (pp. 171–182). Artois Presses Université.
- Hocquelet, M. et al. (2016). Les crises de la grande distribution. *Revue Française de Socio-Économie*, 16, 19-35. <https://doi.org/10.3917/rfse.016.0019>

- Hugon, P. (2009). La crise mondiale et l'Afrique : transmission, impacts et enjeux. *Afrique contemporaine*, N° 232, pp. 151-170. Consultable sur : <https://doi.org/accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/afco.232.0151>
- Hugon, P. (1980). Les petites activités marchandes dans les espaces urbains africains (essai de typologie). *Revue Tiers-Monde*, 21(82), pp. 405-426.
- Humarau, B. (1997). Grand commerce féminin, hiérarchies et solidarités en Afrique de l'Ouest. In : *Politique africaine*, n°67, 1997. La France et les migrants africains. pp. 89-102. www.persee.fr/doc/polaf_0244-7827_1997_num_67_1_6070
- Jacquemot, P. (2012). Les classes moyennes changent-elles la donne en Afrique ? *Réalités, enjeux et perspectives*. *Afrique contemporaine*, n° 244(4), 17-31. <https://doi.org/10.3917/afco.244.0017>
- Janin, P. (2001). Une géographie sociale de la rue africaine : (Bouaké, Côte d'Ivoire). *Politique africaine*, 82, 177-189. <https://doi.org/10.3917/polaf.082.0177>
- Jégou, A. (2007). Les géographes français face au développement durable, *L'Information géographique*, vol. 71, no. 3, pp. 6-18.
- Jensen, M. C. (2002). Value Maximisation, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function, *Business Ethics Quarterly*, 12(2), p. 235-256.
- Jimbara, M. S. et Cissé, H. B. (2018). L'usage d'internet dans les classes populaires sénégalaises : le cas de marabouts, marchands ambulants et femmes de ménage. *Réseaux*, 208-209(2), pp. 173-193. <https://doi.org/10.3917/res.208.0173>
- Kamara, S. (2008). *Croissance urbaine et gestion des infrastructures et équipements marchands à Dakar : cas des nouvelles centralités commerciales*. Mémoire de master, Université Gaston Berger de Saint-Louis, 96 pages.
- Kasongo, J. (2020). Les promesses de la grande distribution africaine. In : Soufyane Frimousse éd., *Africa Positive Impact : Agir pour un meilleur impact sociétal* (pp. 189-194). Caen : EMS Editions. <https://doi.org/accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/ems.frimo.2020.01.0189>
- Kebe, M. et Charbit Y. (2007). Genre et vulnérabilité au Sénégal : les femmes chefs de ménage, *Revue européenne des migrations internationales*, vol. 23 - n°3, mis en ligne le 01 décembre 2010, consulté le 11/02/2022 sur : <http://journals.openedition.org/remi/4203>
- Keutcheu, J. (2015). Le fléau des motos-taxis, *Cahiers d'études africaines* [En ligne], 219 | 2015, mis en ligne le 01 janvier 2015, consulté le 27 mars 2024. URL : <http://journals.openedition.org/etudesafricaines/18208>
- Khouma, M. (2017). *Commerce et gestion de l'espace urbain à Dakar : enjeux, logiques et stratégies des acteurs*. Thèse de doctorat en géographie, Normandie Université, 257 pages.

- Laganier R., Villalba B., Zuideau B. (2002). Le développement durable face au territoire : éléments pour une recherche pluridisciplinaire, *Revue Développement durable et Territoires*, Dossier 1 : Approches territoriales du Développement Durable : [10.4000/developpementdurable.774](https://doi.org/10.4000/developpementdurable.774)
- Lalou, R. et Ndione, B. (2005). Stratégies migratoires et recomposition des solidarités dans un contexte de crise : l'exemple du Sénégal urbain. In : Vignikin K. (dir.), Vimard Patrice (dir.). *Familles au Nord, familles au Sud*, Louvain-La-Neuve : Academia Bruylant, p. 449-479
- Lammoglia, A. et al. (2012). Les taxis clandos à Dakar : quel avenir pour ces Transports à la demande (TAD) urbain ? *CODATU XV*, Oct 2012, Addis Abeba, Éthiopie. pp.20.
- Larrue, C. (2010). Développement durable et territoires : recherches actuelles. In C. Laurent (Dir.), *Développement durable et territoires : de la recherche à la décision*. L'Harmattan.
- Laurent, P.J. et Peemans, J.P. (1998). Les Dimensions Socio-économiques du développement Local en Afrique au Sud du Sahara : Quelles Stratégies pour quels Acteurs ?, *Bulletin de l'APAD*, N° 15, mis en ligne en 2006, consulté le 01/04/2024. DOI : <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.4000/apad.553>
- Laurent, R. (2021). *Étude sur les modes de fonctionnement et la contractualisation du maillon transformation dans la filière rizicole en Côte-d'Ivoire*. Mémoire de master en économie du développement agricole, de l'environnement et de l'alimentation (ECODEVA), Université de Montpellier Supagro, 101 pages.
- Lessault, D. et Imbert, C. (2013). Mobilité résidentielle et dynamique récente du peuplement urbain à Dakar (Sénégal), *Cybergeo : European Journal of Geography* [En ligne], Espace, Société, Territoire, document 662, mis en ligne le 17 décembre 2013, consulté le 26 mars 2024. URL : <http://journals.openedition.org/cybergeo/26146>
- Lebrun, N. (2022). Notion en débat : centralité, *Géoconfluences*, consulté le 22/04/2024 sur : <https://geoconfluences.ens-lyon.fr/informations-scientifiques/a-la-une/notion-a-la-une/centralite>
- Lemarchand, N. (2016). Le renouveau de la proximité dans le commerce : la valorisation d'une consommation locale ? In : Dominique Desjeux ; Philippe Moati. *Consommations émergentes : la fin d'une société de consommation ? Le Bord de L'eau*, pp.119-136.
- Lemarchand, N., (2011). Nouvelles approches, nouveaux sujets en géographie du commerce, *Géographie et cultures*, N°77, mis en ligne le 12 février 2013, consulté le 04 janvier 2023 sur : <http://journals.openedition.org/gc/703>
- Lemarchand, N. (2009). De la géographie du commerce à la géographie du commerce et de la consommation. *Bulletin de la Société Géographique de Liège*, 52, pp.139-141.
- Lemarchand, N. (2008). *Géographie du commerce et de la consommation : les territoires du commerce distractif*. Géographie. Université Paris-Sorbonne - Paris IV, 223 pages.

- Lemarchand, N. (dir.) et Gasnier, A. (2014). *Le commerce dans tous ses états : Espaces marchands et enjeux de société*. Presses Universitaires de Rennes, 362 pages.
- Lemarchand, N. et Gasnier, A. (2015). Le commerce dans tous ses états”, *Territoire en mouvement, Revue de géographie et aménagement* [Online], 27-28 | 2015, Online since 17 April 2015, connection on 18 March 2025. URL : <http://journals.openedition.org/tem/2958>
- Lemay, D. (2020). La consommation favorise-t-elle la mondialisation et ses conséquences ? *Revue Organisations & territoires*, 29(3), 73–78. <https://doi.org/10.1522/revueot.v29n3.1198>
- Lestrade, S. (2013). Le commerce de proximité de la grande distribution en France. De nouveaux modèles de magasins pour de nouvelles relations avec la ville ? In : *Les Annales de la recherche urbaine*, N°108, Figures nouvelles, figures anciennes du commerce en ville. pp. 24-35. www.persee.fr/doc/ar_0180-930x_2013_num_108_1_3204
- Lévy, J. (2008). La géographie culturelle a-t-elle un sens ? *Annales de géographie*, 660-661, 27-46. <https://doi.org/10.3917/ag.660.0027>
- Licoppe, C. (2001). Pratiques et trajectoires de la grande distribution dans le commerce alimentaire sur Internet vers un autre modèle de coordination pour le commerce électronique ? *Revue économique*, Vol. 52(7), 191-211. <https://doi.org/10.3917/reco.527.0191>
- LLorca, R. (2024). L’imaginaire territorial des marques, *Institut Terram*, 64 pages.
- Lombard, J., Sakho, P. et Valton, C. (2019). Le nouvel horizon sénégalais : Peuplement et urbanisation des campagnes occidentales aux périphéries orientales. *L’Espace géographique*, 48, 306-328. <https://doi.org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/eg.484.0306>
- Lopez-Calva, L. F., & Ortiz-Juarez, E. (2013). *A vulnerability approach to the definition of the middle class*. World Bank Policy Research Working Paper, (6416). <https://doi.org/10.1596/1813-9450-6416>
- Mabileau A. (1999). Le local comme phénomène de société (2) Le local et ses représentations. In : *Sciences de la société*, n°48, 1999. *Entreprises et territoires*. pp. 197-220. <https://doi.org/10.3406/sciso.1999.1452>
- Macalou, B. (2017). *L’Afrique et la gouvernance mondiale de la sécurité alimentaire*, *Revue Interventions économiques*. URL : <http://journals.openedition.org>
- Madry, P. (2016). *Ville et commerce à l’épreuve de la déterritorialisation*. Géographie. Thèse de doctorat, Université de Bretagne occidentale - Brest, pp.167 - 244. <https://theses.hal.science/tel-01529216>
- Magrin, G. et al. (2022). *Atlas de l’Afrique : un continent émergent ? Paris*, Autrement, Collection Atlas /Monde troisième édition, 99 pages.

- Magrin, G. et Ninot, O. (2020). Transitions et développement en Afrique : un continent d'incertitude, *Bulletin de l'association de géographes français*, 97-4 | 2020, mis en ligne le 31/12/2021, consulté le 16 mai 2024. URL : <http://journals.openedition.org/bagf/7168>
- Magrin G., Dubresson A., Ninot O. (2016). Atlas de L'Afrique. Un Continent Émergent ? Paris : Éditions Autrement, Coll. « atlas/monde », *L'Espace géographique*, Tome 46(1), V-V. <https://doi.org/10.3917/eg.461.0088e>
- Mainet, H. (2017). *Ville-campagne, urbain-rural : mots, lieux et liens. Approches croisées France-Afrique subsaharienne*. Dossier d'Habilitation à diriger les recherches en géographie, Université Toulouse Jean Jaurès, 148 pages.
- Marouseau, G. (2020). *Drive et Covi-19 : histoire d'une forme commerciale devenue instrument de sécurité sanitaire et de survie économique*. Université Le Mans, laboratoire ARGUMans : <https://argumans.univ-lemans.fr/fr/actualites/agenda2020/juin2020/drive-et-covid-19.html>
- Mazoyer, M. et Roudart L. (1997). *Histoire des agricultures du monde : Du néolithique à la crise contemporaine*, Paris, Le Seuil, 528 pages.
- Mboup, M. (2024a). La nouvelle recomposition de l'espace commercial de Dakar (Sénégal) aux prismes des enjeux du développement durable et de la responsabilité sociétale des entreprises : le cas d'Auchan, *Bulletin de la Société Géographique de Liège* [En ligne], 83 (2024/2) - Les transitions de la distribution alimentaire : formes, localisations et acteurs, 35-52 URL : <https://popups.uliege.be/0770-7576/index.php?id=7409>
- Mboup, M. (2024b). The transformation of the commercial activities in West African metropolises: the case of Dakar (Senegal), *Belgeo*, mis en ligne le 20 juin 2024, consulté le 24/10/2024 sur URL : <http://journals.openedition.org/belgeo/69958>
- Mboup, M. (2019). *La distribution alimentaire à Dakar face aux défis de l'urbanisation et de la métropolisation. De l'ancrage des petits commerces de proximité et de détail à l'émergence des supermarchés Auchan ?* Mémoire de master ACA, Sorbonne-Université, 89 pages.
- Mboup, M. et Fournet-Guérin, C. (2021). *Émeutes au Sénégal : les entreprises françaises payent le prix : colère sociale ou sentiment anti-France ?* 13 pages : <https://hal.science/hal-03894525>
- Mbow, L.S. (1982). Introduction à l'étude du commerce de détail à Dakar. *Annales de la faculté des lettres et des sciences humaines*, Presses Universitaires de France, N°12-1982, 41 pages.
- Mees, M., Morel, D. & Diop, P. (2019). Les organisations paysannes, un nouvel acteur des politiques agricoles en Afrique de l'Ouest ? *RECMA*, 352, pp. 109-117. <https://doi.org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/recma.352.0109>
- Mercier, S. (2010). Une analyse historique du concept de parties prenantes : Quelles leçons pour l'avenir ? *Management & Avenir*, vol. 33, no. 3, 2010, pp. 142-156.

- Mercoiret, M. (2006). Les organisations paysannes et les politiques agricoles. *Afrique contemporaine*, n° 217, pp. 135-157. <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/afco.217.0135>
- Mérenne-Schoumaker, B. (2020). 100 ans de géographie du commerce, *Bulletin de l'association de géographes français*, 97-1/2, mis en ligne le 15 juin 2021, consulté le 24 avril 2024. URL : <http://journals.openedition.org/accesdistant.sorbonne-universite.fr/bagf/6526>
- Mérenne-Schoumaker, B. et Deprez, S. (2016). La géographie du commerce de détail : outils et méthodes. *Bulletin de la Société Géographique de Liège*, 66 pages.
- Mermet, A-C. (2011). Redéfinir la consommation pour repenser les espaces de consommation, *Géographie et cultures*, N° 77, mis en ligne le 12 février 2013, consulté le 30 avril 2024. URL : <http://journals.openedition.org/gc/710>
- Metton, A. (cord.) (2007). Commerce et développement. *Bulletin de l'information de l'Association des Géographes de France*. 84(4), 371–492.
- Metton A. (1982). L'expansion du commerce périphérique en France. In : *Annales de Géographie*, t. 91, n°506. pp. 463-479 ; doi : <https://doi.org/10.3406/geo.1982.20129>
- Michelon, B. (2017). « Shopping mall » et « modernisation » des villes africaines : les cas de Douala (Cameroun) et Kigali (Rwanda) », *Ateliers d'anthropologie*, 44, mis en ligne le 06 décembre 2017, consulté le 26 avril 2024. URL : <http://journals.openedition.org/ateliers/10386>
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience : Defining the Principle of Who and What Really Counts, *The Academy of Management Review*, Vol. 22, No. 4, pp. 853-886 Published by : Academy of Management Stable URL : <http://www.jstor.org/stable/259247>
- Moati, P. et Volle, P. (2011). La montée en compétence marketing des distributeurs : Modalités, défis et enjeux de management, *Dans Management & Avenir* 2011/7 (n° 47), pages 189 à 204, Éditions Management Prospective Éditions.
- Monnet, J. (2006). Le commerce de rue, ambulant ou informel et ses rapports avec la métropolisation : une ébauche de modélisation. *Autrepart*, pp.93-109. <https://doi.org/10.3917/autr.039.0093>
- Monnet, J. (2001). Pour une géographie du fluide et du flou. *Acta Geographica*, <https://shs.hal.science/halshs-01206340>, Submitted on 28 Sep 2015, 6 pages.
- Morange, M., & Schmoll, C. (2016). Les outils qualitatifs en géographie. *Méthodes et applications*. Armand Colin, 296 pages.
- Moriniaux, V. et al. (2007). Le « terrain » en géographie culturelle ou l'impératif d'un effort de théorisation (*Fieldwork in cultural geography or the need for a theory*). In : *Bulletin de l'Association de géographes français*, 84e année, 4/12. Commerce et développement durable, le « terrain » pour les géographes. pp. 465-473 : <https://doi.org/10.3406/bagf.2007.2586>

- Mouhoub, E. (2017). *Mondialisation et délocalisation des entreprises*. Paris : La Découverte, 128 pages.
- Moustier, P. et Pages, J. (1997). Le péri-urbain en Afrique : une agriculture en marge ? In : *Économie rurale*. N°241, 1997. pp. 48-55. DOI : <https://doi.org/10.3406/ecoru.1997.4888>
- Mucchielli, J. (2009). Délocalisations, nouvelles tendances. *L'Expansion Management Review*, 133, 34-41. <https://doi.org/10.3917/emr.133.0034>
- Nallet, C. (2015). Identifier les classes moyennes africaines : Diversité, spécificités et pratiques de consommation sous contrainte. *Institut français des relations internationales*, 2015, Note de l'IFRI, 978-2-36567-481-2.
- Ndao, M. L. (2018). Cueillir pour survivre, un exemple d'adaptation à la crise agricole et sociale dans la commune de Niaguis (Ziguinchor, Sénégal), *Géoconfluences*, pp. 15 - 16 consultable sur : <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/informations-scientifiques/dossiers-thematiques/changement-global/articles-scientifiques/cueillir-pour-survivre-senegal>
- Ndiaye, A. (2023). La protestation Auchan DÉGAGE à Dakar, *Anthropology of food*, Online since 10 January 2023, consulté le 18/07/2024 : <http://journals.openedition.org/aof/14180>
- Ndiaye, A. (2011). *La réforme des régimes fonciers au Sénégal : condition de l'éradication de la pauvreté rurale et de la souveraineté alimentaire*, 35 pages.
- Ndiaye, A. D. (2013). *Les femmes et le développement local au Sénégal : le rôle des associations féminines dans le bassin arachidier : l'exemple de Diourbel*. Thèse de doctorat en géographie, Université Michel de Montaigne - Bordeaux III, 528 pages.
- Ndiaye, I. (2015). Étalement urbain et différenciation socio-spatiale à Dakar (Sénégal). *Cahiers de géographie du Québec*, 59 (166), 47-69. <https://doi.org/10.7202/1034348ar>
- Ndiaye, M. (1996). *Le marché et son espace dans l'agglomération dakaroise*. Thèse doctorat, Université Cheikh Anta Diop de Dakar.
- Ndiaye, M. et Diallo, T. (2023). Impact de la formation en prévisions climatiques saisonnières sur l'agriculture au Sénégal. *Économie rurale*, 384, 41-57. <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.4000/economierurale.11275>
- Ndione, L-C, Diop-Sall, F. et Diallo, M-F. (2021). *Consommation, commerce et culture en Afrique : une analyse socio-économique*. L'Harmattan, 241 pages.
- Ndong, J-B. (1995). *L'évolution de la pluviométrie au Sénégal et les incidences de la sécheresse récente sur l'environnement / The evolution of rainfall in Senegal and the consequences of the recent drought on the environment*. In : *Revue de géographie de Lyon*, vol. 70, n°3-4, Sahel, la grande secheresse. pp. 193-198. DOI : <https://doi.org/10.3406/geoca.1995.4212>
- Niamien N'Goran, E. (2013). Afrique, les trois piliers du développement : l'État, l'entreprise, la société civile. *Géoéconomie*, 65, pp.31-42.

