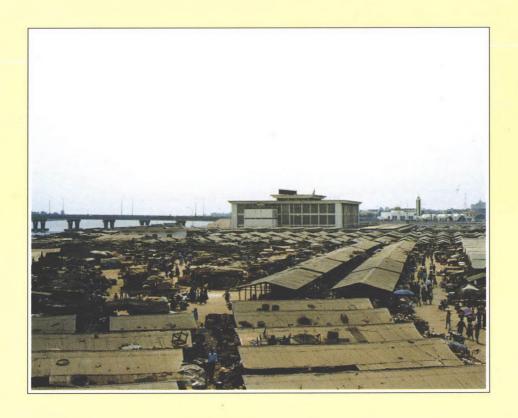
Marchés d'Afrique





KARTHALA sur internet: http://www.karthala.com

Couverture : Marché Dantokpa, Cotonou, Bénin (vue partielle avant

travaux). Photo: Thierry Paulais.

© Éditions Karthala, 2000 ISBN: 2-84586-059-5

Marchés d'Afrique

Éditions KARTHALA 22-24, boulevard Arago 75013 PARIS



Nota sur les sources et remerciements

Les données figurant dans le texte sont, sauf mention contraire, issues des rapports d'étude répertoriés en bibliographie.

Les participations auxdits rapports de Rose-Lyne Averbouch, Hélène Jourdam et Daniel Niro sont pour beaucoup dans le chapitre consacré à la gestion, de même que celles de François Lorilleux dans les aspects infrastructures.

Les auteurs adressent à ces consultants – et amis – leurs plus vifs remerciements.

Ils remercient également l'AFD et la FAO, qui ont autorisé l'utilisation de travaux réalisés antérieurement pour leur compte.

Introduction

Si les travaux réalisés sur les circuits d'approvisionnement des cités africaines (en particulier pour les produits vivriers) ont été relativement nombreux, la plupart se sont limités à l'extérieur de l'urbanisation, et n'ont pas abordé la façon dont les produits sont acheminés, répartis, stockés, et enfin distribués dans la ville même.

Parallèlement, les marchés ont longtemps été considérés par les spécialistes de la ville africaine comme un équipement public standard. Les études d'organisation ou de réorganisation de marchés ont été traitées comme des projets d'urbanisme opérationnel, d'aménagement, voire plus simplement encore de construction, sans considérer l'équipement au sein des réseaux complexes qui composent le système d'approvisionnement et de distribution : le marché est le terminal des circuits d'approvisionnement de la ville en produits vivriers comme en produits manufacturés; il est le lieu où s'organisent les modes de stockage, de distribution de ces produits; ces fonctions engendrent un grand nombre de flux spécifiques, un grand nombre d'activités liées, et l'ensemble constitue, in fine, un agent essentiel de structuration de l'urbain. Ceci n'était peut-être pas ignoré, mais n'avait pas suscité d'intérêt particulier ou du moins des approches spécifiques. Cette lacune explique pour une large part les échecs de certains projets étudiés à cette période : marchés de détails neufs inoccupés par les vendeurs s'installant en périphérie dans les emprises publiques, marchés de gros excentrés désertés, réhabilitations totalement submergées au lendemain de leur réalisation, création de bâtiments à étages sous-occupés...

L'aggravation de la situation économique dans le courant de la décennie 80 et le renforcement de ce qu'il est convenu d'appeler la

crise urbaine ont provoqué la brusque aggravation d'une situation largement non maîtrisée. Les « déflatés » ou « conjoncturés » des premiers plans structurels ont gonflé les effectifs du secteur informel, et singulièrement les effectifs des vendeurs et artisans sur les marchés. La défaillance des entités de gestion de ces derniers n'en est devenue que plus patente. Les activités informelles sont devenues progressivement une part essentielle de l'économie de la cité. Les structures urbaines ont absorbé ces flux au prix de mutations violentes ; l'incapacité des autorités de gestion des villes à accompagner – à défaut de précéder – cette croissance s'est finalement traduite par une augmentation continue des dysfonctionnements urbains et un renforcement des processus de concentration.

Cette période a vu un changement profond de la problématique des études urbaines : l'accent est mis sur la nécessité de restaurer les capacités de gestion et d'autofinancement des villes. Dans ce contexte, on est conduit à considérer les secteurs de l'approvisionnement et de la distribution en milieu urbain du point de vue de l'économiste, le cas des marchés de détail et des marchés de gros du point de vue du gestionnaire.

La promotion des équipements « générateurs de ressources » étant une des actions favorisant l'abondement à terme des budgets municipaux, cette nouvelle problématique a suscité le lancement d'une série d'études de réorganisation de marchés urbains, dont les objectifs s'étendent des aspects physiques de l'investissement au domaine du management et de l'exploitation. C'est pour prendre en compte la totalité de ces aspects qu'il est apparu très vite nécessaire, au cours de ces études, d'aborder l'ensemble de la chaîne approvisionnement – stockage – distribution et de ne considérer les équipements qu'en tant qu'éléments d'un réseau structuré et hiérarchisé.

Dans la pratique, cette double entrée – activité économique et structure urbaine – met rapidement à jour des difficultés à concilier deux logiques distinctes qui, quoique en synergie sur bien des aspects, présentent des contradictions majeures : si la structuration de l'espace urbain s'avère être largement le produit de la structuration des activités marchandes, il apparaît aussi que les mécanismes urbains mis en œuvre par le secteur économique finissent par avoir des effets négatifs sur le fonctionnement de la ville. La recherche des économies d'échelle et les effets d'entraînement se traduisent en général par l'apparition de phénomènes de concentration, qui, au-delà d'un certain

seuil, engendrent une série de dysfonctionnements générateurs de coûts indirects : en matière de fonctionnement urbain, ce qui est bon pour l'entreprise n'est pas systématiquement bon pour la collectivité.

Ce dualisme (synergie et antagonisme entre l'activité économique et l'urbain) ne peut parfaitement se saisir que dans le cadre de l'analyse des dynamiques en œuvre : une approche en coupe instantanée de permet pas de déterminer ce qui se joue réellement dans la confrontation entre les deux logiques de structuration. L'analyse rétrospective est indispensable pour cerner les enjeux et déterminer les perspectives d'évolution. L'absence de données sur une série significative est une des principales difficultés pour l'analyse de ces dynamiques... C'est peut-être ce qui explique, par exemple, que nombre d'études sur les marchés aient négligé totalement des phénomènes aussi importants que les processus de mutation et de valorisation foncière, de changements d'usage dans le tissu urbain qui accompagnent la croissance de l'équipement sur des aires d'influence quelques fois considérables.

Ces dynamiques ne sont pas seulement à l'œuvre à l'échelle de la structure urbaine : le fonctionnement à l'intérieur du marché ne peut lui-même s'analyser de façon statique, et se révèle largement régulé par le jeu des luttes de pouvoir, des processus d'évictions, entre marchands, entre types d'activités... Là encore, la disponibilité d'études antérieures s'avère nécessaire pour appréhender les tendances dominantes et les forces en présence.

L'ensemble de ces dynamiques à l'œuvre – dynamiques à l'échelle des réseaux, dynamiques à l'intérieur des marchés – ont constitué un des paramètres de la croissance des structures urbaines, régulant les flux de circulation, les réseaux de gare routière, les valeurs foncières. Elles constituent, en soi, un domaine de travail, et leur connaissance est un préalable indispensable à toute démarche de planification des équipements commerciaux.

Les auteurs de ce livre ont eu l'occasion de participer, comme expert ou chef de mission, à nombre d'études consacrées à ces aspects. L'objectif qu'ils poursuivent ici est de rendre compte de telles démarches abordant l'organisation des marchés selon la double entrée de l'activité économique et de la structure urbaine, ne traitant des cas particuliers qu'en les inscrivant au sein des réseaux – réseaux commerciaux, réseaux d'équipements – qui les englobent. Il s'agit, d'une part, de fournir une synthèse des éléments déterminants dans la constitution des réseaux de marchés et dans la structuration des flux, d'autre part,

de proposer un canevas d'étude des projets de création ou de réhabilitation des équipements, du point de vue physique, d'organisation et de gestion. Ces deux volets sont présentés dans le texte, pour des raisons évidentes de simplicité, l'un après l'autre ; dans la pratique, les interactions entre eux sont si nombreuses qu'il est nécessaire de les traiter simultanément et de façon itérative.

T

Circuits d'approvisionnement et réseaux de marchés

Circuits d'approvisionnement

Le fonctionnement des circuits d'approvisionnement et les caractéristiques de leurs acteurs urbains (grossistes et détaillants) sont abordés ici en distinguant produits vivriers et produits manufacturés. Si les études sur le commerce des produits manufacturés restent rares, il existe une abondante littérature sur les systèmes de commercialisation des produits alimentaires, vivriers en particulier; pour ces produits, nous nous sommes donc contentés de faire le point sur les acquis de la recherche.

On insistera en particulier dans les lignes qui suivent sur le rôle clé de la mainmise sociale sur l'information commerciale comme facteur clé de différenciation dans l'organisation et le fonctionnement des systèmes d'approvisionnement, et l'importance des pratiques non concurrentielles en tant que réponses économiques à un environnement imparfait.

Produits vivriers: circuits marchands et non marchands

L'approvisionnement des citadins des villes subsahariennes est assuré conjointement par des circuits marchands et non marchands. Parmi les premiers, on a coutume de distinguer les circuits directs dans lesquels le producteur vend directement au consommateur, des circuits indirects qui font intervenir un nombre plus ou moins grand d'intermédiaires. Par circuits non marchands, on fait référence aux diverses formes de l'auto-approvisionnement (auto-production et échanges intrafamiliaux).

a) L'auto-approvisionnement en milieu urbain : une réponse à la crise

Au début des années 1970, l'existence d'activités agricoles dans les capitales africaines était mise en relation par les géographes avec le bas niveau d'urbanisation des pays et la faible capacité intégratrice de leurs centres urbains. Vingt ans plus tard, malgré la pression du foncier dans des métropoles dépassant parfois le million d'habitants, on constate non seulement la permanence d'activités agricoles urbaines, mais aussi leur dynamisme soutenu, en particulier dans le secteur du maraîchage.

L'agriculture urbaine – entendue au sens large, à la fois intraurbaine et surtout périurbaine – recouvre des situations très différentes du point de vue de l'approvisionnement alimentaire. Parmi les ménages pratiquant des activités agricoles, on ne connaît pas la proportion de ceux qui assurent tout ou la plus grande part de leur consommation à partir de leurs propres cultures (auto-production) de ceux qui sont des acheteurs net, leur production ne couvrant que très imparfaitement leurs besoins de base en grands produits vivriers.

On sait toutefois que les activités agricoles, qu'il s'agisse de parcelles cultivées à proximité de la ville ou du retour au village de certains membres au chômage du groupe familial, représentent aujourd'hui non seulement une stratégie de rechange en matière de revenus, mais parfois aussi de survie pour des ménages urbains touchés par la crise.

C'est dans ce contexte qu'il faut analyser aujourd'hui le rôle des échanges alimentaires intrafamiliaux dans l'approvisionnement des citadins. Entre le village et la ville depuis longtemps les produits alimentaires circulent dans les deux sens : du village à la ville à la récolte, en sens contraire pendant la période de soudure et pendant « les mauvaises années ».

Le recours accru à l'auto-approvisionnement, qu'il s'agisse des cultures urbaines ou périurbaines ou des échanges intrafamiliaux, est attesté par différentes sources et par nos propres interlocuteurs : il apparaît bien comme l'une des réponses à la dégradation des conditions de vie en milieu urbain.

b) Les circuits marchands fournissent l'essentiel de l'approvisionnement en produits vivriers

Souples, efficaces, très structurés et surtout organisés, tels sont décrits les systèmes privés de commercialisation des produits vivriers. Ils ont fait la preuve de leur capacité d'assurer sans heurt important l'approvisionnement des grandes métropoles, et ce même dans les conditions les plus difficiles. Ils ont su s'adapter en permanence aux changements de la demande alimentaire urbaine et ont en retour provoqué nombre de mutations dans les systèmes de production agricole.

Les circuits commerciaux, loin d'être perçus comme un facteur d'appauvrissement du monde rural (approche caractéristique de nombreux travaux des années 1970), sont plus souvent analysés aujourd'hui comme le vecteur majeur des incitations externes au développement des campagnes.

- Permanence des circuits directs

La commercialisation directe du producteur au consommateur est un fait encore observé sur les marchés de toutes les villes africaines.

Le rôle et l'importance de ce circuit varient fortement selon les produits, les saisons culturales, les types de marchés urbains, et le niveau de développement de la fonction commerciale dans le pays.

Il concerne d'abord les produits maraîchers des cultures intra et périurbaine, moins fréquemment les autres produits vivriers. Les zones d'approvisionnement sont rarement distantes de plus de 30 kilomètres de la ville, au-delà la fonction commerciale prend généralement le relais sauf situation exceptionnelle. Les ventes de produits vivriers en ville par les producteurs – ou plus généralement par leurs femmes –

^{1.} Voir, par exemple, J.M. Yung, La filière mil dans le bassin arachidier au Sénégal, MINCOOPSEDES, 1983; La production et la commercialisation de la banane plantain en Côte d'Ivoire, CIRES, n° 27, 1980, ou comme synthèse des travaux de l'époque, P. Couty et P. Barris. Prix, marchés et circuits commerciaux africains, Paris, AMIRA/ministère de la Coopération, n° 17. Voir également C. Arditi, Analyse bibliographique: les circuits de commercialisation des produits du secteur primaire en Afrique de l'Ouest, MINCOOP, 1975, et ses actualisations en 1981 et 1983.

s'effectuent principalement après la récolte et sur les marchés de quartier, plus rarement sur les marchés centraux. Elles ne se pratiquent d'ailleurs pas que sur les marchés, la vente de porte à porte est courante dans les quartiers périphériques, proches des zones de culture.

Les apports par vendeur représentent nécessairement de très faibles quantités, mais le volume global peut être significatif. En 1988, Chaleard souligne comme un fait marquant dans l'approvisionnement de Bouaké en manioc frais l'importance des ventes directes réalisées par les femmes de planteurs (plus du tiers, semble-t-il).

— Les circuits indirects : un rôle majeur dans l'approvisionnement urbain

Alors que « crises agricoles et crises alimentaires »² se succèdent dans la plupart des pays africains, compromettant la sécurité alimentaire des populations rurales, on constate que les circuits privés, considérés dans leur dynamique historique³, ont montré leur capacité à assurer sur le long terme et sans trop d'à-coup⁴ l'approvisionnement de villes à la population croissante.

Il est vrai que cet approvisionnement est réalisé souvent à un coût élevé, et ce tant en raison des contraintes s'exerçant sur les conditions de la production agricole qu'en raison de celles propres aux systèmes privés de commercialisation. La politique d'importations de biens de première nécessité – en particulier de riz – a répondu moins au souci des autorités de se prémunir contre les risques de pénurie urbaine qu'à celui de garantir le maintien de la paix sociale en permettant de ravitailler à prix modique les « segments les plus vulnérables des consommateurs urbains ».

Dans les pays sahéliens, quand bien même les offices céréaliers ont été appuyés dans leurs activités par des aides substantielles, leurs achats de céréales locales n'ont jamais représenté que de très faibles tonnages. L'essentiel des céréales qu'ils ont fournies aux populations urbaines – et encore s'agissait-il de certaines catégories minoritaires – ont consisté en maïs, sorgho ou riz importés. En définitive, les circuits

Crises agricoles et crises alimentaires. Journées de géographie tropicale, CNRS, 1987.

^{3.} J. Guyer, Feeding the Cities.

^{4.} A. Leplaideur, P. Moustier, « Dynamique du vivrier à Brazzaville, les mythes de l'anarchie et de l'inefficacité », *Cahier des sciences humaines*, Orstom, 1991.

privés de commercialisation ont assuré en quantité et en régularité l'approvisionnement de la grande majorité des consommateurs des capitales sahéliennes et ce même dans les pires conditions.

D'une manière générale, les interventions autoritaires des États dans les circuits de commercialisation ont été plus efficaces pour faire disparaître les produits des étals que les sécheresses, les inondations ou les guerres (l'approvisionnement de N'Djamena en céréales n'a jamais cessé même lorsque la guerre civile transforma la capitale en champ de bataille⁵). Nombreux sont les exemples de métropoles dont les habitants ont survécu grâce à la faculté des systèmes privés d'organiser des circuits parallèles suppléant les déficiences des circuits mis en place par les autorités (Antananarivo, Brazzaville ou Conakry par exemple).

En définitive, les circuits privés d'approvisionnement ont réussi non seulement à organiser des flux réguliers sur les villes en produits vivriers de base (céréales, tubercules, féculents) qui composent encore une très grande part de l'alimentation urbaine domestique, mais ils ont su aussi s'ajuster aux changements de cette demande et répondre à celle de nouveaux secteurs tels que la restauration populaire, la fabrication de plats cuisinés, les filières de transformation artisanales agroalimentaires: relevons, par exemple, le développement remarquable des filières maraîchères urbaines, périurbaines et même internationales, celui de la commercialisation de l'igname précoce comme variété de « luxe », des circuits de commercialisation et de transformation du manioc pour la fabrication de l'attiéké, du sorgho germé pour la fabrication de la bière de mil.

Organisation des circuits marchands de produits vivriers

a) Des fonctions commerciales spécifiques

En amont de la chaîne de commercialisation, on n'observe pas d'intégration de la production par le commerce, certes des cas existent de grands commerçants urbains mettant en valeur d'importantes

^{5.} C. Arditi, « Commerce, islam et État au Tchad », in E. Grégoire et P. Labazée (dir.), Grands commerçants d'Afrique de l'Ouest, logiques et pratiques d'un groupe d'hommes d'affaires contemporains, Paris, Karthala/Orstom.

exploitations agricoles à l'aide d'une main-d'œuvre salariée. Mais dans ces exemples, qui concernent d'ailleurs toujours les zones soudano-sahéliennes, la finalité poursuivie est presque toujours prioritairement domestique (l'approvisionnement du groupe familial et du vaste réseau de dépendants) et secondairement commerciale (ventes des excédents).

La situation inverse est fréquente: producteurs de zones mal desservies par les commerçants qui se groupent pour affréter un véhicule, planteurs à la tête d'exploitations produisant plusieurs dizaines de tonnes de tubercules qui achètent un camion pour maîtriser les circuits de gros, etc. Ces tentatives restent épisodiques et se soldent souvent par des échecs. Lorsqu'elles parviennent à être régulières, c'est généralement parce que le producteur s'est spécialisé dans le convoyage et la vente de ses récoltes et de celles d'autres exploitants, accédant de ce fait au statut de commerçant-exploitant.

En aval, si la distribution jusqu'au consommateur n'est pas organisée seulement par les détaillantes mais aussi par les artisans de la transformation agroalimentaire (meuniers, restaurateurs des gargotes et maquis populaires, préparatrices de plats cuisinés, etc.), il existe une nette spécialisation. La redistribution inter-marchés, en particulier, est assurée exclusivement par les détaillantes.

L'approvisionnement des villes en produits vivriers est donc organisé par des grossistes dont le métier spécifique recouvre plusieurs opérations : la prospection, l'achat, le groupage des produits, leur collecte, expédition, transport et mise sur les marché.

Ces opérations peuvent être assurées par des agents différents, relativement spécialisés, ou par un seul et même agent, seule la fonction transport étant alors remplie par un intervenant spécialisé.

b) Organisation des circuits marchands et mainmise sociale sur l'information commerciale

La façon dont se réalise la mainmise sociale sur l'information commerciale est un élément clé de différenciation dans l'organisation des circuits d'approvisionnement.

Observant dans les années 1970 l'éloignement croissant des zones d'approvisionnement pour le ravitaillement des grandes villes, certaines études concluaient à l'inévitable et nécessaire « différenciation et spécialisation des tâches au fur et à mesure de l'allongement du circuit d'approvisionnement ».

Or, le rapport entre longueur du circuit et spécialisation des fonctions commerciales est loin d'être mécanique et univoque en toutes circonstances.

Ainsi, par exemple, pour un produit identique – la banane plantain – dans un même pays – la Côte d'Ivoire – et sur des circuits à longue distance, le paysage commercial apparaît différent d'une ville à l'autre. Sur les marchés d'Abidian, la vente en gros de la banane plantain est dominée par les hommes, des Dioula, qui réceptionnent la marchandise sur leur stand sans avoir besoin de se déplacer en brousse. Une bonne part de la banane plantain leur est fournie par des grossistes expéditeurs, en particulier depuis Bouaké. La situation décrite pour une petite ville secondaire – Dimbokro⁶ – montre au contraire que la vente de la banane plantain y est le domaine privilégié des femmes baoulé et agni, ayant toutes un hangar sur le marché, organisatrices de transport, et s'approvisionnant directement en brousse sans recourir à des intermédiaires dans des régions éloignées de plus de 400 kilomètres. L'approvisionnement de Bouaké en banane plantain suit le même schéma que celui de Dimbokro, à la différence près que les grossistes collectrices baoulé qui l'organisent ne disposent d'aucune structure d'accueil sur les marchés de la ville.

Le commerce à moyenne et longue distance suppose en effet un réseau d'informations rassemblant des données sur la production, sur l'état de la demande en quantité et en qualité, sur celui des routes. Comme le souligne S. Bredeloup :

« Il ne suffit pas d'être présent dans la chaîne de distribution pour avoir une connaissance précise et actualisée de la situation. Chaque maillon détient une information partielle et partiale. De façon à maîtriser l'information, il convient de se déplacer physiquement tout au long du circuit ou bien d'avoir intégré dans son organisation des agents spécialisés. »

L'existence de réseaux anciens de commercialisation, les trajectoires migratoires des commerçants urbains, leurs relations avec leurs zones d'origine et leur type d'implantation dans le pays, leur essaimage dans des villes relais sur le plan national et aussi inter-

^{6.} S. Bredeloup, Négociants au long cours, L'Harmattan, 1989.

^{7.} Dossier programme du marché de gros de Bouaké, DCGTX, 1990.

national expliquent le développement de fonctions commerciales spécialisées dans certains circuits d'approvisionnement de telle ou telle ville, et ce indépendamment du produit traité.

De façon synthétique, on peut dire que l'organisation des circuits d'approvisionnement relève de deux grands types :

- soit le grossiste collecteur est obligé de se déplacer lui-même physiquement tout au long du circuit, assurant la plupart des opérations nécessaires à la circulation du produit prospection, collecte, groupage, convoyage, mise sur le marché (cette dernière opération étant parfois abrégée par l'existence de « grossistes assis » sur le marché terminal de distribution); il est alors relativement spécialisé dans un produit et une zone d'approvisionnement;
- soit le grossiste collecteur est inséré dans un réseau marchand, bénéficiant ainsi – notamment par les flux d'information et les flux financiers – d'une maîtrise bien supérieure des risques et des contraintes inhérents au commerce des produits vivriers ; la gamme de produits sur lesquels il intervient est alors beaucoup plus diversifiée au gré des opportunités ; la commercialisation des produits manufacturés, des denrées alimentaires de base (riz, farine, sucre) complète celle des produits vivriers et représente souvent une composante du fret retour entre correspondants.