- Niang, F. (2014). L'école primaire au Sénégal : éducation pour tous, qualité pour certains, *Cahiers de la recherche sur l'éducation et les savoirs*, mis en ligne le 02 juin 2014, consulté le 11 avril 2024.
URL : <http://journals.openedition.org/cres/2665>
- Oberländer, L. et al. (2017). Globalisation and national trends in nutrition and health : A grouped fixed-effects approach to intercountry heterogeneity. *Health Economics*, Wiley, pp.1146-1161.
- Olvera, L.D., Plat, D. et Pochet, P. (2020). Accéder à l'automobile dans les villes d'Afrique subsaharienne : usages et usagers dakarois. *Flux - Cahiers scientifiques internationaux Réseaux et territoires*, Déclin et survie des mobilités automobiles ? 119-120, pp.73-89.
- Ongo Nkoa, B. & Song, J. (2019). Urbanisation et inégalités en Afrique : une étude à partir des indices désagrégés. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, 447 484.
<https://doi.org/10.3917/reru.193.0447>
- Padilla, M. (1997). La sécurité alimentaire des villes africaines : le rôle des SADA. In *FAO-ISRA sub-regional seminar « Approvisionnement et distribution alimentaire des villes d'Afrique francophones »*. Dakar, pp. 14 - 17.
- Pascual Espuny, C. (2008). Comment les organisations se saisissent-elles de « l'image verte » ? *Communication et organisation* [En ligne], 34, mis en ligne le 01 décembre 2011, consulté le 07 mai 2024. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/572>
- Paulais, Th. (1998). Le marché dans la ville d'Afrique noire : Équipements publics et économie locale. In : *Les Annales de la recherche urbaine*, N°80-81, Gouvernances. pp. 35-41, consulté le 4/12/2019 sur : [Le marché dans la ville d'Afrique noire : Équipements publics et économie locale - Persée \(persee.fr\)](http://www.persee.fr/doc/annuaire_0003-4075_1998_080_035_1)
- Pecqueur, B. (dir.) et Glon, E. (2016). Au cœur des territoires créatifs. Proximités et ressources territoriales, Rennes, Presses universitaires de Rennes, coll. « *Espace et Territoires* », 295 pages.
- Pecqueur, B. (2000). Le développement territorial : une réponse locale à la mondialisation ? *Revue Sciences de la société*, n°50, 17 pages.
- Pesqueux, Y. (2017). *Robert E. Freeman et la théorie des parties prenantes en question*. Mémoire de master, France.
- Pesqueux, Y. (2012). L'économie informelle, une bonne « mauvaise pratique ? *Revue française de gestion*, 228-229, pp. 217-229.
- Peretti, J.M. et al. (2014). Face à la diversité des générations, comment les organisations peuvent-elles favoriser la coopération intergénérationnelle ? *Question(s) de management*, 6, pp. 125-149.
<https://doi.org/10.3917/qdm.142.0125>

- Péron R. (1981). Restructuration du commerce de détail, « crise des centres » et urbanisation. In : *Les Annales de la recherche urbaine*, N°12, 1981. Consommation. Commerce. Urbanisme. pp. 12-29. DOI : <https://doi.org/10.3406/aru.1981.1016>
- Piraux, J. (2000). Groupements de femmes rurales au Sénégal. Espaces de liberté ou plateformes pour le changement ? *Bulletin de l'APAD*, mis en ligne le 24 mars 2006, consulté le 26 mars 2024. URL : <http://journals.openedition.org/apad/230>
- Pitseys, J. (2010). Le concept de gouvernance. *Revue interdisciplinaire d'études juridiques*, Volume 65(2), 207-228. <https://doi.org/10.3917/riej.065.0207>
- Pitte, J. et Michon, P. (2021). *À quoi sert la géographie ?* Presses Universitaires de France. <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/puf.pitte.2021.01>
- Plouvier, Th. (2023). L'approche réflexive en géographie et le positionnement du chercheur : (En)jeux de proximités ? *GéoProximitéS*, pp. 1-4 : <https://hal.science/hal-04087548/document>
- Pouzenc, M. (2012). *Les grandes surfaces alimentaires contre le territoire... tout contre*. 215-216, 255-261. <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/pour.215.0255>
- Pressman, S. (2007). *The economics of inequality : An international perspective*. Palgrave Macmillan.
- Prost, Y. (2010). La crise économique, facteur aggravant de l'instabilité en Afrique de l'Ouest. *Politique étrangère*, pp. 165-177. <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/pe.101.0165>
- Quairel, F. et Capron, M. (2013). Le couplage « responsabilité sociale des entreprises » et « développement durable » : mise en perspective, enjeux et limites. *Revue Française de Socio-Économie*, 11, pp.125-144.
- Quantin, P. (2008). Le rôle politique des sociétés civiles en Afrique : vers un rééquilibrage. *Revue internationale et stratégique*, 72, 29-38. <https://doi.org/10.3917/ris.072.0029>
- Ravallion, M. (2010). *The developing world's bulging (but vulnerable) middle class*. World Bank Policy Research Working Paper, (5306). <https://doi.org/10.1596/1813-9450-5306>
- Razavi, S. (2002). Mondialisation, emploi et droits des femmes. In Verschuur, C., & Reysoo, F. (Eds.), *Genre, mondialisation et pauvreté*. Graduate Institute Publications, pp. 35 44.
- Rehber, R. (2007). « *Contract farming : theory and practice* », publié par ICFAI University Press India : <https://www.google.com/urlsa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahU>
- Reverdy, T. (2009). Mettre en concurrence ses fournisseurs-partenaires : Comment les acheteurs reconfigurent les échanges interindustriels. *Revue française de sociologie*, 50, 775-815. <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/rfs.504.0775>
- Rieucan, G. et Salignon, M. (2013). Le recrutement dans la grande distribution : des pratiques ajustées ? *La Revue de l'Ires*, n° 76(1), 45-69. <https://doi.org/10.3917/rdli.076.0045>

- Ripoll, F. et Frouillou, L. (2022). Vers une géographie critique... et réflexive !, *Carnets de géographes*, mis en 2023, consulté le 30 mars 2023. URL : <http://journals.openedition.org/cdg/8428>
- Roquet, D. (2008). Partir pour mieux durer : la migration comme réponse à la sécheresse au Sénégal ? *Espace populations sociétés* [En ligne], 2008/1 | 2008, mis en ligne le 01 juin 2010, consulté le 02 juillet 2024. URL : <http://journals.openedition.org/eps/2374>
- Roubaud, F. (2014). L'économie informelle est-elle un frein au développement et à la croissance économiques ? *Regards croisés sur l'économie*, 14, 109-121. <https://doi.org/10.3917/rce.014.0109>
- Roy M. (1971). *Les commerçants entre la révolte et la modernisation*, Seuil, Paris, 176 pages.
- Rui, S. (2012). « Réflexivité », *Sociologie, les 100 mots de la sociologie*, mis en ligne le 01 août 2012, consulté le 26 avril 2025. URL : <http://journals.openedition.org/sociologie/1584>
- Ryckmans, H. (2001). Les associations féminines en Afrique : une décennie d'ajustement après la décennie de la femme. In Bisilliat, J., & Verschuur, C. (Eds.), *Genre et économie : un premier éclairage*. Graduate Institute Publications, pp. 307 - 309 : <https://books.openedition.org/iheid/5464>
- Sakho, P. et al. (2023). S'adapter face aux difficultés de mobilité ? Eclairages d'une métropole africaine, Dakar, *Espace populations sociétés*, en ligne le 20/03/2024, consulté le 16/07/2024. URL : <http://journals.openedition.org/accesdistant.sorbonne-universite.fr/eps/13899>
- Samb, Nd. (2014). *Gouvernance territoriale et participation citoyenne au Sénégal*. Thèse de doctorat en géographie. Université Paul Valéry - Montpellier III, 2014, 355 pages.
- Sané, Y. (2016). La décentralisation au Sénégal, ou comment réformer pour mieux maintenir le statu quo, *Cybergeo : European Journal of Geography*, Espace, Société, Territoire, document 796, mis en ligne le 05 décembre 2016, consulté le 13 janvier 2024. URL : <http://journals.openedition.org/accesdistant.sorbonne-universite.fr/cybergeo/27845>.
- Sène, A-K. (2024). *L'impact du marché sur le développement local de la combe de Wakhinane Nimzatt : étude de cas du marché de Khelcom*. Mémoire de master, ESEA - UCAD, 125 pages.
- Simone, A., (2006). Pirate Towns: Reworking Social and Symbolic Infrastructures in Johannesburg and Douala, *Urban Studies Journal Limited*, vol. 43(2), pp. 357-370
- Sircoulon, J. (1989). Bilan hydropluviométrique de la sécheresse 1968-84 au Sahel et comparaison avec les sécheresses des années 1910 à 1916 et 1940 à 1949. In Bret, B. (Ed.), *Les Hommes face aux sécheresses : Nordeste brésilien, Sahel africain*. Éditions de l'IHEAL.
- Smits, F. et Metton A. (2007). Aménagement commercial et développement durable : une difficile alliance à Louqsor ? In : *Bulletin de l'Association de géographes français*, 84e année. Commerce et développement durable. / Le « terrain » pour les géographes. pp. 399-414 ; doi : <https://doi.org/10.3406/bagf.2007.2579>

- Sommier, B., Plaud, C. et Poulain, M. (2019). La consommation alimentaire biologique comme fait social total. Une analyse ethnomarketing des clients Biocoop. *Management & Avenir*, N° 109(3), 15-35. <https://doi.org/10.3917/mav.109.0015>
- Soumagne, J. (2013). *Des rapports évolutifs ville-commerce*. In : *Les Annales de la recherche urbaine*, N°108, *Figures nouvelles, figures anciennes du commerce en ville*. pp. 16-23. www.persee.fr/doc/aru_0180-930x_2013_num_108_1_3203
- Sow, M. (2024). Front pour une révolution anti-impérialiste, populaire et panafricaine (FRAPP) : microhistoire d'une organisation citoyenne au Sénégal. *Revue internationale et stratégique*, 133, 143-153. <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/ris.133.0143>
- Stamm, C. (2008). Commerce de rue et politiques publiques dans les centres historiques : Expulsion, relocalisation et résistances à Mexico et Lima. *Autrepart*, 45, 91-104. <https://doi.org/10.3917/autr.045.0091>
- Stamm, C., Zinsou-Klassou, K. et Desse, R-P. (2016). Le commerce informel : évolution des approches dans le temps et dans l'espace. *Bulletin de la Société Géographique de Liège*, N° 66.
- Steck, J.F. (2006a). La rue africaine, territoire de l'informel ? *Flux*, vol. 66-67, N°4, pp. 73-86.
- Steck, J-F. (2006b). Qu'est-ce que la transition urbaine ? Croissance urbaine, croissance des villes, croissance des besoins à travers l'exemple africain. In : *Revue d'économie financière*, n°86, 2006. Le financement de la ville. pp. 267- 283. http://www.persee.fr/doc/ecofi_0987-3368_2006_num_86_5_4212
- Talbot, D. (2018). Proximités et contrôles. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, Décembre (5), 1099-1119. <https://doi.org/10.3917/reru.185.1099>
- Tchawe, H. E. (2000). Les commerçants et les transporteurs dans l'approvisionnement vivrier et la distribution alimentaire à Douala (Cameroun), *Bulletin de l'APAD* [Online], 19 | 2000, Online since 12 July 2006, consulté le 25/12/2024 sur : <http://journals.openedition.org/apad/431>
- Thiam, B. (2017). L'extension de la protection sociale aux salariés de l'économie informelle, *Revue de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, 15 pages. Mis en ligne le 01 novembre 2018, consulté le 28 juin 2022 sur : <http://journals.openedition.org/rdctss/350>
- Thiam, O. (2018). Le secteur informel en Afrique de l'Ouest : enjeux et perspectives, *Management & Sciences Sociales*, vol. 25, no. 2, 2018, pp. 118-129.
- Thierry, M. (2019). *L'occupation sans titre du domaine public*. Thèse de doctorat, Université Bourgogne Franche-Comté, 300 pages. HAL. <https://shs.hal.science/tel-02294460>
- Tirole, J. (2005). The Theory of Corporate Finance, *Princeton*, University Press : <https://doi.org/10.1515/9781400830882>
- Torre, A. et Rallet, A. (2005). Proximity and Localization. *Regional Studies*, 39(1), pp. 47–59

- Traizet M. (1981). Recherche et urbanisme commercial. In : *Les Annales de la recherche urbaine*, N°12, *Consommation. Commerce. Urbanisme*. pp. 3-11. DOI : <https://doi.org/10.3406/aru>
- Tremblay, D., Fontan, J., Klein, J. et Rousseau, S. (2003). Proximité territoriale et innovation : une enquête sur la région de Montréal. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, décembre (5), 835-852. <https://doi.org/10.3917/reru.035.0835>.
- Troin, J.-F. (2000). Les nouvelles formes de consommation des classes moyennes : L'aspiration et les enjeux sociaux. *Revue de la consommation et des sociétés*, 3(1), pp. 17-30.
- Vermès, C. (2016). Quelle reconnaissance attendre de l'engagement social des entreprises : mise en perspective de deux pratiques complémentaires : la RSE et le mécénat. *Management & Sciences Sociales*, 20, 107-117. <https://doi-org.accesdistant.sorbonne-universite.fr/10.3917/mss.020.0107>
- Vincent, C. (2004). Le développement durable : un concept géographique ? *Géocofluences*, <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/doc/transv/DevDur/DevdurScient.htm>
- Vollet, D. (2002). Présentation de la problématique de l'atelier « multifonctionnalité et territoires », In : *les cahiers de la multifonctionnalité*, n°1, Dispositif INRA-Camagref-CIRAD, 111 pages.
- Webber, M.C., Labaste P. (2009). Building competitiveness in Africa's agriculture : a guide to value chain concepts and applications. *Agriculture and rural development*. Washington, DC, World Bank.
- Yeboah, K. et Jayne T.S. (2015). *Employment Trends in Sub-Saharan Africa : The Evolving Role of Agriculture*, document de travail sur le développement international, Michigan State University, East Lansing.
- Zebaze, C. D. et al. (2020). Évaluation de l'impact économique de la COVID-19 en Afrique subsaharienne : perspectives à partir d'un modèle d'équilibre général calculable (EGC), International Development Policy / *Revue internationale de politique de développement* [Online], Online since 18 August 2020 et consulté le 25/01/2025. URL : <http://journals.openedition.org/poldev/3546>
- Zoma, V. et al. (2022). Participation des marchés urbains au développement en Afrique. *Quest Journals, Journal of Research in Humanities and Social Science*, 10 (5), pp.21-31.
- Zuindeau, B. (Ed.) (2010). *Développement durable et territoire : Nouvelle édition originale*. Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion.

RAPPORTS OU ÉTUDES D'INSTITUTIONS PUBLIQUES NATIONALES ET INTERNATIONALES

- ANSD (2023). *Cinquième recensement général de la population, de l'habitat, de l'agriculture et de l'élevage (RGPHAE)*. Rapport préliminaire, 22 pages.
- ANSD – SES (2022). *Situation Économique et Sociale du Sénégal de 2019 (SES)*, 15 pages.
- ANSD (2019). *Enquête Régionale Intégrée sur l'Emploi et le Secteur Informel (ERI-ESI) Sénégal de 2017*. Rapport final, 288 pages.
- ANSD (2016). *Résultats du Recensement Général des Entreprises (RGE)*. Synthèse des résultats, 30 pages.
- ANSD (2003). *Le secteur informel dans l'agglomération de Dakar : performances, insertion et perspectives*. Résultats de la phase 2 de l'enquête 1-2-3 de 2003, 65 pages.
- ANSD et DGPPE (2020). *Covid-19 Suivi de l'impact sur les unités de production informelles non agricoles*, Bulletin N°1 du 23 juin au 06 août 2020, 4 pages.
- Banque Mondiale (2021). *Le poids du secteur informel pourrait freiner la reprise post-Covid dans les économies en développement*, une étude consultée le 05/06/2024 sur : <https://www.banquemonddiale.org/fr/news/press-release/2021/05/11/widespread-informality-likely-to-slow-recovery-from-covid-19-in-developing-economies>
- CRDI (2015). *L'innovation pour la santé des mères et des enfants d'Afrique* », étude de recherche interventionnelle portée par des chercheurs sénégalais et canadiens, consultée le 25/03/2024 sur : <https://www.quebecscience.gc.ca/sante/bajenu-gox-sante-senegal/>
- DAPSA, (2020). *Rapport de l'Enquête Agricole Annuelle (EAA) 2019 - 2020*, 149 pages.
- Dasilva, M., Ndour N., Sambou B., et Diop R-D. (2020). *Multifonctionnalité de l'agriculture intra et urbaine dans la commune de Ziguinchor au Sénégal*, pp. 154-164.
- Deloitte, (2014). *La consommation en Afrique : le marché du XXIe siècle*, une étude orientée sur deux principaux volets : les comportements de consommation en Afrique et la consommation comme levier de croissance en Afrique du Sud, Côte-d'Ivoire, Égypte, Kenya, Maroc, Nigeria, Sénégal et Tunisie entre le 1er et le 7 octobre 2014. Rapport consulté le 25/11/2024 sur : https://africaconsumers.org/images/2021/Rapport-deloitte_consommation-en-afrique_juin-2015.pdf
- INSEE, (2020). *Les hypermarchés n°1 des ventes de produits alimentaires*, rapport 187, paru le 07/04/2020, consulté le 18/07/2024 sur : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4473482#titre-bloc-1>
- INSEE, (2010). *Le commerce de proximité*, collection « INSEE première », n°1292 et consulté le 25/12/2024 sur : https://www.insee.fr/fr/statistiques/1281145?utm_source=chatgpt.com

- FAO, (2020). *Manuel de détermination et de mise en place d'un Système d'information pour la sécurité alimentaire et l'alerte rapide (SISAAR)*. Consulté le 11/01/2023 sur : <https://www.fao.org/3/X8622F/x8622f01.htm>
- Laïb, N. (2018). *Les réseaux d'enseigne dans le commerce de détail alimentaire*. Bulletin d'information n°1723, publié par l'INSEE et consulté le 25/12/2024 sur : <file:///C:/Users/mboup/Downloads/ip1723.pdf>
- Lancon, F. et Boyer, A. (2019). *Contribution des systèmes de distribution alimentaire à la sécurité alimentaire des villes : étude de cas sur l'agglomération d'Abidjan (Côte d'Ivoire)*. Notes techniques pour l'AFD, N°49/02/19 83 pages
- MAER, (2021). *Les exploitations agricoles de type familial au Sénégal*. Mise en application avec les données de l'Enquête Agricole Annuelle 2018/19 et 2019/20. 21 pages
- OCDE, (2005). *Migrations, transferts de fonds et développement*, Objectif développement, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264013919-fr>.
- OCDE, (2017). *Examen multidimensionnel du Sénégal : Volume 1. Évaluation initiale*, Les voies de développement, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264273092-fr>.

ARTICLES DE PRESSE NATIONALE ET INTERNATIONALE, PODCAST ET VIDEOS

- Bathelot, B. (2015). *L'urbanisme commercial. Glossaires : Distribution/Marché*, écrit le 15/05/2015 et consulté le 20/02/2023 sur : <https://www.definitions-marketing.com/definition/urbanisme-commercial/>
- Chevance, M. et Berthé, Ch. (2018). *Au Sénégal, la fronde des petits commerçants contre le géant Auchan*, article publié le 11/07/ 2018 et consulté le 15/09/2024 sur : <https://information.tv5monde.com/afrique/au-senegal-la-fronde-des-petits-commerçants-contre-le-geant-auchan-29583>
- Couëdic, Th. (2022). *Sénégal : face à Auchan, Carrefour et Casino, Elydia entend bien faire de la résistance*, article publié le 09/02/2022 et consulté le 25/06/2024 sur : <https://www.jeuneafrique.com/1309641/economie-entreprises/senegal-sans-abdoulaye-elimane-dia-elydia-entend-bien-continuer-de-tenir-tete-a-auchan-carrefour-et-casino/>
- Delvallée, J. (2022). *Comment les distributeurs s'organisent pour profiter du retail media*. Article publié le 13 mai 2022 et consulté le 25/07/2024 sur : <https://www.lsa-conso.fr/comment-les-distributeurs-s-organisent-pour-profiter-du-retail-media,410781>
- Delvallée, J. (2017). *Auchan se lance dans la course aux écrans en magasins*, publié dans le commerce de la revue LSA le 05/01/2017 et consulté le 10/07/2024 sur : <https://www.lsa-conso.fr/auchan-se-lance-dans-la-course-aux-ecrans-en-magasins,251940>
- Diagne, D. et Tafforeau, M.J.N. (2018). *Essor des supermarchés en Afrique : risque ou opportunité pour la production locale ?* Un article de sensibilisation publié le 10 août 2018 et consulté le 18/02/2024 sur : <https://www.inter-reseaux.org/>
- Gordon, A., Bouchard, M. et Olivier, V. (2019). « *Consom'acteur* », définition. INRAE. *Dictionnaire d'Agroécologie*, publie sur : <https://dicoagroecologie.fr/dictionnaire/consomacteur/>
- Dumas, R.L. (2020). *Afrique de l'Ouest : la moitié des dépenses des ménages sont liées à l'alimentation*, consulté le 17/07/2024 sur : https://www.francetvinfo.fr/monde/afrique/societe-africaine/afrique-de-louest-la-moitie-des-depenses-des-menages-sont-liees-a-lalimentation-selon-l-ocde_3774663.html
- Ermenier, K. (2023). *Communication responsable : comment éviter le greenwashing*. Podcast réalisé par Karine Ermenier, consultante RSE et communication responsable chez O2m, consulté le 18/06/2024 sur : <https://www.jebosseengrandedistribution.fr/2023/07/11/communication-responsible-comment-eviter-le-greenwashing/>
- Fougères, P. (2023). *Supeco, l'enseigne discount de Carrefour, à la peine*, publié le 13/04/2023 et consulté le 10/12/2024 sur : <https://www.capital.fr/entreprises-marches/supeco-lenseigne-discount-de-carrefour-a-la-peine-1465650>

- Fualdes, N. (2024). *Avec Auchan Max, le groupe Mulliez concurrence Carrefour sur le terrain de Supeco*. Article réalisé par la journaliste investigatrice le 31/01/2024 et consulté le 15/03/2024 sur : <https://www.jeuneafrique.com/1531612/economie-entreprises/avec-auchan-max-le-groupe-mulliez-concurrence-carrefour-sur-le-terrain-de-supeco/>
- Fualdes, N. (2023). *Le recul des enseignes Casino en Afrique*, dossier publié le 16/08/2023 et consulté le 24/06/2024 sur : <https://www.jeuneafrique.com/1487013/economie-entreprises/dominique-schelcher-systeme-u-le-repli-de-casino-en-afrique-est-une-bonne-occasion-pour-sy-developper/>
- Idossou, S. (2023). *Le « consommer local », bientôt une réalité en Afrique ?* Article de sensibilisation publié le 06/04/2023 et consulté le 11/03/2023 sur : <https://www.jeuneafrique.com/1433409/societe/le-consommer-local-bientot-une-realite-en-afrique/>
- Le Borgne, J. (2020). *Comment la grande distribution répond aux défis de la RSE*, Plateforme « Je Bosse en Grande Distribution ». Article consulté le 10/01/2024 sur : <https://www.jebosseengrandedistribution.fr/>
- Le Monde Afrique et AFP (2020). *En Afrique, le coronavirus fait les affaires des plates-formes de livraison à domicile*, publié le 15/05/2020 et consulté le 28/11/2024 sur : https://www.lemonde.fr/afrique/article/2020/05/15/en-afrique-le-coronavirus-fait-les-affaires-des-plateformes-de-livraison-a-domicile_6039756_3212.html
- Le Quotidien (2020). *Gueule - Tapée remous autour d'un futur centre commercial : le maire Ousmane Ndoye tente de dissiper les doutes*, article publié le 17/12/2020 et consulté le 18/02/2024 sur : <https://lequotidien.sn/gueule-tapee-remous-autour-dun-futur-centre-commercial-le-maire-ousmane-ndoye-tente-de-dissiper-les-doutes/>
- Lô, I. (2015). *Sénégal, au-delà du patriotisme économique, le consommer local face au défi de la qualité des produits*, Déclaration tirée du dossier publié le 2 avril 2015 sur : <https://www.lejecos.com/>
- Maad, A., Geoffroy, R. et Audureau, W. (2024). *Tout comprendre à la colère des agriculteurs, du Mercosur aux centrales d'achat*. Article publié dans le journal "Le Monde" et consulté le 25/02/2024 sur : https://www.lemonde.fr/les-decodeurs/article/2024/01/30/tout-comprendre-a-la-colere-des-agriculteurs-du-mercotur-aux-lois-egalim_6212963_4355771.html
- Mayence, (2024). *Qu'est-ce que la théâtralisation d'un magasin ?* article réalisé par l'agence de marketing opérationnel « Mayence » et consulté le 27/05/2023 sur : <https://www.mayence.com/actualites/theatralisation-magasin/>

- Merlaud, B. (2015). *Produits frais : le succès grandissant des circuits spécialisés*. Consulté le 25/11/2024 sur : <https://www.lineaires.com/la-distribution/produits-frais-le-succes-grandissant-des-circuits-specialises-45417>
- Nielsen, (2014). *Pourquoi le marketing des consommateurs, et non des masses, est la clé du succès des marques en Afrique*. Une étude marketing réalisée par le cabinet Nielsen et consulté le 12/12/2024 sur : <https://www.nielsen.com/fr/insights/2014/why-marketing-to-consumers-not-the-masses-is-the-key-to-brand-success-in-africa/>
- Petitpas, Y. (2016). *Enseignes françaises en Afrique noire*. Déclaration extraire de l'interviews spécial et consultée le 25/10/2024 sur : <https://www.lineaires.com/la-distribution/special-afrique-yves-petitpas-president-de-u-export-en-charge-des-magasins-u-dans-les-dom-tom-et-a-l-etranger-47975>
- Prestiges Thiès, (2028). *Forte mobilisation de collectif national de l'UNACOIS face à Auchan à Thiès*. Extrait tiré du film de la manifestation publié par le média local de Thiès et consulté le 18/07/2024 sur : <https://www.youtube.com/watch?v=xeLSgooZbV8>
- RFI, (2024). *Vendeurs ambulants, taxi-moto : l'économie informelle au cœur des villes africaines*, publié le 13/05/2024. Un podcast animé par des spécialistes des villes africaines dont Jean-Fabien Steck, géographe et maître de conférences à l'[Université Paris Nanterre](#) et Luc Gnacadja, président de [GPS-Development](#). Consulté le 01/07/2024 : <https://www.rfi.fr/fr/podcasts/8-milliards-de-voisins/20240513-vendeurs-ambulants-taxi-moto-l-l-C3%A9conomie-informelle-au-c-C5%93ur-des-villes-africaines>
- RFI, (2017). *La contractualisation peut-elle sauver l'agriculture africaine* » ? publié le 05/12/2017 et consulté le 15/02/2024 sur : <https://www.rfi.fr/fr/emission/20171205-contractualisation-peut-elle-sauver-agriculture-africaine>
- Sami, (2024). *Greenwashing : Exemples concrets + 9 critères pour le reconnaître*. Article de sensibilisation réalisé par le cabinet de conseil Sami spécialisé en reporting environnemental et consulté le 20 juin 2024 sur : <https://www.sami.eco/blog/greenwashing-exemples>
- Sud Quotidien, (2024). « *Retour annoncé de la Sonadis : l'Etat cherche une maîtrise du marché* », article publié le 14/06/2024 et consulté le 18/07/2024 sur : <https://www.sudquotidien.sn/retour-annonce-de-la-sonadis-letat-cherche-une-maitrise-du-marche/>

WÉBOGRAPHIE : LES DIIFÉRENTS SITES CONSULTÉS

- <https://promogem.sn/> : les nouveaux projets de construction de marchés au Sénégal
- <https://www.bu.ucad.sn/> : les mémoires sur le développement du commerce informel
- <https://www.ansd.sn/> : données sur la situation socio-économique et démographique
- <https://www.iso.org/fr/> : les normes ISO sur les politiques de développement durable
- <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/> : les objectifs de développement durable
- <https://primature.sn/> : politiques de développement local sur le Sénégal
- <https://www.auchan.sn/> : prix et grille de tarification des livraisons à domicile chez Auchan
- <https://carrefour.sn/> : politiques commerciales et stratégies d'implantation
- <https://supeco.net/> : politiques commerciales et stratégies d'implantation
- <https://www.facebook.com/FRAPPSN/> : discours et activités menées contre Auchan
- <https://mandabio.net/> <https://lequotidien.sn/> : associations de consommateurs
- <https://www.facebook.com/LUTTONSLCIS> : associations de consommateur
- <https://www.facebook.com/groups/1069973436947393> : associations de consommateur
- <https://www.facebook.com/groups/1276218129775503> : associations de consommateur

LISTES DES ANNEXES

Annexe 1 : Questionnaire

Titre : Grande distribution au Sénégal et nouvelles habitudes d'achat : Quel regard pour les clients ?

Q1 : Votre genre ? Homme Femme

Q2 : Votre catégorie socio-professionnelle ? (Une seule réponse possible).

- ☐ Elève / étudiant / Doctorant
- ☐ Fonctionnaire (employé de l'Etat / service public)
- ☐ Salarié du privé
- ☐ Entrepreneur / chef d'entreprise
- ☐ Agriculteur, éleveur, pêcheur, artisan, etc.
- ☐ Sans emploi

Q3 : Votre tranche d'âge ? Une seule réponse possible.

- ☐ Moins de 20 ans
- ☐ 21 - 40 ans
- ☐ 41 - 60 ans

Q4 : Où est votre région de résidence ?

Q5 - Où vous faites le plus vos courses ? * Une seule réponse est possible !

- ☐ Boutiques du quartier
- ☐ Marché
- ☐ Auchan
- ☐ Carrefour (Cfao retail)
- ☐ Supeco (Cfao retail)
- ☐ Supermarché Exclusive
- ☐ Supermarché EDK
- ☐ En ligne (site de vente)
- ☐ Casino

Q6 - Pourquoi vous préférez ce lieu ? * Vous avez la possibilité de choisir plusieurs réponses

- ☐ Produits moins chers
- ☐ Diversité de l'offre
- ☐ Mise en avant des produits locaux
- ☐ Meilleure qualité des produits
- ☐ Confort, sécurité et hygiène du site
- ☐ Plus proche de chez moi / lieu de travail
- ☐ Lien culturelle ou familiale avec le vendeur
- ☐ Autres :

Q7 – A combien de kilomètres se situe ce lieu de courses par rapport à votre domicile ou lieu de travail ? * Une seule réponse est possible !

- ☐ Moins de d'un kilomètre
- ☐ Entre 1 et 2 kilomètres

- Entre 2 et 3 kilomètres
- Entre 3 et 4 kilomètres
- Entre 4 et 5 kilomètres
- Entre 5 et 10 kilomètres
- Plus de 10 kilomètres

Q8 – Combien de temps mettez-vous pour vous rendre à ce lieu de courses ? * Une réponse possible

- Moins de 10 minutes
- Entre 10 et 20 minutes
- Entre 20 et 30 minutes
- Entre 30 et 40 minutes
- Entre 40 et 50 minutes
- Entre 50 et 60 minutes
- Entre 1h et 2h
- Plus de 2 heures

Q9 – Quel moyen de déplacement utilisez-vous le plus pour les courses ? * Une réponse possible !

- A pied
- En transport en commun (bus, car rapide, calendo)
- Taxi (privé)
- Véhicule personnel
- Moto / vélo / trottinette
- Autres :

Q10 – A quelle fréquence faites-vous vos courses ? * * Une seule réponse est possible

- Une fois par jour
- Chaque week-end
- Une fois par mois

Q11 – Quel est votre panier moyen par course ? * * Panier moyen : montant moyen dépensé par course.
Vous avez la possibilité de choisir qu'une seule réponse.

- Moins de 5000 FCFA
- Entre 5000 et 10.000 FCFA
- Entre 10.000 et 20.000 FCFA
- Entre 20.000 et 30.000 FCFA
- Entre 30.000 et 40.000 FCFA
- Entre 50.000 et 100.000 FCFA
- Entre 100.000 et 200.000 FCFA
- Plus de 200.000 FCFA

Q12 - Quelles sont les difficultés rencontrées lors de vos courses ? * * Vous avez la possibilité de choisir plusieurs réponses.

- **Longue attente en caisse**
- Embouteillage (déplacement)
- Coût important du transport
- Problème de sécurité (agression et vol)
- Problème de la monnaie (monnaie souvent pas rendu)

- Pas de difficultés rencontrées
- Autres :

Q13 – Pour chaque produit, dans quel lieu préférez-vous les acheter ? * Vous devez choisir une réponse par ligne

	Boutique du quartier	Marché	Supérette du quartier / station de services	Supermarché / hypermarché
Fruits et légumes	☐	☐	☐	☐
Viande et poisson	☐	☐	☐	☐
Céréales (riz, couscous, etc.)	☐	☐	☐	☐
Produits laitiers (fromages, yaourts, lait...)	☐	☐	☐	☐
Boîtes de conserves et épices	☐	☐	☐	☐
Produits d'hygiène	☐	☐	☐	☐
Electroménager et matériels de cuisine	☐	☐	☐	☐
Produits pour bébé (alimentaires et non-alimentaires)	☐	☐	☐	☐
Meubles et matériels de décoration	☐	☐	☐	☐

Q14 - En faisant référence à votre achat le plus récent, quels sont les facteurs qui justifient le choix de ce lieu ?

Q15 - Comment jugez-vous l'implication des grandes surfaces dans le développement local ? * * Une seule réponse est possible !

- Peu satisfaisante
- Satisfaisante
- Très satisfaisante

Q16 - Pourquoi ce choix ?

Q17 - Grande distribution au Sénégal et développement durable des territoires : votre avis sur les avantages et inconvénients ?

Annexe 2 : Canevas d'entretiens avec des acteurs (producteurs, clients, etc.)

1. Producteurs et fournisseurs :

Thème : Essor de la grande distribution au Sénégal : relation entre distributeurs et producteurs agricoles ?

Q1 – Qui est votre distributeur ou quels sont vos distributeurs partenaires ? Plusieurs réponses possibles.

- Auchan
- Cfaa retail (Carrefour / Supeco)
- Supermarché Exclusive
- Supermarché EDK - LOW PRICE
- Supermarchés Casino
- Marché local
- Vente directe aux clients
- Autres :

Q2 – Comment sont livrés vos récoltes ? * * Possibilité de choisir plusieurs modes de livraison

- Directement en magasin sans intermédiaire
- A l'entrepôt de l'acheteur sans intermédiaire
- L'acheteur vient les récupérer
- J'ai un intermédiaire qui traite avec l'acheteur
- Je fais partie d'une coopérative agricole qui traite avec l'acheteur
- Autres :

Q3 – Quels sont les avantages de votre partenariat avec les grandes surfaces / marchés ou clients ? *

* Plusieurs réponses sont possibles

- Capacité d'achat importante
- Une demande plus diversifiée en produits
- Rémunération plus importante
- Régularité dans l'approvisionnement
- Stabilité des prix de vente
- Fiabilité du partenariat
- Autres :

Q4 - Suite Q3 - Un commentaire pour plus de détails sur les avantages ou décrivez-nous une expérience avantageuse vécue ?

Q5 – Quelles sont les difficultés rencontrées ? Plusieurs réponses sont possibles !

- Retard des paiements de factures
- Coût important de la livraison des produits ?
- Des prix d'achat faibles
- Distance importante des lieux de livraison
- Manque de moyens logistiques
- Pertes liées aux difficultés de stockage et de conservation
- Manque de maîtrise des démarches administratives imposées
- Beaucoup d'exigences (produits et administratives)
- Autres :

Q6 - Suite Q5 - Un commentaire pour plus de détails sur les difficultés rencontrées ou décrivez-nous une expérience difficile ?

Q7 – Quelle est la taille de votre exploitation agricole ? Une seule réponse possible

- ☐ Moins de 5 hectares
- ☐ Entre 5 et 10 hectares
- ☐ Entre 10 et 50 hectares
- ☐ Entre 50 et 100 hectares
- ☐ Plus de 100 hectares
- ☐ Je suis un intermédiaire

Q8 - Quelle est la capacité de production annuelle de votre exploitation (en fruits, légumes ou céréales) ? Une seule réponse possible.

- ☐ Moins de 1000 kg (1 tonne) / an
- ☐ Entre 1 et 5 tonnes / an
- ☐ Entre 5 et 10 tonnes / an
- ☐ Entre 10 et 100 tonnes / an
- ☐ Entre 100 et 500 tonnes / an
- ☐ Plus de 500 tonnes / an
- ☐ Je suis un intermédiaire

Q9 - Quel est le nombre de campagnes de production annuelle que vous faites ? Une seule réponse possible.

- ☐ 1 fois
- ☐ 2 fois
- ☐ 3 fois
- ☐ 4 fois
- ☐ 5 fois et plus
- ☐ Je suis un intermédiaire

Q10 – Où sont commercialisées vos récoltes) ? Plusieurs réponses possibles.

- ☐ Dans la région de Dakar
- ☐ Dans la région de Thiès
- ☐ Dans la région de Saint - Louis
- ☐ Autres régions du Sénégal
- ☐ En dehors du Sénégal

Q11 - Vendre ses récoltes aux supermarchés apporte plus de revenus que de les écouler dans les marchés ou auprès des intermédiaires (Banabana). Que vous inspire cette affirmation ?

2. Attente en caisse, carte de fidélité et satisfaction clientèle

Q1 : Quelles sont les politiques mises en place pour faciliter le passage en caisses des clients ?

Q2 : Comment aujourd'hui mesurer la satisfaction du client sur ? Ligne de caisse avant et après.

Q3 : Combien de clients sont en attente et combien de questions ouvertes ?

Q4 : Ces fichiers sont là, mais est-ce que ça peut définir par exemple de la date de déploiement jusqu'à aujourd'hui ?

Q5 : Quel est votre niveau de satisfaction sur l'attente au niveau de la ligne des caisses, est-ce que vous êtes satisfait ou vous n'êtes pas satisfait ?

Q6 : combien est-ce que combien est-ce qu'il va noter le caissier qui lui va servir ? Comme ça, ça nous permet d'avoir 2 informations.

Q7 : Si non, quelles sont les choses qu'on doit retravailler si on a beaucoup plus de négatif sur la vente en caisse que de poser.

3. La politique de développement durable d'Auchan

Q1. Pouvez-vous nous présenter votre rôle et vos principales missions en tant que chargé RSE et développement chez Auchan Sénégal ?

Q2. Quels sont les objectifs stratégiques de la RSE chez Auchan Sénégal ?

- Engagements et initiatives RSE d'Auchan Sénégal

Q3. Quelles sont les principales actions RSE mises en place par Auchan au Sénégal ?

Q4. Travaillez-vous avec des producteurs locaux pour favoriser le développement économique local ?

Q5. Comment l'entreprise s'engage-t-elle dans la responsabilité sociale (travail, diversité, etc.) ?

- Impact social et communautaire

Q6. Quels sont les projets d'Auchan Sénégal en faveur des communautés locales (éducation, santé, emploi, etc.) ?

Q7. Comment l'entreprise collabore-t-elle avec les associations locales ?

Q8. Quelles sont les initiatives mises en place pour favoriser l'employabilité des jeunes ?

- Perception et réaction des consommateurs

Q9. Les consommateurs sénégalais sont-ils sensibles aux engagements RSE d'Auchan ?

Q10. Comment communiquez-vous sur vos initiatives RSE auprès du grand public et des clients ?

Q11. Avez-vous observé une évolution des attentes des consommateurs en matière de DD ?

4. Filières Sell Te Woor d'Auchan

Q1. Pouvez-vous nous expliquer en quoi consiste « Sell Te Woor » et quels sont ses objectifs ?

Q2. Quel est votre rôle dans la mise en place de cette politique au sein d'Auchan Sénégal ?

Q3. Depuis quand cette initiative a-t-elle été mise en place ?

- Approvisionnement et relation avec les producteurs locaux

Q4. Comment sélectionnez-vous les producteurs partenaires de Sell Te Woor ?

Q5. Quels sont les critères de qualité et les exigences imposées aux producteurs locaux ?

Q6. Comment accompagnez-vous les producteurs pour améliorer leur production (formation, financements, logistique, etc.) ?

Q7. Quel est l'impact de cette politique sur les revenus des producteurs et sur l'agriculture locale ?