Ce qui apparaît comme la caractéristique des systèmes d'approvisionnement des villes, c'est la coexistence de ces différents types de circuits et de réseaux sans que l'on puisse toujours saisir avec précision leurs articulations dans le temps et dans l'espace, leurs relations exactes de concurrence, de complémentarité, ou de dépendance, voire de domination.

Fonctionnement dans un environnement économique risqué : des stratégies et des pratiques non concurrentielles

Dans le commerce des produits vivriers, le niveau élevé d'atomisation des acteurs, la faiblesse relative des marges d'approche (compte tenu de la très forte dispersion de l'offre agricole et de l'importance du temps improductif), les volumes limités traités par la plupart des grossistes urbains (et par conséquent la possibilité de démarrer dans cette activité avec un faible capital), ont fait souvent conclure à l'existence d'un système ouvert fonctionnant de façon

« plutôt concurrentielle » en dépit de certaines « imperfections du marché ».

Les travaux de recherche actuels en mettant l'accent sur l'analyse des stratégies commerciales et du comportement des acteurs ouvrent de nouvelles perspectives dans la compréhension du fonctionnement des systèmes d'approvisionnement. Ces travaux pour la plupart relèvent l'importance des comportements anticoncurrentiels mis en œuvre pour se prémunir contre les risques et l'instabilité des marchés.

L'environnement économique du commerce des produits vivriers se caractérise par un niveau élevé de risque et d'incertitude : en amont, il s'agit des risques dus aux aléas de la collecte (fonction d'une offre agricole dispersée et irrégulière), au manque d'information sur la disponibilité des produits, aux insuffisances de l'offre de transport, à son irrégularité et à son prix. En aval, les risques découlent de la conjoncture du marché, de la concurrence permanente de nouveaux arrivants, des fluctuations des prix et de la demande sous l'effet de différents facteurs non prévisibles. L'environnement institutionnel quant à lui se caractérise par l'existence de pratiques réglementaires inadaptées et tatillonnes, de taxations abusives et fréquemment arbitraires, etc. A ces différentes contraintes s'ajoutent celles propres aux commerçants – de capital, d'accès au crédit – pour ne citer que les deux plus importantes.

Ces contraintes affectent en conséquence tous les commerçants, façonnent leurs comportements, orientent leurs choix et fixent leurs stratégies.

Ces stratégies revêtent des formes identiques quels que soient les produits ou les types d'organisation des circuits (collecteur indépendant ou inséré dans un réseau marchand) : ce sont des pratiques d'achat et de vente basées sur des relations personnalisées pour fidéliser à la fois les vendeurs et les acheteurs, des contrats et des commandes anticipées pour réguler l'approvisionnement, des systèmes de crédit pour sécuriser l'approvisionnement et garantir l'écoulement des marchandises, la constitution d'associations entre commerçants visant à limiter la concurrence sur les marchés d'achat ou sur les marchés de vente, à restreindre l'accès au crédit des « outsiders », etc.

Les recherches menées par l'IRAT/CIRAD sur les filières maraîchères

en Afrique centrale sont particulièrement intéressantes à cet égard⁸. Dans ce secteur marqué par une très grande variabilité des flux et des prix, on s'aperçoit que plus faible est la mise de fonds initiale nécessaire, plus facile théoriquement est l'entrée dans le commerce, plus fortes sont les pratiques des acheteuses collectrices visant à limiter la concurrence de façon à se garantir un niveau d'activité à peu près régulier. L'accès sélectif des nouvelles venues aux réseaux de crédit est au cœur de ces pratiques.

A une toute autre échelle, dans le commerce des céréales en zone soudano-sahélienne un certain nombre d'études (anciennes⁹ et plus récentes¹⁰) soulignent le rôle joué dans l'approvisionnement des villes à certains moments clé par ces « pôles d'accumulation » que sont les grands grossistes stockeurs hors marchés, contrairement à l'opinion généralement admise (depuis les rapports Berg!) de systèmes commerciaux concurrentiels.

En final, on remarque que les grossistes des marchés constituent des communautés dont l'accès est relativement fermé, soudées par de forts liens sociaux et ethniques et où la concurrence joue peu. C'est en effet la condition de la permanence et de la stabilité de leurs activités.

La prolifération d'intermédiaires occasionnels peut créer l'illusion de marchés vivriers « ouverts » ; en réalité, la durée de vie très limitée de leur commerce, les faillites rapides et fréquentes qui les sanctionnent montrent à l'évidence que « le jeu économique reste le plus souvent déterminé par le système social » ¹¹.

On en voit les conséquences sur le processus de formation des prix : les grands marchés urbains sur lesquels s'exercent l'essentiel des activités de gros d'approvisionnement ne sont pas forcément des lieux de formation des prix (au sens de la rencontre entre une l'offre et une demande) ; ceux-ci se fixent en amont par le jeu des rapports de force

^{8.} Plusieurs études et recherches sur les filières maraîchères en Afrique et à Madagascar sont menées par des équipes IRAT/CIRAD; voir, par exemple, les travaux dirigés par P. Moustier sur les filières maraîchères à Brazzaville.

^{9.} Voir, par exemple, M. Saul, *The marketing of grain in Burkina Faso: an interpretation on the basis of field observations*, 1985; également L. Wilhelm, « Traders and marketing boards in Upper Volta: ten years of state intervention in agricultural marketing, 1968-1978 », *in* L. Van der Laan (ed.), *Marketing boards in tropical Africa*, ASC, Leyde, KPI, 1985.

^{10.} Cf. C. Arditi et E. Grégoire, op. cit.

^{11.} H. Bernstein et B. K. Campbell (eds), *Contradictions of accumulation in Africa*, Londres, Sage, 1985.

et de négociation entre le producteur et le commerçant, et en aval entre les détaillantes et les acheteurs, suivant les relations de crédit, de confiance qu'ils ont nouées et en dernier ressort suivant le pouvoir d'achat des consommateurs urbains.

Acteurs des marchés : grossistes et détaillants

a) Les grossistes

Les grossistes des marchés urbains sont pour la plupart des grossistes collecteurs traitant des quantités limitées de produits.

- Produits secs et tubercules

Dans le commerce des céréales, d'après nos enquêtes sur les marchés de Ouagadougou et de Bobo-Dioulasso, la majorité des grossistes commercialise en moyenne entre 200 tonnes et 300 tonnes par an. Une minorité (moins d'une dizaine pour les deux principales villes du pays) peut intervenir sur un millier de tonnes par an¹².

A N'Djamena, sur le marché à mil, les ordres de grandeur sont sensiblement les mêmes : sur 70 grossistes environ, quelque 6 commerçants seulement commercialisent entre 600 tonnes et 1 000 tonnes par an, la plupart ne dépassant pas les 300 tonnes.

L'enquête générale sur les grossisses en Côte d'Ivoire permet de se faire une idée du volume moyen d'activité de ces commerçants dans des villes assez différentes : par exemple, sur les marchés d'Abidjan, les grossistes de produits secs et féculents traitent moins d'une tonne par jour, en moyenne entre 0,5 tonne et 0,8 tonne.

En revanche les grossistes expéditeurs de la ville de Bouaké, principal carrefour dans la redistribution et l'expédition des produits vivriers pour tout le pays, traitent entre 2 et 3 tonnes par jour en moyenne.

A Madagascar, les grossistes du marché d'Isotry ne traitent que rarement plus de 0,4 tonne par jour, signe de perte de vitesse de ce marché, comparés à ceux d'Andravoahangy et surtout d'Anosibe qui

^{12.} Les très grands grossistes que l'on trouve dans le commerce des céréales au Burkina Faso, au Mali, au Niger, à la tête de réseaux marchands importants pouvant mobiliser entre 3 000 tonnes et 5 000 tonnes annuellement, n'exercent jamais leurs activités sur les marchés.

commercialisent entre 0,8 tonne et 2 tonnes par jour en moyenne d'après nos enquêtes.

Cette moyenne d'une tonne par jour sur l'année dans le commerce des produits secs, des tubercules et des fruits (tous produits en majorité commercialisés par les hommes) donne une idée assez concrète du volume d'activité de la majorité des grossistes exerçant sur les marchés de distribution terminale des grands centres urbains.

Leur préoccupation principale est celle de la maîtrise des débouchés pour assurer leurs expéditions avec la plus grande vitesse de rotation possible. Ils se déplacent peu, ne possèdent pas de véhicule, utilisent les services de collecteurs ou sont acheteurs aux paysans qui se rendent sur les marchés en convoyeurs de leurs récoltes.

La collecte étant longue et coûteuse, les grossistes cherchent à limiter au maximum leurs dépenses et leur temps. Le coût du stockage et du transport ainsi que les risques de pertes impliquent que l'écoulement soit d'autant plus rapide que la collecte a été longue.

— Produits périssables (produits maraîchers) et semi-périssables (manioc, féculents)

Pour ces produits, les quantités traitées par les grossistes collecteurs sont beaucoup plus variables.

Sur de très grands marchés comme celui de la ville de Dakar, les grossistes collecteurs de produits maraîchers traitent environ une tonne par jour également. Mais l'essentiel de ces opérateurs commercialisent des volumes nettement plus limités, entre 300 kg et 500 kg par jour.

Ces grossistes collecteurs sont en général en contact étroit avec les zones de production. Il s'agit sur la plupart des marchés en majorité de femmes. Ce sont elles qui forment cette profession spécialisée dans les produits périssables, banane, manioc, produits maraîchers. Elles assurent la recherche du produit (et souvent sa récolte), son groupage, la recherche du véhicule, et le convoyage du chargement.

Porteuses de produits fragiles, ne disposant pas de réseau de commercialisation ni souvent de structures d'accueil, elles cherchent à assurer la sécurité de leurs débouchés par des réseaux courts intégrant détaillantes, gros consommateurs et transformatrices.

Le risque de leur profession est élevé, les opérateurs occasionnels sur ce créneau viennent nombreux en pleine période de commercialisation les concurrencer dans leurs zones d'achat. Ces collectrices manquent d'information sur la demande ponctuelle, elles font face à la

faible solvabilité des clients comme des détaillantes, elles doivent financer une partie de la filière en aval pour fidéliser leur clientèle. Les caractéristiques de ces circuits concourent à rendre la revente et la marge bénéficiaire aléatoire et irrégulière.

Dans certaines grandes villes, la commercialisation des produits maraîchers et des fruits est assurée concurremment par les grossistes collecteurs et une catégorie spécifique de commerçants : le commissionnaire. Si le grossiste est propriétaire de la marchandise, le commissionnaire, lui, agit en son nom et pour le compte de son client moyennant une rémunération (la commission).

Les clients fournisseurs du commissionnaire sont principalement des producteurs de produits maraîchers qui convoient leurs marchandises jusqu'au marché de gros urbain, ainsi que des collecteurs ruraux, voire, selon les saisons, des commerçants occasionnels.

Les fonctions du commissionnaire résident en l'expertise, la surveillance, l'arbitrage des transactions entre clients et acheteurs, le stockage temporaire de la marchandise, la restauration et parfois l'hébergement de ses clients. Il assure le respect des engagements pris et se porte garant du déroulement régulier des transactions, celles-ci étant basées entièrement sur le crédit à court terme. A la livraison des produits, avant toute transaction, le commissionnaire fixe le prix de chaque produit en présence de son client et des acheteuses rassemblées, puis il procède à leur répartition entre les acheteuses. Le crédit est en général journalier. La marchandise n'est payée au client qu'une fois le crédit remboursé au commissionnaire et déduction faite de la rémunération de celui-ci. La commission est calculée à l'unité vendue (caisse, sac) et varie suivant la saison et le prix en vigueur sur le marché.

Rémunération des commissionnaires

A N'Djamena, en mai 1991, sur une caisse de tomates d'environ 50 kg dont la valeur à la vente avait été fixée à 8 000 F CFA, la rémunération d'un commissionnaire du Marché central s'élevait à 300 F, soit 6 000 F CFA la tonne : en pleine saison de commercialisation, la commission ne dépassait pas 175 F CFA à 200 F CFA. Sur ce montant, le commissionnaire prélève ce

qui est nécessaire au paiement de la redevance, à la rémunération des porteurs et aides divers (les frais de déchargement étant à sa charge), à l'achat des aliments que requiert sa fonction de logeur (thé, sucre, cola, cigarettes, etc.). La taxe de déchargement prélevée par la mairie par caisse ou sac de produits est payée par le vendeur.

En conclusion, on retiendra les points suivants :

- dans leur quasi-totalité, les grossistes des marchés ne possèdent pas de véhicule et sont dépendants des services des transporteurs;
- étant donné la faiblesse de leur capital commercial, la stratégie de vente de tous ces intervenants est dominée par la recherche de la rapidité dans la circulation des capitaux et donc la vitesse de circulation des stocks;
- les coûts de commercialisation élevés sont largement grevés par les frais de transport;
- dans le commerce de gros des produits vivriers, les marges nettes sont limitées;
- la productivité de l'activité et du travail est très faible.

b) Détaillantes des marchés

La contrainte majeure conditionnant l'activité des détaillantes est l'extrême faiblesse du capital commercial de la majorité d'entre elles. Les quantités pouvant être journalièrement commercialisées sont de ce fait toujours très limitées.

En conséquence, la détaillante est fortement dépendante des possibilités de crédit accordées par le grossiste, ce qui l'empêche de jouer entre plusieurs fournisseurs selon les saisons ou l'état du marché pour pouvoir obtenir le « meilleur prix ».

Le transport urbain inter-marché représente un coût particulièrement élevé dans l'ensemble des frais de redistribution et ceci en dépit du développement de modes de transport spécifiques (mécanisés et surtout non mécanisés : pousse, charrette, etc.) adaptés précisément aux faibles quantités commercialisées par les détaillantes de produits vivriers. Une bonne partie du transport se fait encore par portage (soit par la détaillante elle-même, soit par porteur), ce qui limite encore les quantités pouvant être commercialisées.

A la vente, l'activité de la détaillante est soumise à une double contrainte : celle de la concurrence d'innombrables autres marchandes, en particulier de toutes les vendeuses à la sauvette, celle des possibilités financières réduites de sa clientèle.

Organisation des circuits de produits manufacturés et denrées alimentaires de base (riz, farine, sucre)

a) Produits manufacturés

Dans le domaine des produits manufacturés, l'approvisionnement des marchés principalement à partir des circuits de la fraude est le fait marquant de la situation actuelle. Le recours massif aux importations frauduleuses a permis de satisfaire les besoins des citadins alors même que les circuits de distribution mis en place par des industries nationales érigées à la grande époque de la substitution des importations (le secteur textile principalement mais aussi les industries agroalimentaires, le petit tissu manufacturier national) se sont révélés incapables de s'adapter en prix et en qualité à la demande de ménages paupérisés.

L'essentiel de l'approvisionnement urbain en marchandises générales et en denrées alimentaires de base a été longtemps dominé par les réseaux marchands très structurés des grands patrons de commerce. S'ils gardent la maîtrise de certains grands secteurs — denrées de base (riz en particulier), mais aussi matériaux de construction —, on assiste depuis la fin des années 1980, à la prolifération de nouveaux intervenants dans les circuits d'approvisionnement de produits manufacturés : ce sont tous « les exclus des systèmes productifs villageois et urbain à la recherche d'un hypothétique revenu dans la petite entreprise contrebandière ».

En amont, dans les opérations d'approvisionnement, les recherches actuelles¹³ mettent en évidence les phénomènes de concurrence qui se développent entre ces différents circuits et leur répercussion en matière de partage de la rente frontalière. En aval, compte tenu de la multiplicité des canaux par lesquels les produits manufacturés arrivent aujourd'hui sur les marchés, il faut souligner aussi l'exacerbation de la concurrence entre vendeurs réguliers (payant patente et droit de place) et les innombrables colporteurs ambulants démarchant les consommateurs urbains. On ajoutera que, dans un tel contexte, il est extrê-

^{13.} Les études sur les circuits d'approvisionnement et de redistribution des produits manufacturés sont très rares. Voir à cet égard dans la perspective plus large d'une analyse de l'entreprise en Afrique, les recherches menées par P. Labazée, en particulier le travail sur « Les échanges entre le Mali, le Burkina Faso et le nord de la Côte d'Ivoire », *Grands commercants*, op. cit.

mement difficile d'estimer les marges actuelles des commerçants des marchés de produits manufacturés.

b) Denrées alimentaires (riz, farine, etc.)

C'est dans ce circuit que ce sont développées les plus grandes opportunités d'accumulation rapide de richesses ces dernières années en Afrique; la formation et le contrôle de la répartition de la rente interne et/ou frontalière (réexportations non contrôlées) ont fait l'objet de vifs conflits entre grands commerçants et membres des appareils d'État.

C'est dans le circuit de commercialisation des denrées importées que l'on observe les investissements les plus élevés, en capacités de stockage, magasins et boutiques diverses sur les marchés, véhicules lourds (semi-remorques). Ce circuit occupe dans le tissu urbain des espaces toujours bien délimités et d'une grande lisibilité – zones de concentration d'entrepôts autour des marchés ou dans certains quartiers, boutiques bien construites sur les marchés – et dont le statut d'occupation est pour l'essentiel bien défini – bail, location, propriété titrée – ce qui en garantit la pérennité (contrairement à la situation précaire caractéristique des installations de grossistes de produits vivriers).

Les circuits d'approvisionnement des denrées alimentaires sont encore dominés, comme on l'a noté, par un groupe de quelques grands importateurs ou distributeurs agréés (dans les pays où le secteur de l'importation est contrôlé par l'État) coiffant une pyramide de nombreux grossistes régionaux et urbains, demi-grossistes des marchés. La filière de la distribution repose sur une cascade de crédits entre opérateurs. La rotation des stocks est particulièrement rapide à tous les échelons permettant un rapide amortissement des investissements.

Le secteur des marchés

Le secteur commercial urbain et le rôle des marchés

Le secteur commercial de l'approvisionnement des villes d'Afrique subsaharienne peut être décomposé schématiquement en quatre soussecteurs, décrits succinctement ci-après.

a) Un secteur moderne de la grande distribution

Il est composé essentiellement des filiales de grandes sociétés commerciales étrangères (ex : SCOA, CFAO, etc.). Depuis les années 1960, elles sont intervenues principalement dans deux directions : l'importation et la distribution de produits spécifiques (biens d'équipement, outils agricoles, pièces détachées, matériaux de construction, véhicules) dont les États par le biais des sociétés publiques ou des grands projets d'aménagement ont été les principaux acheteurs ; la distribution de produits de consommation courante par l'ouverture dans la plupart des villes africaines de supermarchés et supérettes fréquentés uniquement par une clientèle aisée. Ce secteur a éprouvé partout de grandes difficultés du fait de la crise économique et de la concurrence de plus en plus aiguë des importations frauduleuses en ce qui concerne les produits manufacturés.

D'autres opérateurs étrangers ou nationaux ont ouvert à leur suite, dans la plupart des grandes villes africaines, des supermarchés et des supérettes. Elles ont les mêmes caractéristiques en matière de produits (essentiellement importés, même pour les produits frais) et de clientèle. On n'observe pas pour le moment un réel développement de ce secteur dans les villes.

b) Un secteur import-export animé principalement par des grands commerçants nationaux organisés en réseaux

Ce secteur fournit aujourd'hui à la population la plus grande partie de son approvisionnement en produits alimentaires de première nécessité et en produits manufacturés.

Ce secteur est issu des anciens circuits marchands à longue distance qui ont façonné l'organisation des échanges en Afrique depuis la période précoloniale. Structurés à l'origine entre des aires de production complémentaires (produits de la forêt : cola, contre produits de la zone soudano-sahélienne, natron, poisson séché, bétail, etc.), ces échanges se sont ensuite accrus pendant la période coloniale pour satisfaire aux exigences de ravitaillement des troupes et des villes naissantes (céréales, viande, oléagineux principalement). Progressivement les marchands africains vont saisir les nouvelles opportunités commerciales qui se manifestent dans la collecte des « produits du cru » (karité, arachide, huile de palme, etc.), d'abord comme soustraitants des grands comptoirs et des Libano-Syriens, ensuite pour leur propre compte comme exportateurs.

Les grands commerçants d'aujourd'hui sont souvent les descendants de ces anciennes lignées marchandes. Ils sont organisés en réseaux fortement structurés reposant à la fois sur des rapports de parenté et de clientèle. Le « capital relationnel », en d'autres termes le nombre de dépendants, qui peut être mobilisé à leur profit par ces « patrons de commerce » est une condition clé de leurs stratégies commerciales et donc de leur réussite.

La diversification des risques entre plusieurs activités (commerce des produits agricoles, transport, importations de marchandises générales, etc.) est une des principales caractéristiques de la pratique entrepreneuriale de ces commerçants.

Ces réseaux marchands ont des champs géographiques d'intervention multiples: ils opèrent aussi bien à l'échelle régionale, nationale, transfrontalière et intercontinentale¹⁴. Ils mettent en œuvre simultanément des circuits officiels et des circuits parallèles à cheval sur plusieurs pays, « jouant des différences de politiques économiques suivies par les États, de leur appartenance à des zones monétaires distinctes, du prix et de la disponibilité de ces marchandises de part et d'autre de ces frontières »¹⁵.

^{14.} Les pratiques entrepreneuriales, les logiques marchandes et l'organisation des réseaux des grands commerçants ont fait l'objet ces dernières années de plusieurs travaux de recherche. Voir, par exemple, la publication récente réunissant plusieurs de ces études sur les *Grands commerçants d'Afrique de* l'Ouest, sous la direction de E. Grégoire et P. Labazée, Karthala-Orstom, 1993.

Op. cit., voir aussi Échanges régionaux, commerce frontalier et sécurité alimentaire en Afrique de l'Ouest, travaux de J. Egg, E. Grégoire, A. Lambert, J. Costes, D. Harre, J. Igue, C. Arditi, J.L. Amselle, INRA-UNB-IRAM, 1988.

Ce sont eux les principaux fournisseurs des revendeurs des marchés en produits manufacturés et en denrées de première nécessité (riz importé, farine, sucre, etc.). Dans les pays soudano-sahéliens, ces grands commerçants ont maintenu aussi un rôle déterminant dans les circuits de commercialisation des céréales locales et, à ce titre, ils sont les fournisseurs privilégiés à certaines périodes de l'année des grossistes des marchés.

c) Un secteur de la petite distribution formelle fragilisé

Il s'agit de l'ensemble des petites entreprises commerciales de la ville répertoriées par la Chambre de commerce : boulangeries, quincailleries, librairies-papeteries, commerces alimentaires, etc. Ces entreprises n'ont que peu de rapports économiques avec les commerçants des marchés. L'essentiel de leur clientèle se recrute parmi les ménages salariés du secteur public et privé.

Quoique subissant aussi les effets de la concurrence des produits de la fraude, elles sont surtout touchées par les conséquences de la crise économique sur les revenus et l'emploi des ménages salariés.

d) Un secteur des marchés qui concentre l'essentiel de l'activité et du dynamisme du secteur commercial informel urbain

Le marché est encore l'endroit où s'approvisionne la très grande majorité de la population urbaine aussi bien pour le manufacturé, le vivrier que pour les grands produits de base de première nécessité (riz, sucre, farine, etc.).