Q8. Quelles difficultés rencontrez-vous dans la collaboration avec les producteurs locaux ?

- **Enjeux logistiques et commercialisation**

Q9. Comment gérez-vous la logistique et la distribution des fruits et légumes issus de Sell Te Woor ?

Q 10. Y a-t-il des difficultés liées à la saisonnalité des produits ? Si oui, comment les surmontez-vous ?

Q 11. Quelle part des fruits et légumes vendus chez Auchan Sénégal provient des circuits courts ?

Q 12. Comment assurez-vous la fraîcheur et la traçabilité des produits locaux dans les magasins ?

Impact en matière de développement durable et retour des Consommateurs

Q 13. En quoi Sell Te Woor contribue-t-il à une agriculture plus durable au Sénégal ?

Q 14. Comment les consommateurs perçoivent-ils les fruits et légumes issus de Sell Te Woor ?

Q 15. Avez-vous constaté un engouement croissant pour les produits locaux chez les clients ?

Q 16. Quels sont les objectifs d'Auchan pour les prochaines années concernant Sell Te Woor ?

Q 17. Prévoyez-vous d'étendre cette initiative à d'autres types de produits ?

5. Carte de fidélité d'Auchan

Q 1. Possédez-vous la carte de fidélité Auchan Sénégal ? Depuis combien de temps l'utilisez-vous ?

Q 2. Comment avez-vous découvert l'existence de cette carte ?

Q 3. À quelle fréquence utilisez-vous votre carte lors de vos achats ?

Q 4. Quels sont, selon vous, les principaux avantages de la carte fidélité Auchan ?

Q 5. Avez-vous bénéficié de réductions ou d'avantages grâce à la carte ? Si oui, les trouvez-vous intéressants ?

Q 6. Est-ce que la carte influence votre décision d'achat ou votre fidélité à Auchan ?

Q 7. Pensez-vous que le programme de fidélité récompense bien votre fidélité en tant que client ?

Q 8. Trouvez-vous que l'utilisation de la carte est simple et pratique en caisse ?

Q 9. Avez-vous déjà rencontré des difficultés pour accumuler ou utiliser vos points ?

Q 10. Est-ce que vous avez déjà préféré acheter ailleurs malgré votre carte de fidélité ? Pourquoi ?

Q 11. Qu'est-ce qui vous inciterait à utiliser encore plus votre carte fidélité ?

Annexe 3 : Synthèse des méthodes de la thèse

Observations directes de terrain	- Observation du marché de Castor (07/2021) - Observation du marché de Sandica (07/2021) - Observation du marché de Thiaroye et des boutiques à Pikine (09/2021) - Observation de Médina et des étals de rue le long de la route (09/2021) - Observation des magasins de Auchan (les 32 durant mon intégration en 2022) - Observation de la place des femmes dans les marchés et le long des routes				
Acteurs ciblés	Les clients	Commerçants (grande surface, boutique, marchés, étal de rue)	Acteurs politiques	Producteurs & fournisseurs	Les associations (jeunes et consommateurs)
Moyens utilisés	Physique + Réseaux sociaux	Physique + WhatsApp	Physique	Physique + WhatsApp	Physique + Réseaux sociaux
Questionnaires	Oui	Non	Non	Non	Non
Entretiens individuels	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Entretiens collectifs (réunion de travail)	Non	Oui	Oui	Oui	Oui
Discussions informelles	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Expériences cartographiques	Parcours d'achat d'une cliente	Non	Non	Non	Non
Corpus documentaire (contenu textuel et photographie)	- Une démarche réflexive (Rieucan, G. et Salognon, M., 2013 ; Plouvier, Th., 2023) - Analyse et traitement d'images photographiques sur les supermarchés et marchés - Exploitation de données statistiques partagées par Auchan dans le cadre de mes missions en entreprise comme chargé de missions RSE et DD				

Annexe 4 : Récapitulatif des entretiens réalisés avec les acteurs qui interviennent dans le commerce (vendeurs, clients, autorités, etc.)

Dates	Noms/statuts	Nombre	Fonctions	Lieu / Moyens	Langues	Sujet de l'entretien
2024	Ramatoulaye	1	Responsable planification	Zoom / WhatsApp	Français et Wolof	La gestion des passages en caisse
2021 - 2024	Papa Samba Diouf	1	Responsable communication	Dakar / WhatsApp	Français et Wolof	La location des sites et les ouvertures
2023 - 2024	Alioune Barada Daff	1	Chargé de missions RSE et DD	Zoom / WhatsApp	Français et Wolof	Le déploiement des politiques de RSE et DD
2021 - 2024	Grandes surfaces	22	Directeur de magasin	Dakar / WhatsApp	Français et Wolof	La place des produits locaux dans le magasin
2021	Commerçants	10	Vendeur ambulant	Physique à Dakar	Wolof	Les vendeurs ambulants dans les axes routiers et les difficultés
2021	Commerçantes	8	Vendeur ambulant	Physique à Pikine	Wolof	Les vendeurs ambulants dans les marchés et les difficultés
2021	Consommateur	10	Client	Physique à Dakar	Français et Wolof	Carte de fidélité
2021	Consommateur	10	Client	Physique à Dakar	Français et Wolof	La satisfaction des clients en magasin et parcours d'achat
2021 - 2023	Associations	15	Associations de consommateurs	Physique à Dakar	Français et Wolof	Les difficultés des consommateurs et impact de la grande distribution
2021 - 2022	Producteurs	15	Producteurs / fournisseurs	Dakar / WhatsApp	Français et Wolof	Avantages et contraintes de la contractualisation avec Auchan
2021	Commerçants	20	Boutiquier	Physique à Dakar	Wolof	Diversification des services et adaptation
2021 - 2022	Tabara X	1	Responsable Marketing CFAO	Dakar / WhatsApp	Français et Wolof	La stratégie commerciale des Carrefour Market et des Supeco
2021 - 2024	Dieynaba X	1	Caissière	Dakar / WhatsApp	Wolof	La gestion des attentes de caisses et des étiquettes de prix avec les clients
2021 - 2024	Boubacar X	1	Rayonniste	Dakar / WhatsApp	Français et Wolof	Les conditions de travail en magasin
2021 - 2024	Ousseynou Diaw	1	Adjoint manager magasin	Dakar / WhatsApp	Français et Wolof	La gestion des conflits entre clients et caissiers

Annexe 5 : Une directrice de magasin face à des élèves en situation de handicap à Pikine pour des dons



Annexe 6 : Mon passage chez Lidl France (Fontenay-sous-Bois) en charge du rayon fruits et légumes



Location d'espaces commerciaux



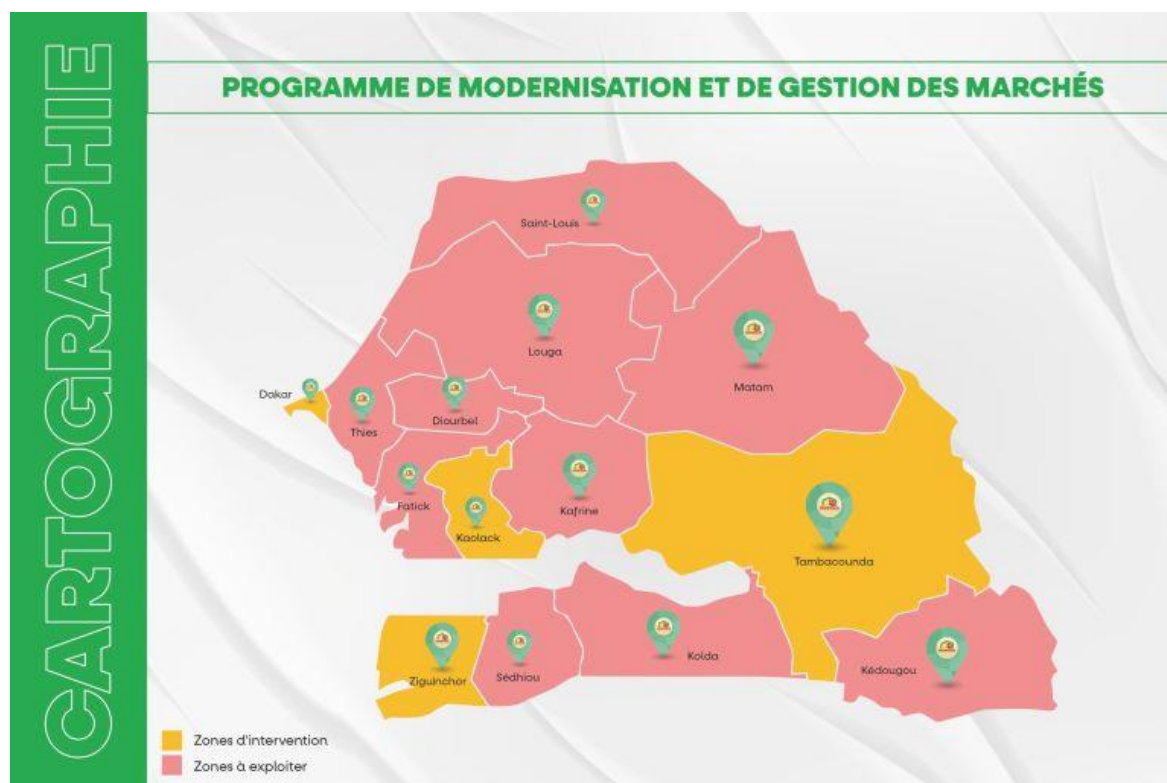
à Auchan
Ziguinchor

Aux intéressés(es), envoyez un mail à

 **psdiouf@auchan.sn**

#AuchanSénégal

Annexe 8 : Cartographie des marchés modernes à réaliser dans le cadre du PROMOGEM



167^e ANNEE - N° 7577

NUMERO SPECIAL

JEUDI 10 NOVEMBRE 2022

JOURNAL OFFICIEL

DE LA REPUBLIQUE DU SENEGAL

PARAISANT LE SAMEDI DE CHAQUE SEMAINE

ABONNEMENTS ET ANNONCES	TARIF DES ABONNEMENTS				ANNONCES ET AVIS DIVERS
Pour les abonnements et les annonces s'adresser au directeur de l'Imprimerie nationale à Rufisque.	VOIE NORMALE		VOIE AERIEUNE		La ligne 1.000 francs Chaque annonce répétée... Moitié prix (Il n'est jamais compté moins de 10.000 francs pour les annonces). Compte bancaire B.I.C.I.S. n° 1520790 630/81
	Six mois	Un an	Six mois	Un an	
Les annonces doivent être remises à l'imprimerie au plus tard le mardi. Elles sont payables d'avance.	Sénégal et autres Etats de la CEDEAO	15.000f	31.000f.	-	-
Toute demande de changement d'adresse ainsi que les lettres demandant réponse devront être accompagnées de la somme de 175 francs	Etranger : France, RDC, R.C.A. Gabon, Maroc, Algérie, Tunisie, ...	-	-	20.000f.	40.000f
	Etranger : Autres Pays	-	-	23.000f	46.000f
	Prix du numéro	Année courante 600 f	Année ant.	700f.	
	Par la poste :	Majoration de 130 f par	numéro		
	Journal légalisé	900 f	-	Par la poste	-

SOMMAIRE

PARTIE OFFICIELLE

ARRETES

MINISTERE DU COMMERCE, DE LA CONSOMMATION ET DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES

2022

10 novembre . Arrêté ministériel n° 028117 portant administration des prix plafond de l'huile de palme raffinée, du riz brisé ordinaire et du sucre cristallisé	1331
10 novembre . Arrêté ministériel n° 028118 portant homologation des prix plafond du fer à béton	1333
10 novembre . Arrêté ministériel n° 028119 portant organisation des stades de commerce	1334
10 novembre . Arrêté ministériel n° 028120 portant fixation du prix distributeur du lait en poudre d'origine végétale	1335
10 novembre . Arrêté interministériel n° 028127 portant fixation des prix de l'oignon, de la pomme de terre et de la carotte	1335
10 novembre . Arrêté interministériel n° 028128 portant fixation des prix des aliments de bétail et de volaille, des viandes de bœuf et de mouton, du poulet de chair et des œufs de consommation	1337

PARTIE OFFICIELLE

ARRETES

MINISTERE DU COMMERCE, DE LA CONSOMMATION ET DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES,

Arrêté ministériel n° 028117 du 10 novembre 2022 portant administration des prix plafond de l'huile de palme raffinée, du riz brisé ordinaire et du sucre cristallisé

LE MINISTRE DU COMMERCE, DE LA CONSOMMATION ET DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES,

VU la Constitution ;

VU la loi n° 2021-25 du 12 avril 2021 sur les prix et la protection du consommateur ;

VU le décret n° 2022-89 du 17 janvier 2022 relatif aux régimes de prix et aux procédures de dénouement du contentieux économique ;

VU le décret n° 2022-1774 du 17 septembre 2022 portant nomination du Premier Ministre ;

VU le décret n° 2022-1775 du 17 septembre 2022 portant nomination des ministres et fixant la composition du Gouvernement ;

VU le décret n° 2022-1777 du 17 septembre 2022 portant répartition des services de l'Etat et du contrôle des établissements publics, des sociétés nationales et des sociétés à participation publique entre la Présidence de la République, la Primature et les ministères ;

VU le décret n° 2022-1805 du 26 septembre 2022 relatif aux attributions du Ministre du Commerce, de la Consommation et des Petites et Moyennes Entreprises (PME) ;

VU l'avis du Conseil national de la Consommation spécial tenu le 05 novembre 2022 ;

SUR la note de présentation du Directeur du Commerce intérieur,

Arrêté interministériel n° 028128 du 10 novembre 2022
portant fixation des prix des aliments de bétail et
de volaille, des viandes de bœuf et de mouton, du
poulet de chair et des œufs de consommation

LE MINISTRE DU COMMERCE, DE LA CONSOMMATION
ET DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES,

LE MINISTRE DE L'ELEVAGE ET
DES PRODUCTIONS ANIMALES,

VU la Constitution ;

VU la loi n° 2021-25 du 12 avril 2021 sur les prix et la protection
du consommateur ;

VU le décret n° 2022-89 du 17 janvier 2022 relatif aux régimes de
prix et aux procédures de dénouement du contentieux économique ;

VU le décret n° 2022-1774 du 17 septembre 2022 portant
nomination du Premier Ministre ;

VU le décret n° 2022-1775 du 17 septembre 2022 portant nomina-
tion des ministres et fixant la composition du Gouvernement ;

VU le décret n° 2022-1777 du 17 septembre 2022 portant
répartition des services de l'Etat et du contrôle des établissements
publics, des sociétés nationales et des sociétés à participation
publique entre la Présidence de la République, la Primature et les
ministères ;

VU le décret n° 2022-1805 du 26 septembre 2022 relatif aux
attributions du Ministre du Commerce, de la Consommation et des
Petites et Moyennes Entreprises (PME) ;

VU le décret n° 2022-1817 du 26 septembre 2022 relatif aux attri-
butions du Ministre de l'Elevage et des Productions animales ;

VU l'avis du Conseil national de la Consommation spécial tenu le
05 novembre 2022 ;

SUR la note de présentation du Directeur du Commerce intérieur et
du Directeur de l'Elevage,

ARRÊTENT :

Article premier. - Conformément aux dispositions de
l'article 5 de la loi n° 2021-25 du 12 avril 2021 sur les
prix et la protection du consommateur, les prix plafond
de l'aliment de bétail, de l'aliment de volaille, de la viande
de bœuf, de la viande de mouton, du poulet de chair et
des œufs de consommation sont fixés, dans la Région de
Dakar, tels qu'indiqués dans les tableaux en annexe du
présent arrêté.

Art. 2. - Dans les autres régions du pays, les prix fixés
dans le tableau en annexe du présent arrêté sont majo-
rés d'un différentiel de transport déterminé par le Con-
seil régional de la Consommation.

Art. 3. - Les commerçants ont l'obligation de publier
les prix ainsi fixés de façon visible et lisible, par tout moyen
approprié, notamment le marquage, l'étiquetage et l'affi-
chage.

Art. 4. - Les infractions aux dispositions du présent
arrêté sont passibles des sanctions prévues par la légis-
lation en vigueur.

Art. 5. - Le Directeur du Commerce intérieur et le
directeur de l'Elevage, chacun en ce qui le concerne, sont
chargés de l'application du présent arrêté qui sera enre-
gistré et communiqué partout où besoin sera.

ANNEXE

Tableaux des prix plafond de l'aliment de bétail, de l'aliment de volaille, de la viande de bœuf, de la viande de mouton et du poulet de chair et des œufs de consommation dans la Région de Dakar

1. Prix plafond de l'aliment de bétail et de volaille dans la Région de Dakar

Désignation	Stades de distribution		
	Producteur	Import	Détail
Aliment de bétail	8.500 F CFA/sac	9.250 F CFA/sac	10.000 F CFA/sac
Aliment de volaille	18.500 F CFA/sac	19.000 F CFA/sac	19.500 F CFA/sac

ARRÊTE :

Article premier. - Conformément aux dispositions de l'article 4 de la loi n° 2021-25 du 12 avril 2021 sur les prix et la protection du consommateur et des articles premier, 3 et 6 du décret n° 2022-89 du 17 janvier 2022 relatif aux régimes de prix et aux procédures de dénouement du contentieux économique, les prix plafond de l'huile de palme raffinée, du riz brisé ordinaire et du sucre cristallisé sont fixés, dans la Région de Dakar, tels qu'indiqués dans le tableau en annexe du présent arrêté.

L'annexe fait partie intégrante du présent arrêté

Art. 2. - Dans les autres régions du pays, les prix fixés dans le tableau en annexe du présent arrêté sont majorés d'un différentiel de transport déterminé par le Conseil régional de la Consommation.

Art. 3. - Les commerçants ont l'obligation de publier les prix ainsi fixés de façon visible et lisible, par tout moyen approprié, notamment le marquage, l'étiquetage et l'affichage.

Art. 4. - Les infractions aux dispositions du présent arrêté sont passibles des sanctions prévues par la législation en vigueur.

Art. 5. - Le Directeur du Commerce intérieur est chargé de l'application du présent arrêté qui sera enregistré et communiqué partout où besoin sera.