Le commerce des produits alimentaires est un élément important de l'activité économique des marchés. Mais les grands marchés centraux doivent leur dynamisme, leur rayonnement national et même souvent international à la vente des produits manufacturés.

Selon leur situation – proximité de plusieurs frontières, marchés de capitales portuaires – ils sont devenus des centres privilégiés de groupage et d'éclatement de produits manufacturés acheminés par les multiples circuits animés tant par les réseaux fortement structurés des grands commerçants que par les « petites entreprises contreban-

dières » ¹⁶ – détaillants des marchés, petits trafiquants et « aventuriers » des villes. C'est pour ces produits essentiellement que se pressent autour des boutiques et des étals les consommateurs urbains, les producteurs des régions voisines, enfin les commerçants et les colporteurs étrangers qui viennent chercher auprès de leurs logeurs des lots de pagnes, de tissus, de friperie, de pièces détachées, etc.

Aussi distingue-t-on nettement deux sous-secteurs dans l'activité des marchés.

— Les commerces de produits manufacturés

C'est le sous-secteur qui présente les caractéristiques de développement économique les plus dynamiques et qui réalise les chiffres d'affaires les plus élevés. Il occupe la plupart des constructions récentes, en dur, de bonne qualité que l'on observe sur les marchés. En moins d'une dizaine d'années, il a envahi la majeure partie de l'espace public des marchés urbains. Ce faisant, il a « repoussé » à l'extérieur des marchés une grande partie du vivrier.

A ce sous-secteur, il faut rattacher, du point de vue du dynamisme commercial, les commerçants des grandes denrées alimentaires importées.

— Les commerces de produits vivriers

Dans la vente des produits vivriers, la micro-activité est la forme commerciale généralisée et les revenus sont très faibles. Le commerce du vivrier de détail en effet appartient tout entier à ce vaste secteur informel qui permet, en fournissant aux femmes ressources et emplois, à la grande majorité des ménages urbains de survivre.

Les commerçantes de vivriers occupent les secteurs les plus dégradés des marchés, ceux qui cumulent tous les dysfonctionnements : surdensité, enclavement, manque d'hygiène, vétusté des bâtiments parfois dangereux. Quant à la rue, elle accueille aujourd'hui non seulement les petites détaillantes progressivement refoulées hors des marchés par les vendeurs de produits manufacturés, mais aussi, en toujours plus grand nombre, des grossistes de produits vivriers.

^{16.} P. Labazée, « Les échanges entre le Mali, le Burkina Faso et le nord de la Côte d'Ivoire. L'économie marchande à l'état pratique », *Grands commerçants d'Afrique de l'Ouest, op. cit.*

Réseaux des marchés et relations fonctionnelles : une typologie des marchés

Suivant les critères de niveaux de desserte, d'équipement et de services et de catégories de produits vendus, on peut classer les marchés urbains en six catégories principales.

— Les marchés dont la zone d'influence s'exerce à l'échelle de la ville, du quartier, éventuellement à un échelon intermédiaire

Les marchés dont le rayonnement s'exerce sur la ville tout entière sont les grands marchés historiques localisés dans les quartiers anciennement urbanisés.

Souvent dénommés marchés centraux – quand bien même ils ne sont plus situés au centre géographique de la ville actuelle – ils réunissent le nombre le plus important de commerçants, ceux dont la gamme de produits et de services est la plus étendue. Certains de ces marchés centraux ont un rayonnement qui dépasse de loin la seule clientèle locale (la ville) mais s'exerce également à l'échelle régionale, nationale, voire internationale.

Les marchés de quartier (ou parfois appelés secondaires) sont des équipements de proximité assurant essentiellement un approvisionnement alimentaire des habitants. On considère que leur desserte correspond à environ 10 000 habitants.

Dans les grandes agglomérations, on observe pour quelques marchés une desserte à un échelon intermédiaire : selon les découpages administratifs on parlera de marché d'intérêt communal ou marché de secteur, voire de marchés interquartiers. Leur chalandise concerne au moins 100 000 habitants.

— Les marchés « officiels », « administrés » ou « organisés » (suivant les appellations en vigueur) par opposition aux marchés de rue ou spontanés

Parmi les marchés organisés, les plus anciens s'exercent sur un terrain affecté spécifiquement à cet usage. Ils se caractérisent généra-lement par un certain niveau d'équipement (halle, hangars, stalles, latrines, bornes-fontaines) et d'organisation; ils bénéficient de prestations de la mairie en matière d'entretien et de nettoyage. D'autres marchés dits organisés sont d'origine spontanée et ne disposent d'aucun équipement public, mais ils sont officiellement « reconnus ».

Dans les deux cas, la distinction entre marché organisé et marché spontané est surtout d'ordre fiscal : les marché « organisés » sont ceux où les droits de place sont en principe régulièrement perçus.

La plupart des marchés de quartiers sont des marchés spontanés, localisés dans la rue, dont les commerçants sont uniquement des tabliers ou des vendeurs à la sauvette. Leur existence est certes connue des services de la municipalité mais celle-ci n'y perçoit pas de droits de place et n'y assure aucun service.

S'il existe souvent une liste des marchés et une première typologie au niveau de la collectivité locale, celles-ci ne prennent en effet généralement en compte que les marchés sur lesquels sont perçus les droits de place. Il est alors très important de réintroduire les marchés de rue pour une première appréciation non seulement de la dynamique des marchés en termes de fonctions et de services au public, mais aussi en termes de potentiels de recettes pour la collectivité locale.

— Les marchés polyvalents, marchés vendant aussi bien tous les produits manufacturés que les produits alimentaires, des marchés spécialisés dans un seul produit ou une gamme de produits

A l'exception des marchés spécialisés, tous les marchés urbains sont polyvalents. Dans cette catégorie, seuls diffèrent d'un marché à l'autre l'étendue de la gamme de produits, le nombre et la variété de services (artisans, réparateurs, etc.) et également les niveaux de prix. Les grands marchés présentent toujours la gamme complète de prix et de qualité nécessaires à la satisfaction d'une demande hétérogène (clientèle de proximité pour les produits banaux, clientèle de produits de luxe, nationale et ou étrangère).

Nombre de marchés spécialisés résultent d'une décision des autorités qui ont regroupé en un lieu déterminé des activités et commerces qu'elles ne voulaient plus laisser subsister au centre-ville du fait des nuisances qu'elles entraînent : les ventes de combustibles, de matériaux de construction, d'animaux, les activités d'artisans divers (ferrailleurs, forgerons, réparations automobiles...) ou celles dont le nombre de vendeurs a pris une telle ampleur qu'il est justifié de leur accorder un emplacement spécifique.

Un marché spécialisé à Cotonou

Le commerce de friperie a connu un développement spectaculaire à Cotonou dès le milieu des années 1980 devançant largement les importations de tissus depuis cette date.

Le marché Missebo en plein cœur de la ville est un marché spécialisé dans la friperie. Son rayonnement est international : il est le plus grand fournisseur d'articles de friperie des marchés de la sous-région et de ceux d'Afrique centrale, en particulier du Cameroun. Situé sur la partie orientale de la rue Van Vollenhoven, il se prolonge le long de la lagune dans le secteur Gbogbanou. Il comptait en 1992 plus de 1 000 vendeurs installés dans des baraques précaires.

Il peut s'agir aussi d'un regroupement spontané sur les bas-côtés de la voirie, aux carrefours de grands axes de vendeurs spécialisés dans une gamme de produits liés à une activité spécifique, comme les nombreux « marchés de matériaux » de Conakry.

On constate que progressivement, sous l'effet de l'intervention des autorités ou du fait propre des commerçants et artisans à la recherche d'espaces plus fonctionnels, les marchés spécialisés et les artisans sont repoussés de plus en plus loin des centres-villes. C'est le cas particulièrement pour tous les produits et les services liés à la construction de l'habitat domestique. Cet éloignement représente un coût additionnel d'approvisionnement pour la population.

On associe aux marchés spécialisés les « marchés de gares routières », car il ne s'agit pas ici non plus de véritables marchés d'approvisionnement polyvalents. On désigne sous ce terme la concentration d'activités commerciales liées à la présence de voyageurs. Ces marchés se caractérisent par le nombre important d'activités et de services liés à la restauration (gargotes, vente de produits alimentaires préparés ou non sur place) et le nombre élevé de vendeurs ambulants.

— Les marchés urbains et les marchés villageois

Dans certaines grandes villes subsahariennes, les villages ayant été englobés par le développement de l'urbanisation ont pu maintenir des caractères propres à leur origine rurale, ainsi le type d'habitat, la proportion élevée d'habitants pratiquant une activité agricole régulière, et notamment le rythme de tenue de leur marché. Dans ces villagesquartiers, on observe que les marchés sont périodiques alors que le marché urbain est quotidien.

- Les marchés diurnes et les marchés « de nuit »

Des marchés de quartier peuvent ne présenter de jour qu'une activité réduite (faible nombre de commerçants, gamme de produits limitée) et jouer au contraire un rôle dominant dans l'approvisionnement urbain le soir ou la nuit. C'est le cas par exemple du marché de Farakan à Bobo-Dioulasso qui, dès 19 heures, prend le relais du marché central. De jour, il compte environ une centaine de commerçants et, la nuit, il totalise plus de 1 000 vendeurs offrant aussi bien des produits vivriers que toute une gamme variée des produits manufacturés (vêtements, équipement domestique, etc.).

— Les marchés provisoires devant être délocalisés, les emplacements réservés

Les marchés réservés sont constitués par des terrains réservés par l'administration pour la construction des marchés dans les zones d'extension. On trouve dans cette catégorie des marchés en cours de construction et des terrains vides. La prise en compte de ces terrains actuellement non utilisés permet d'évaluer un potentiel d'emplacements pour les année à venir.

Types de marchés à Dakar

Sur les 53 marchés existants recensés en 1991, 37 sont des marchés organisés, 6 résultent d'une implantation spontanée et 10 sont des marchés villageois périodiques.

Parmi les 37 marchés organisés, 4 sont spécialisés, les autres polyvalents; 30 ont une clientèle de quartier, 6 sont à l'échelle d'une commune et un seul de la communauté urbaine dans son ensemble (le marché de Sandaga).

Pour les 6 marchés d'implantation

spontanée, 4 sont des marchés spécialisés. Les deux autres marchés spontanés ont, pour le premier, une clientèle de quartier, pour l'autre une zone d'influence à l'échelle de la communauté urbaine tout entière, voire une influence interrégionale. Il s'agit du marché de Thiaroye Gare qui est aujourd'hui le plus gros marché du Cap-Vert et le principal centre d'approvisionnement et de redistribution en produits vivriers frais de l'agglomération de Dakar.

Armature et dynamique des réseaux de marchés au sein de la ville

a) Équilibre et déséquilibre de l'armature des marchés

La répartition des marchés du point de vue géographique est forcément très variable d'une ville à l'autre selon la morphologie de la ville (contraintes de site plus ou moins importantes), le type d'urbanisation, les politiques de réserves foncières mises en œuvre, etc. La répartition des marchés sur le territoire de la ville est tributaire aussi de la plus ou moins grande facilité de circulation des marchandises et des commerçants : elle est donc étroitement liée au développement du réseau routier.

Au-delà d'une simple localisation des marchés sur une carte, c'est le croisement de l'analyse typologique des marchés avec leur mode de répartition spatiale sur le territoire de la ville qui fait apparaître les facteurs d'équilibre ou de déséquilibre dans l'armature des marchés urbains.

Un réseau équilibré et fonctionnel à N'Djamena

L'examen de la carte des marchés de N'Djamena montre qu'il y a une corrélation très nette entre le sens de l'extension urbaine et l'implantation des marchés. En effet, le centre de gravité urbanistique de cette ville tend à se déplacer vers l'Est et les marchés ont suivi cette dynamique.

On distingue également que cette extension du réseau des marchés s'est traduite par le développement de très gros marchés (entre 2 000 et 4 000 vendeurs) qui jouent un véritable rôle de relais entre le pôle commercial constitué

par les deux grands marchés centraux (marché à mil et marché central situés à proximité l'un de l'autre) et totalisant quelque 9 000 vendeurs et les petits marchés de quartier tant en ce qui concerne les circuits d'approvisionnement que le niveau de services et de produits.

Équilibre spatial et équilibre de la fonction commerciale – une assez bonne hiérarchisation des services – caractérisent l'armature des marchés de cette ville.

L'examen du réseau des marchés d'une ville à l'autre révèle bien évidemment des situations variées. La polarisation des activités commerciales sur un seul grand marché et ses effets de dépression sur le réseau des marchés secondaires s'observent fréquemment.

Une armature fortement déséquilibrée à Cotonou

Cotonou compte 21 marchés assez fortement concentrés. La partie orientale de Cotonou (à l'ouest de la lagune traversant la ville nord-sud) ne compte que 5 marchés — alors que son poids démographique représente plus du tiers de la population totale de l'agglomération — et surtout aucun marché de plus de 200 vendeurs.

L'urbanisation rapide de la ville au nord-ouest suivant un mode linéaire (le long de la route nationale) a été accompagnée par le développement spontané de petits marchés de quartier. Mais cette extension du réseau des marchés secondaires ne s'est pas accompagnée d'une dynamisation des fonctions commerciales des marchés intermédiaires, les quatre anciens marchés de la ville

disposant d'un certain équipement.

En effet, le marché central Dantokpa écrase de sa taille tous les autres marchés de la ville. Le déséquilibre démographique est frappant: 18 000 vendeurs dans le pôle commercial de Dantokpa tandis que les 4 marchés intermédiaires n'ont en moyenne que 500 commerçants et les marchés de quartier spontanés font moins de 200 vendeurs en moyenne chacun.

L'effet de polarisation sur le marché de Dantokpa annihile toute autre possibilité de développement commercial à l'échelle de la ville. Le déséquilibre de l'armature est marqué sur les plans géographique, démographique et économique.

b) Réseau des marchés et population desservie

Les données précises sur la population desservie par marché sont difficiles à établir et demandent toujours une étude approfondie. Cette démarche est toutefois nécessaire afin de constituer une base pour la programmation des besoins futurs en équipements commerciaux.

Elle doit partir de l'observation et de l'analyse de chacun des marchés qui ont permis d'apprécier leur niveau d'activité, le nombre de vendeurs, leurs surfaces commerciales et la nature des produits vendus. La répartition des zones d'influence est définie en privilégiant la fonction de proximité que chaque marché, même le plus important, est appelé à jouer sur la population environnante pour les besoins quotidiens.

On peut alors en calculer la population actuellement desservie et celle à desservir par le marché dans le court et moyen terme compte tenu du taux de croissance démographique rapporté aux densités observées au type d'urbanisation de la zone desservie.

Le ratio m² de surfaces commerciales (marché) pour 100 habitants fournit les indications concernant le niveau de desserte actuelle. Sur la

base d'un ratio de 15 m² pour 100 habitants, généralement estimé comme étant un niveau de desserte commerciale satisfaisant, on détermine la surface de terrains pour les marchés qui serait nécessaire dans le futur et le niveau du déficit pour chaque marché existant.

Desserte commerciale à Conakry

Les ratios calculés par communes en 1991 montrent une desserte commerciale insuffisante pour la commune 1 avec 10,5m² pour 100 habitants, et un niveau tout juste satisfaisant pour les deux autres communes: respectivement 14,4 m² et 14,12 m² pour 100 habitants.

Mais en tenant compte des perspectives d'évolution démographique selon les communes, les besoins calculés pour le futur proche (1995) montrent un important déficit pour les communes 2 et 3 (autour de 3 hectares pour chacune) qui verront l'essentiel de la croissance urbaine se réaliser sur leur périmètre tandis que la commune 1 très peuplée connaîtra une quasi-stagnation de sa population et en proportion ne souffrira d'un déficit de surfaces commerciales que d'un demi-hectare.

On notera que la saturation de nombreux marchés et la prolifération de vendeurs à la sauvette sont certainement le signe de l'insuffisance de places de marchés dans certains quartiers. Mais le gonflement de l'effectif des marchés et la multiplication des petits métiers de rue sont aussi à mettre en rapport avec une situation économique générale médiocre.

Dans ce contexte, il faut pouvoir distinguer entre les besoins en nouveaux marchés dont la création devra accompagner la croissance de la population urbaine, et ceux qui du fait de la réduction extrême du chiffre d'affaires, de la parcellisation des volumes de vente caractérisant pour longtemps encore l'activité commerciale des vendeurs non sédentaires ne pourront être satisfaits.

c) Réseau des marchés et découpage administratif

Le mode de répartition spatial des marchés d'une ville en fonction du découpage administratif est important pour avoir une appréciation du niveau d'équipement marchand de chacune des communes.

Il n'y a pas en général d'équilibre entre les communes pour des raisons qui tiennent à la fois à l'histoire et au mode de développement urbain :

- les grands marchés bien équipés dont le rayonnement s'étend à l'échelle de la ville tout entière se trouvent localisés logiquement dans les parties anciennement urbanisées de l'agglomération (ils sont presque toujours compris dans le périmètre de la commune de la ville centre);
- les communes périurbaines ou les banlieues les plus éloignées du centre n'ont en général que quelques marchés organisés et faiblement équipés et surtout des marchés de rue (quelle que soit la taille de ces marchés);
- la répartition des marchés spécialisés est très variable d'une ville à l'autre, mais on a noté la tendance à la déconcentration de ce type de marchés dans les communes périphériques.

Cette répartition est forcément provisoire et elle évolue dans le temps au fur et à mesure que la ville se développe, mais elle a une incidence au niveau de la gestion de marchés et du montant des recettes perçues.

Typologie des marchés et finances municipales à Conakry

La typologie retenue par les autorités en 1989 correspondait au classement des marchés en MIV et MIC (d'intérêt de la ville et marché d'intérêt communal). Il ne s'agissait pas d'une typologie en termes de fonctions mais bien plutôt en termes de « recettes » et « d'administration ».

En effet, le régime fiscal et financier en préparation à cette époque prévoyait que l'administration et la perception des recettes seraient effectuées par les services de la ville pour ce qui concerne les MIV et par les services des communes pour les MIC. On constate que ce classement ne correspondait pas uniquement à la fonction qu'exercent ces trois marchés puisque certains marchés classés en MIC jouent des rôles proches des très grands marchés urbains comme Madina quant à l'approvisionnement. L'idée qui a prévalu a été celle de réduire les distorsions entre communes faiblement équipées et celles dotées des deux plus gros marchés (en termes de recettes) de la ville; l'objectif étant de créer une sorte de péréquation au profit des communes les moins bien nanties.

Les communes de périphérie, souvent très peuplées mais aux faibles ressources, ont besoin des recettes qu'apportent les marchés. Leurs marchés sont les plus pauvrement équipés en boutiques dont les locations mensuelles sont plus productives que les droits de place perçus sur les micro-détaillantes de vivrier... D'où leur tentation d'augmenter la rentabilité par des autorisations de construction en dur

à des commerçants. Mais ceux-ci se révèlent souvent absentéistes ou profitent de cette opportunité pour « geler » leur installation (utilisant la boutique en dépôt), ce qui conduit à l'effet inverse à celui recherché en terme de dynamisme économique.

Rôle des marchés dans les circuits d'approvisionnement intraurbains : une hiérarchisation très différenciée selon les produits

Le rôle joué par les marchés au sein de ces circuits, la hiérarchisation ou spécialisation des places de marchés qui se dessinent dans l'armature commerciale sont différents selon les produits considérés. En ce qui concerne les produits vivriers, on distingue les marchés d'approvisionnement et de redistribution des marchés de consommation.

Le terme de marché de consommation regroupe les marchés de quartier, officiels ou spontanés, les marchés spécialisés et les marchés de gare routière ; il s'agit donc de marchés de détail exclusivement. On aborde dans les lignes qui suivent le fonctionnement des marchés d'approvisionnement et de redistribution ainsi que la dynamique des réseaux qu'ils constituent.

a) Les marchés d'approvisionnement et de redistribution

Ce sont ceux où opèrent les grossistes de vivriers. En conséquence, les marchés d'approvisionnement et de redistribution fonctionnent tout à la fois comme « marché de gros » et marché de détail. Ces concentrations de grossistes correspondent souvent à des points de rupture de charge selon la géographie des approvisionnements (axes routiers principaux, aires à proximité de gares routières ou ferroviaires, débarcadères, etc.). Mais elles trouvent aussi leur origine dans le contexte socio-économique et politique ayant marqué le développement du secteur marchand de la ville (formation du réseau des marchés, interventions de l'État).

Les principaux d'entre eux représentent toujours des lieux d'articulation entre circuits nationaux et circuits locaux, entre circuits internationaux et nationaux.

Pour leur approvisionnement, ils drainent les productions et les marchandises bien au-delà des frontières nationales ; leur clientèle est

composée aussi bien des revendeurs détaillants, locaux et étrangers, que de l'ensemble des consommateurs urbains. Ils assurent souvent une fonction de réexpédition pour des villes éloignées.

Quatre facteurs les caractérisent comme place de gros prééminente :

- le nombre élevé de grossistes (au minimum une centaine) ;
- la gamme étendue de produits sur laquelle ils interviennent ;
- des tonnages commercialisés importants;
- la permanence des flux de ces produits sur toute l'année.

D'autres marchés d'approvisionnement ont une influence plus locale. Si le nombre de grossistes y est réduit (entre une dizaine et une vingtaine tout au plus), on y observe en revanche un nombre assez élevé de « revendeuses-détaillantes ». La fonction d'approvisionnement et de redistribution qu'ils assurent se limite essentiellement aux besoins de consommation de la capitale, voire d'un ensemble de quartiers et des habitants des zones suburbaines.

Ils sont souvent spécialisés dans un ou deux types de produits vivriers, en raison de leur situation géographique (proximité d'une zone de grande production maraîchère, par exemple, etc.). En amont, les grossistes de ces marchés se réapprovisionnent à certaines saisons sur les marchés principaux tandis qu'en aval leur réseau de redistribution ne concerne qu'un nombre réduit de marchés.

Il faut souligner qu'il existe toujours plusieurs marchés d'approvisionnement et de redistribution en milieu urbain. La dispersion de ces places de gros est un élément important à prendre en compte dans la problématique de la création de nouvelles unités de gros dans les villes subsahariennes

b) La dynamique des réseaux

Les réseaux des marchés d'approvisionnement et de redistribution présentent des caractéristiques communes.

— Des réseaux en mutation

Les réseaux des marchés ne sont nullement figés dans le temps : selon les saisons, les produits et l'origine géographique de ceux-ci, l'importance respective des marchés d'approvisionnement et de redistribution se modifie, le nombre de grossistes qui s'y trouvent augmente ou au contraire diminue fortement.

L'évolution des conditions et des modes de transport, tant des voyageurs que des marchandises, leur organisation dans le tissu urbain, spontanée ou formalisée par des interventions administratives, expliquent notamment l'émergence de certains marchés d'approvisionnement comme leur déclin, voire même leur disparition.

Mutation des marchés d'approvisionnement à Antananarivo

A Antananarivo, le déclin du marché de gros d'Isotry est étroitement lié à la mise en veilleuse de l'exploitation de la ligne de chemin de fer par laquelle transitait autrefois la quasi-totalité de l'approvisionnement en bananes de la capitale malgache.

A l'inverse, la création d'une gare routière pour les passagers à Anosibe en 1977 et d'un marché de quartier attenant, à la sortie de la ville, sur un des axes principaux drainant les voyageurs et les productions des régions Ouest, a entraîné le développement du plus important marché d'approvisionnement et de redistribution de la capitale malgache. Les hangars des grossistes ont été bâtis en premier lieu sur le côté nord-est du marché de détail, le long d'une des voies d'accès du marché, puis ont débordé sur le site du marché de détail, enfin sur celui de la gare routière. Le marché de gros occupe aujourd'hui près de la moitié de l'emprise de celle-ci.

— Une forte « volatilité » des places de marchés où opèrent les grossistes

Elle traduit une capacité de réaction très rapide des circuits d'approvisionnement à toute intervention extérieure.

Ceci concerne en particulier les grossistes opérant hors de l'emprise physique des marchés, dans des conditions très précaires, en particulier sur la chaussée.

On observe souvent – suite à des mesures administratives de type réglementation de la circulation, interdiction de tel ou tel commerce pour cause de nuisances, délocalisation, etc. – la disparition suivie de la reconstitution ailleurs dans la ville des activités de ces grossistes : ceux-ci suscitant à leur suite de nouvelles concentrations de détaillants et, par là même, le développement d'un véritable marché d'approvisionnement et de redistribution. Le développement de marchés périphériques d'Antananarivo, par exemple, fournit une bonne illustration de ces phénomènes.

— Une hiérarchisation des places de marchés très différentes selon les filières de produits

Il y a à la fois autonomisation partielle et hiérarchisation des places de marchés pour ce qui concerne les circuits d'approvisionnement en produits vivriers.

En effet, si les grossistes des places de gros secondaires ont en partie leur propres réseaux d'approvisionnement directs auprès des producteurs ou de grossistes régionaux, en période de rareté (chronique comme la soudure, ou conjoncturelle), ils sont toujours obligés de se réapprovisionner auprès des grossistes du principal marché de gros qui seuls ont les moyens financiers et le réseau de collecteurs à même de garantir l'approvisionnement pérenne de la ville. Ce dernier type de marché organise de fait une hiérarchisation dans les circuits de distribution intra-urbains.

Dans le cas des produits manufacturés, on observe toujours une polarisation des activités d'approvisionnement et de redistribution sur un seul grand marché (marché spécialisé ou marché polyvalent).

Relations fonctionnelles entre marchés et pôles commerciaux

L'analyse des relations fonctionnelles entre marchés ne peut se limiter à ces seuls marchés (organisés ou spontanés). Une approche en termes de circuits d'approvisionnement se doit de prendre en compte d'autres pôles commerciaux qui constituent avec les marchés l'ensemble des centres d'approvisionnement et de redistribution d'une ville. Ils assurent les fonctions commerciales essentielles de conditionnement, de stockage, de conservation, de transformation des produits et de transport sans lesquelles les produits ne se retrouveraient pas sur les marchés.

Ce sont notamment:

- les zones de stockage, dans les quartiers ou à proximité des grandes entreprises agroalimentaires, ou encore au port, à la gare ferroviaire...;
- les « centres » de fret (en général il s'agit de toutes les zones de stationnement et de déchargement le plus souvent sauvages avant redistribution des produits et des marchandises dans la ville);
- -les réseaux d'ateliers de transformation de produits alimentaires

(moulins, mais aussi ateliers de préparation de plats cuisinés ou de produits prêts à être consommés comme le gari, l'attiéké...);

- les réseaux d'entreposage et de conservation froid (aussi bien les chambres froides officielles, sur les marchés, à l'abattoir, ou privées du secteur formel, que les nombreux containers frigorifiques ou chambres froides « clando »);
- les ports de marchandises et selon les villes les petits ports traditionnels dont l'activité dans certains cas ne se limitent pas à la pêche mais concerne aussi le transport de produits vivriers et de produits alimentaires.

Il nous paraît indispensable de pouvoir situer sur une carte, en même temps que les marchés, ces différents pôles d'approvisionnement et de redistribution pour comprendre la dynamique des relations entre marchés au sein de la ville. On peut ainsi comprendre les raisons pour lesquelles des marchés s'implantent à tel ou tel endroit, pourquoi certains marchés s'étiolent tandis que d'autres au contraire connaissent un fort développement.

On constate que les interventions de réaménagement ou de création de marchés négligent souvent la question des relations fonctionnelles entre les marchés et en particulier les différents modes de transport qui leur sont liés. Ces derniers doivent d'être pris en compte en matière d'espaces de stationnement et d'organisation fonctionnelle (poids lourds pour l'approvisionnement, camionnettes, véhicules légers, taxis, ou moyens de transport non mécanisés pour la redistribution). La réflexion sur les conditions d'approvisionnement des ménages urbains doit tenir compte de ce réseau commercial et de transport urbain spontané qui fonctionne au coût le plus bas et qui est le plus adapté au niveau du revenu des citadins.

Un aspect caractéristique de l'urbanisme commercial des villes africaines : le développement d'hypercentres

Le développement d'hypercentres concentrant au cœur des agglomérations l'ensemble des formes d'activités commerciales (gros, demigros, détail, micro-détail) à la fois sur l'espace public du marché, dans les rues adjacentes et dans les entrepôts des grossistes des quartiers environnants est aujourd'hui un aspect caractéristique de l'urbanisme commercial de nombreuses villes subsahariennes. Il est frappant de constater que les activités d'approvisionnement et de distribution des produits vivriers occupent en définitive une place secondaire dans les flux économiques et financiers brassés par ces commerces.

Le véritable moteur de l'activité économique de l'hypercentre c'est la vente des produits manufacturés : ceux fournis par les circuits non contrôlés d'importation et de réexportation et ceux permettant aujourd'hui l'accumulation la plus rapide de capital dans un contexte de crise économique aiguë (d'une part, les denrées de base importées telles que riz, sucre, sel, farine, d'autre part, les produits manufacturés parmi lesquels les tissus, les articles de friperie et les pièces détachées occupent le premier rang dans les échanges transfrontaliers).

Hypercentres à Bobo-Dioulasso, Cotonou, N'Djamena, Libreville

La notoriété du marché de Bobo-Dioulasso et son dynamisme ne viennent pas des quelques grossistes de céréales et tubercules qui y sont installés. Il représente en revanche un centre d'affaires à l'échelle de la sous-région pour les réseaux transfrontaliers de réexportation des tissus, de la friperie, des pièces détachées, ce qui explique la concentration des magasins de grossistes importateurs de ces produits sur le marché et sur son pourtour.

A Cotonou, l'importance du marché Dantokpa tient à son rôle dans les circuits d'importation et de réexportation autrefois de produits de luxe et, depuis une dizaine d'années, de produits de première nécessité en direction ou en provenance du Nigeria, tous produits de la fraude. Ce n'est donc pas sa fonction d'approvisionnement principal en produits vivriers qui en fait son importance; au contraire, celle-ci est largement dominée par les nouveaux circuits et les

nouveaux opérateurs de riz sucre, fripe, etc.

De même, les deux grands marchés de N'Djamena – le marché central et le marché à mil – quelle que soit l'importance des flux vivriers y transitant, sont avant tout les grands marchés où sont écoulés les produits de réexportation en provenance du Nigeria, du Cameroun et de l'Arabie Saoudite (tissus, hi-fi, denrées de première nécessité: riz, sucre, farine, sel, huile, etc.).

A Libreville, le quartier-marché de Mont-Bouët cumule les fonctions d'approvisionnement et de redistribution en alimentaire et en produits manufacturés. Mais, en réalité, ce qui fait l'attraction de ce marché, c'est d'être également le grand marché de la revente des tissus et surtout des vêtements, des chaussures et du prêt-à-porter, et de toutes les marchandises importées, en particulier par les circuits de la fraude.

La polarisation des activités commerciales dans le centre-ville s'explique très largement par le rôle charnière que jouent la plupart des grands marchés entre ces différents circuits. Cette concentration d'activités et de vendeurs sur un marché pôle exerce un effet dépressif sur l'ensemble du réseau de distribution. Les marchés de quartiers étant peu attractifs voient leurs usagers (clients et commerçants) les délaisser au profit du marché central pôle, stimulant encore l'attractivité que ce dernier exerce à l'échelle urbaine. Ce processus précipite le déclin des autres marchés dont le niveau de recettes est tellement faible qu'ils ne peuvent pratiquement faire l'objet d'aucune amélioration.

Tout investissement limité au marché pôle risque fort d'accentuer encore le déséquilibre de l'armature des marchés en survalorisant l'effet d'attractivité de celui-ci. Un programme d'actions doit donc s'inscrire dans une stratégie d'ensemble de rééquilibrage du réseau des marchés.

Fonction de gros et espaces urbains : une situation paradoxale

Des lieux et des modes de fonctionnement des activités de gros très différenciés selon les produits

L'organisation des activités de gros recouvre des situations contrastées suivant les groupes de produits (vivriers locaux et importés) et les catégories de grossistes.

On note deux caractéristiques majeures de la répartition spatiale des circuits de gros : d'une part, la dispersion dans le tissu urbain des grossistes de produits vivriers, d'autre part, la concentration des zones d'entreposage des denrées alimentaires importées.

 a) Produits vivriers : dispersion des places de gros, absence d'équipements spécialisés, mauvaises conditions de fonctionnement

L'approvisionnement des villes en produits vivriers est organisé par des grossistes regroupés sur les marchés, dans des quartiers proches des grands marchés et de plus en plus sur la voie publique. Les lieux d'activité se différencient nettement en fonction des types de produits commercialisés.

- Produits frais et féculents

Les grossistes de produits frais (légumes surtout) et de féculents (banane plantain) exercent leurs activités sur les marchés mais le plus souvent sur la voie publique à côté des marchés. Ces aires de dégroupage des cargaisons peuvent s'être développées sur un des axes principaux de pénétration de la ville : on les trouve très souvent à côté d'une gare routière.

Cette situation est quasi générale; elle s'observe aussi bien à Conakry, à Abidjan qu'à Bouaké, Bangui, Brazzaville, Dakar, etc.

Les grossistes – il s'agit le plus souvent des femmes – ne disposant d'aucune structure d'accueil, la vente se fait immédiatement à cul de camion. Dans le cas des produits maraîchers, les activités ont des rotations rapides (en général quotidiennes). Les ventes sont effectuées directement depuis les véhicules et se font généralement en quelques heures très tôt le matin pour l'approvisionnement des marchés de détail.

Pour les féculents, les chargements importants demandent un temps d'écoulement beaucoup plus important. En période de pleine commercialisation, les temps d'attente peuvent atteindre 7 à 10 jours par exemple à Libreville.

Selon la saison et la situation du marché, un stockage temporaire est nécessaire ; il ne peut alors se faire que sur la chaussée et ceci entraîne des pertes élevées qui viennent s'ajouter à celles subies aux différentes étapes de la commercialisation de ces produits fragiles.

- Produits secs

Les grossistes de produits vivriers secs (céréales, légumineuses, tubercules et, dans certains cas, fruits, ces deux types de produits pouvant être traités ensemble par les mêmes grossistes) sont installés principalement sur les marchés (principaux et secondaires) ou dans les quartiers. Ils forment souvent dans les quartiers un ensemble dense de magasins réunis sur une ou deux rues.

Le regroupement des grossistes a pu être organisé par décision des autorités – délocalisation des grossistes céréaliers du marché central de N'Djamena sur le marché à mil (première délocalisation historique !), *idem* pour les grossistes céréaliers du marché central déplacés d'abord sur le terrain de la gare routière puis sur le marché de Sankar Yare à Ouagadougou au début des années 1970, création du marché spécialisé de Sikasso Cira pour les grossistes des fruits et tubercules

anciennement installés sur le marché central de Bobo-Dioulasso. Mais, à l'exception de Sikasso Cira, aucun de ces marchés ne fut réservé ni équipé exclusivement pour le commerce de gros de produits vivriers. Ce sont des marchés polyvalents, mêlant le gros et le détail, l'alimentaire et le manufacturé.

Le plus souvent, le regroupement des grossistes sur un marché ou dans un quartier résulte de la combinaison d'un ensemble de facteurs historiques (primauté et pouvoir des commerçants de produits secs par rapport aux acteurs des autres circuits commerciaux), ethniques et familiaux (spécialisation dans un type de produits), enfin socioéconomiques (communautés de besoins et d'intérêts).

Les quartiers « spécialisés » dans lesquels opèrent aujourd'hui les grossistes de produits vivriers sont situés à proximité immédiate du marché central¹⁷. Ce processus, assez récent, de transformation du tissu urbain d'habitation autour des marchés au profit de la fonction commerciale (plus spécialement commerce de gros et stockage) trouve sa source dans la pression foncière qui découle de la saturation des installations actuelles des marchés centraux. La pression foncière s'exerce à des niveaux différents selon les cas...

Pour les fruits et les tubercules, il faut relever encore les platesformes d'arrivées fonctionnant à la fois comme relais dans le trajet poids lourds et lieux d'achat ; il s'agit d'aires de stationnement situées à côté de grands marchés, auprès de gares routières, et où sont donnés les ordres d'acheminement vers l'intérieur de la ville : les chargements sont le plus souvent achetés en bloc, le dégroupage y est rare.

Ce mode de distribution par chargement apparaît à partir d'une certaine taille du marché de consommation urbain : il se développe dans les très grandes villes de plus d'un million d'habitants.

Il ne s'observe pas (pas encore) à Cotonou, à N'Djamena, ou à Ouagadougou, par exemple ; en revanche, il fonctionne à Abidjan, à Dakar (chargements de fruits et légumes sur le marché de N'Thiaroye-Gare et de Pikine), à Antananarivo.

^{17.} La concentration de grossistes dans certains quartiers de la ville peut avoir une origine ancienne et être liée aux circuits de quelques produits très spécifiques : quartier des commerçants de cola, de poisson séché. Auquel cas ces regroupements de grossistes sont rarement situés à proximité du marché central, leur champ d'action ayant toujours été principalement interrégional ou international et secondairement local.

Transformation du tissu urbain : quelques niveaux de prix

Pour un magasin d'environ 30 à 40 m², on relève un montant de 15 000 F CFA de location mensuelle dans une ville secondaire en Côte d'Ivoire, à Daloa (grossistes de maïs), 40 000 à 50 000 F CFA à Abidjan (quartier Adjamé), 30 000-40 000 F CFA à Bouaké (quartier des ignames), sensiblement le même taux à N'Djamena

pour les grossistes de légumes secs dans les magasins jouxtant le marché central (ce qui n'est pas élevé compte tenu de la dépréciation particulière du loyer de ces magasins), mais 300 000 F CFA à 500 000 F CFA dans le « quartier camerounais » à côté du marché Mont-Bouët pour des magasins de tubercules, céréales et divers autres produits vivriers!

— Absence d'équipement spécialisé

Comme le souligne en des termes de portée générale une étude sur les marchés vivriers de Côte d'Ivoire, si « certaines de ces concentrations de grossistes fonctionnent effectivement comme des marchés au sens de lieux de formation des prix, la plupart ne sont en fait que des aires techniques sans fonction commerciale commune au départ, des plates-formes à fonction purement physique (entreposage et dégroupage) ».

— Dispersion dans le tissu urbain et redistribution facilitée

La relative dispersion spatiale des grossistes de produits vivriers dans le tissu urbain permet une bonne irrigation du réseau des marchés et des innombrables points de ventes qu'ils approvisionnent (étals des rues, commerces du soir, etc.) et de ce fait une optimisation des coûts de redistribution compte tenu du prix très élevé du transport intra-urbain.

— Conditions toujours défectueuses de fonctionnement

Sur les marchés, dans les quartiers, *a fortiori* sur la voie publique, les activités de gros de produits vivriers rencontrent toutes de très gros problèmes de fonctionnement : absence ou insuffisance des équipements de stockage, mauvaises conditions de conservation, manque de place pour le stationnement des véhicules, les opérations de déchargement, problèmes d'hygiène, insécurité. On voit ainsi un marché conçu au départ spécialement pour des activités de gros – Sikasso Cira à Bobo-Dioulasso – en être réduit aujourd'hui suite à l'implantation d'une gare routière sur son site à devoir s'exercer quasiment entièrement sur la chaussée! Quant aux grossistes du

marché Mont-Bouët, à Libreville, dans leur majorité ils n'ont d'autre choix que pratiquer leur commerce « à la sauvette » sur les trois grandes rues entourant le marché.

Dans ces conditions, l'activité des grossistes représente un facteur parfois non négligeable mais surtout le plus visible et souvent le plus spectaculaire des nuisances attachées à la présence des grossistes de vivriers dans les villes. Cette situation alimente le discours des autorités sur « la nécessaire délocalisation des grossistes du centre-ville ».

Les besoins prioritaires exprimés par les grossistes de produits vivriers sont de deux types :

- la localisation de ceux qui, pour des raisons diverses, n'ont d'autre terrain d'exercice que la rue;
- -l'amélioration des conditions de fonctionnement de leurs activités pour les grossistes des marchés et des quartiers.

Différents marchés de gros

A Bobo-Dioulasso, deux marchés centralisent les activités des grossistes : le marché de fruits et tubercules de Sikasso Cira, organisé exclusivement par des grossistes, et tourné quasi exclusivement vers la réexpédition sur la capitale et les villes du Niger, le marché central polyvalent de la ville où exercent les petits grossistes de céréales ainsi que les grossistes de légumes (sur la voirie à côté du marché) pour l'approvisionnement local. Les quantités traitées par les grossistes du marché central et de ses abords (légumes frais) portent environ sur 30 000 tonnes, celles traitées par le marché de Sikasso Cira se montent à environ 70 000 tonnes. A comparer également avec les 60 000 tonnes environ de céréales transitant par les magasins des grossistes stockeurs de la ville qui sont pour l'essentiel destinées à la réexpédition sur Ouagadougou et sur les villes sahéliennes.

A N'Djamena, le marché à mil constitue la plus importante concentration des activités de gros de produits vivriers de la capitale (plus de 60 000 tonnes en céréales), loin devant le marché central (20 000 tonnes), mais ce dernier est, par contre, le pôle dominant pour l'approvisionnement en produits secs et frais. Des aires de dégroupage très actives (produits frais, céréales et autres, poisson frais, par exemple) se sont développées sur des marchés d'approvisionnement secondaire Dembe, Choléra. Au total, on a évalué à environ 45 000 tonnes les flux commerciaux de produits maraîchers, fruits et tubercules arrivant sur les quatre marchés d'approvisionnement et de redistribution de la capitale tchadienne dont 80 % sur les deux principaux marchés urbains (marché à mil et marché central).

A Antananarivo, la géographie des zones d'approvisionnement a suscité le développement de deux grands marchés – Anosibe et Andravoahangy – aux points de rupture de charge des camions et des camionnettes en provenance de l'Ouest et du Nord. L'activité du marché d'Anosibe qui s'est développée de façon

spontanée sur une ancienne gare routière au sud-ouest de la ville porte sur quelque 100 000 tonnes annuellement dont 60 % en produits frais périssables (fruits et légumes) et le reste en produits secs. Environ 12 000 tonnes à 15 000 tonnes de fruits et légumes sont réexpédiées sur Toamasina et Majunga, Andravoahangy est devenu le premier centre d'approvisionnement de produits secs (riz et légumineuses) des quartiers Nord très peuplés et des localités suburbaines. Ce marché de gros assure aussi la commercialisation des légumes verts produits dans la couronne maraîchère Nord et Nord-Est et il est un important centre de stockage et de commercialisation de l'oignon et l'ail. Son activité pour les produits secs porte sur au moins 20 000 tonnes. Quant à Isotry, situé en plein centre urbain à proximité de la gare ferroviaire et officiellement seul marché de gros de la capitale, il a perdu une grande partie de sa fonction de redistribution des produits secs au profit des deux autres marchés de gros. Le marché d'Analakely ne représente plus, quant à lui, le pôle de redistribution qu'il a assuré dans les circuits d'approvisionnement dans les années 1960. Il n'assume plus guère un rôle de gros que pour la commercialisation de certains légumes verts (brèdes, cressons et tous les légumes « haut de gamme » dits « européens »).

A Dakar, il existe plusieurs marchés d'approvisionnement et de redistribution de produits vivriers. Les deux plus importants en nombre de grossistes et en volumes traités sont situés dans la commune de Pikine : il s'agit du marché Syndicat, marché de fruits, regroupant environ 200 grossistes et plus de 1 500 vendeurs demi-grossistes. 11 environ 260 000 tonnes par an. Le marché de Thiaroye-Gare est plus spécialisé, quant à lui, dans les légumes et les tubercules. Sur le seul « parc à produits » de ce marché qui regroupe environ 200 grossistes et courtiers, on a estimé à plus de 100 000 tonnes le volume annuel de produits frais périssables. Ces deux marchés fonctionnent dans des conditions difficiles.

b) Marchandises générales et denrées alimentaires de première nécessité : une sur concentration d'entrepôts dans le centre-ville

Par contraste avec la dispersion des lieux d'activité des grossistes de produits vivriers, le commerce de gros des marchandises générales et denrées alimentaires importées est principalement localisé dans les centres-villes.

Les lieux d'activité dans le commerce de gros des denrées alimentaires se différencient suivant la catégorie du commerçant.

— Grands grossistes importateurs ou grossistes distributeurs La commercialisation des denrées alimentaires est organisée depuis leur réseau de magasins entrepôts. Les magasins des grands importateurs grossistes peuvent être regroupés en majorité dans un seul quartier adjacent au marché central, par exemple Dantokpa-Gbogbanou à Cotonou ou Madina à Conakry ou quelque peu dispersés au sein de l'agglomération. Mais même dans ce dernier cas on observe toujours une nette concentration d'entrepôts dans les quartiers du centre-ville : à Dakar par exemple.

On rappellera que la plupart des grands grossistes de denrées alimentaires cherchant à limiter au maximum leurs coûts de stockage, leur stratégie commerciale consiste en la revente immédiate de la plus grande partie du stock au réseau de clients demi-grossistes, etc. Ces opérateurs cherchent à entreposer les stocks les plus réduits dans leurs magasins, souvent d'anciens entrepôts situés dans leurs concessions pour lesquels les dépenses d'entretien sont minimes. C'est le cas généralement des grossistes des villes sahéliennes.

Au contraire, des dépenses importantes pour la construction d'entrepôts de grande taille, ou dans la location de magasins sont consenties par les principaux grossistes et/ou importateurs de villes côtières telles que Cotonou ou Conakry et ce du fait des profits substantiels générés par le commerce de réexpédition non contrôlé (riz principalement) sur les pays voisins.