TABLEAU DES PRIX PLAFOND

TABLEAU 1- HUILE DE PALME RAFFINÉE ET RIZ BRISÉ ORDINAIRE

REGION DE DAKAR				
PRODUITS	PRIX PLAFOND			
	EX USINE OU IMPORT (en francs CFA)	GROS (en francs CFA)	DEMI GROS (en francs CFA)	DETAIL (en francs CFA)
HUILE DE PALME RAFFINEE	22.500 /tonne	23.000 /bidon 20 litres	23.500 /bidon 20 litres	1.200 / litre
RIZ BRISE ORDINAIRE INDIEN ET PAKISTANAIS	300.000 /tonne	304.000/ tonne	310.000/tonne	325 /kg

TABLEAU 2- SUCRE CRISTALLISÉ

PRODUIT	PRIX PLAFOND			
	RICHARD TOLL	REGION DE DAKAR		
	EX USINE (en francs CFA)	GROS (en francs CFA)	DEMI-GROS (en francs CFA)	PRIX DETAIL (en francs CFA)
SUCRE CRISTALLISE	535.000 /tonne	548.000/tonne	553.000/tonne	575 / kg

**Arrêté ministériel n° 028118 du 10 novembre 2022
portant homologation des prix plafond
du fer à béton**

LE MINISTRE DU COMMERCE, DE LA CONSOMMATION
ET DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES,

VU la Constitution ;

VU la loi n° 2021-25 du 12 avril 2021 sur les prix et la protection
du consommateur ;

VU le décret n° 2022-89 du 17 janvier 2022 relatif aux régimes de
prix et aux procédures de dénouement du contentieux économique ;

VU le décret n° 2022-1774 du 17 septembre 2022 portant
nomination du Premier Ministre ;

VU le décret n° 2022-1775 du 17 septembre 2022 portant nomina-
tion des ministres et fixant la composition du Gouvernement ;

VU le décret n° 2022-1777 du 17 septembre 2022 portant
répartition des services de l'Etat et du contrôle des établissements
publics, des sociétés nationales et des sociétés à participation
publique entre la Présidence de la République, la Primature et les
ministères ;

VU le décret n° 2022-1805 du 26 septembre 2022 relatif aux
attributions du Ministre du Commerce, de la Consommation et des
Petites et Moyennes Entreprises (PME) ;

VU l'avis du Conseil national de la Consommation spécial tenu
le 05 novembre 2022 ;

SUR la note de présentation du Directeur du Commerce intérieur,

ARRÊTE :

Article premier.- Conformément aux dispositions de
l'article 4 de la loi n° 2021-25 du 12 avril 2021 sur les
prix et la protection du consommateur et des articles pre-
mier, 3 et 6 du décret n° 2022-89 du 17 janvier 2022
relatif aux régimes de prix et aux procédures de dénoue-
ment du contentieux économique, les prix plafond du fer
à béton sont fixés, dans la Région de Dakar, tels qu'in-
diqués dans le tableau ci-dessous :

TABLEAU DES PRIX PLAFOND DU FER À BÉTON DANS LA RÉGION DE DAKAR

DÉSIGNATION	CARACTÉRISTIQUES	EX-USINE / IMPORT	GROS	DETAIL
FE 400	Diamètre 6	620.000 F CFA	627.000 F CFA	630.000 F CFA
	Diamètres 8 à 32	520.000 F CFA	527.000 F CFA	530.000 F CFA
FE 500	Importé Diamètres 8 à 32	680.000 F CFA	687.000 F CFA	690.000 F CFA
	Local Diamètres 8 à 32	640.000 F CFA	647.000 F CFA	650.000 F CFA

Art. 2. - Dans les autres régions du pays, les prix fixés
à l'article premier du présent arrêté sont majorés d'un
différentiel de transport déterminé par le Conseil régio-
nal de la Consommation.

Art. 3. - Les commerçants ont l'obligation de publier
les prix ainsi fixés de façon visible et lisible, par tout moyen
approprié, notamment le marquage, l'étiquetage et l'affi-
chage.

Art. 4. - Les infractions aux dispositions du présent
arrêté sont passibles des sanctions prévues par la légis-
lation en vigueur.

Art. 5. - Le Directeur du Commerce intérieur est
chargé de l'application du présent arrêté qui sera enre-
gistré et communiqué partout où besoin sera.

Art. 6. - Compte tenu de circonstances exceptionnelles, le producteur, l'importateur ou le grossiste peut, sur autorisation du Directeur du Commerce intérieur ou de son représentant, qui en fixe les modalités, vendre des biens ou services directement aux consommateurs.

Art. 7. - En cas de cumul de stades de distribution, tel que prévu aux articles 4 et 6 du présent arrêté, le producteur ou le commerçant doit distinguer clairement les établissements de vente en gros, en demi-gros et ceux de vente au détail et détenir des documents comptables et commerciaux propres à chaque établissement.

Art. 8. - Toute infraction aux dispositions du présent arrêté est sanctionnée par la législation en vigueur.

Art. 9. - Le Directeur du Commerce intérieur est chargé de l'exécution du présent arrêté qui sera publié et communiqué partout où besoin sera.

*Arrêté ministériel n° 028120 du 10 novembre 2022
portant fixation du prix distributeur
du lait en poudre d'origine végétale*

LE MINISTRE DU COMMERCE, DE LA CONSOMMATION
ET DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES,

VU la Constitution ;

VU la loi n° 2021-25 du 12 avril 2021 sur les prix et la protection du consommateur ;

VU le décret n° 2022-89 du 17 janvier 2022 relatif aux régimes de prix et aux procédures de dénouement du contentieux économique ;

VU le décret n° 2022-1774 du 17 septembre 2022 portant nomination du Premier Ministre ;

VU le décret n° 2022-1775 du 17 septembre 2022 portant nomination des ministres et fixant la composition du Gouvernement ;

VU le décret n° 2022-1777 du 17 septembre 2022 portant répartition des services de l'Etat et du contrôle des établissements publics, des sociétés nationales et des sociétés à participation publique entre la Présidence de la République, la Primature et les ministères ;

VU le décret n° 2022-1805 du 26 septembre 2022 relatif aux attributions du Ministre du Commerce, de la Consommation et des Petites et Moyennes Entreprises (PME) ;

VU l'avis du Conseil national de la Consommation spécial tenu le 05 novembre 2022 ;

SUR la note de présentation du Directeur du Commerce intérieur,

ARRÊTE :

Article premier.- Conformément aux dispositions de l'article 5 de la loi n° 2021-25 du 12 avril 2021 sur les prix et la protection du consommateur, le prix distributeur du lait d'origine végétale est fixé, dans la Région de Dakar, tel qu'indiqué dans le tableau en annexe du présent arrêté.

Produit	Prix
Lait d'origine végétale	2.750 FCFA/kg

Art. 2. - Dans les autres régions du pays, le prix fixé à l'article premier du présent arrêté est majoré d'un différentiel de transport déterminé par le Conseil régional de la Consommation.

Art. 3. - Les commerçants ont l'obligation de publier le prix ainsi fixé de façon visible et lisible, par tout moyen approprié, notamment le marquage, l'étiquetage et l'affichage.

Art. 4. - Les infractions aux dispositions du présent arrêté sont passibles des sanctions prévues par la législation.

Art. 5. - Le Directeur du Commerce intérieur est chargé de l'application du présent arrêté qui sera enregistré et communiqué partout où besoin sera.

*Arrêté interministériel n° 028127 du 10 novembre
2022 portant fixation des prix de l'oignon,
de la pomme de terre et de la carotte*

LE MINISTRE DE L'AGRICULTURE, DE L'EQUIPEMENT RURAL
ET DE LA SOUVERAINETÉ ALIMENTAIRE

LE MINISTRE DU COMMERCE, DE LA CONSOMMATION
ET DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES,

VU la Constitution ;

VU la loi n° 2021-25 du 12 avril 2021 sur les prix et la protection du consommateur ;

VU le décret n° 2022-89 du 17 janvier 2022 relatif aux régimes de prix et aux procédures de dénouement du contentieux économique ;

VU le décret n° 2022-1774 du 17 septembre 2022 portant nomination du Premier Ministre ;

VU le décret n° 2022-1775 du 17 septembre 2022 portant nomination des ministres et fixant la composition du Gouvernement ;

VU le décret n° 2022-1777 du 17 septembre 2022 portant répartition des services de l'Etat et du contrôle des établissements publics, des sociétés nationales et des sociétés à participation publique entre la Présidence de la République, la Primature et les ministères ;

VU le décret n° 2022-1790 du 26 septembre 2022 relatif aux attributions du Ministre de l'Agriculture, de l'Equipelement rural et de la Souveraineté alimentaire ;

VU le décret n° 2022-1805 du 26 septembre 2022 relatif aux attributions du Ministre du Commerce, de la Consommation et des Petites et Moyennes Entreprises (PME) ;

SUR proposition du Directeur de l'Horticulture et du Directeur du Commerce intérieur,

ARRÊTENT :

Article premier. - Conformément aux dispositions de l'article 5 de la loi n° 2021-25 du 12 avril 2021 sur les prix et la protection du consommateur, les prix de l'oignon, de la pomme de terre et de la carotte localement produits ou importés sont fixés, dans la Région de Dakar, tels qu'indiqués dans le tableau en annexe du présent arrêté.

Art. 2. - Dans les autres régions du pays, les prix fixés dans le tableau en annexe du présent arrêté sont majorés d'un différentiel de transport déterminé par le Conseil régional de la Consommation.

Art. 3. - Les commerçants doivent publier les prix ainsi fixés de façon visible et lisible, par tout moyen approprié, notamment le marquage, l'étiquetage et l'affichage.

Art. 4. - Les infractions aux dispositions du présent arrêté sont passibles des sanctions prévues par la législation et la réglementation en vigueur.

Art. 5. - Le Directeur du Commerce intérieur est chargé de l'application du présent arrêté qui sera enregistré et communiqué partout où besoin sera.

ANNEXE

Tableau des prix de l'oignon, de la pomme de terre et de la carotte dans la Région de Dakar

PRODUITS	ORIGINES	PRIX BORD CHAMP OU IMPORT		PRIX GROS	PRIX DETAIL
Oignon	Local	Plancher	Plafond	Plafond	Plafond
		150 F/kg	250 F/kg	325 F/kg	400 F/kg
	Importé	Plafond		Plafond	Plafond
		10 500 F/sac de 25 kg		475 F/kg	500 F/kg
Pomme de terre	Locale	Plancher	Plafond	Plafond	Plafond
		200 F/kg	300 F/kg	350 F/kg	400 F/kg
	Importée	Plafond		Plafond	Plafond
		10 000 F/sac de 25 kg		450 F/kg	500 F/kg
Carotte	Locale	Plancher	Plafond	Plafond	Plafond
		200 F/kg	300 F/kg	350 F/kg	400 F/kg
	Importée	Plafond		Plafond	Plafond
		10 000 F/sac de 25 kg		450 F/kg	500 F/kg

2. Prix plafond de la viande de bœuf et de mouton dans la Région de Dakar

Désignation	Référence à la cheville	Détail
Viande de bœuf	3.200 F CFA/kg	3.600 F CFA/kg
Viande de mouton	3.800 F CFA/kg	4.300 F CFA/kg

3. Prix plafond du poulet de chair dans la Région de Dakar

Désignation	Stades de distribution	
	Producteur	Détail
Poulet de chair	2.500 F CFA/unité	3.000 F CFA/unité

4. Prix plafond des œufs de consommation dans la Région de Dakar

Désignation	Stades de distribution		
	Bord champ	Gros	Détail
Œuf	2.400 F CFA/tablette	2.600 F CFA/tablette	2.800 F CFA/tablette 100 f CFA/unité

RÉPUBLIQUE DU SÉNÉGAL
Un Peuple - Un But - Une Foi

**Ministère du Commerce, de la Consommation
et des Petites et Moyennes Entreprises**

COMMUNIQUE DE PRESSE

Le Ministère du Commerce, de la Consommation et des Petites et Moyennes Entreprises informe que, suite aux 11 décisions de baisse des prix des produits et services de consommation courante, prises par Son Excellence Monsieur Macky SALL, Président de la République, lors du Conseil national spécial de la Consommation, les arrêtés fixant les prix entrent en vigueur, le samedi 12 novembre 2022 à 00 heure, dans la région de Dakar.

Les prix applicables dans les autres régions sont déterminés par les Conseils régionaux de la Consommation présidés par les gouverneurs, conformément à la loi n° 2021-25 du 12 avril 2021 sur les prix et la protection du consommateur.

Pour toute information complémentaire, le Ministère du Commerce, de la Consommation et des Petites et Moyennes Entreprises met à la disposition du public le numéro vert 800 80 77 77.

Fait à Dakar, le 10 novembre 2022

Annexe 11 : L'hypermarché Auchan Mermoz avec Décathlon, FKC et le cinéma Pathé



Annexe 12 : Absence de parking à Auchan Mairie à cause de la forte densité immobilière





Devenez Boucher Professionnel avec Auchan !

Vous avez toujours rêvé d'apprendre un métier passionnant tout en travaillant ?
Auchan est là pour vous !

Nous avons à cœur de soutenir l'employabilité des jeunes en lançant des formations en alternance. En collaboration avec l'Ecole de Formation aux Métiers d'Avenir (EFMA), depuis 2017, nous proposons une formation en boucherie 100% financée par Auchan qui allie théorie et pratique sur 12 mois (3 mois théoriques et 9 mois en alternance).

Pourquoi choisir cette formation ?

A la fin de ces 12 mois, vous obtiendrez un diplôme et un poste chez Auchan.

Pour participer à cette aventure vous devez :

- Avoir au minimum le BFEM
- Etre aimable et accueillant
- Etre ponctuel et assidu
- Etre rigoureux, adroit et méticuleux

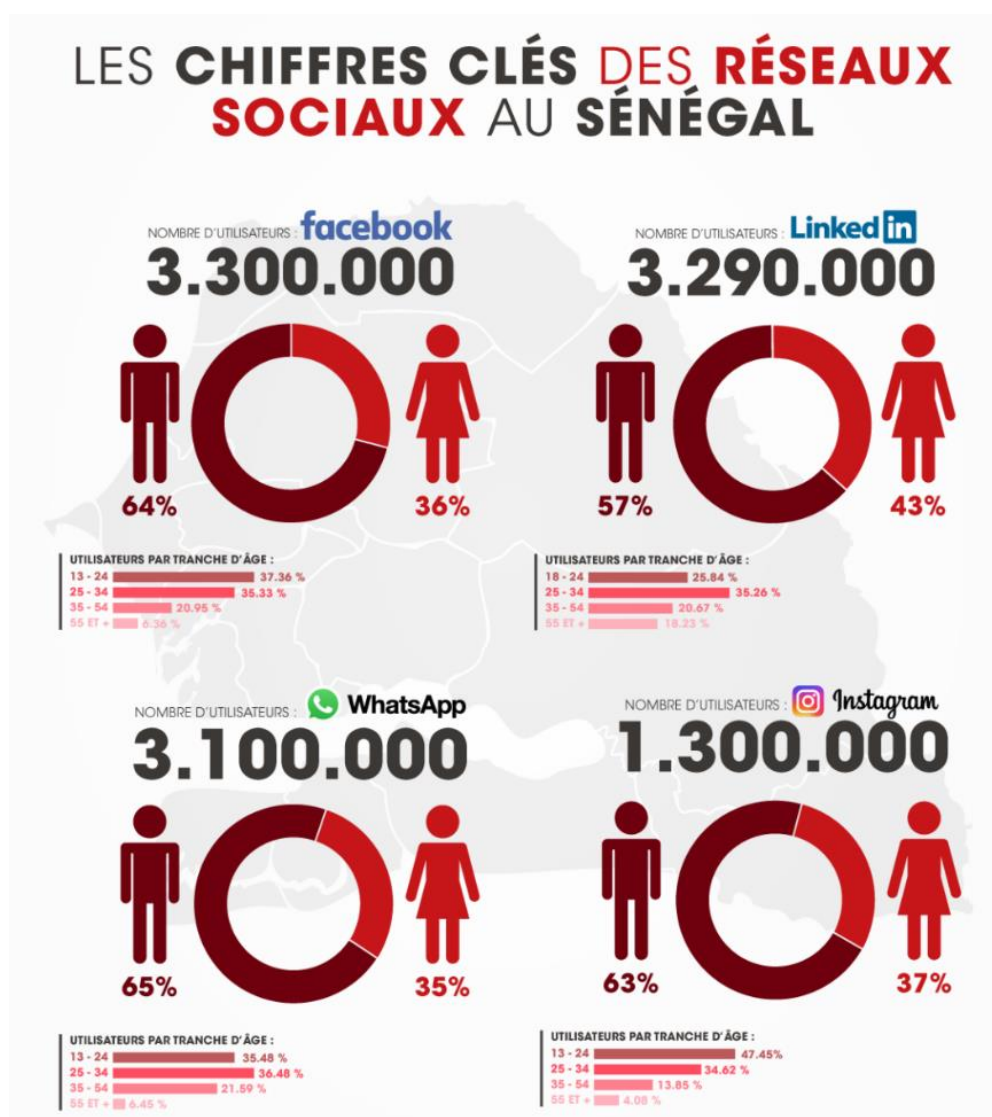
Si vous avez le niveau et que vous vous reconnaissez dans ces qualités, n'attendez plus, déposez votre candidature via ce lien [https://sociumjob.com/jobs/appel-a-candidatures-pour-la-7eme-promotion-de-formation-gratuite-en-boucherie-en-partenariat-avec-efma-\(ecole-de-formation-aux-metiers-d'avenir\)-auchan-senegal-1721817831949](https://sociumjob.com/jobs/appel-a-candidatures-pour-la-7eme-promotion-de-formation-gratuite-en-boucherie-en-partenariat-avec-efma-(ecole-de-formation-aux-metiers-d'avenir)-auchan-senegal-1721817831949) et rejoignez-nous pour une aventure professionnelle et enrichissante.

PS : Seuls les candidats ayant rempli tous les critères seront contactés pour la présélection.

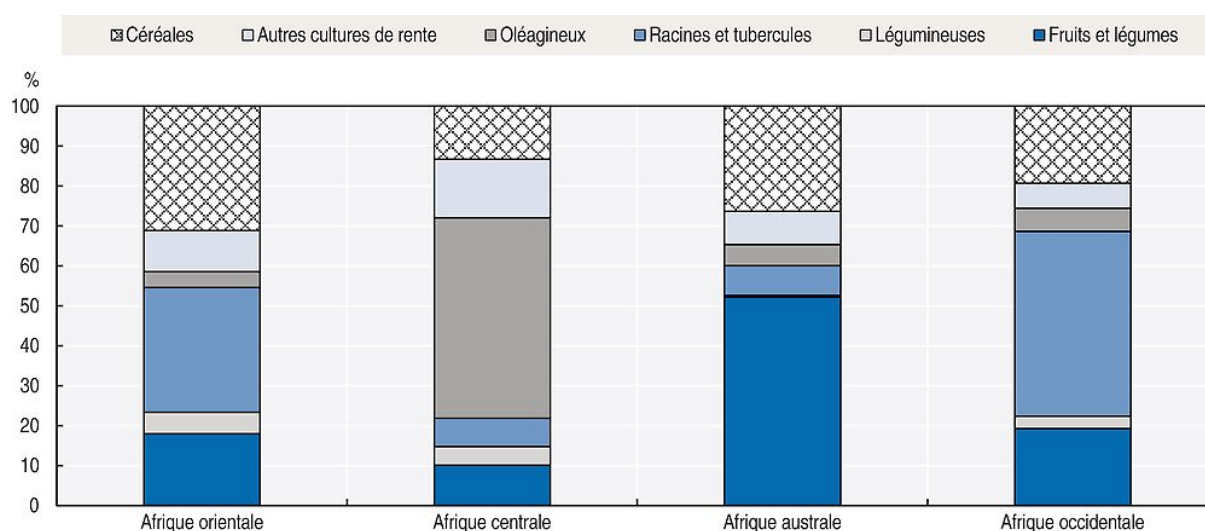
Annexe 14 : Réception des dossiers de demande de bourse 2021 des salariés d'Auchan

	Prénom	Poste	Site	Ecole	Budget
1	Madame X	Adjoint Manager caisse	Dalifort	CTI	325 000
2	Monsieur X	Manager Adjoint	Saly City	EFMI	440 000
3	Madame X	Réceptionnaire	Thiès 1	SUPDECO	908 500
4	Madame X	Tradeuse	Mairie	IFACE	855 000
5	Monsieur X	Adjoint Manager Caisse	Mariste	IPD Thomas Sankara	565 000
6	Ibrahima Laye	Employé commercial fleg	Keur Gorgui	ISI	785 000
7	Moustapha	Assistant Trésorier	Finance	ISM	1 450 000
8	Madame X	Responsable Tarifaire	Marketing	ISM	1 350 000
9	Madame X	Manager Caisse	Point E 1	ISM	1 350 000
10	Monsieur X	Rayoniste PGC	Soprim	SUPDECO	1 300 000
11	Monsieur X	rayonniste Non AI	Mbour	ISM Mbour	650 000
12	Monsieur X	Employé Commercial	Saly Center	ISM Mbour	900 000
13	Monsieur X	Préparateur / commandes	Entrepôt	ITECOM	945 000
14	Monsieur X	Rayonniste PGC	Castors	LMC-GROUPE	50 000
15	Monsieur X	Manager Adjoint PGC	Castors	SUPDECO	1 073 500
16	Monsieur X	Agent de Rangement	Entrepôt	SUPDECO	1 096 000
17	Monsieur X	Poissonnier	Hyper Mermoz	SUPDECO	1 296 000
18	Monsieur X	Contrôleur de gestion	Performance	SUPDECO	1 296 000
19	Monsieur X	Chef de produits liquide	Produit	SUPDECO	1 550 000
20	Monsieur X	Chargé Relations Sociales	RH	SUPDECO	1 215 500
21	Monsieur X	Manager frais	Scat Urbam 2	SUPDECO	1 073 500
22	Monsieur X	Webmaster	Efficacité	UCAD	1 150 000
	Total des dépenses de formation				21 624 000

Annexe 15 : Profil des jeunes sénégalais sur les réseaux sociaux



Annexe 14 : Différentes cultures pratiquées dans la région de l'A.S (VMP - 2011-13)



Source : FAOSTAT (2016). FAO : <http://faostat3.fao.org/>.