Les conditions d'activité, du point de vue de la majorité de ces opérateurs privés, sont par conséquent satisfaisantes. Tout au plus existe-t-il un problème pour les « derniers arrivés » du fait de la saturation aujourd'hui presque totale des quartiers-entrepôts adjacents aux marchés centraux. C'est la raison pour laquelle on a pu observer quelques initiatives de décentrage de l'implantation de nouveaux magasins de stockage, comme à Conakry par exemple en 1991 ou à N'Diamena en 1992.

Mais ces initiatives restent très ponctuelles, elles ne constituent pas les prémices d'un mouvement plus général. La tendance encore et toujours observée est celle de la surdensification du centre-ville par les magasins des grands grossistes importateurs et distributeurs de denrées alimentaires ou de produits manufacturés : Cotonou et Conakry en sont des exemples types.

- Petits grossistes

Les lieux d'activité sont identiques à ceux des commerçants de produits vivriers de base : on les trouve aussi bien sur les marchés que dans les quartiers, voire aussi, fait exceptionnel, sur la chaussée comme à Cotonou à côté du marché Dantokpa. Leurs contraintes – et

leurs souhaits en matière d'équipements – sont pratiquement les mêmes que celles des grossistes de produits vivriers.

Fonctions d'approvisionnement et fonctions de réexpédition : différenciation et combinaisons selon les sites et les produits

a) Marchés de gros terminaux : une dominante, la fonction approvisionnement

Ils opèrent le dégroupage nécessaire à la répartition entre les différents marchés de quartiers. En aval, les clients sont principalement les petites détaillantes des marchés et secondairement des consommatrices. Le fractionnement des lots est très important étant donné la faiblesse des capacités commerciales de la majorité des acteurs de la redistribution ; l'utilisation de moyens de transport non mécanisés est une pratique courante et concerne dans presque toutes les villes une part importante de la redistribution inter-marchés.

En amont, les moyens de transport acheminant les produits jusque sur les aires techniques des grossistes sont extrêmement divers, mais les véhicules légers forment une grande partie du trafic fret et la quasitotalité de celui des marchés de produits frais (légumes : Dakar, N'Djamena, Cotonou, etc.).

La plupart des marchés de gros de produits vivriers assurent aussi une fonction secondaire de réexpédition plus ou moins développée selon le produit, le marché, le rôle de la ville dans les circuits d'approvisionnement interrégionaux¹⁸. Elle peut être ancienne (N'Djamena), saisonnière et récente (Cotonou) ou permanente (Anosibe à Antananarivo). Bien que portant sur des tonnages limités, les réexpéditions jouent un rôle économique non négligeable sur le développement de l'ensemble de l'activité des grossistes.

^{18.} On entend par réexpédition les flux destinés à d'autres grandes villes, nationales ou étrangères. Ne sont donc pas considérées comme réexpéditions les ventes aux grossistes des localités suburbaines ou de la région rurale environnante.

b) Des villes carrefour assurant les fonctions de groupage pour la réexpédition

Certaines villes secondaires remplissent une fonction stratégique de groupage et de réexpédition de produits vivriers dans les circuits à longue distance interrégionaux et/ou internationaux.

Les tonnages traités par les grossistes pour la réexpédition excèdent largement ceux destinés à la consommation urbaine locale.

C'est par exemple le cas de Bouaké en Côte d'Ivoire et, dans une bien moindre mesure, celui de Bobo-Dioulasso au Burkina Faso.

Les lieux d'activité et les acteurs ne sont d'ailleurs pas les mêmes selon que l'on considère la fonction approvisionnement de la ville à Bobo des petits grossistes du marché central et des rues adjacentes – ou la fonction réexpédition des grossistes transporteurs de Sikasso Coura et des grands commerçants stockeurs de la ville.

c) La fonction réexpédition : un rôle moteur pour les grossistes importateurs de riz et denrées

Pour les grands grossistes importateurs ou les grossistes distributeurs de denrées alimentaires, la fonction réexpédition joue toujours un rôle aussi important que celle de consommation urbaine, voire représente le moteur de leur activité (Cotonou, Conakry). Leurs clients sont quasiment exclusivement des grossistes et demi-grossistes urbains et ruraux, nationaux et étrangers. En amont comme en aval, l'approvisionnement des magasins comme les flux de réexpédition se font essentiellement par gros porteurs.

Aussi faut-il souligner que le trafic fret généré par ces commerces de gros représente une source d'encombrements de la circulation et de congestion du centre-ville souvent bien plus importante que ceux occasionnés par les activités des grossistes de produits vivriers. Ces problèmes généraux de circulation et d'organisation des flux de transport (passagers et marchandises) dont souffrent les grandes villes ont suscité l'élaboration de nombreux projets : plans de circulation, projets de rationalisation des activités de transport et de création d'équipements connexes en périphérie des villes (plates-formes bimodales, gares routière, zones d'entreposage, etc.). Force est de constater que peu de projets ont été réalisés jusqu'à présent (ils supposent toujours une mobilisation importante de financements

extérieurs) et que peu de mesures ont été prises par les autorités visant à limiter la prolifération des entrepôts privés en plein cœur des villes sur le court terme (incitation à la délocalisation vers une zone de stockage, application plus rigoureuse de règlements de circulation, de stationnement et de traversée de la ville pour les poids lourds, etc.).

II

Le fonctionnement physique des marchés

Organisation spatiale et occupation du sol

Historique

a) Les équipements

La halle est le premier équipement, et souvent le seul, ayant été construit sur les marchés centraux. La plupart datent de la période coloniale. La halle occupe toute l'emprise de la place du marché (Bamako) ou n'en couvre qu'une partie, c'est le cas le plus fréquent ; elle peut être construite d'un seul tenant ou constituée en une galerie donnant sur une cour intérieure à ciel ouvert.

L'architecture monumentale des halles des marchés soudanosahéliens de Bamako (1931) et de Bobo-Dioulasso (1952) tranche sur celle qui peut être observée ailleurs et traduit le projet urbanistique et politique affirmé des autorités de l'époque. Dans ces deux cas, le marché était construit à la croisée des principaux axes commerciaux et la trilogie, mosquée, marché, Hôtel de Ville/gare, marquait bien les trois points les plus élevés de l'horizon symbolique de la cité coloniale. Sans être aussi imposant, le style architectural des deux grandes halles du marché central de N'Djamena (1942) souligne également la centralité urbaine de cet équipement.

Sur les premiers marchés équipés d'une halle, l'espace ouvert (la cour intérieure) était généralement réservé au marché des femmes. Vers la fin des années cinquante, le vivrier frais et les produits animaux

(bouchers et vendeuses de poisson) étaient abrités sous la halle, les produits vivriers secs et les produits manufacturés étant installés sur la place attenante.

Ces marchés étaient avant tout le lieu d'approvisionnement en produits vivriers et de l'artisanat local (textile, maroquinerie, poterie, vannerie, produits des forgerons), celui-ci fournissant encore l'essentiel de l'équipement domestique en milieu urbain à cette époque. Le commerce des articles manufacturés d'importation était monopolisé pour l'essentiel par les grosses compagnies commerciales coloniales. Leurs comptoirs qui ceinturaient la place du marché pratiquaient la vente aussi bien en gros, en demi-gros qu'au détail.

Les quantités modestes de produits vivriers frais et secs vendus par une foule de femmes, pour nombre d'entre elles productrices ou venant commercialiser la production de leur mari, pouvaient largement être écoulées dans la journée, les rares invendus étaient aisément ramenés à la maison.

Tous les produits se vendaient par terre, exposés à même le sol, voire – pour certains articles manufacturés – présentés sur de petites tables.

Jusqu'au début des années soixante, seuls des détaillants exerçaient leur activité sur les marchés centraux. Les grands commerçants traditionnels de produits agricoles locaux et animaux (cola, natron et barres de sel, céréales, tubercules, poisson séché, etc.) et les « nouveaux » marchands de produits du cru (arachide, karité, sésame) opéraient à partir de leur « cour » et ravitaillaient de là les petits détaillants des marchés comme les consommateurs voisins, parents et amis.

Par conséquent, hormis la halle, la plupart de ces marchés ne comprenaient aucun aménagement spécifique en matière d'installations de vente ou de stockage. On peut relever quelques exceptions, et notamment :

-les pavillons édifiés en 1926 sur le marché d'Analakely à Antananarivo pour les commerçants de produits manufacturés, d'épicerie sèche, de produits artisanaux, et pour les bouchers ; ils seront dotés de l'eau et de l'électricité en 1936 ; ils représentent un exemple probablement unique avant l'indépendance d'un type de construction individuelle (la boutique) sur un marché central ;

A l'exception de tous les tissus très prisés importés des territoires anglophones – Ghana, Nigeria.

- -les emplacements maçonnés en brique et béton construits sous la halle sud du marché central de N'Djamena en 1942, destinés aux bouchers, aux vendeuses de poissons et aux vendeuses de légumes frais; bien conçus, ils sont toujours utilisés mais souffrent aujourd'hui de suroccupation (un ou deux vendeurs par étal à l'origine, contre 4 à 6 actuellement...);
- -le marché des grossistes de céréales de N'Djamena; autrefois situé sur le marché central, il se verra attribué, en 1951, du fait de son importance, un emplacement spécifique; appelé depuis lors le marché à mil, il sera équipé en 1964² d'une vingtaine de hangars de stockage individuels pour les grossistes de céréales.

Il faut attendre la fin des années 1960 et le début des années 1970 pour voir la réalisation de nouveaux équipements sur plusieurs marchés centraux. Ils ont concerné en priorité l'aménagement d'emplacements pour les commerçants de produits manufacturés. C'est la vogue des bâtiments à étages, principalement dans les grandes villes côtières (Lomé, Abidjan, Cotonou, Douala, Yaoundé, etc.), type de construction qui devait répondre aux besoins en installations de vente au cœur des villes.

Le rez-de-chaussée de ces bâtiments était généralement conçu pour accueillir un certain nombre de commerçants de produits vivriers (sur des étals maçonnés). Mais ces installations n'ont pas toujours été occupées conformément à leur destination originelle. Dans de nombreux cas, sous la pression de la demande, on y a installé des vendeurs de produits manufacturés qui les ont progressivement transformées (ajouts de tables et présentoirs, grillage, édification de murs en dur autour de l'étal, etc.) pour les adapter à leurs besoins d'exposition, de stockage et de sécurité.

A l'exception notable des grands projets de réaménagement des marchés de Niamey et de Ouagadougou, peu d'équipements ont été réalisés dans les décennies 70 et 80, les aménagements portant souvent sur des améliorations partielles ou des extensions.

Ils ont été insuffisants, par conséquent, pour répondre à la demande croissante de places de vente sur les marchés centraux.

Durant cette période, où les villes africaines connurent leur plus fort taux de croissance, le développement du secteur informel et la

^{2.} Lors de sa création en 1951, le marché à mil a été équipé d'une petite halle pour les vendeuses de produits frais.

multiplication des petits métiers, bien peu d'investissements ont été consacrés à la réalisation d'équipements commerciaux. Les quelques équipements réalisés n'ont pu enrayer le développement incontrôlé d'un grand nombre de constructions précaires, d'abord sur les espaces encore non bâtis de l'emprise du marché, ensuite dans les allées de circulation intérieures jusqu'aux situations de saturation que l'on connaît aujourd'hui.

A la fin des années 80, la tendance à l'occupation anarchique des rues adjacentes du marché par les installations des vendeurs ambulants se renforce : on voit se créer de véritables « marchés parallèles » dont les effectifs peuvent être aussi importants, voire plus importants, que ceux des marchés centraux.

La décennie 90 sera celle de la reprise des investissements dans le secteur des marchés. Les bailleurs de fonds financent le réaménagement partiel ou total de grands marchés de détail, la construction des deux premiers marchés de gros en Afrique de l'Ouest, la reconstruction à l'identique de marchés historiques³...

De façon concomitante, ces années verront aussi se multiplier les marchés détruits par incendie⁴, et le nombre de marchés construits, ou reconstruits, restés vides de tout occupant, tandis qu'un marché parallèle prospère sur les emprises publiques alentours... Ce phénomène, qui trouve sa source dans des erreurs de programmation ou de tarification, plus fréquemment dans des conflits sur les attributions d'emplacements, ou à des rapports de force de nature politique entre commerçants et autorités locales, prend des dimensions tragi-comiques⁵ par sa répétition... On y revient plus avant dans le texte.

^{3.} Marché à mil de N'djamena, marché central de Bobo-Dioulasso, de Bujumbura, de Bangui, de Parakou, aménagement partiel de Dantokpa à Cotonou (AFD), marché de gros de poissons de Dakar (poissons), de Bouaké (produits vivriers) (FED), reconstruction du Marché rose de Bamako (AFD), etc.

^{4.} L'incendie est depuis toujours le risque majeur sur les marchés ; cependant, la recrudescence des sinistres au cours de ces dernières années a pu laisser penser que tous n'étaient peut-être pas purement accidentels...

^{5.} Comme à Bamako où le marché rose, reconstruit à l'identique après un incendie, est resté à ce jour vide de tout commerçant, installé de façon « provisoire » à l'extérieur...

b) Les dynamiques spatiales

La connaissance des modes d'organisation spatiale est utile à la bonne appréhension des mécanismes de fonctionnement commercial. L'analyse des modalités et des processus qui ont régi croissance et occupation des sols est fondamentale pour l'élaboration future des stratégies d'intervention.

Les grandes étapes de la croissance de Dantokpa

L'origine de Dantokpa remonte aux années 1940, où un marché Tokpa (« près de la lagune ») était implanté au nord du pont rail/route; devenu trop important pour le site, Tokpa fut déplacé, d'abord à Gbogbanou, puis, en 1963, à l'emplacement actuel, où la présence du lieu de culte consacré au fétiche Dan suscita la transformation de son nom en Dantokpa.

Quoiqu'un plan d'aménagement ait été, semble-t-il, disponible, l'implantation du marché sur le nouveau site a été faite de façon largement spontanée et sans qu'aucune superstructure d'accueil n'ait été réalisée. Au début de la décennie 70, la vocation nationale et internationale du marché était déià bien assise, et son aire d'influence directe débordait déià sur l'ensemble des quartiers de la ville. La construction du grand bâtiment à étage date de cette période; elle s'est révélée insuffisante pour enrayer l'implantation d'un grand nombre d'installations précaires sur un secteur de plus en plus étendu.

Les années 1980 virent une accélération de cette tendance à une occupation désordonnée de l'espace, provoquée par la croissance de l'activité du marché en lui-même mais aussi par la réalisation de

grands équipements dans son secteur ou à l'intérieur de son périmètre. La réalisation du nouveau pont et de son système d'échanges se traduisit par la destruction du noyau d'origine du marché, dont les occupants ne furent que partiellement réinstallés dans les hangars réalisés par la société de gestion qui venait d'être créée. En 1986, la construction de la mosquée et des bâtiments voisins occupés par les institutions du prosélytisme islamique amputa marché d'une grande partie de son territoire et provoqua un grand nombre de « déguerpissements », sans qu'aucune disposition n'ait été prise pour un déplacement organisé; les commerçants déplacés se recasèrent au hasard des disponibilités subsistantes dans le site et aux alentours.

Au début de la décennie 90, et quoique la question de la réorganisation du marché soit posée depuis longtemps, la tendance est restée à une densification systématique mais désordonnée au gré des opportunités, et aux dépens des derniers dégagements et équipements liés (par exemple la création d'emplacements de vente supplémentaires en lieu et place du parc auto qui bordait la grande halle).

Il va de soi qu'une telle analyse n'a de sens qu'appliquée à un contexte urbain particulier. La nature des dynamiques spatiales à l'œuvre sera d'autant plus aisée à mettre en évidence qu'on pourra reconstituer les grandes lignes de l'évolution des équipements ou des réseaux d'équipements étudiés. Au-delà de la monographie historique, il s'agit de recenser les événements qui sont à l'origine des caractéristiques actuelles du réseau, de mettre en évidence les processus qui ont régi la croissance et sont susceptibles de perdurer ou de se développer.

c) Croissance et occupation du sol

— Les emprises effectives : marchés et zones commerciales

Le vocable commun de « marché » recouvre deux entités territoriales distinctes, selon que l'on considère l'équipement seul ou avec la zone commerciale (« le grand marché ») dont il a souvent suscité la création.

L'analyse de l'organisation spatiale est à effectuer sur les emprises effectives des « grands marchés », pas seulement sur leur périmètre officiel. Ces emprises effectives peuvent d'ailleurs être difficiles à déterminer avec précision, dans la mesure où le processus d'extension s'effectue souvent de façon permanente selon une dynamique qui demanderait à être suivie presque mois par mois... Schématiquement, on peut dire que le processus d'extension est le résultat de deux phénomènes : l'occupation du domaine public et la transformation du tissu urbain de propriété privée.

- L'occupation du domaine public

Il s'agit essentiellement de l'occupation de l'emprise des voies de toutes les rues et avenues limitrophes, par la vente ambulante ou sous abri. Le plus souvent, cette occupation s'accompagne d'une transformation progressive du bâti riverain, par ajouts d'auvents ou divers abris, par transformation en boutiques.

— Transformation du tissu urbain de propriété privée

Il s'agit de la substitution progressive de la fonction habitat au profit de la fonction commerciale – plus spécialement les commerces de gros et les activités de stockage – dans les îlots proches des marchés. Ce processus trouve sa source dans la pression foncière qui découle des

installations du marché en lui-même, et des revenus locatifs élevés qui sont ainsi offerts aux propriétaires des parcelles. Il est probablement renforcé par le fait que les négociants eux-mêmes trouvent souvent intérêt à s'implanter dans ces îlots plutôt qu'à négocier des emplacements avec les sociétés de gestion : ils bénéficient ainsi de la rente de situation due à la proximité immédiate du marché, mais la plupart du temps dans de meilleures conditions d'accès et de déchargement, facilité particulièrement importante pour les grossistes.

d) Les statuts fonciers

Les statuts fonciers rencontrés dans les marchés existants sont d'une grande diversité. Beaucoup de grandes unités, marchés « centraux » en particulier sont implantés sur le domaine public ou font partie du domaine privé de l'État. Les marchés secondaires, les marchés spécialisés, sont plus fréquemment implantés sur des terrains appartenant aux communes.

Il est fréquent cependant de rencontrer des situations où quelques parties du même équipement n'ont pas le même statut, voire des situations extrêmement embrouillées, dans lesquelles coexistent sur le même site des statuts du sol et des statuts d'occupation bien différents, relevant quelquefois pour une part du droit coutumier, pour une autre part du droit moderne...

Dresser une carte foncière des équipements – exercice indispensable si on a pour objectif de monter un projet, quel qu'il soit – peut alors se révéler long et délicat, d'autant qu'on risque de mettre en évidence des situations irrégulières ou exorbitantes...

e) Occupation du sol et densité

Les densités trouvées sur les marchés sont évidemment variables selon les villes et les types d'équipement. On présente ici, pour comparaison, les données concernant neuf grands marchés « centraux » de cinq villes différentes.

Sur le tableau 1 figurent les différents effectifs de ces marchés selon la terminologie adoptée et les périmètres pris en compte :

- le marché officiel (les points de vente à l'intérieur du périmètre dans lequel le gestionnaire collecte légalement des droits de place);
- -le marché « réel » (marché officiel plus tous les vendeurs autour de

ce marché et à proximité immédiate dans les emprises publiques);

- le marché « élargi » ou hypercentre (marché réel plus installations commerciales dans le tissu urbain des rue adjacentes).

On voit que le plus petit de ces marchés compte quelque 1 300 installations, le plus grand environ 15 500; quatre de ces marchés comptent de l'ordre de 4 500 points de vente.

Tableau 1 Effectifs en installations de cinq marchés centraux

Marché	Bobo-Dioulasso central	N'Djamena à mil	Cotonou Dantokpa	Libreville Mont-Bouët	Antananarivo Analakely
officiel	4 837	4 293	15 342	4 251	4 356
réel	5 332	4 693	n.d.	5 982	5 467
Hypercentre	7 234	8 588	n.d.	6 682	9 179

Ces marchés occupent des superficies très variables, qui vont de moins d'un hectare à plus de 18 hectares...

On voit sur le tableau 2 que leur densité peut toutefois se ramener à deux situations types : d'une part, des marchés denses avec seulement 5 à 8 m² par vendeur, d'autre part, des marchés moins denses, avec plus de 15 m² par vendeur. Un hectare de marché dense accueille de l'ordre de 1 200 à 1 600 vendeurs.

Tableau 2
Densités comparées sur cinq marchés centraux

Marché	Bobo-Dioulasso central	N'Djamena à mil	Cotonou Dantokpa	Libreville Mont-Bouët	Antananarivo Analakely
surface (ha)	5,25	9,06	18,7	3	2,8
nb installations	4 837	4 293	15 342	4 251	5 467
nb vendeurs*	6 359	6 069	18 799	3 884	4 634
m²/installation	10,9	21	12,2	7	5,1
m²/vendeur	8,3	14,9	10	7,7	5,1
installation/ha	921	474	820	1 417	1 953
vendeurs/ha	1 211	670	1 005	1 295	1 655

^{*} vendeurs principaux et actifs auxiliaires.

Infrastructures, services, situation sanitaire

Chaque marché présente une situation particulière, en particulier du fait de la configuration physique du site, des conditions locales (climat, pluviométrie...), de son mode de gestion, des compétences et des moyens des services techniques municipaux... Cependant, la situation qui prévaut pour la quasi-totalité des équipements, c'est le sous-équipement aggravant des conditions de fonctionnement déjà mauvaises, et allant dans bien des cas jusqu'à poser de sérieux problèmes sanitaires.

Accès et circulation, drainage

Les accès principaux des marchés centraux se font souvent par des voies revêtues, axes urbains primaires, voire routes nationales. Les voies de desserte internes, lorsqu'elles existent, voient le plus souvent leurs emprises occupées par des vendeurs ambulants ou par des installations de vente plus ou moins durcifiées. La circulation en est considérablement gênée, ainsi que les opérations d'entretien.

Diagnostic technique pour Dantokpa

A l'issue d'une série d'analyses sectorielles détaillées, le diagnostic général sur le fonctionnement des infrastructures et des services pouvait être formulé en cinq points :

- voirie et circulation : insuffisance des voies de circulation intérieure, absence d'organisation des accès et de la circulation, absence de voirie (structures spécifiques selon les usages);
- drainage : insuffisance (en capacité de transit) des ouvrages existants, insuffisance du drainage (collecteurs ou formes de pentes sur voies), mauvaise drainabilité de la partie nord, insuffisance de l'entretien (notamment

- curage du collecteur à ciel ouvert);
- eau potable et électricité: inexistence de la protection incendie, blocages techniques (enclavement) et institutionnels (prérogatives entre les concessionnaires des réseaux et le gestionnaire du marché);
- ordures: insuffisance du nombre et mauvaise localisation des bennes, insuffisance des moyens de collecte et d'évacuation, aggravée par l'absence de décharge urbaine;
- eaux usées: insuffisance numérique des w.-c. existants, coûts d'accès probablement trop élevé pour inciter à l'utilisation.