Annexe 16 : Les tarifs de la location des sites de stockage et de conservation du MIN-D



- 30%** DROITS D'ENTREE
- 40%** CHARGE LOCATIVE MENSUELLE
- 3à12 mois** PAYEZ EN PLUSIEURS TRANCHES

ESPACE	LOYER INITIAL	NOUVEAU LOYER	DROITS D'ENTREE Tarif initial	DROITS D'ENTREE
Magasin de 150m2 avec Chambre froide de 35 m2 + mezzanine	~~875.000 FCFA~~	525.000 FCFA	~~3.500.000 FCFA~~	2.450.000 FCFA
Magasin de 150m2 + mezzanine	~~700.000 FCFA~~	420.000 FCFA	~~3.000.000 FCFA~~	2.100.000 FCFA
Magasin de 100m2	~~400.000 FCFA~~	300.000 FCFA	~~2.000.000 FCFA~~	1.400.000 FCFA
Magasin de 75m2	~~300.000 FCFA~~	225.000 FCFA	~~1.500.000 FCFA~~	1.050.000 FCFA
Zone de stockage et d'emballage 457 m2	~~2.000.000 FCFA~~	1.200.000 FCFA	~~10.000.000 FCFA~~	7.000.000 FCFA
Kiosques 12 m2	~~500.000 FCFA~~	300.000 FCFA	~~2.000.000 FCFA~~	1.400.000 FCFA
HANGAR 1925 m2	~~5.000.000 FCFA~~	3.000.000 FCFA		
Chambres froides (+)	~~2.000.000 FCFA~~	1.200.000 FCFA	~~46.000.000 FCFA~~	32.200.000 FCFA
Chambres froides (-)	~~2.500.000 FCFA~~	1.500.000 FCFA		

LE MARCHÉ DU FRAIS, DU BON ET DU SAIN

Réservez vos espaces de stockage



www.semig-sa.sn



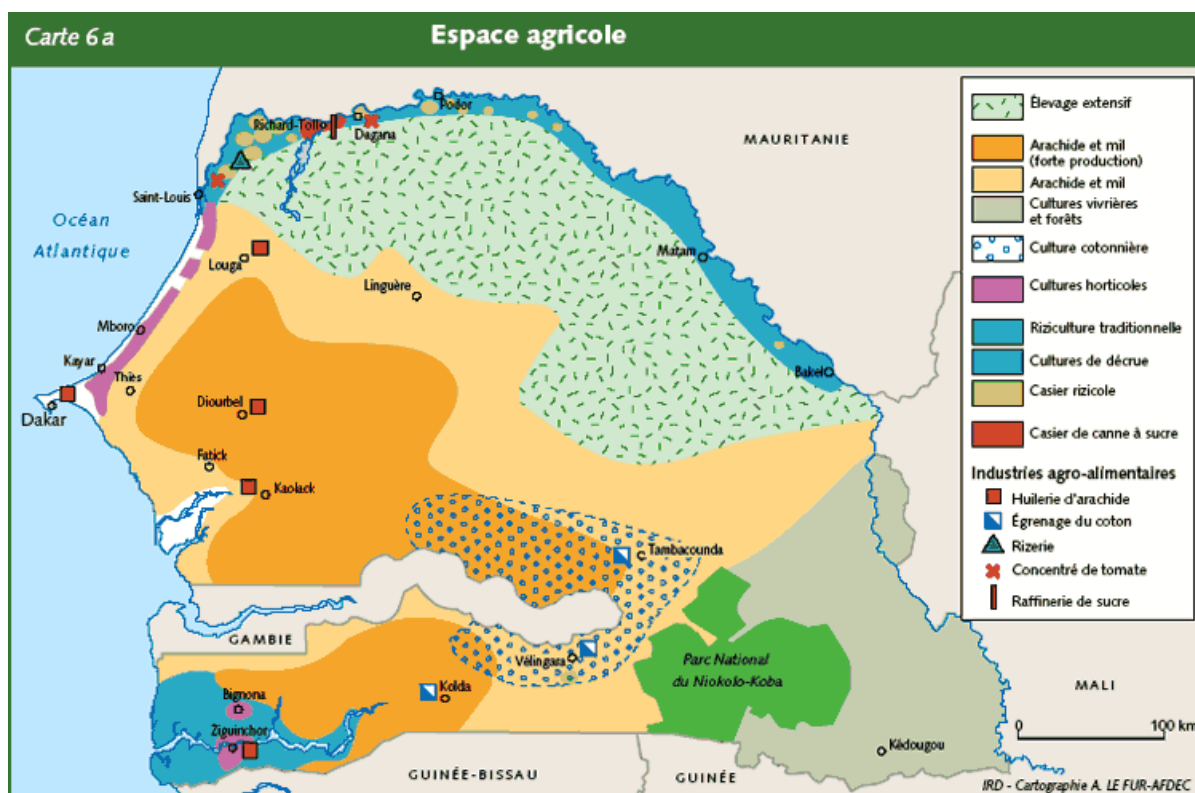
+221 76 855 70 70



Annexe 17 : La cartographie des ressources agricoles du territoire sénégalais (ANAT, 2013)



Annexe 18 : Carte des zones éco-géographiques du Sénégal avec les zones des Niayes (IRD)





SÉNÉGAL

Formation professionnelle



VOUS PARTICIPEZ À LA RÉINSERTION ÉCONOMIQUE DE 350 PERSONNES HANDICAPÉES POUR ASSURER LEUR AUTONOMIE

CHIFFRES CLÉS

CONTEXTE

Le Sénégal fait figure de pays démocratique depuis son indépendance en 1960 et jouit d'une bonne stabilité institutionnelle. Bien que le contexte économique soit prometteur, le Sénégal reste un pays avec le rang de développement humain parmi les plus bas.

L'accès à l'emploi décent pour les personnes handicapées est un obstacle majeur pour leur permettre d'accéder à une vie digne. Leur taux de chômage est 5 fois supérieur à la moyenne.

Les personnes handicapées font face à des barrières liées à la stigmatisation et à l'accessibilité physique. Les services de l'emploi adaptent leurs pratiques pour mieux les accompagner, mais l'enjeu reste de pérenniser ces pratiques. Handicap International accompagne, en collaboration avec ses partenaires nationaux, 350 personnes handicapées pour accéder à un emploi grâce à un appui technique à 40 entreprises pour les rendre plus inclusives.



80% des personnes handicapées vivent dans un pays en développement



Moins de 20% des personnes handicapées ont un emploi



5,9% de la population du Sénégal vivent avec un handicap

PROJET

L'inclusion économique vise à donner aux personnes handicapées les moyens de devenir économiquement autonomes et

d'être reconnues au sein de leurs communautés comme des acteurs de la société à part entière.

Nous accompagnons prioritairement les demandeurs d'emploi handicapés à trouver un travail salarié décent, tout en soutenant les services de l'emploi et les entreprises à devenir plus inclusives. Nous soutenons les entrepreneurs handicapés à créer ou développer leur entreprise, et pour cela, nous privilégions les projets de petites et moyennes entreprises inscrites dans des filières durables et inclusives.

OBJECTIFS

350 personnes bénéficient de l'aide de

Handicap International

Les cibles prioritaires de l'action concernent les jeunes et les femmes en situation de handicap, ainsi que les mères ayant un enfant handicapé.

STRATÉGIE

Forte de 40 ans d'expérience, l'association :

- Construit un plan de formation personnalisé (évaluation des capacités, des obstacles physiques et financiers, des besoins en formation)
- Assure une formation en entrepreneuriat (gestion, marketing, comptabilité, construction d'un business plan adapté)
- Fournit si besoin une subvention ou facilite l'accès à un micro-crédit
- Sensibilise et forme les acteurs clés de l'État et de la société civile à l'inclusion des personnes handicapées (ministères, pôle emploi, organisations de personnes handicapées)



**BESOIN DE
FINANCEMENT IMMÉDIAT**

CHF 200'000





Projet RSE & DD Auchan Sénégal

“Education pour tous”

Réfection de l'école publique
“La Linguère” de Keur Massar



Samedi 08 Janvier 2022

à partir de **09 heures**

Travaux à effectuer



Carrelage**Peinture****Plomberie****Maçonnerie**

Projet porté par le magasin **AUCHAN KEUR MASSAR**

Annexe 21 : Atelier de fresque climat dans les villes, quartiers et entreprises du Sénégal



Annexe 22 : Chèque donnée par la Fondation Auchan à l'association GRDR (2022)

*La Fondation Auchan s'engage à
promouvoir l'accès à l'alimentation
dans les écoles.*



30.000 €
19.678.500F CFA



Un financement qui vise à accompagner le programme de mise en place
de cantines scolaires dans le département de Rufisque.



THE GLOBAL GOALS



Grdr
Régional - Citoyen - Développement

LISTE DE SIGLES ET ABRÉVIATIONS

ANACMU : Agence Nationale de la Couverture Maladie Universelle
ANAT : Agence Nationale de l'Aménagement du Territoire
ANSD : Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie du Sénégal
ARHS : Association pour la Réinsertion Professionnelle des Personnes Handicapées du Sénégal
ASCOSEN : Association des Consommateurs du Sénégal
AS : Afrique Subsaharienne
BAD : Banque Africaine de Développement
BM : Banque Mondiale
BIT : Bureau International du Travail
BU-UCAD : Bibliothèque Universitaire de l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar
CEDEAO : Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CESE : Conseil Economique Social et Environnemental de la France
CGCT : Code Général des Collectivités Territoriales
CDD : Contrat à Durée Déterminée
CDI : Contrat à Durée Indéterminée
CNCR : Conseil national de concertation et de coopération des ruraux
CRDI : Centre de Recherches pour le Développement International (CRDI)
CT : Collectivités Territoriales
DPS : Direction de la Prévision et des Statistiques du Sénégal
DAPSA : Direction de l'Analyse, de la Prévision et des Statistiques Agricoles
DD : Développement Durable
EAA : Enquête Agricole Annuelle
FAO : Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FRAPP : Front pour une Révolution Anti-impérialiste Populaire et Panafricaine
GIE : Groupement d'Intérêt Economique
GIEC : Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat
GPF : Groupement de Promotion Féminine
GSA : Grandes Surface Alimentaires
ISRA : Institut Sénégalais de Recherche Agricole du Sénégal
INSEE : Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques de la France
JIPH : Journée Internationale des Personnes en situation de Handicap
KPIS : Key Performance Indicators ou Indicateurs Clés de Performance
MAER : Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural du Sénégal
LCIS : Luttes contre l'indiscipline au Sénégal
MCPME : Ministère du Commerce et des Petites et Moyennes Entreprises
MCPMI : Le ministre du Commerce, des Petites et Moyennes Industries
MEDD : Ministère de l'Environnement et du Développement Durable
OP : Organisations de Producteurs
PAS : Politiques d'Ajustement Structurelles

PAS : Plans d'Ajustement Structurel
PCD : Présidents de Conseil Départemental
PED : Pays en développement
PSE : Plan Sénégal Emergent
PCMPD : Petit Commerce de Proximité et de Détails
PME : Petites et Moyennes Entreprises
ARTP : L'Autorité de Régulation des Télécommunications et des Postes du Sénégal
RFI : Radio France Internationale
RGE : Recensement Général des Entreprises
RGPHAE : Recensement Général de la Population, Habitat, Agriculture et Elevage
RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises
SDA : Systèmes de Distribution Alimentaire
SU : Sorbonne Université
TER : Train Express Régional
TUCVC : Tous unis contre la vie chère au Sénégal
UCAD : Université Cheikh Anta Diop de Dakar
UDTS-FO : Union Démocratique des Travailleurs du Sénégal / Force Ouvrière
UNACOI : Union Nationale des Commerçants et des Industriels du Sénégal

TABLES DES ILLUSTRATIONS

Table des photos

Photo 1 : Quelques images de terrain (entretiens et enquêtes) sur Dakar	28
Photo 2 : Images de mon expérience professionnelle chez Auchan Sénégal.	29
Photo 3 : L'omniprésence de la communauté guinéenne dans la commercialisation des fruits au marché de Médina, Dakar.....	57
Photo 4 : Un jeune ambulant colporteur avec son panier d'oranges et son sac de réserve à Bourguiba.	61
Photo 5 : Un jeune « sourgha » au marché de Thiaroye pour remplir des sacs d'oignons.	65
Photo 6 : Timbre ou « Djouti » payé par étals dans le marché de Castor à Dakar.	66
Photo 7 : L'intégration du paiement par mobile dans des étals et boutiques à Dakar.	71
Photo 8 : Des rues commerciales colorées et appropriées par des jeunes ambulants	73
Photo 9 : L'imbrication du marché dans les habitations au marché de Médina, Dakar.....	74
Photo 10 : Vente de produits (légumes, viande, etc.) au marché de Kermel, Dakar.....	81
Photo 11 : Étals de femmes pour diversifier leur offre sur un axe routier à Guédiawaye.	82
Photo 12 : Les anciens magasins de SONADIS installés à Dakar et dans les autres régions du pays	85
Photo 13 : Un ancien magasin Citydia dans la capitale sénégalaise avant son rachat par Auchan.	86
Photo 14 : Les premiers magasins ATAC dans la capitale sénégalaise.	86
Photo 15 : Une des gares du TER à Dakar	96
Photo 16 : Le supermarché Scat Urban construit au rez-de-chaussée d'un bâtiment de deux niveaux avec sa zone de réserve située à l'extérieur du magasin.	99
Photo 17 : L'omniprésence des « car rapide » dans l'offre de mobilité à Dakar, photo prise à Pikine à côté du marché Thiaroye.....	101
Photo 18 : Campagne de sensibilisation du collectif « FRAPP-France dégage » contre les entreprises françaises qui ont une mainmise sur l'économie sénégalaise dans les villes de Dakar.....	105
Photo 19 : Discours du leader du mouvement FRAPP « France dégage » devant des manifestants à Dakar.....	108
Photo 20 : Mobilisation des jeunes du collectif « Auchan dégage » dans les rues de Dakar pour sensibiliser les habitants.	109
Photo 21 : Un journaliste tournant son reportage devant le supermarché Auchan de Zac Mbao saccagé par les manifestants dans le département de Rufisque, Dakar.	111
Photo 22 : Saccage du magasin Supeco de Guédiawaye par les manifestants.	111
Photo 23 : Passage en caisses des clients au supermarché Supeco de Guédiawaye.	118
Photo 24 : Des palettes de produits exposés dans le supermarché Supeco de Pikine.....	119
Photo 25 : Installation du premier Auchan Max à Mbour.....	120
Photo 26 : Le Carrefour Market localisé au Point E et la théâtralisation dans ses rayons.	123
Photo 27 : Les magasins Casino au centre commercial de Sahm, Gueule Tapée, Dakar.	125
Photo 28 : Produits estampillés « U » au magasin Utile à Ngor et aux parcelles Assainies.	126
Photo 29 : Le nouveau supermarché de Senchan à Darou Khoudoss (Touba).	129
Photo 30 : Supermarché Low Price sur l'axe routier de la VDN (Voie de Dégagement Nord) dans la région de Dakar.	131
Photo 31 : Inauguration de l'hypermarché Lekku Fii de Touba.	134
Photo 32 : Le premier supermarché Elydia à l'intérieur du CICES à Dakar.	135
Photo 33 : Des LOW PRICE dans les stations-service EDK de Dakar à Saint- Louis et Louga	137
Photo 34 : Location de boutiques, livraison en tiak-tiak et « cabas » au magasin Lekku fii, Touba	139
Photo 35 : Des jeunes employés dans les marchés de Castor et de Thiaroye. Crédit : Mboup, 2020	141
Photo 36 : Des jeunes salariés dans les enseignes locales (Elydia, Senchan et Lekku Fii).	141

Photo 37 : L'omniprésence de produits alimentaires importés (des sucreries produites par de grandes multinationales comme Nestlé) dans un magasin Low Price à Dakar.	144
Photo 38 : Théâtralisation des magasins Auchan pour la thématique de Noël.	149
Photo 39 : Une théâtralisation autour de la viande locale à l'hypermarché Mermoz.	150
Photo 40 : Du plexiglass en caisse au port obligatoire de masque à Carrefour Market de Point E.	157
Photo 41 : Des boutiques louées à des entreprises dans l'hypermarché Auchan Mermoz.	160
Photo 42 : des écrans publicitaires à l'hypermarché Auchan Villebon II, France.	161
Photo 43 : L'omniprésence des écrans publicitaires dans les supermarchés Auchan.	162
Photo 44 : Campagne de sensibilisation du ministère de la Santé dans un magasin Auchan.	165
Photo 45 : Les « tiak tiak » dans le transport urbain et la livraison à domicile à Dakar.	166
Photo 46 : Cohabitation des marchés avec les nouveaux supermarchés modernes.	171
Photo 47 : Vente de fruits (bananes, pommes, poires, etc.) dans une boutique à Yoff.	173
Photo 48 : Vente de baguettes de pain dans une boutique à Liberté VI, Dakar.	174
Photo 49 : Wave et Orange money dans les étals de rue et marchés de Dakar.	176
Photo 50 : Fin des travaux de modernisation du Marché Mame Astou Diakha (Kaolack).	178
Photo 51 : La vétusté et l'encombrement autour du marché Sandaga de Dakar, 2012.	179
Photo 52 : Projet de construction de cantines à Gueule Tapée dans le département de Dakar.	181
Photo 53 : Un carnet de dettes d'un boutiquier dans le département de Guédiawaye.	188
Photo 54 : Une femme en négociation auprès d'un détaillant au marché Castor, Dakar.	192
Photo 55 : Absence de parking au supermarché Auchan Plateau.	198
Photo 56 : Les places de parking de véhicules dans les magasins Auchan à Dakar.	199
Photo 57 : Parking Auchan Villebon 2 en Île-de-France.	199
Photo 58 : Mise en rayon de produits de la marque Auchan dans ses magasins à Dakar.	202
Photo 59 : Le restaurant libre-service « Kay Lekk » à l'hypermarché Auchan Mermoz.	206
Photo 60 : Une startup spécialisée en pâtisserie au Carrefour Market de Point E.	207
Photo 61 : Affiches de sensibilisation du ministère du Commerce dans les rues de Dakar.	216
Photo 62 : L'omniprésence des jeunes en caisses chez Auchan, Lekku Fii et Supeco.	218
Photo 63 : La professionnalisation du métier de boucher dans les supermarchés Auchan.	219
Photo 64 : Des femmes formées au métier de la boucherie à Auchan Dakar Plateau.	220
Photo 65 : Journée de réception des salariés retenus pour une bourse de formation à Auchan Mermoz.	221
Photo 66 : Inauguration de la centrale solaire sur le toit de l'hypermarché de Mermoz.	243
Photo 67 : Les salariés d'Auchan à la Journée Internationale des Personnes en situation de Handicap (JIPH) et à Kaolack (au centre du Sénégal) pour une rénovation d'école.	248
Photo 68 : Benchmarking sur les axes d'actions d'Auchan avec les associations.	251
Photo 69 : Le déchargement de sacs de carottes des Niayes au marché de Thiaroye.	270
Photo 70 : Des sacs de choux blancs vendus par des détaillants et un banabana avec son carnet de dettes au marché de Thiaroye, Pikine.	271
Photo 71 : Les installations du Marché d'Intérêt National de Diamniadio.	274
Photo 72 : Organisation des journées de vente de fruits et légumes au MIN.	274
Photo 73 : Mise en rayon de légumes cultivés au Sénégal (Auchan Gibraltar).	281
Photo 74 : Mise en rayon et campagne d'affichage des produits Sell Te Woor à Auchan.	291
Photo 75 : Diversité des produits dérivés de la fraise cultivée par Fraisen.	296
Photo 76 : Manda bio à la foire de Turquie avec ses produits « Made in Sénégal ».	297
Photo 77 : L'influenceuse Fa Haidara pour une campagne publicitaire, l'artiste Djiba et l'international footballeur sénégalais Ferdinand Coly aux journées champêtres de FRAISEN.	298
Photo 78 : De la culture de salades et de roquettes à l'expérimentation de la culture du radis au Sénégal dans les exploitations de FRAISEN.	299
Photo 79 : Affiche de miel et de produits de beauté fabriqués au Sénégal chez Auchan.	301
Photo 80 : La valorisation des produits Lala lors de la « semaine made in Sénégal ».	302

Photo 81: Remise de chèques de la Fondation Auchan à l'association « racines de l'espoir » pour le projet de la maison de l'espoir et à la cantine scolaire de l'école de Yène à Rufisque.	309
Photo 82 : Journée de la Green Week Sport avec la deuxième édition de la Green Randonnée Dakar et du Semi-marathon/10km de Yoff avec de l'Handisport.	312
Photo 83 : Participation d'associations de femmes aux ateliers de cuisine.	320
Photo 84 : De la signature de convention de partenariat d'Auchan avec des associations pour des campagnes de rénovation à Keur Massar et à Kaolack entre 2021 et 2022.	322
Photo 85 : Diversité des actions sociales en partenariat avec des associations : nettoyage, distribution de cartes mutuelles de santé et de denrées alimentaires pour une cantine scolaire à Guédiawaye.	322
Photo 86 : Distribution indirecte de l'aide alimentaire par la direction (korité 2021) au Ndogou solidaire chez Mame Balla Mbow (influenceur) à Boune Auchan et Sene Asso.	324
Photo 87 : Entretien de recrutement, caisse prioritaires, foire des handi-preneurs.	326

Table des cartes

Carte 1 : cadre administratif de Dakar avec ses marchés permanents et non- permanents	7
Carte 2 : La localisation des supermarchés Auchan à Dakar (2014 – 2022).....	90
Carte 3 : Les inégalités de richesses dans l'agglomération dakaroise (ANSD, 2016)	92

Table des graphiques

Graphique 1 : Évolution de la population de la région de Dakar de 1977 à 2025	10
Graphique 2 : Le poids important des émigrés dans les transferts d'argent en Afrique.....	47
Graphique 3 : Structure de la consommation des produits de base dans les grandes villes de l'Afrique de l'Ouest et du Centre (en valeur économique de la consommation).	52
Graphique 4 : Répartition des entreprises par branches d'activité/forme d'exploitation (2016).....	64
Graphique 5 : Stratégies d'adaptation mises en place par les acteurs pendant la Covid-19	70
Graphique 6 : L'effectif des magasins Auchan sur Dakar selon leur format (superficie).....	98
Graphique 7 : Répartition des clients encartés dans les trois magasins Auchan en 2021	154
Graphique 8 : Principales difficultés rencontrées par les clients de la grande distribution	168
Graphique 9 : fréquentation des lieux d'achat selon les catégories socio-professionnelles	190
Graphique 10 : Le panier moyen des clients selon la catégorie socio-professionnelle	191
Graphique 11 : Le rythme de fréquentation des lieux de courses par la population	193
Graphique 12 : La localisation des magasins par rapport aux habitations et lieux de travail	195
Graphique 13 : Les moyens de déplacement utilisés par les clients pour faire leurs courses	196
Graphique 14 : Choix des populations pour les lieux des courses par mode de déplacement.....	197
Graphique 15 : La part de dépenses par course pour une partie de la population de Dakar	201
Graphique 16 : Les différents lieux de courses préférés par les clients selon les types de produits de consommation à acheter (%)	204
Graphique 17 : Dépense moyenne par course selon le type de commerce fréquenté	212
Graphique 18 : La question de l'appropriation des ODD par les collectivités territoriales	236
Graphique 19 : Les domaines d'intervention prioritaire selon les salariés en 2021.....	246
Graphique 20 : Part de collaborateurs engagés sur des actions RSE défendant les 4 causes.....	333

Table des tableaux

Tableau 1 : Estimation taxe journalière produite selon le nombre d'unités de vente	66
Tableau 2 : Principal mode de fixation des salaires dans le secteur informel, Sénégal, 2017	68
Tableau 3 : Les différents types de magasins Auchan implantés à Dakar (2022)	93
Tableau 4 : Les différents tarifs du service de livraison à domicile chez Auchan drive (2024)	167
Tableau 5 : Les différences de prix avec les produits locaux et ceux des marques Auchan.....	202
Tableau 6 : Les différences de prix entre quelques supermarchés et petits commerces de proximités entre 2019 et 2023.....	213
Tableau 7 : Quelques associations qui collaborent avec Auchan dans le déploiement de ses actions sociales envers la population locale	310
Tableau 8 : Coût financier de la participation d'Auchan à la Green Week 2023	311
Tableau 9 : Les indicateurs de l'activité de la Green Week soutenue par Auchan	312

Table des figures

Figure 1 : Les champs intersectés des différents types de transactions ambulantes (Monnet, 2001).....	59
Figure 2 : L'omniprésence des produits Auchan dans les offres de promotion (Auchan, 2023)	151
Figure 3 : Flyer sur l'impact financier des promotions de tabaski pour le client (Auchan, 2023).....	152
Figure 4 : L'organisation de jeux de concours sur la carte de fidélité Auchan (Auchan, 2023)	153
Figure 5 : Nuage de mots sur les facteurs explicatifs du choix des supermarchés	158
Figure 6 : Le parcours d'une femme cheffe de ménage et salariée dans la fonction publique (enseignante dans l'élémentaire).....	189
Figure 7 : Les différentes parties prenantes impliquées dans les activités d'Auchan Sénégal	228
Figure 8 : Place des 17 objectifs de développement durable dans les activités commerciales	237
Figure 9 : Nuage de mots des salariés lors de la consultation sur les actions prioritaires	247
Figure 10 : Les principes de la norme ISO 26 000 et leur application en entreprise	250
Figure 11 : Logo des défenseurs des consommateurs « tous contre la vie chère » (TCVC, 2023)	258
Figure 12 : Logo du collectif « LCIS » et « CDCS ». https://www.facebook.com/LUTTONSLCIS	258

Table des encadrés

Encadré 1 : Des SONADIS aux « easy boutiques », l'État au cœur de la maîtrise des prix	84
Encadré 2 : Témoignage d'un commerçant impacté par les supermarchés	103
Encadré 3 : Du premier supermarché Carrefour à l'internationalisation en passant par l'hypermarché	121
Encadré 4 : Le mouridisme et ses valeurs socio-culturelles	128
Encadré 5 : EDK Oil, une enseigne qui fait la promotion des valeurs de la proximité	136
Encadré 6 : L'enjeu clé de la vente d'espace publicitaire dans les magasins Auchan	164
Encadré 7 : En Afrique, la Covid-19 fait les affaires des plateformes de livraison à domicile	166
Encadré 8 : L'incompréhension des clients sur les différences de prix en caisse	169
Encadré 9 : Wave money, le moyen de paiement mobile qui séduit les commerçants.....	175
Encadré 10 : La rénovation du marché de Sandaga, un projet au ralenti	179
Encadré 11 : Des solutions de microfinances pour moderniser les sites des commerçants.....	180
Encadré 12 : Le marché de Gueule Tapée : Les difficultés du maire pour avoir un consensus	183
Encadré 13 : Présence des enseignes françaises en Afrique noire, le boom des marques MDD	200
Encadré 14 : La satisfaction cliente, au cœur des enjeux d'Auchan face à la concurrence	208
Encadré 15 : Les tentatives politiques de régulation des prix par des mesures de l'État	215

Encadré 16 : J'ai un métier et j'apprends beaucoup mais j'ai du mal à boucler les fins du mois	221
Encadré 17 : LCIS, une plateforme de revendication pour les consommateurs 2.0.....	259
Encadré 18 : Les nouveaux tarifs des produits alimentaires fixés par l'État (17 mars 2023)	260
Encadré 19 : La GOANA, une réponse aux défis d'autosuffisance alimentaire au Sénégal.....	272
Encadré 20 : Pourquoi les agriculteurs sont-ils mécontents en France ?.....	284
Encadré 21 : Des coopératives au fonctionnement d'entreprises.....	285
Encadré 22 : La grande distribution, une solution pour écouler la production agricole	286

Table des annexes

Annexe 1 : Questionnaire	369
Annexe 2 : Canevas d'entretiens avec des acteurs (producteurs, clients, etc.)	372
Annexe 3 : Synthèse des méthodes de la thèse.....	376
Annexe 4 : Récapitulatif des entretiens réalisés avec les acteurs qui interviennent dans le commerce (vendeurs, clients, autorités, etc.)	- 377 -
Annexe 5 : Soda face à des élèves en situation de handicap à Pikine pour une journée de don	378
Annexe 6 : Mon passage chez Lidl France en charge du rayon fruits et légumes	378
Annexe 7 : Affiche de publicité pour la location des boutiques dans les magasins Auchan	379
Annexe 8 : Cartographie des marchés modernes à réaliser dans le cadre du PROMOGEM.....	380
Annexe 9 : Publication du décret sur les prix publiés dans le journal officiel (2022)	381
Annexe 10 : Communiqué de presse sur l'application des prix fixés (2022)	388
Annexe 11 : L'hypermarché Auchan Mermoz avec Décathlon, FKC et le cinéma Pathé.....	389
Annexe 12 : Absence de parking à Auchan Mairie à cause de la forte densité immobilière.....	389
Annexe 13 : Appel à candidature pour les bourses de formation en boucherie chez Auchan.....	390
Annexe 14 : Réception des dossiers de demande de bourse 2021 des salariés d'Auchan	391
Annexe 15 : Profil des jeunes sénégalais sur les réseaux sociaux	392
Annexe 16 : Les tarifs de la location des sites de stockage et de conservation du MIN-D.....	393
Annexe 17 : La cartographie des ressources agricoles du territoire sénégalais (ANAT, 2013).....	394
Annexe 18 : Carte des zones éco-géographiques du Sénégal avec les zones des Niayes (IRD)	394
Annexe 19 : Situation professionnelle des personnes en situation de handicap au Sénégal	395
Annexe 20 : Affiche de réhabilitation de salles de classes entre Auchan et des associations.....	397
Annexe 21 : Atelier de fresque climat dans les villes, quartiers et entreprises du Sénégal	398
Annexe 22 : Chèque donnée par la Fondation Auchan à l'association GRDR (2022)	398

TABLES DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS.....	1
DÉDICACES.....	3
SOMMAIRE	4
INTRODUCTION GÉNÉRALE.....	5
A. Étudier le commerce à Dakar, c'est parler de la diversité des approches.....	7
A.1. La concentration des pouvoirs politiques et économiques à Dakar	7
A.2. Poids démographique et mutations sociales dans la région de Dakar	9
B. Du cliché à l'objet : immersion dans la grande distribution et genèse de la thèse	11
B.1. Mes débuts dans le secteur de la grande distribution en 2016 chez Lidl France	11
B.2. Un projet de recherche qui se justifie par sa dimension novatrice et scientifique	12
C. Étudier la grande distribution à Dakar, un intérêt scientifique aux enjeux importants (état de l'art et position de la recherche).....	13
C.1. Étudier le commerce, c'est aussi faire un saut vers une approche pluridisciplinaire	13
C.2. Étudier l'espace marchand des villes, une démarche aux multiples concepts	14
D. La problématique, le reflet de la recomposition de l'espace marchand dakarois	22
D.1. Les questions de recherche :.....	22
D.2. Les objectifs de la recherche.....	23
a. Ville et commerce :.....	23
b. Gouvernance urbaine et sécurité alimentaire :	24
c. Relation entre la grande distribution et ses parties prenantes :	24
D.3. Les hypothèses de la recherche.....	24
E. Méthodologie de la recherche : une démarche à double facette : immersion en entreprise et analyse des acteurs externes en période de crise sanitaire.....	25
E.1. Collecter des données et informations en période Covid-19, une tâche complexe	25
E.2. S'adapter aux réalités du terrain pour récolter des informations et des données	26
a. Recherche bibliographique :	26
b. Observations directes de terrain :	27
c. Les enquêtes et les entretiens :.....	27
d. Le diagnostic organisationnel et le focus groupe, des outils de collecte collective.....	28
E.3. Revenir chez soi pour la recherche : posture réflexive et enjeux méthodologiques	29
E.4. Traitement, analyse des données et difficultés rencontrées sur terrain	30
F. La structuration de la thèse	31
PREMIÈRE PARTIE	33
VILLE ET COMMERCE : L'UNE JAMAIS SANS L'AUTRE DANS LA FABRIQUE DES ESPACES MARCHANDS DES CAPITALES OUEST-AFRICAINES	33

Introduction de la première partie.....	34
CHAPITRE I - LE COMMERCE ET LA VILLE : DIFFICULTÉ D'APRÉHENDER LEURS MUTATIONS	35
I. Émergence de la géographie du commerce : la réalité dans les villes africaines	35
I.1. La géographie du commerce, un domaine de recherche interdisciplinaire.....	36
I.1.1. La géographie du commerce : une émergence dans la démarcation	36
I.1.2. Géographie du commerce et sciences sociales : l'une jamais sans l'autre dans l'étude des dynamiques commerciales de la ville.....	38
I.2. Le commerce, un objet géographique complexe dans les villes africaines	39
I.2.1. Le commerce et la ville : des rapports évolutifs et transformateurs de l'espace urbain.....	40
I.2.2. Le commerce et la ville : de la fonction organisatrice à l'approche fonctionnelle	41
II. Commerce et consommation : nouvelles approches avec la géographie du commerce	43
II.1. Un nouveau paradigme porté par le renouvellement de la géographie du commerce	43
II.2. Le tournant culturel : une géographie de la consommation en recomposition	44
II.3. Le rôle de la mondialisation des habitudes alimentaires et de la mobilité des personnes	46
III. Les villes du Sud, nouveaux territoires du commerce et de la consommation	48
III.1. De la recomposition des lieux marchands et de l'hétérogénéité des pratiques de consommation	48
III.2. Une diversité de facteurs qui influencent sur la consommation dans les villes africaines	50
CHAPITRE II – LES FORMES URBAINES DU COMMERCE « MADE IN DAKAR » : ENTRE ANCRAGE ET RECOMPOSITION DES ESPACES MARCHANDS	53
I. Le commerce informel : entre mutations et impacts dans la fabrique de la ville	53
I.1. L'économie informelle, une étude complexe dans les villes africaines	54
I.2. Commerce informel dans l'espace urbain dakarois : quels liens avec la migration ?	55
I.2.1. La migration, un des socles de la construction de l'espace urbain dakarois	56
I.2.2. La migration de la communauté guinéenne à Dakar	56
I.3. Le commerce de rue ou ambulant, des formes élémentaires du commerce informel	58
I.3.1. Commerce de rue et commerce ambulant : différences et similitudes.....	58
I.3.2. La question de l'appropriation de l'espace public	60
II. Commerce informel : opportunités, vulnérabilité et fonction organisatrice de l'espace urbain	62
II.1. Commerce informel, un réservoir d'emplois et d'opportunités pour les territoires	62
II.1.1. Le commerce, un secteur très présent dans les unités de production informelle	63
II.1.2. Le commerce informel : entre multiples opportunités et transformations urbaines.....	64
II.2. La vulnérabilité : la question de la rémunération et l'impact de la covid-19.....	67
II.2.1. La question de la rémunération et de l'absence de système de protection sociale.....	67
II.2.2. La crise sanitaire liée à la Covid-19 : entre fébrilité et stratégies d'adaptation.....	69
II.3. Commerce informel, un levier d'animation et de transformation de la ville	71
II.3.1. Le commerce informel, source de vitalité sociale dans les espaces urbains dakarois.....	72

II.3.2. La question de la transformation de l'architecture de la ville et défis de gouvernance.....	73
III. Les marchés, des lieux marchands et de sociabilité en perpétuelle recomposition	75
III.1. La densification du réseau des marchés urbains : une demande sociale	76
III.1.1. Le front démographique et le chômage des jeunes, des facteurs de polarisation	76
III.1.2. Un niveau d'organisation commerciale divers et complexe	77
III.2. L'omniprésence des femmes dans les marchés et leurs tentatives d'adaptation	77
III.2.1. L'omniprésence des femmes dans les marchés pour la survie des ménages	78
III.2.2. Le concept du « tout sous le même toit » : une pratique marchande déjà ancrée	80
CHAPITRE III – LA DÉMOCRATISATION DE LA GRANDE DISTRIBUTION, UNE NOUVELLE DONNE DANS LA FABRIQUE DE L'ESPACE URBAIN DAKAROIS.....	83
I. Les enseignes françaises à Dakar : la nouvelle donne dans l'espace marchand dakarois	83
I.1. La démocratisation des supermarchés, nouvelle donne dans l'espace marchand dakarois	84
I.2. Une logique d'internationalisation guidée par la recherche de la « croissance »	87
I.3. Une mainmise de l'espace commercial dakarois par Auchan : une stratégie affirmée	88
II. La nouvelle doctrine du « être partout et moins cher » : la proximité.....	90
II.1. Les différents formats de magasins : des My Auchan aux hypermarchés	91
II.2. Une réponse à l'hétérogénéité sociale de la capitale sénégalaise.....	94
III. Les facteurs de blocage de l'implantation des supermarchés dans la capitale	96
III.1. La question de la faiblesse des espaces de vente et de la mobilité des clients	97
III.1.1. La question de la faiblesse des surfaces de vente.....	97
III.1. 2. La question de la mobilité urbaine : les embouteillages sont un manque à gagner	100
III.2. Les mouvements de contestation : du collectif des commerçants à « Auchan dégage ».....	102
III.2.1. Le collectif des commerçants, une mobilisation guidée par la peur d'une disparition ...	103
III.2.2. L'appropriation de la colère des commerçants par le collectif FRAPP France dégage	104
III.3. La radicalisation des contestations : l'impact de la Covid-19 et la crise politique.....	106
III.3.1. Des débuts pacifiques pour l'affirmation du droit à manifester dans l'espace public.....	106
III.3.2. De l'impact des couvre-feux aux émeutes de mars 2021 : le début des pillages des commerces	109
Conclusion de la première partie	112
DEUXIÈME PARTIE.....	113
COHABITATION ENTRE GRANDES SURFACES ET PETITS COMMERCE DE PROXIMITÉ : LA NOUVELLE DONNE DANS LES PRATIQUES DE VENTE ET D'ACHAT.....	113
Introduction de la deuxième partie.....	114
CHAPITRE IV – COHABITATION ET EFFETS D'ENTRAÎNEMENT SUR L'ESPACE MARCHAND.....	115
I. L'essor des supermarchés français à Dakar, une nouvelle donne de l'espace marchand.....	115
I.1. Le groupe Carrefour avec ses Carrefour Market et Supeco : la double stratégie	116
I.1.1. Les magasins Supeco dans les quartiers populaires, une démarche de proximité	116

a.	Pour les clients, c'est l'accès aux produits à des prix accessibles et moins chers.....	117
b.	Pour les magasins les demi-grossistes et les détaillants, c'est une alternative	118
I.1.2.	Carrefour Market, le choix de services de haut de gamme dans les quartiers d'affaires..	121
I.2.	Les autres enseignes françaises à Dakar : la difficulté de se faire une place	123
I.2.1.	Les supermarchés Casino dans la capitale sénégalaise : de l'hégémonie à la chute	124
I.2.2.	Les supermarchés Super U : le choix de la stratégie de faire sa place dans la discrétion..	125
II.	L'émergence des enseignes locales, une dynamique populaire au bilan mitigé	127
II.1.	Les premières générations de supermarchés locaux : des initiatives nées à Touba et qui se diffusent sur le territoire	127
a.	Senchan : le pari de l'imitation du modèle Auchan à partir des terres du mouridisme à Touba	128
b.	Les enseignes Low Price d'EDK : le pari de la territorialisation et de la proximité locale ...	130
II.2.	Des enseignes qui cherchent à construire une identité autour de concept « local »	131
II.2.1.	« Leku FII », une enseigne fondée sur les valeurs du mouridisme.....	132
II.2.2.	Le cas de Elydia, un modèle d'agrobusiness à la sénégalaise	134
II.2.3.	Pour EDK, la proximité avec les territoires intérieurs	136
III.	L'émergence des enseignes locales : entre réussites et difficultés	138
III.1.	L'essor des enseignes locales, entre diversité et formalisations des emplois	138
III.1.1.	Des modèles économiques diversifiés	139
III.1.2.	Les effets de la formalisation sur l'emploi et les ressources économiques de l'État.....	140
III.2.	Les difficultés : dimensions structurelles et socio-économiques.....	142
III.2.1.	Les difficultés structurelles : entre gouvernance et défis de développement durable ...	142
III.2.2.	Du tout local à l'importation : le risque d'une uniformisation de l'offre	143
CHAPITRE V – L'ARRIVÉE DES SUPERMARCHÉS FRANÇAIS BOULEVERSE LES PRATIQUES DES ACTEURS DE L'ESPACE MARCHAND DAKAROIS		147
I.	La modernisation des services : entre fruit de la mondialisation et demande sociale.....	147
I.1.	La révolution dans les rayons : effet de la théâtralisation et des promotions.....	148
I.1.1.	La théâtralisation : entre motivation de vente et recherche d'avantages concurrentiels.	148
I.1.2.	Les offres de promotion : un levier d'attraction	150
I.2.	La stratégie de la fidélisation des clients à travers les cartes de fidélité chez Auchan	152
I.2.1.	Avantages de la carte de fidélité	153
I.2.2.	Les limites de la carte de fidélité	155
I.3.	Les garanties de qualité et de sécurité qui rassurent les clients.....	156
I.3.1.	Une prise de conscience du cadre en termes d'hygiène accélérée par la Covid-19	156
I.3.2.	Des pratiques qui incitent les consommateurs	157
II.	La création de nouveaux services hors commerce, une aubaine pour fidéliser les clients	159
II.1.	Les supermarchés, les nouveaux espaces de publicité	159