Les équipements ayant rarement été planifiés – ou du moins dans leur totalité – à leur naissance, les réseaux de drainage sont souvent insuffisants. Du fait des difficultés d'accès et/ou des lacunes institutionnelles, les ouvrages existants sont en général peu ou mal entretenus, obstrués par des déchets qui réduisent d'autant leur débit. Les marchés sont ainsi souvent partiellement inondés à la saison des pluies, ou pour le moins transformés en cloaques.

Fluides, services

a) Distribution en eau potable, protection incendie

L'eau est nécessaire sur les marchés, pour les personnes, pour les activités – nettoyage et rafraîchissement des légumes, nettoyage des stalles des bouchers et des poissonniers, gargotes, etc. – et, enfin, pour la protection incendie.

Du fait de leur situation dans l'agglomération, les marchés centraux sont en général relativement bien ceinturés par le réseau urbain. Le bâtiment central, lorsqu'il en existe un, est souvent alimenté par une conduite suffisante. Cependant, dans la majorité des cas, le reste du marché n'est que fort mal ou pas du tout alimenté...

Beaucoup d'équipements ne comptent pas une seule borne fontaine... La situation générale est que les points d'eau sur les marchés sont en nombre insuffisant et/ou ne fonctionnent pas. L'approvisionnement des usagers se fait par porteurs ou en achetant l'eau de branchements privés (légaux ou pirates) du tissu urbain de périphérie. La diversité des situations rencontrées entraîne de fortes variations dans le prix d'achat.

Les gestionnaires sont souvent – de façon plus ou moins explicite – opposés à l'amélioration de la desserte, d'une part pour éviter la production d'eaux usées pour l'évacuation desquelles rien n'est prévu, d'autre part pour freiner l'utilisation des locaux commerciaux en habitations.

Les réseaux incendie sont rarement efficaces : les bornes à incendie, lorsqu'elles existent, sont insuffisantes en nombre et souvent inaccessibles ; il n'est pas rare qu'elles soient alimentées par une pression trop faible pour pouvoir alimenter effectivement une lance.

b) Enlèvement des ordures

La défaillance du dispositif de collecte et l'enlèvement des déchets sont probablement les caractéristiques les mieux partagées par les marchés sur l'ensemble du continent... Ces lacunes peuvent avoir pour explication un manque d'équipements et de matériels pour les enlèvements; plus généralement, elles sont le fait d'une incurie que les explications des gestionnaires, évoquant le manque de discipline des usagers, ont bien du mal à masquer.

On trouve ainsi des décharges sauvages dans pratiquement tous les marchés importants, dans des endroits reculés et inaccessibles, mais aussi au cœur des installations.

c) Équipements sanitaires

Il est rare qu'on ne trouve aucunes latrines sur un marché⁶. Mais elles sont presque toujours en nombre ridiculement insuffisant, souvent dans des états qui les rendent inutilisables, souvent trop chères⁷ pour que leur utilisation soit encouragée.

Il en résulte que des secteurs entiers de certains marchés sont transformés en vastes champs d'épandage (bords de la lagune à Dantokpa, par exemple).

La situation sanitaire

La conjonction d'une forte densité de population et des éléments qu'on vient de mentionner – présence d'eaux stagnantes, de dépôts d'ordures, absence d'eau potable, de latrines – fait, pour la plupart des marchés, un environnement extrêmement malsain, propice notamment à la propagation des maladies hydriques.

Certaines grandes unités, où paraissent cumulées toutes ces caractéristiques, fonctionnent dans des conditions potentiellement dange-

^{6.} Les marchés de N'Djamena font partie de ces exceptions.

^{7.} Quelques exemples de tarifs: Bobo-Dioulasso et Dantokpa: 25 F CFA et 50 F CFA; à Libreville, 200 F CFA sur le marché Mont-Bouët (latrines concédées par le gestionnaire à un privé et dans un état repoussant) et 100 F CFA à l'extérieur du marché (installation privée).

reuses pour la santé publique⁸.

Ces aspects, qui devraient interpeller les gestionnaires, les collectivités locales, les autorités de tutelle et les services de santé, sont manifestement négligés ou sous-estimés⁹.

Parc bâti, installations de vente

Parc bâti

La nature et la qualité du parc bâti des grands marchés sont relativement homogènes selon qu'on se trouve sur un équipement planifié au départ – les marchés de type « centres commerciaux » – ou sur un équipement d'origine spontanée – les marchés de type « zone ».

a) Le parc bâti des marchés de type « centres commerciaux »

Ces marchés sont relativement anciens, de taille en général réduite car ils ont été implantés au cœur des villes avant les grandes extensions. Leurs emprises ont été définies à leur création. Ils sont fortement structurés et organisés, le manufacturé domine en nombre de vendeurs, l'activité de gros et de demi-gros dans le vivrier y est réduite (Bobo-Dioulasso, marché central de N'Djamena, Analakely à Antananarivo).

Ces marchés sont densément bâtis : les installations fermées (de type boutique) ou hangars en dur y représentent la majorité des installations de vente. Dans beaucoup de cas cependant, le parc bâti d'origine disparaît sous le nombre d'installations mobiles qui occupent les emprises de voirie et tous les interstices disponibles.

b) Le parc bâti des marchés de type « zone »

Ces marchés se sont implantés en général sur des terrains assez vastes et souvent relativement éloignés de l'épicentre marchand de la

^{8.} Les marchés d'Antananarivo, par exemple, sont fortement suspectés d'avoir été le point de départ d'épidémies de choléra.

^{9.} Y compris, semble-t-il, par les bailleurs de fonds qui mettent rarement en avant ce type d'avantages (pourtant susceptibles de valorisation économique).

cité. Leurs limites n'ont pas été fixées au départ, ils se sont développés par adjonctions de hangars bricolés en matériaux de récupération et d'installations précaires. Rattrapés par l'urbanisation, ils peuvent aujourd'hui être au cœur de quartiers d'habitat très peuplés. Dans beaucoup de cas, les activités commerciales investissent le tissu urbain adjacent, les bâtiments à usage d'habitation sont transformés en entrepôts... (marché à mil à N'Djamena, Dantokpa à Cotonou, Andravoahangy à Antananarivo, Thiaroye Gare à Dakar...).

Bien entendu, on trouve conjointement sur certains marchés des secteurs relevant de l'une et l'autre de ces types de parc bâti... On verra que cette dualité est le reflet de la division entre commerces « riches » (produits manufacturés) et commerces « pauvres » (alimentaire, artisanat, friperie) qui commande à l'organisation spatiale de tous les marchés.

Typologie des installations de vente

La multiplicité, voire l'hétérogénéité, des installations de vente semble, à première vue, caractériser les marchés africains. Un examen plus attentif montre qu'en fait, on retrouve toujours les quatre mêmes grandes catégories d'installation de vente, dont le niveau d'équipement est directement fonction du niveau de revenu du commerce considéré.

Cette typologie, classée par niveau d'équipement, distingue les bâtiments clos (boutique, magasin), l'installation délimitée par quatre poteaux, couverte et ouverte (hangar), la table et l'étalage au sol.

a) Installation pouvant être hermétiquement fermée : boutique, magasin

C'est par excellence la boutique du détaillant de produits manufacturés et de certaines catégories d'artisans du secteur « moderne » (tailleur, réparateur divers, etc.). On trouve aussi dans la boutique les vendeurs de commerce général alimentaire (riz surtout, farine, sucre, etc.). On n'y trouve pratiquement jamais la vendeuse de produits vivriers.

C'est aussi le magasin du grossiste de produits alimentaires.

La « boutique »

Effectivement appelée « boutique » à Bobo-Dioulasso, à N'Djamena, à Cotonou, elle prend le nom de « kiosque » ou de « box » à Libreville, de « kiosque » ou « d'échoppe » à Conakry, de « pavillon » à Antananarivo, de « baraque » à Cotonou, de « cantine » à Dakar...

Sa surface peut varier de 2 m² (boutiques « Petit Paris » à Bobo-Dioulasso) à plus de 25 m² pour les boutiques modernes en dur du programme Enayon de Dantokpa à Cotonou. La valeur moyenne la plus couramment rencontrée va de 4 m² à 9 m² (hors auvents et débordements).

Les boutiques sont bâties en dur (chape en ciment, murs en parpaings, couverture en tôle, faux plafond, enduit ciment) ou semi-dur (chape en terre, murs en contreplaqué ou en tôle); elles peuvent aussi être construites en matériaux de récupération (les « baraques » des fripiers de Dantokpa).

La surface du magasin varie de 16 m² à plus de 40 m². Les magasins de grossistes de produits importés de première nécessité (riz, farine, sucre, etc.) sont presque toujours construits en dur (marché à mil, par exemple), tandis que ceux des grossistes de produits vivriers locaux, des vendeurs de bois et charbon de bois sont bâtis en tôle et bois (Andravoahangy à Antananarivo) ou en matériaux locaux (en bambou par exemple, comme à Cotonou).

b) Installation délimitée par quatre poteaux

Cette installation peut être éventuellement fermée sur certains côtés, mais n'est pas close et consiste essentiellement en une couverture.

Il s'agit du hangar soit individuel, soit construit en travées de plusieurs unités (apatams des marchés côtiers), et quelle que soit sa taille.

D'une manière générale, le hangar sur les marchés centraux est l'installation des produits et des services « pauvres » : produits vivriers, réparateurs divers, artisans de produits locaux (vannerie, poterie, maroquinerie, forgerons, etc.).

C'est l'installation la plus évolutive : le hangar représente une étape dans une stratégie d'occupation du sol pour affirmer un droit toujours menacé à un emplacement sur le marché; on assiste alors à la transformation progressive, par le jeu de « cessions » et de « reventes » d'emplacements, en hangars et de là en boutiques. Il peut s'agir enfin de l'installation provisoire d'un commerçant, le temps de trouver les

fonds nécessaires à la finition de la construction d'une boutique.

Le hangar est l'installation de vente traditionnelle privilégiée des grossistes de produits vivriers et s'apparente par sa surface au magasin moyen – entre 16 m² et 25 m² – (marché à mil, Dantokpa, Anosibe, secteur des grossistes de céréales de Bobo-Dioulasso).

c) Table

C'est l'installation de tous les petits détaillants et, par excellence, celle des vendeuses de produits vivriers.

Elle peut être fixe – étal maçonné – ou non, couverte ou non, isolée ou disposée en rangées solidaires (étals couverts). La table type est individuelle, en bois, très souvent couverte par un parasol, une natte, quelques tôles pour les plus « sédentaires ».

L'emplacement moyen de la table (installation et vendeur compris) varie entre un peu moins de 2 m² sur les marchés les plus denses à 3 m² sur les autres. Les étals couverts sont souvent construits par ensembles de 2 ou 4 emplacements.

La « table »

L'étal en maçonnerie (stalle) est destiné aux vendeurs de produits vivriers frais, aux bouchers, aux vendeurs de poisson, éventuellement aux « gargotiers » comme à Madagascar. Désigné suivant les pays sous le nom de « stand » (Mont-Bouët), « pilier » (Bobo-Dioulasso), « paillasse » (Antananarivo), etc., l'étal maçonné est toujours couvert : il est construit sous une halle (Bobo-Dioulasso, N'Djamena, Mont-Bouët), ou à l'intérieur d'un bâtiment (Dantokpa, marchés d'Antananarivo).

Le « barnum » des marchés de Madagascar représente le modèle importé de la table couverte des marchés parisiens. Il consiste en une structure tubulaire démontable qui supporte une bâche plastifiée ou une simple toile. Les marchandises sont exposées sur un grand plateau posé sur des tréteaux. La surface moyenne du barnum est de 4,5 m² environ

Le « kanter » des petits grossistes de riz importé sur le marché Dantokpa à Cotonou: l'installation consiste en un vaste plateau de 2 m x 2 m ou même de 3 m x 2 m fixé sur des pieds de 0,5 m à 1,5 m de hauteur selon les dénivelés du terrain. s'agit d'installations « sauvages » construites sur les accotements du boulevard qui traverse le marché, mais les vendeurs payent régulièrement un droit de place équivalent à celui des tables du marché. Dans le cas d'un réaménagement de Dantokpa, ces vendeurs ont tous été demandeurs d'un petit magasin.

d) Étalage au sol

La marchandise est présentée à même le sol ou dans divers contenants (cuvette, panier), étalée sur un sac, une natte, etc. La marchandise et le vendeur sont couverts ou non par un parasol ou toute autre toiture improvisée et fixée à des supports attenants.

C'est « l'installation » type du vendeur à la sauvette.

L'étalage au sol caractérise donc, sur tous les marchés, les catégories les plus pauvres et les plus précaires des vendeurs de produits vivriers et de marchandises générales. L'emplacement moyen dans ce cas représente moins de 2 m².

L'étalage au sol est aussi le seul mode approprié d'exposition pour bon nombre de produits :

- produits vivriers (tous les produits secs et les grains), volaille (Bobo-Dioulasso, Dantokpa, marchés de Madagascar), condiments (marchés de N'Djamena), etc.; l'étalage moyen occupe environ 2,5 m² (étalage et vendeur compris);
- produits de l'artisanat local (nattes, poterie, paniers, etc.); l'étalage moyen est d'une surface équivalente à celle du hangar (12 m² à 16 m²);
- produits encombrants et salissants (matériaux de construction, bois de chauffe et de construction, charbon de bois, etc.); les étalages ont une taille très variable : de 2 m² à 20 m² et plus.

Caractéristiques des installations de vente

a) Des aménagements réalisés en grande partie par les commercants eux-mêmes

Les aménagements réalisés par les autorités gestionnaires des marchés ne représentent qu'une faible part des installations de vente actuelles sur les marchés centraux.

Sur les exemples de marchés centraux qui figurent au tableau 3, la part construite par les commerçants eux-mêmes dépasse les 70 % (ceci à l'exception notable du marché central de Bobo-Dioulasso, qui est l'un des rares à avoir fait l'objet d'un aménagement complet après l'indépendance).

Installations	Bobo-Dioulasso central	N'Djamena à mil	Cotonou Dantokpa	Libreville Mont-Bouët	Antananarivo Analakely
construites par le gestionnaire* construites par	68	1	17	30	19
les commerçants	32	99	83	70	81

Tableau 3
Origine des installations de vente (%)

b) Des installations financées dans leur très grande majorité par les commerçants eux-mêmes

Jusque vers la fin des années 1970, la construction des boutiques et des hangars a été laissée le plus souvent à la libre initiative des commerçants sans aucune contrainte. A partir des années 1980, ce sont encore les commerçants qui financent eux-mêmes les installations, mais à l'occasion de mesures partielles de réaménagement des marchés par le gestionnaire – ou suite à des incendies – un cahier des charges a été quelquefois instauré ; ce cahier des charges portait le plus souvent sur un dimensionnement et l'alignement.

c) Des installations de vente en majorité ouvertes

Il s'agit des hangars, tables et étalages au sol. Ces installations représentent entre 45 % et 80 % du total des installations recensées sur les marchés centraux du tableau 4.

Tableau 4	
Part des installations pouvant	se fermer (%)

Installations	Bobo-Dioulasso central	N'Djamena à mil	Cotonou Dantokpa	Libreville Mont-Bouët	Antananarivo Analakely
Installations pouvant se fermer Installations	53	29	16	20	25
« ouvertes »	47	71	84	80	75

^{*} boutiques et hangars en dur, étals maçonnés sous halle.

Il résulte notamment de cette prédominance des installations ouvertes que la majorité des vendeurs ont de grands besoins de gardiennage et surtout d'organisation du stockage temporaire.

d) Des « installations » ambulantes envahissantes

Les tables individuelles et les étalages au sol ont envahi progressivement tous les espaces interstitiels des marchés. Elles représentent entre 33 % et 50 % des installations recensées sur les 9 marchés centraux pris ici comme échantillon.

Leur prolifération sur les voies de circulation internes et externes aux marchés soulève des problèmes considérables d'organisation, d'entretien et de nettoyage.

Tableau 5
Part des installations mobiles (%)

Installations	Bobo-Dioulasso central	N'Djamena à mil	Cotonou Dantokpa	Libreville Mont-Bouët	Antananarivo Analakely
Installations fixes*	64	58	67	50	31
Installations mobiles	36	42	33	50	69

^{*} boutiques et hangars en dur, étals maçonnés sous halle (pour certains marchés).

e) Éléments de coûts des installations de vente : construction et entretien

Des coûts de construction et d'entretien d'installations de vente ont été collectés auprès de différentes catégories de commerçants et artisans sur les marchés centraux en Afrique et à Madagascar.

La diversité des installations sur les marchés et des coûts de construction entre les pays empêche les comparaisons : ces chiffres donnent simplement un ordre de grandeur pour chaque type d'installation de vente.

Le prix du parasol, pour abriter la table ou l'étalage au sol, varie sensiblement : à Cotonou, il coûte 20 000 à 25 000 F CFA et entre 40 000 et 50 000 F CFA à Libreville. Ces prix en font un produit de

Coûts d'installations de vente

Boutique

Une boutique de 20 m² en dur pouvait être construite à Bobo-Dioulasso en 1991 pour 320 000 F CFA, ce qui est le coût le plus bas de tous ceux qui ont été recueillis pour une construction de ce type (chape en ciment, murs en aggloméré, en contreplaqué ou en tôles, chevrons, couverture en tôles, faux plafond) et de cette surface; à N'Djamena en 1991, après l'incendie du début de l'année qui avait détruit une bonne partie de l'aile Ouest du marché central, il coûtait aux commercants entre 250 000 F CFA et 575 000 F CFA pour pouvoir reconstruire des petites boutiques de respectivement 6 m² et 8-9 m², et en aménager l'intérieur de façon complète (étagères et comptoir). Ces montants sont largement dépassés à Libreville où, suite également à un incendie, les commercants de tissus, vêtements et parfums du marché Montdépenser Bouët ont dû entre 780 000 F CFA et 900 000 F CFA pour la reconstruction de kiosques de 6 m2 et 8-9 m2 ! Avant la dévaluation la construction d'une « cantine » de 5-6 m² sur le marché de Thiaroye à Dakar (en dur, avec rideau métallique et construite par

des tâcherons) coûtait autour de 210 000 F CFA. Fin 1994, il en coûtait aux commerçants entre 275 000 F CFA et 300 000 F CFA.

Hangar

Le coût d'un hangar bien construit (sol compacté, chevrons, tôles) sur les marchés de N'Djamena s'élève entre 75 000 F CFA et 90 000 F CFA pour 8 m² (marché central) à 175 000 F CFA pour 20 m² (marché à mil, hangar des menuisiers), alors qu'un hangar de même surface (20 m²) revient autour de 70 000 F CFA à Cotonou (hangar des forgerons) et à environ 60 000-70 000 F CFA à Bobo-Dioulasso mais pour une surface de 16 m² (hangar des grossistes de fruits et tubercules sur le marché de Sikasso Cira).

Table

Une table de 1,5 m x 1 m, couverte (poteaux fixés à la table et couverture en seccos ou en tôles) selon les différents marchés coûte entre 8 000 à 15 000 F CFA (en fonction de la qualité de la toiture); le prix d'une table non couverte varie de 1 500 F CFA (Bobo-Dioulasso, Cotonou) à 5 000 F CFA (Libreville).

luxe inabordable pour les petites vendeuses de produits vivriers de Dantokpa comme de Mont-Bouët. Il faut ajouter que dans ces pays à longue saison des pluies un parasol utilisé tous les jours ne dure pas beaucoup plus d'un an!

A Antananarivo, il existe des entreprises de location de parasols à la journée, ce qui les rend accessible à la majorité des vendeurs. Un tel service est totalement absent des marchés africains.

III

Organisation et fonctionnement commercial des marchés

Installations de vente : statuts d'occupation et modes d'utilisation

Statuts d'occupation

« Obtenir une place sur le marché est un obstacle bien plus grand que d'obtenir des marchandises¹. » Ce constat soulignant la difficulté pour un commerçant d'avoir d'accès aux marchés centraux, qu'il s'agisse de Dakar, d'Abidjan, de Lomé, d'Accra ou des grands marchés Yorouba à la fin des années 1970², est plus que jamais d'actualité.

La congestion de ces marchés par des vendeurs ambulants « illégaux » pourrait donner à penser que les autorités ont renoncé à en

^{1.} Voir, par exemple, B.S. Lewis, C. Robertson, Women in Africa, Studies in social and economical change, Hafkin and Bay, SUP, 1976; et R. Cordonnier, Femmes africaines et commerce: les revendeuses de tissu de la ville de Lomé, Paris, 1987.

^{2. «} Certains issues have periodically aroused Treichville market women to pressure municipal authorities: one perennial issue is the desire to exclude non-Ivoirien women who take our places in the market », by Lewis B. C. « The limitations of group actions among entrepreneurs: the market women of Abidjan, Ivory Coast », in Women in Africa, op. cit. Cf. également: « In Accra the stallholders are the most powerful group of market women in terms of their influence on prices and their control over who is allowed to trade in the market », par C. Robertson. « Ga women and socio-economic change in Accra, Ghana », in Women in Africa, op. cit.

réguler l'accès sous l'effet de la pression des commerçants. Mais obtenir une place régulière sur le marché central reste l'objectif premier de tous ces vendeurs « illégaux » qui souffrent de la précarité de leur situation.

Des mesures restrictives visant à limiter l'entrée « d'outsiders » dans les circuits commerciaux et sur les marchés ont toujours été recherchées par certaines catégories de commerçants : telles par exemple les revendeuses de tissus sur les grands marchés de la côte qui demandaient aux responsables politiques d'interdire l'attribution de place aux femmes « étrangères » ou aux fonctionnaires³.

Mais à ces comportements corporatistes – acceptés comme des règles du jeu inhérentes à la réalisation de certaines activités commerciales –, s'est ajoutée la concurrence exacerbée des vendeurs pour obtenir une place sur des marchés déjà saturés. Les pratiques clientélistes de certains régimes ont pu renforcer le pouvoir discrétionnaire du gestionnaire dans l'attribution des emplacements, au détriment des règles de consultation des associations des commerçants qui prévalaient sur certains marchés⁴.

Ceci explique l'opacité qui entoure toujours aujourd'hui les conditions réelles d'attribution d'un emplacement sur le marché central, dont l'arbitraire est constamment dénoncé par les vendeurs : « plus de démocratie et d'équité dans la distribution des places » tel est l'un des souhaits majeurs en matière de gestion des marchés.

Les règles d'attribution des places de marché, qui interdisent la sous-location et stipulent qu'il n'y a qu'un attributaire par emplacement et qu'un attributaire ne peut en cumuler plusieurs, sont partout transgressées. Il n'y a jamais identité entre le nombre d'installations d'un marché et le nombre de vendeurs. De même, la liste d'attributaires que l'on peut trouver auprès de la municipalité ou du gestionnaire n'a qu'un lointain rapport avec la réalité.

^{3.} Cf. Cordonnier et Lewis, op. cit.

^{4.} R. Cordonnier: « Des listes d'attente de revendeuses désireuses de louer un étal sont remises au chef du Grand Marché de Lomé. Son autorité est devancée, dans certains cas, par le soutien mutuel des revendeuses associées qui préservent l'intérêt de leurs membres. Lorsqu'une revendeuse s'absente, ses collègues s'occupent de son commerce et gardent son étal. Lorsqu'elle quitte définitivement le marché, l'association des revendeuses en est la première informée », Femmes africaines et commerce, op. cit.

a) Sous-location

La sous-location et la revente de pas-de-porte sont des pratiques généralisées sur tous les grands marchés.