II.1.1. L'installation des écrans publicitaires : une stratégie au cœur du parcours du client.....	160
II.1.2. Le « retail-média », une aubaine dans la diversification économique.....	163
II.1.3. Des écrans publicitaires, un levier d'action pour valoriser l'engagement social	164
II.2. Le drive et la livraison à domicile : la réponse aux difficultés de mobilité des clients ?	165
II.2.1. Un essor porté par les périodes de confinement.....	165
II.2.2. Une innovation pour répondre à la demande sociale dans la grande distribution	167
II.3. Les limites de la modernisation des services	168
II.3.1. Les longues files d'attente aux caisses : le problème des paiements mobiles	168
II.3.2. Les autres facteurs : la difficile adaptation culturelle des clients	168
III. La question de la cohabitation : entre transition et adaptation des commerçants	170
III.1. L'implantation des supermarchés : modernisation de l'espace marchand dakarois.....	170
III.1.1. Une transformation de l'architecture des sites de vente aux allures de la modernité ...	170
III.1.2. L'impact de la grande distribution : aspect social, culturel et économique	171
III.2. Les stratégies d'adaptation mises en place chez les acteurs du petit commerce.....	172
III.2.1. La diversification de l'offre : le pain et les fruits, des alternatives pour les boutiquiers .	172
III.2.2. La modernisation des espaces de vente et l'intégration des moyens de paiement.....	174
III.3. Un élan de modernité qui pousse les acteurs à investir dans le commerce.....	176
III.3.1. La modernisation des marchés emblématiques : rôles pour les pouvoirs publics	176
III.3.2. L'engagement important du secteur privé dans la modernisation des marchés	180
III.3.3. Les difficultés ou facteurs bloquants dans la modernisation des marchés.....	182
CHAPITRE VI - UNE RECOMPOSITION DE L'ESPACE MARCHAND QUI BOULEVERSE LES PRATIQUES DES CONSOMMATEURS.....	185
I. Nouvelles habitudes chez les consommateurs : effet de la mondialisation et réalités locales	185
I.1. La mondialisation, un levier de transformation des pratiques dans les territoires	186
I.2. Des pratiques ancrées sur des réalités socio-économiques et culturelles locales.....	186
I.2.1. La dimension culturelle et son influence sur les choix des lieux de course	187
I.2.2. Une hétérogénéité économique, reflet du panier moyen des consommateurs	190
I.2.3. La question de la fréquence des lieux de courses.....	192
II. La mobilité des clients, un enjeu de la grande distribution face aux contraintes locales	194
II.1. La démocratisation des supermarchés, un levier garantissant l'accessibilité pour tous	194
II.1.1. La marche à pied, une pratique répandue pour se déplacer dans les commerces.....	195
II.1.2. La présence des parkings clients : un atout d'attractivité et de démarcation	197
II.2. L'intégration des nouveautés dans les magasins : entre produits et services	200
II.2.1. L'omniprésence des produits de la marque MDD d'Auchan dans les rayons.....	200
II.2.2. La mainmise des supermarchés sur les produits importés et transformés	203

II.3. Les services de traiteurs : de la restauration au libre-service pour se démarquer de la concurrence.	205
III. Impacts de la grande distribution : la politique agressive sur les prix et l'emploi des jeunes	209
III.1. La guerre des prix, des politiques différentes entre enseignes et petits commerces	209
III.1.1. La stratégie des prix bas pour offrir des rayons d'appel à la population chez Auchan	210
III.1.2. La volatilité des prix dans les petits commerces de proximité	211
III.2. Les difficultés de régulation des prix dans les petits commerces de proximité	214
III.2.1. La stratégie de la baisse des prix et des difficultés d'application	214
III.2.2. L'échec des politiques de sensibilisation des commerçants et des populations	215
III.3. Développement des métiers de la grande distribution : une démocratisation impulsée par les enseignes françaises, non sans limites	217
III.3.1. La diversification et la professionnalisation des métiers de la grande distribution	217
III.3.2. Le métier de la boucherie, le renouveau d'un métier	219
Conclusion de la deuxième partie :	222
TROISIÈME PARTIE	223
GRANDE DISTRIBUTION, ACTEURS ET TERRITOIRES : LE TEMPS DES RECOMPOSITIONS AU PRISME DES ENJEUX DU DÉVELOPPEMENT DURABLE	223
Introduction de la troisième partie	224
CHAPITRE VII – LA GRANDE DISTRIBUTION ET SES PARTIES PRENANTES : ENJEUX ET DUALITÉS	225
I. Les parties prenantes : entre diversité et rôle incontournable	225
I.1. La théorie des parties prenantes : un concept aux racines managériales	226
I.2. Les parties prenantes : la recherche de la légitimité des acteurs	227
I.3. Le dépassement de fonction des parties prenantes : une nouvelle donne	230
II. Le développement durable, l'heure des nouvelles approches et pratiques	231
II.1. Dakar, une collectivité territoriale à l'heure des objectifs de développement durable	232
II.1.1. La question de la gouvernance alimentaire et du bien-être des populations	232
II.1.2. L'intégration des ODD dans les pratiques des collectivités territoriales	234
a. La concentration des pouvoirs par l'État : les mains liées des collectivités	234
b. L'absence de démarche intégrée dans les politiques publiques	235
II.1.3. La méconnaissance des objectifs de développement durable, un facteur bloquant	235
II.2. Le commerce et le territoire à l'heure des transitions et des recompositions	237
II.2.1. La diversité des leviers d'actions pour les acteurs	237
a. Axe 1 - objectifs 1, 2, 3, 4, 5 et 6 : les questions sociales	238
b. Axe 2 - objectifs 7, 8, 9, et 10 : rapports avec ses collaborateurs internes	238
c. Axe 3 - objectifs 11, 12, 13, 14, 15 et 16 : rapports avec les territoires et ses acteurs	238
d. Axe 4 - concerne l'objectif 17 : Partenariat et de la gouvernance	238
II.2.2. Le rôle des acteurs du commerce : diversité des perceptions et des actions	239

II.3. La grande distribution, un outil de développement durable des territoires	240
II.3.1. La grande distribution à Dakar : un levier de transition durable ?.....	241
II.3.2. La question de l'aménagement de l'appareil commercial : le défi de la durabilité	241
III. La RSE, une application des objectifs de développement durable en entreprise	244
III.1. L'appropriation de la RSE chez Auchan Sénégal : une question d'acceptabilité	244
III.2. Le rôle clé des parties prenantes dans la construction de la matrice de matérialité	245
III.2.1. Le rôle déterminant des salariés dans l'élaboration des priorités	246
III.2.2. Les associations, des acteurs dans le déploiement des stratégies de RSE pour Auchan .	249
III.3. Les consommateurs : des acteurs incontournables	252
III.3.1. L'effondrement des associations de consommateurs classiques	252
III.3.2. Le « consom'acteur », le nouveau type de consommateur	253
III.3.3. Le profil des consommateurs et leur pouvoir d'influence	254
III.3.3.1. Le numérique, un outil d'expression pour les consommateurs.....	256
III.3.3.2. Les différentes pages dédiées à la défense des consommateurs	257
b. Groupe 2 : « Luttons contre l'indiscipline au Sénégal » (LCIS)	258
c. Groupe 3 : Consommateurs 221.....	260
CHAPITRE VIII – DU CHAMPS À L'ASSIETTE DES CONSOMMATEURS : AUCHAN, SES FOURNISSEURS ET LES NOUVELLES PRATIQUES DES AGRICULTEURS ENTREPRENEURS.....	263
I. Le secteur agricole et ses acteurs dans le combat de l'accessibilité alimentaire	263
I.1. Le monde agricole depuis les indépendances : le rôle des organisations paysannes.....	264
I.1.1. Les politiques d'ajustement structurel dans le monde agricole	265
I.1.2. Les organisations de producteurs et les exploitations familiales à l'aune des politiques d'ajustement structurelles : entre mutations et survie	265
I.2. La question de l'approvisionnement alimentaire : le rôle des fournisseurs	267
I.2.1. La place des petites exploitations familiales : un rôle vital à la sécurité alimentaire	267
I.2.2. Des ménages agricoles en difficultés et en quête d'autonomie	268
I.2.3. La place des marchés traditionnels d'approvisionnement	269
I. 3. Rôle des pouvoirs publics : le défi de la gouvernance.....	271
I.3.1. Rôle de l'État : De la mise en place d'orientations politiques aux actions concrètes	272
I.3.2. Le marché d'intérêt national et des gros porteurs de Diamniadio : un intérêt vital	273
I.3.3. Programme National d'Appui à la Valorisation des Ressources Territoriales (PAVART), une solution pour valoriser les produits locaux dans les espaces marchands.....	275
II. Les relations entre Auchan et ses fournisseurs : le renouveau avec la contractualisation	276
II.1. Grande distribution et fournisseurs : une relation dictée par la diversité des acteurs	277
II.1.1. Les producteurs agricoles, des acteurs en amont de la chaîne.....	277
II.1.2. Les intermédiaires	278
II. 2. La contractualisation : un levier de reconnaissance du travail des producteurs ?	279

II.2.1. La contractualisation : levier de maturité et d'autonomie pour les fournisseurs.....	281
a. Pour Auchan :	281
b. Pour les fournisseurs :	282
II.2.2. Faiblesses réglementaires : une source de désillusion pour la contractualisation.....	283
III. Nouvelles approches dans les relations entre Auchan et les fournisseurs : les achats responsables et l'émergence de nouveaux acteurs.....	287
III.1. La promotion du made in Sénégal, la nouvelle donne chez Auchan	287
III.1.1. Un renouveau des pratiques d'achats impulsé par le développement durable	287
III.1.2. Le projet de filière « <i>Sell Te Woor</i> » : entre besoin du marché local et enjeux RSE.....	289
III.1.3. Les limites du projet filière « <i>Sell Te Woor</i> » : « rse-washing » ?	291
III.2. La place des startups spécialisées dans les circuits courts : une nouvelle donne.....	294
III. 2.1. Du champ à l'assiette du consommateur en passant par la transformation in situ	295
a. FRAISEN, construire une route gastronomique à travers la culture de la fraise :.....	295
b. Manda bio, produire, transformer et vendre aux clients : la nouvelle donne :.....	296
III.2.2. Une nouvelle génération d'agriculteurs 2.0 guidée par la diversité des services.....	297
III.3. Le local, un outil marketing pour se démarquer de la concurrence	300
III. 3.1. Chez Auchan Sénégal, vendre local est un enjeu crucial d'ancrage territorial	300
III. 3.2. Chez les jeunes entrepreneurs agricoles, le local est au cœur de leur stratégie	302
CHAPITRE IX - INVESTIR DANS LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE ET DANS LE DÉVELOPPEMENT DURABLE AVEC LES ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE, UNE NÉCESSITÉ POUR GARANTIR LA PAIX SOCIALE	305
I. Les associations de jeunes au cœur de l'enjeu de « placer les Sénégalais au cœur de l'entreprise »	306
I.1. Des acteurs engagés pour la démocratisation des services sociaux de base en ville	307
I.1.1. La diversité des leviers d'action pour accompagner les associations	308
I.1.2. La question de la formalisation des actions des associations	311
I.2. De la diversité socio-professionnelle à l'émergence de nouvelles pratiques	313
I.2. 1. La mixité générationnelle et professionnelle, un atout pour les associations.....	313
I.2.2. Une aubaine pour la montée en maturité des associations et l'innovation	314
II. Les groupements de femmes, des alliés pour construire un ancrage territorial.....	316
II.1. Les groupements de femmes, des acteurs de terrain en première ligne	316
II.1.1. Les femmes, des cibles pour promouvoir la résilience des ménages vulnérables.....	317
II.1.2. Une légitimité renforcée par leur statut de « bajenu gox »	318
II.2. L'éducation, la santé, l'aide alimentaire et l'inclusion sociale : des leviers d'actions.....	320
II.2.1. La question de l'éducation et de la santé pour tous	321
II.2.2. Distribuer de l'aide alimentaire pour lutter contre la précarité	323
II.2.3. Promouvoir l'inclusion sociale pour plus d'égalité.....	325

III. La Responsabilité Sociétale de l'Entreprise et le mécénat chez Auchan : atouts et pratiques de greenwashing/socialwashing ?	327
III.1. Auchan et les associations : entre espoir d'une autonomie et piège de la dépendance.....	327
III.2. Les impacts positifs pour Auchan : entre diversité, efficacité et ancrage territorial ?	329
III.3. La quête de la légitimité par le biais de la RSE, une démarche aux multiples limites.....	330
III.3.1. Le flou autour du greenwashing et du socialwashing dans les pratiques d'Auchan.....	331
III.3.2. Le défi de la traçabilité et la question de la faible adhésion des salariés	332
Conclusion de la troisième partie :.....	334
CONCLUSION GÉNÉRALE & RECOMMANDATIONS	335
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	341
RAPPORTS OU ÉTUDES D'INSTITUTIONS PUBLIQUES NATIONALES ET INTERNATIONALES.....	363
ARTICLES DE PRESSE NATIONALE ET INTERNATIONALE, PODCAST ET VIDEOS.....	365
WÉBOGRAPHIE : LES DIFFÉRENTS SITES CONSULTÉS.....	368
LISTES DES ANNEXES.....	369
LISTE DE SIGLES ET ABRÉVIATIONS	399
TABLES DES ILLUSTRATIONS	401
Table des photos	401
Table des cartes.....	403
Table des graphiques.....	403
Table des tableaux.....	404
Table des figures.....	404
Table des encadrés.....	404
Table des annexes	405
TABLES DES MATIÈRES.....	406
RÉSUMÉ DE LA THÈSE :	415

RÉSUMÉ DE LA THÈSE :

Cette présente thèse est une contribution à la compréhension des nouvelles dynamiques urbaines liées à l'émergence de la grande distribution dans les villes des Suds et tout particulièrement celles ouest-africaine comme Dakar. La capitale sénégalaise, une métropole cosmopolite, a un secteur du commerce dominé par son caractère informel et qui est une source de revenus et un levier de construction de l'espace urbain. L'implantation des supermarchés français dont Auchan et Carrefour dans les années 2010 entraîne une recomposition des pratiques commerciales chez des acteurs. Depuis les émeutes du mois de mars 2021, Auchan a jugé stratégique d'adopter une approche de proximité avec ses parties prenantes dont les producteurs et les associations à travers la mise en place de filières agricoles et un engagement social envers les associations. Ces mutations, dans un contexte de renouvellement de la géographie du commerce par le tournant culturel que connaissent les sciences sociales, vont au-delà de la transformation de l'espace commercial. Elles agissent sur les rapports entre les acteurs qui interviennent dans la chaîne de distribution (les salariés, les clients, les fournisseurs, les pouvoirs publics, les services techniques de l'Etat, les associations, etc.). Ce qui offre un cadre pertinent d'analyse des processus d'appropriation de l'espace commercial de la capitale sénégalaise.

Cette thèse se conclut sur une mise en lumière de la complexité de cette recomposition de l'espace commercial et de ses multiples défis de durabilité, tout en contribuant à la compréhension du fonctionnement de ces lieux, le climat de travail qui y règne, les rapports de conflits entre les différents acteurs.

Mots clés : grande distribution, petit commerce de proximité, consommation, partie prenante, Responsabilité Sociétale des Entreprises et Développement durable.

THESIS ABSTRACT :

This thesis is a contribution to the understanding of new urban dynamics linked to the emergence of mass retailing in cities of the South, particularly West African cities such as Dakar. The Senegalese capital, a cosmopolitan metropolis, has a trade sector dominated by its informal character, which is a source of income and a lever for the construction of urban space. The arrival of French supermarkets, including Auchan and Carrefour, in the 2010s has led to a reshaping of commercial practices among a number of players. Since the riots of March 2021, Auchan has deemed it strategic to adopt a proximity approach with its stakeholders, including producers and associations, through the establishment of agricultural channels and a social commitment to associations. These changes, which are taking place against a backdrop of renewal in the geography of commerce as a result of the cultural shift taking place in the social sciences, go beyond the transformation of commercial space. They have an impact on the relationships between the players involved in the distribution chain (employees, customers, suppliers, public authorities, government technical services, associations, etc.). This provides a relevant framework for analyzing the processes of appropriation of the Senegalese capital's commercial space.

This thesis concludes by highlighting the complexity of this recomposition of commercial space and its multiple challenges to sustainability, while contributing to an understanding of how these places function, the working climate that reigns there, and the relations of conflict between the various players.

Key words : mass retailing, small local shops, consumption, stakeholders, Corporate Social Responsibility and sustainable development.

SORBONNE UNIVERSITÉ LETTRES - ÉCOLE DOCTORALE DE GÉOGRAPHIE DE PARIS ED 434

LABORATOIRE DE RECHERCHE : MÉDIATIONS, SCIENCES DES LIEUX, SCIENCES DES LIENS

DISCIPLINE : GÉOGRAPHIE (PAYS EN DÉVELOPPEMENT)