Les installations les plus couramment sous-louées sont les boutiques et les hangars, mais sur les marchés très denses la table peut être aussi sous-louée.

Ainsi, à Mont-Bouët, on observe la sous-location généralisée des « stands » (étals maçonnés). La sous-location de ce type d'installation se pratique entre attributaires nationaux « propriétaires non commerçants absentéistes » et commerçants étrangers.

Deux éléments principaux sont à souligner :

- dans la quasi-totalité des cas recensés au cours des enquêtes, le souslocataire paye sa redevance au service du marché en plus du loyer ;
- les montants de la sous-location représentent toujours une charge beaucoup plus lourde que le paiement de la redevance mensuelle ou du droit de place.

Tarifs de sous-location

A Bobo-Dioulasso, sur le marché central, le hangar se sous-loue pour des vendeuses de produits vivriers autour de 3 000 F CFA par mois et 6 000 F CFA à 8 000 F CFA une boutique occupée par des vendeurs de tissus. La redevance est de 1 500 F CFA par mois pour un hangar et autour de 2 500 F CFA par mois en moyenne pour une boutique de 9-10 m².

A N'Djamena sur le marché central, le montant mensuel des sous-locations selon l'installation et la localisation est comprise entre 1 500 F CFA par mois – hangar dans la « mauvaise » partie du marché – à 20 000 F CFA pour une boutique aménagée de 9 m² située sur la principale allée de circulation. Le montant moyen des sous-locations pour une boutique nue est de l'ordre de 9 000 F CFA. Les montants des redevances selon le type d'installation de vente sont

sensiblement identiques à ceux pratiqués sur le marché de Bobo-Dioulasso.

Sur le marché Mont-Bouët, la souslocation d'une boutique de 6 à 8 m² peut atteindre entre 70 000 et 80 000 F CFA par mois tant la demande d'emplacement sur ce marché est forte (la redevance mensuelle pour ce type d'installation se monte selon les secteurs entre 30 000 et 40 000 F CFA). Pour un simple « stand » de 1,80 m sur 0,90 m mais bien situé dans le secteur des bouchers sous la grande halle - le montant des souslocations signalé atteint entre 30 000 et 45 000 F CFA, il « n'est que » de 20 000 à 25 000 F CFA dans le secteur du vivrier couvert, le plus difficile d'accès et le moins achalandé! Quel que soit le secteur, la redevance mensuelle d'un stand est de 15 000 F CFA.

Les montants de la sous-location varient fortement suivant le type d'installation, sa localisation et les produits vendus par le sous-locataire, en d'autres termes son chiffre d'affaires potentiel.

b) Cession

La cession d'installations semble aussi une pratique courante. Elle aurait été particulièrement fréquente entre la fin des années 1970 et le début des années 1980, période qui a vu sur les marchés l'essor important des vendeurs de produits manufacturés (les produits « riches »).

A Bobo-Dioulasso, parmi les vendeurs régulièrement attributaires, 20 % des commerçants interrogés⁵ n'ont pas acquis leur emplacement auprès des services de la mairie mais par cession d'un parent, d'un ami (11 %), et les autres (19 %) par « rachat de la place » — en d'autres termes par rachat du pas-de-porte à un autre commerçant : ces cessions se sont toutes produites au début des années 1980. Les montants ne dépassaient pas 150 000 F CFA à 300 000 F CFA selon la taille du hangar ou de la boutique. Aujourd'hui, les sommes en jeu sur un marché comme celui de Bobo-Dioulasso s'élèveraient à plus d'un million de francs CFA dans le cas d'une boutique bien placée de 9 m².

Sur le marché Mont-Bouët en 1992, la cession d'une boutique se montait à plus d'un million de francs CFA, montant identique à celui relevé sur le marché Thiaroye Gare à Dakar en 1994 (après la dévaluation).

Modes d'utilisation des installations de vente : des enjeux de pouvoir

Le marché est une microsociété qui comprend ses puissants et ses individus vulnérables, ce qui n'exclut pas les relations de solidarité entre certains de ses acteurs.

La multi « propriété » est un exemple des rapports de pouvoir qui se nouent autour des installations de vente tandis que le phénomène inverse, le partage d'une installation de vente entre plusieurs vendeurs, traduit la nécessité de l'entraide entre commerçants liés par des affinités personnelles, ethniques et organisationnelles.

^{5.} Enquête auprès de 300 vendeurs.

a) La constitution de réseaux de boutiques par quelques grands commerçants

Il est difficile d'identifier au cours d'une enquête quantitative les situations de multipropriétés : elles sont dissimulées au cours des entretiens et ne peuvent être connues que par recoupements d'informations.

Les cas de réseaux dont nous avons eu connaissance sur des marchés centraux (à Bobo-Dioulasso, à N'Djamena sur le marché central et surtout à Libreville,) concernent exclusivement des boutiques « appartenant » à des commerçants de produits manufacturés à forte valeur ajoutée (de type tissus, vêtements, prêt-à-porter de qualité, pièces détachées, matériel hi-fi) et des commerçants de produits alimentaires de première nécessité (riz, sucre, farine, sel).

Les commerçants de produits manufacturés sont des grossistes/ semi-grossistes, parfois eux-mêmes importateurs ou tout du moins liés directement à de gros importateurs. Disposer de plusieurs boutiques sur le marché permet d'accroître la vitesse de rotations des stocks. Les boutiques sont avant tout des points de vente et secondairement des lieux de stockage. La gestion des boutiques est confiée à des frères ou à des dépendants (très rarement des fils) qui en sont les attributaires officiels.

Les suites d'un incendie sont quelquefois l'occasion de « racheter » un emplacement à son attributaire : le commerçant ruiné peut s'adresser à un créancier, commerçant du marché, qui prendra en charge le financement de l'installation et fera du premier occupant son « locataire » ; celui-ci travaillera avec son propre stock mais aussi avec le stock de son « propriétaire » sur lequel il ne percevra pas de compensation.

b) Des installations gelées par des particuliers pour leurs besoins de stockage

Sur tous les marchés centraux étudiés, on a pu recenser un nombre élevé d'installations fermées et « gelées » par des particuliers pour leurs besoins de stockage. Le stockage est un problème majeur pour de nombreux commerçants, en particulier les grossistes distributeurs de produits alimentaires de première nécessité.

Besoins en installations de stockage

A N'Djamena, les multiples « dépôts » du marché à mil illustrent de façon exemplaire ce problème de stockage. Sur les quelques 190 boutiques recensées en tant qu'installations « fermées en permanence » des dernières rangées nord du marché, plus de la moitié consiste en « dépôts » des grossistes de riz et autres denrées (farine, sucre, huile).

Deux raisons sont à l'origine de la transformation de cette partie du marché en une zone de stockage: ce vaste secteur n'a été que peu bâti jusqu'au milieu des années 1980; date à laquelle les autorités vont encourager sa densification en installations fermées (boutiques et petits magasins). Par ailleurs, le marché à mil est le marché d'approvisionnement des petits commerçants des bourgs et villages de l'hinterland.

Dans un contexte commercial marqué par la concurrence des mêmes produits entrés en fraude, avoir un dépôt sur le marché à mil, c'est avoir une garantie d'écoulement auprès de cette clientèle.

La plupart des grossistes s'arrangent pour avoir deux installations : une boutique de vente sur le marché central ou sur le marché à mil et un « dépôt » dans la partie Nord de celui-ci. Ils sont le plus souvent sous-locataires des dépôts. Les « propriétaires » sont de gros commercants de la ville qui ont investi dans la construction de ces magasins sur le marché à mil vers la fin des années 1980. On constate aussi dans le même secteur du marché un nombre anormalement élevé de magasins récemment construits et vides. Il s'agit de magasins « placements » en attente d'être sous-loués ou cédés en tant que « dépôt ».

Il y a un besoin spécifique de locaux de stockage de faible capacité sur les marchés, besoin qui ne peut être satisfait par des entrepôts en ville, trop grands ou trop chers.

c) Le partage de l'installation de vente entre plusieurs vendeurs

Une même installation peut être partagée par plusieurs vendeurs principaux – commerçants, artisans ou prestataires de services – chacun étant propriétaire d'un stock ou d'un équipement distinct (cas bien distinct des auxiliaires de vente).

Le partage d'une installation de vente renvoie à deux types de situations.

— Une forte demande non satisfaite d'emplacements du fait de la saturation de la plupart des marchés centraux

Dans ce cas, le partage d'une installation de vente traduit une forme d'entraide entre vendeurs liés généralement par des solidarités familiales et/ou ethniques, ainsi que le soulignent les commentaires les plus souvent entendus⁶.

Cependant, les vendeurs interrogés insistent généralement sur les conflits qu'une telle situation entraîne immanquablement et leur souhait de disposer d'une installation pour eux seuls.

— Des contraintes financières, des formes d'organisation sociale de l'activité commerciale ou artisanale

C'est parmi les vendeuses de produits vivriers, les artisans (tailleurs, cordonniers, forgerons, etc.) et les prestataires de services (coiffeurs, réparateurs en tous genres) que l'on observe les cas les plus nombreux de partage d'une installation.

Des impératifs d'organisation commerciale propres à certains groupes de vendeurs (approvisionnement en commun des produits, des matières premières) sont souvent en jeu; mais la principale raison de ce partage est financière (partage des frais de construction de l'installation, des frais d'équipement et de la redevance) : les revenus commerciaux de ces catégories de vendeurs sont faibles.

On notera que ces deux situations se traduisent, en matière de programmation, par des résultats opposés : dans le cas de partage pour des raisons financières, les vendeurs souhaitent rester ensemble, tandis que dans le cas de partage par solidarité les vendeurs souhaitent une installation personnelle.

Dysfonctionnements

a) Des marchés vides ou sous-occupés à l'intérieur

La plupart des grands marchés urbains, que l'on désigne habituellement comme saturés, présentent toutefois un secteur vide ou sousoccupé. Il s'agit généralement d'une partie du marché aménagée à l'origine par le gestionnaire. L'existence de ces installations vides, fermées ou inoccupées, a plusieurs explications.

^{6. «} Il faut bien s'entraider entre "parents" du même pays, il n'y a plus de place sur le marché » (vendeurs de produits manufacturés sur le marché Mont-Bouët); « Je partage ma boutique avec un cousin qui fait le même commerce que moi et qui ne trouve pas d'emplacement à louer ici » (marché central, N'Djamena).

Faillites, maladies graves, décès, problèmes politiques ayant entraîné la ruine ou la fuite de commerçants sont les raisons les plus couramment évoquées dans le cas des installations de vente fermées et/ou vides depuis plusieurs mois, voire parfois (c'est rare) depuis quelques années. Toute cessation de l'exploitation commerciale sur le marché devrait être sanctionnée par la réattribution de l'emplacement à un autre commerçant. Dans la pratique, aucune mesure de ce genre ne peut être prise (absence d'un règlement intérieur, pressions multiples qui ne manquent pas de s'exercer sur le gestionnaire lorsque l'installation a été financée et construite par le commerçant, etc.), de telle sorte que la situation reste en l'état ou qu'une solution est recherchée avec la famille.

Hormis ces cas ponctuels, on recense des rangées entières d'installations de vente vides ou très faiblement occupées depuis plusieurs années et ceci dans les secteurs des marchés qui ont fait l'objet d'un aménagement par le gestionnaire. La raison en est le plus souvent un défaut de conception des aménagements, non fonctionnels ou affublés de défauts de construction.

Mais les explications fonctionnelles et techniques ne suffisent pas à expliquer la désaffection dont font l'objet certains secteurs : les raisons profondes sont aussi d'ordre économique.

On mentionnera en particulier le cercle vicieux qui s'instaure du fait des vendeurs à la sauvette qui s'agglutinent autour des grands marchés. Ces vendeurs, qui pour la plupart ne paient pas de droits de place, finissent par entraver l'accès du marché aux consommateurs; cette situation incite alors les commerçants du marché à en sortir à leur tour pour tenter de maintenir leur chiffre d'affaires. C'est l'une des raisons de la sous-occupation de l'intérieur des grands marchés que l'on peut constater un peu partout⁷.

^{7.} Il faut mentionner à cet égard la sous-occupation et le faible dynamisme commercial de nombreux marchés de quartier des cités africaines. Les raisons en sont également urbanistiques et économiques. Ces marchés, créés à l'occasion de programmes récents, ont été en général enclavés en plein cœur du quartier suivant une démarche urbanistique classique – mais aujourd'hui obsolète en Europe – qui fait largement abstraction des axes de circulation et de chalandise. Ces marchés n'ont jamais correctement fonctionné : la plupart des vendeurs se sont installés sur les voies routières les plus passantes à la lisière du quartier condamnant les vendeurs de l'intérieur à sortir à leur tour « chercher » le client.

Installations inadaptées

A Bobo-Dioulasso, lors du réaménagement du marché central en 1970, des « boutiques » grillagées ainsi que des étals maçonnés pour les bouchers furent construits sous la halle. Les unes et les autres n'ont pratiquement jamais été occupés.

A Dantokpa (Cotonou) plus de 80 % des boxes du premier et du second étage du bâtiment principal sont inoccupés depuis 5 ou 6 ans ; certains boxes aménagés sous les grands hangars sont pratiquement vides depuis leur construction.

A Mont-Bouët (Libreville), quelque 700 « stands » (étals fixes), soit plus de la moitié des stands construits sur ce marché, ont été aménagés sous les petites halles et les hangars des secteurs 3 et 4 réservés aux vendeuses de produits vivriers frais ainsi que de tubercules et féculents. 40 % de ces étals sont vides et ce depuis plusieurs années.

Sur le marché d'Analakely, en plein cœur d'Antananarivo, plusieurs dizaines de pavillons sont fermés depuis de nombreuses années.

Les boutiques exiguës et basses de plafond qui ont été construites pour les bouchers sous la halle du marché central à Bobo-Dioulasso étaient totalement inadaptées à l'exercice de cette activité; leurs occupants les ont très vite abandonnées. Quant aux « piliers » (les étals en ciment), la partie supérieure arrondie rendait malaisées les opérations simples (débitage, tranchage) et les petits bouchers ont préféré construire leurs propres tables à côté de l'étal dans les allées de circulation.

Trop hauts (1 mètre) et trop étroits, les « stands » du marché Mont-Bouët sont unanimement rejetés par les vendeuses de vivrier; elles doivent rester debout; la marchandise ne peut être présentée en tas, les produits dégringolent (cas des féculents et des tubercules). Une deuxième génération de stands mieux adaptés (stands de 0.4 m de hauteur) sera construite à la fin des années 1980 sous une petite halle du secteur 3. Ils sont en grande partie inoccupés aujourd'hui. En revanche, on ne note aucun abandon de stand au rez-dechaussée de la grande halle qui abrite les bouchers, les vendeuses de poissons et une grande partie des vendeuses de légumes, condiments et produits d'épicerie du marché.

Au total, l'existence de nombreuses installations vides dans les secteurs aménagés par le gestionnaire peut s'expliquer par trois types de problèmes :

- des difficultés économiques fragilisant l'activité commerciale (concurrence des vendeurs à la sauvette à l'intérieur et aux abords des marchés, délocalisation arbitraire de commerçants sur un site éloigné, tarifs trop élevés...);
- une mauvaise organisation des marchés : absence de sectorisation des produits, difficultés d'accès à certains secteurs du marché;
- des défauts de conception, de construction et/ou d'entretien des aménagements par le gestionnaire.

Des étages vides à Dantokpa

A Dantokpa, des défauts de conception et de gestion technique du bâtiment principal et des hangars (mauvaise orientation qui permet des entrées d'eau en saison des pluies inondant les boxes d'angle, places et circulations mal ou pas du tout éclairées. problèmes d'accès) sont pour une part à l'origine de l'abandon de nombreuses installations. Mais pourquoi les vendeuses de pagnes ont-elles elles déserté aussi massivement les étages supérieurs du bâtiment principal, alors que jusque dans les années 1984-1985 c'est là que battait le cœur de l'activité commerciale faisant la renommée de Dantokpa (vente des tissus de luxe - pagnes Wax de dentelles Hollande et d'Angleterre. (lessi) d'Autriche, flanelles d'Extrême-Orient, Chigan, etc.)?

Les faillites qui vont frapper les « grandes revendeuses » de tissus de luxe suite à la récession brutale des échanges frontaliers avec le Nigeria de 1984 à 1986 sont la cause d'une première série de fermetures et d'abandons de boutiques dans les étages. A la fin des années 1980, le marché des tissus et pagnes de luxe se transforme profondément sous l'effet de l'évolution de la demande (moins de tissus « riches » au profit du pagne Wax importé ou fabriqué en Afrique) et de la réorientation des réseaux de réexportation (vers le Gabon, le Cameroun, le Congo), et entraîne une deuxième vague de faillites. La structure de la profession se modifie également

(réduction du nombre de « grandes revendeuses », atomisation de l'offre entre une foule de « petites revendeuses »).

Dans ce nouveau contexte caractérisé par une concurrence exacerbée entre de nombreuses petites opératrices sur un marché rétréci (pagnes de luxe et surtout ordinaires), les problèmes créés par une mauvaise sectorisation des produits ioueront un rôle déterminant dans l'abandon définitif des boxes et boutiques situés dans les étages. A la construction du bâtiment principal, vendeuses de tissus et de pagnes avaient été réparties entre deux secteurs : les boutiques du rez-de-chaussée aux plus importantes commercantes de pagnes, les tissus de luxe et les petites vendeuses de pagnes dans les étages, les moins bonnes places revenant aux commerçantes débutantes ou ne disposant que d'un faible capital.

Dès la fin des années 1980, les dernières vendeuses des étages se plaindront d'être défavorisées par rapport à celles des boutiques du rez-de-chaussée : « Les clientes ne montent plus, nos allées sont à moitié désertes et sombres, cela les fait fuir, elles restent dans les boutiques en bas. » La plupart d'entre elles descendront s'installer dans les allées entourant les boutiques, recréant bientôt l'atmosphère propice à capter la clientèle et caractéristique de l'intense activité qui régnait autrefois dans les étages.

Des stands désertés à Mont-Bouët

Dès la fin des années 1980, la saturation progressive des dessertes et des allées du marché rend l'accès à certaines parties des secteurs 3 et 4 du marché Mont-Bouët très difficile, marginalisant spatialement et commercialement les vendeuses qui s'y trouvent.

A partir de 1990, suite à l'interdiction faite aux véhicules des transporteurs et grossistes de décharger le matin sur l'allée principale de Mont-Bouët, de véritables marchés vivriers se développent sur les voiries adjacentes autour des poids lourds et camionnettes drainant ainsi revendeuses et clients. La plus grande partie des commerçantes situées dans les parties reculées des secteurs 3 et 4 vont sortir du marché pour s'installer parmi les vendeurs à la sauvette.

Il faut ajouter que nombre de ces vendeuses n'étant pas attributaires de leur stand mais « sous-locataires » (situation très répandue pour les stands de ce marché) n'avaient pas d'autre choix : dans une conjoncture économique difficile (augmentation des vendeurs irréguliers aux abords du marché et « moins d'argent chez le client » du fait de la crise), il ne leur était plus possible de payer une « location » au « propriétaire » en sus du droit de place journalier au collecteur.

b) Les magasins habitations : les marchés comme lieux de repli

Sur de nombreux marchés, on observe que nombre de magasins sont aussi des logements où résident de façon permanente des ménages (gardiens, certaines catégories de grossistes de vivriers...). Ces marchés ne sont pas seulement des centres de commerce mais aussi des lieux d'habitation, de repli ou de survie pour des familles très démunies de la ville – c'est le cas de manière frappante sur les grands marchés excentrés d'Antananarivo ou sur le marché à mil de N'Djamena – ou pour les autochtones ayant refusé de partir à l'implantation du marché. On rencontre ce cas à Dantokpa. Sur ce marché, on trouve les habitations dortoirs des Toffin, premiers occupants du site, à la fois pêcheurs et « logeurs » des habitants des villages lacustres qui se rendent à Dantokpa les jours de « grand marché » (foire).

La disparition de la possibilité d'habiter sur le marché est une conséquence redoutée des projets d'aménagement.

Vendeurs et produits

Typologie des vendeurs

Plusieurs classifications des vendeurs peuvent être adoptées selon que l'on privilégie comme critère le mode d'installation sur le marché, le statut dans la profession et la branche d'activité. On distinguera ici les vendeurs sédentaires des ambulants, les vendeurs réguliers des vendeurs occasionnels, les vendeurs principaux ou indépendants des auxiliaires, et les commerçants des artisans.

De façon très schématique, est considéré comme sédentaire le vendeur qui vend sa marchandise toujours au même emplacement et ambulant celui qui la vend en se déplaçant ; comme régulier le vendeur dont la fréquentation du marché est quotidienne et occasionnel celui dont la présence est liée aux rythmes saisonniers (produits vivriers) ou à d'épisodiques opportunités commerciales.

Le vendeur principal est le propriétaire ou le responsable principal de la vente de la marchandise, le prestataire du service fourni ou le fabricant du produit vendu dans une installation ou sur un point de vente (étalage au sol).

Par actif auxiliaire, on entend toute personne travaillant (vendant ou fabriquant) pour le compte du vendeur principal quel que soit son statut : employé rémunéré (indépendamment de la nature de la rémunération), apprenti, aide familial.

Parmi les branches d'activité, on distingue principalement les commerçants – grossistes, détaillants, courtiers, etc. –, les artisans de production, des services et de la restauration (fabrication de plats cuisinés).

Dans la réalité, ces typologies se recoupent souvent, un vendeur pouvant relever de plusieurs états – vendeur régulier sédentaire principal et commerçant par exemple –; par ailleurs, les frontières entre chaque catégorie sont souvent difficiles à tracer : certaines stratégies commerciales impliquent des passages d'une catégorie à l'autre, comme on l'évoque ci-après.

Le statut des vendeurs

a) Les vendeurs principaux : indépendants, gérants et sous-traitants

Les relations complexes qui se tissent autour du travail et du capital dans le secteur informel en Afrique se manifestent pleinement sur les grands marchés urbains: bon nombre de vendeurs ne sont ni propriétaires de leurs marchandises, ni de leurs produits, ni même de leurs outils de production (le cas est fréquent chez les artisans).

Le statut de gérant se rencontre essentiellement parmi les vendeurs de produits manufacturés. Le gérant travaille avec un stock qui lui a été avancé par un autre commerçant. Sa rémunération se calcule sur une partie des bénéfices de la vente. Il peut s'agir d'une situation transitoire suite à une faillite (saisie par la douane de marchandise frauduleuse...) ou à une catastrophe (incendie...), le vendeur ne disposant plus du capital suffisant pour refinancer à la fois son installation et son stock. C'est surtout le moyen le plus simple pour un vendeur occasionnel de démarrer une activité commerciale.

La sous-traitance au sens large peut être définie comme une fourniture de biens et services (moyennant contrat) par un producteur sous-traitant à un donneur d'ordres qui assure la fourniture finale du produit⁸. Comme l'ont montré diverses monographies socio-économiques, la sous-traitance en Afrique est plus commerciale qu'industrielle. On la trouve principalement dans la branche de la confection (tailleurs et couturières), la construction, la menuiserie et les services d'entretien et de réparation.

Les tailleurs représentent les cas types de producteurs sous-traitants parmi les artisans des marchés. Il y a plusieurs degrés dans la dépendance du sous-traitant envers le donneur d'ordre : le tailleur, attributaire officiel d'un emplacement, peut travailler en sous-traitance pour un vendeur de tissus et de prêt-à-porter du marché tout en étant propriétaire de son équipement. Mais sur les grands marchés, on identifie fréquemment le cas de véritables ateliers de confection réunissant trois ou quatre tailleurs sous-locataires et sous-traitants d'un vendeur de tissus et vêtements qui leur loue les machines. La dépendance de ces artisans sous-traitants envers le commerçant est alors

^{8.} P. Hugon, Nhû Lê Abadie, A. Morice, La petite production marchande et l'emploi dans le secteur "informel" – le cas africain, IEDES, Paris, 1977.

totale : ce dernier avance non seulement les fournitures, mais aussi le capital.

Ainsi, un état des lieux que donne un simple recensement des vendeurs ne correspond pas à la réalité... La précarité du statut d'occupation (sous-locataire) et/ou du statut professionnel est un facteur potentiel d'exclusion, spécialement dans le cadre de projets de réaménagement où ces vendeurs risquent d'être oubliés.

b) Vendeurs auxiliaires : employés, apprentis, aides familiaux

Si l'effectif des vendeurs auxiliaires recensé sur un certain nombre de marchés centraux montre de fortes variations entre marchés sahéliens et marchés de la côte (ils représentent entre 10 % et 15 % du total des vendeurs des premiers et environ 25 % de la population de vendeurs des seconds), leur emploi obéit à certaines règles communes.

Le groupe des artisans est le premier employeur d'auxiliaires, loin devant les vendeurs de produits manufacturés (deux à trois fois plus d'auxiliaires chez les artisans). C'est dans le secteur alimentaire que le nombre moyen d'auxiliaires par vendeur est le plus faible ; mais il faut souligner la différence entre la vente de vivriers – activité par excellence unipersonnelle – et la profession de boucher, qui se rapproche de l'entreprise artisanale pour ce qui est des emplois auxiliaires.

— Auxiliaires salariés : employés, ouvriers

Il existe évidemment une corrélation nette entre chiffres d'affaires et emploi d'auxiliaires salariés. Des enquêtes qualitatives, il ressort que seuls les bouchers parmi les vendeurs de produits alimentaires ont systématiquement des auxiliaires salariés (en plus d'apprentis).

A cette exception près, et assez rarement de quelques gros commerçants de riz/sucre/farine, les quelques cas mentionnés d'auxiliaires salariés ne concernent sur les marchés africains que les vendeurs de produits manufacturés : il leur en coûte mensuellement 18 000 F CFA à N'Djamena, 8 000 à 10 000 F CFA à Bobo-Dioulasso, un montant sensiblement identique à Dantokpa, et entre 25 000 et 35 000 F CFA à Libreville pour engager un employé. A Antananarivo, la rémunération d'une auxiliaire de vente peut s'observer aussi parmi les grandes revendeuses de « légumes traditionnels » d'Analakely qui font les plus importants chiffres d'affaires de toutes les vendeuses de vivriers de la capitale malgache.

Dans les entreprises artisanales, les ouvriers salariés sont rares, étant donné l'importance du travail gratuit (apprenti) pour la reproduction de ce type d'activité.

Une enquête auprès de quelque 500 ateliers d'artisans des rues et des quartiers de N'Djamena montre qu'en moyenne moins de 30 % des auxiliaires sont salariés, le reste comprenant les apprentis (la majorité) et les aides familiaux. Cette moyenne recouvre de grandes disparités entre les diverses branches (l'artisanat alimentaire ayant le plus faible nombre de salariés, les ateliers de réparation mécanique ainsi que la menuiserie bois et métal⁹, le nombre le plus élevé).

— Apprentis

Les tailleurs représentent partout l'effectif le plus important d'artisans des marchés : chez eux, la règle est l'utilisation d'apprentis.

Autrefois, la relation patron/apprenti reproduisait au sein d'un même groupe d'appartenance ethnique la relation aînés/cadets du système de lignage. L'apprentissage qui formellement était un contrat de travail apparaissait plus comme un contrat d'alliance entre la famille et le patron. Celui-ci devait le logement, la nourriture et l'habillement. Mais le statut actuel de l'apprentissage glisse vers la pure et simple exploitation, le patron échappant aux contreparties traditionnelles d'hébergement, de secours et de protection¹⁰.

Cette situation s'explique largement par les effets de la crise économique sur les familles comme sur les patrons artisans. Il faut en effet bénéficier de revenus suffisants pour subvenir aux frais d'apprentissage d'un enfant. Les dépenses ne sont guère moins lourdes que celles qu'entraînent les achats de livres, de fournitures scolaires et d'uniformes d'un élève. En laminant les revenus des ménages, la crise a rendu plus fragiles les engagements des familles, plus irréguliers les versements des frais d'apprentissage. Tandis que la baisse des commandes pour les artisans dans un marché toujours plus concurrentiel fait de l'utilisation du travail gratuit – sans même les contreparties minimales de nourriture et logement – la condition de la poursuite de l'activité.

Les menuisiers ne sont quasiment pas représentés sur les marchés centraux étudiés, à l'exception du marché à mil à N'Djamena qui comprend le plus grand rassemblement de menuisiers bois de la ville.

^{10.} R. Devauges, «Le neveu et l'apprenti», Vivre et survivre dans les villes africaines, PUF, 1982.

Aides familiaux ou aides revendeurs

Les études menées dans différents pays et sur différents circuits soulignent toutes le rôle du travail gratuit des aides familiaux ou aides revendeurs dans le fonctionnement et dans l'organisation de l'activité commerciale. Des entretiens menés avec les vendeurs, il ressort aussi que c'est la situation la plus générale pour les commerçants des marchés.

L'aide familial assure la surveillance de la boutique ou de l'étal, le portage des produits entre le point d'approvisionnement sur le marché et l'installation de vente, l'emmagasinage dans l'installation, le portage des achats du client jusqu'à son véhicule, la garde des enfants de la revendeuse sur le marché, etc. L'aide revendeur par son statut fait partie de la famille du vendeur. Celui-ci lui doit le gîte, le couvert et en général l'habillement.

La dépense la plus conséquente pour le vendeur principal est bien celle de la nourriture de son aide sur le marché.

Ambulants et occasionnels

a) Les ambulants : une catégorie en forte croissance

La croissance vertigineuse du nombre des ambulants sur les grands marchés urbains et aux alentours est la conséquence de la crise économique et témoigne de profonds dysfonctionnements dans le fonctionnement des marchés.

Les différentes observations faites sur les grands marchés urbains en Afrique et à Madagascar confortent toutes ce constat : il y a une réelle mutation dans la composition et le comportement de la population des vendeurs.

Cette population se caractérise aujourd'hui par le grand nombre d'ambulants, itinérants, semi-itinérants, occasionnels ; en corollaire, les vendeurs installés ont adopté des stratégies commerciales basées sur une forte mobilité spatiale.

Les distinctions entre sédentaires et ambulants, réguliers et occasionnels deviennent de moins en moins fondées. Le schéma du vendeur à l'étal attendant le client, tandis que l'ambulant se porte audevant de celui-ci, est périmé.

Les vendeurs réguliers payant redevance dénoncent la concurrence

des ambulants, des occasionnels, des « illégaux » squattant les allées et abords des marchés et expriment le regret d'un âge d'or où l'ordre régnait; mais ces discours véhéments masquent des comportements ambigus : ces vendeurs utilisent souvent aujourd'hui des ambulants pour écouler leurs marchandises, et se déplacent eux-mêmes sur d'autres marchés où ils concurrencent à leur tour les vendeurs régulièrement installés.

Les vendeurs ambulants ont toujours fait partie du « paysage » des marchés : ce sont les vendeurs de boissons et de friandises, de produits manufacturés ou artisanaux (jouets par exemple), les prestataires de certains services personnels ou financiers (« coupeur d'ongles », couturier ambulant, tontinier ambulant), etc.

Le gros des effectifs de vendeurs ambulants qui sillonnent les marchés aujourd'hui sont les sous-employés de certains grossistes en produits manufacturés ou alimentaires importés et des commerçants des marchés. Ils représentent surtout le maillon ultime de la chaîne des acteurs des circuits d'importation frauduleuse. La vente ambulante représente la première activité possible pour les migrants ruraux et, selon les marchés, les pays, pour les migrants étrangers (c'est le cas de façon frappante à Dantokpa et plus encore à Mont-Boüet). Le vendeur ambulant est souvent en situation irrégulière, son emploi est toujours précaire ; il est particulièrement exposé aux traitements abusifs et aux taxations abusives.

Ambulants au Bénin et au Gabon

A Cotonou, sur le marché Dantokpa du temps de « l'ancienne équipe » de la société de gestion (avant 1991), les ambulants étaient lourdement ponctionnés et surveillés : paiement d'un droit de voirie de 100 F CFA, interdiction de passer du secteur nord au secteur sud, saisies très fréquentes de la marchandise, etc. Ces méthodes étaient caractéristiques du climat général régnant alors sur le marché. Elles visaient l'ensemble des commerçants, mais les ambulants étaient les plus maltraités puisque les plus

vulnérables. La situation actuelle est bien différente : tous les tarifs ont été baissés, les ambulants paient 25 F CFA en moyenne, la libre circulation est la règle.

Au Gabon, la plupart des ambulants sont originaires du Nigeria et entrés clandestinement. Ils sont utilisés par des importateurs de la place pour vendre des produits de la fraude ou des produits dont l'écoulement est difficile. Ces ambulants en situation irrégulière, corvéables et taillables à merci, ont aussi à subir le racket de bandes mafieuses.

b) Occasionnels

Les effectifs des vendeurs sont fluctuants pour différentes raisons. On connaît les rythmes des marchés ruraux en Afrique de l'Ouest : trois, quatre ou sept jours. Les marchés urbains permanents voient cependant toujours leurs effectifs de vendeurs augmenter en fonction de ces cycles. Les rythmes saisonniers de production et de récolte, les grandes fêtes religieuses, ont également un impact sur les effectifs d'occasionnels.

Cependant, la présence des occasionnels traduit le développement des nouvelles formes d'activités commerciales liées à la crise : « déflatés » la Libreville qui essaient de commercialiser les récoltes de leurs vergers et tentent à l'occasion de s'insérer dans les circuits de demi-gros à Mont-Bouët, salariés du secteur public ou privé qui arrondissent leur fin de mois comme détaillants à Dantokpa, jeunes urbains chômeurs travaillant par intermittence comme ambulants pour les grossistes de la place.

c) « Non-sédentaires » et « non-réguliers » : de nouveaux effectifs à prendre en compte

Les marchés centraux, à l'emprise mal définie et aux effectifs mal connus, où l'ambulant débrouillard a de bonne chance d'échapper à la taxation, offrent une large gamme d'opportunités pour cette population fluctuante qui ne veut ou ne peut pas s'installer définitivement (producteurs périurbains, « déflatés », migrants ruraux et étrangers, etc.).

Ces populations de vendeurs ne sont pas sans poser problème au planificateur et au gestionnaire... Si un nouvel équipement (ou une extension) est prévu, sur quelles bases le dimensionner? Les ambulants et occasionnels deviendraient-ils tous sédentaires si un emplacement leur été proposé? Faut-il faire la chasse aux ambulants, aux occasionnels sur les grands marchés centraux et leur réserver l'accès sur les marchés de quartier secondaires? La notion d'effectifs pour un marché a-t-elle encore un sens? Et si on admet que les ambulants font partie intégrante des vendeurs des marchés centraux, ils doivent être soumis comme les autres au paiement d'un droit de place

^{11.} Les licenciés du secteur public...

(droit de voirie pour les ambulants). Quelle organisation prévoir pour le recouvrement efficace de cette taxe : collecteurs municipaux des marchés ou « brigade spéciale » qui s'occuperont notamment de tous les vendeurs ambulants de la ville 12 ?

Comportement des vendeurs et stratégies commerciales

a) Un comportement individuel marqué par une compétition acharnée

Les formes d'entraide entre vendeurs (à l'occasion du partage d'une installation) ou d'organisation collective (partage d'un gardien, plus rarement approvisionnement conjoint par certains groupes de femmes) que l'on peut observer sur les marchés ne doivent pas faire illusion. Le caractère déterminant du comportement du vendeur c'est un individualisme poussé dû à une compétition acharnée : la bataille est féroce pour obtenir une place sur le marché, pour la garder, pour vendre.

Ceci est particulièrement sensible chez les innombrables microdétaillantes de vivriers dont les revenus assurent aujourd'hui un rôle déterminant pour la survie de la famille : les disputes sont fréquentes, les « vols » de place aussi.

Le principal souci des vendeurs est le maintien du *statu quo* sur le marché, qui leur garantit de conserver un emplacement rentable. En conséquence, les règles édictées par leurs associations sont d'essence corporatiste et visent principalement à codifier la concurrence (c'est-à-dire à organiser l'exclusion : des « outsiders », des ambulants, des femmes de fonctionnaires, des étrangers...).

b) Des stratégies anti-crise : mobilité spatiale et commerciale

Les microentreprises s'adaptent en permanence aux contraintes économiques (crise, concurrence) et à celles issues de l'organisation du marché.

Cette adaptation passe essentiellement par la mobilité :

^{12.} L'exemple de Libreville a montré combien un corps spécial de collecteurs peut être sujet à toutes les dérives (voir encadré « Synergies positives... et négatives », chapitre IV).

- tel vendeur de tissus, attributaire d'une boutique sur le marché central, n'y passe plus que deux ou trois jours par semaine; la baisse de l'activité l'oblige à se rendre sur les marchés ruraux de la région;
- -telle vendeuse de légumes frais fait la navette entre sa table « officielle » et un point de vente « sauvage », déplaçant celui-ci chaque jour dans l'espoir de capter au mieux une clientèle qui se fait rare.

Ainsi, après avoir obtenu, de haute lutte, une place – officielle ou non – sur le marché central, les vendeurs installés n'ont de cesse que d'organiser leur mobilité, soit personnelle soit par le truchement d'auxiliaires ambulants.

Le succès de ces stratégies commerciales est fonction du nombre de dépendants que le vendeur peut mobiliser à son profit. On a vu que seuls les gros commerçant en produits manufacturés réussissent simultanément à d'une part multiplier leurs points de vente (en confiant la gestion de « leurs » boutiques à des dépendants), d'autre part à avancer à crédit de la marchandise à des colporteurs allant de marché en marché ou à engager des ambulants pour sillonner la ville.

Vendeurs par branche d'activité et par grand groupe de produits

a) Des caractéristiques communes à tous les marchés

Tous les grands marchés urbains africains sont polyvalents. On y retrouve, dans des proportions variables d'un pays à l'autre : du gros et du détail, des commerçants et des artisans, de l'alimentaire, des marchandises générales, des matériaux de construction, des combustibles domestiques, etc.

— Les activités exercées

Les marchés centraux sont avant tout des marchés de commerçants, les artisans et prestataires de service n'y formant qu'un petit groupe (de 1,5 % à 15 % de l'effectif total des vendeurs selon les marchés).

Parmi les artisans de production, les tailleurs forment toujours le groupe le plus important. Les forgerons, menuisiers, matelassiers et les divers métiers traditionnels liés à l'équipement domestique (potiers, vanniers, etc.) ne se trouvent plus guère sur les marchés (à l'exception du marché à mil à N'Djamena).

Les prestataires de services consistent, par ordre décroissant, en petits réparateurs en tous genres (cycles, mécaniques diverses, réparateurs de radios, de montres, de lunettes, etc.), en coiffeurs et en blanchisseurs repasseurs.

Par artisans de la restauration, on désigne les vendeurs de plats cuisinés ou de boissons préparées dans les gargotes et les buvettes des marchés ou à domicile, et apportés sur les marchés pour y être vendus¹³.

— Les produits vendus

Dans le groupe des vendeurs de produits alimentaires, les vendeuses de produits frais et de condiments occupent toujours la part dominante : c'est le « marché des femmes », exercé dans sa quasitotalité par de très petites détaillantes.

Ces marchés sont aussi les premiers centres d'approvisionnement en viande et en poisson frais des ménages. Un grand nombre de produits y sont proposés à des prix tirés vers le bas : ceci explique que la clientèle se recrute parmi toutes les couches de revenus des urbains.

Dans le groupe des marchandises générales, on distingue l'énorme groupe constitué par les vendeurs du secteur de l'habillement – vendeurs de vêtements, de prêt-à-porter, de chaussures, de friperie – et du tissu ; ce groupe représente entre 45 % et 55 % des vendeurs de marchandises générales sur les marchés d'Afrique de l'Ouest (et plus de 80 % à Mont-Bouët !).

Viennent ensuite, par ordre décroissant, selon les cas, soit les vendeurs de pièces détachées, mécaniques diverses, outils agricoles, quincaillerie, radioélectricité, etc., soit ceux de produits de beauté, bijoux, droguerie, médicaments, etc.

L'équipement domestique concerne les produits d'importation (valises, cantines, matelas mousse, etc.) et ceux fabriqués par l'artisanat local (nattes, poteries, cordes, etc.). Selon les habitudes de consommation, d'équipement et le pouvoir d'achat des ménages, ces deux catégories de produits sont plus ou moins importantes sur les marchés. Leurs vendeurs ne représentent que 4 % à Libreville et entre 6 % et 11 % des effectifs totaux sur les marchés d'Afrique de l'Ouest.

D'une manière générale, les marchandises encombrantes, salis-

^{13.} Les vendeurs de boissons manufacturées sont dénombrés parmi les commerçants de produits alimentaires.

santes et dangereuses ont été écartées des marchés, que ce soit sur décisions des autorités ou spontanément sous l'effet de contraintes diverses (nuisance, manque d'espace, etc.). Les matériaux de construction consistent principalement en ciment (vente au détail, voire souvent au microdétail) et bois de construction. L'énergie domestique est représentée par le bois de chauffe, le charbon de bois, les carburants et pétroles divers (pour lampes et réchauds). Les vendeurs de ce type de marchandises ne se trouvent en nombre significatif que sur deux marchés (Dantokpa et le marché à mil).

b) Des différences de structure et deux types spécifiques de marchés

On observe de fortes différences selon les marchés dans la structure de la répartition des vendeurs par grands groupes de produits et d'activités: d'un marché à l'autre, l'alimentaire occupe de 35 % à 56 % du total des vendeurs; pour les marchandises générales, l'écart est encore plus grand puisque ces vendeurs peuvent représenter entre 27 % et 55 % du total.

Seul le groupe des artisans est à peu près constant d'un marché à l'autre en Afrique de l'Ouest (marché soudano-sahélien et marché côtier) — entre 10 % et 15 % des vendeurs — ceci certainement en raison des habitudes vestimentaires des consommateurs de ces pays (recours au tailleur). *A contrario*, on note la quasi-disparition des artisans tailleurs sur le marché Mont-Bouët (les Gabonais privilégient l'achat de vêtements en prêt-à-porter).

Au-delà de la variété des situations existantes, la comparaison de ces structures fait ressortir deux grands types de marchés : le marché « centre commercial » et le marché « zone ». Cette distinction a été utilisée au chapitre précédent à propos des installations de vente ; elle est confortée par l'analyse des produits et des activités.

- Marchés de type « centre commercial »

Ces marchés au caractère polyvalent limité se caractérisent surtout par la qualité et la diversité de leurs produits manufacturés. Les vendeurs de marchandises générales représentent toujours un pourcentage important dans l'effectif total.

On y trouve peu de grossistes de produits vivriers, dont l'activité est peu compatible avec la densité du site (on en trouve toujours plusieurs groupes installés sur les voies adjacentes). L'alimentaire présente un clivage marqué entre des produits de qualité et chers (viande, poisson, certaines catégories de légumes et fruits), dont ces marchés sont les seuls fournisseurs pour l'ensemble de la ville, et les produits de grande consommation.

Hormis les tailleurs, l'artisanat consiste uniquement dans les activités de service (coiffeurs, repasseurs, réparateurs) qui s'exercent principalement dans des boutiques. La clientèle étant plus aisée, les buvettes sont plus nombreuses que les gargotes.

Les ventes de charbon de bois et du bois de chauffe n'y ont plus court. Les ventes de matériaux de construction ne concernent qu'un petit nombre de vendeurs faisant du détail, voire du microdétail (ciment au kilo); ces ventes se pratiquent aussi en boutiques.

Par l'importance et la diversité des commerces anomaux, et la qualité des produits offerts – qualité qui se retrouve dans certains services comme la coiffure et la blanchisserie –, ces marchés remplissent les fonctions spécifiques généralement associées à la centralité urbaine.

— Marchés de type « zone »

Le caractère polyvalent de ces marchés est affirmé. Selon les cas, ils ont une dominante alimentaire ou produits manufacturés. D'une manière générale, ce sont de grands marchés populaires qui jouent un rôle primordial dans l'approvisionnement (alimentaire et non alimentaire) des ménages aux revenus modestes.

Ces marchés sont le lieu d'activité privilégié des grossistes de vivriers; ils sont aussi les grands centres de vente des produits de l'artisanat local et des matériaux de construction en gros et au détail (marché de gros de bois de construction de Dantokpa; vendeurs de fer à béton, ciment, menuisiers du marché à mil...).

Ces marchés ont une vocation technique assez marquée : ventes de pièces détachées, de quincaillerie pour la construction, d'outils agricoles, présence de nombreux ateliers de réparation mécanique, fabrication artisanale et transformation agroalimentaire (meuniers de Dantokpa, matelassiers, cantiniers et menuisiers du marché à mil, ateliers mécaniques autour d'Andravoahangy, etc.).

Ces marchés drainent une clientèle aussi bien urbaine que rurale. Les gargotes y sont en nombre élevé. Dans l'alimentaire comme dans le manufacturé, ils proposent le tout-venant à des prix accessibles aux ménages modestes.

Dantokpa: un cas exceptionnel?

Le rayonnement international du secteur des produits de luxe (tissus, parure) du marché Dantokpa du temps du boom pétrolier au Nigeria pouvait inciter à le classer dans la catégorie « centre commercial ». Mais depuis le retournement de conjoncture dans ce pays, on constate l'affaiblissement de ce commerce de luxe et de celui des autres

produits à haute valeur spécifique (alcool, cigarettes). L'élément commercial déterminant est actuellement le développement de nouvelles formes d'activité de microdétail dans les articles manufacturés importés clandestinement du Nigeria que leurs faibles prix destinent aux ménages appauvris.

Au-delà de cette classification, il faut insister sur la coexistence, dans tous les marchés, de secteurs « riches » – tant du point de vue du bâti que du type d'activités exercées – et de secteurs « pauvres » relégués spatialement, marginalisés, regroupant les commerces et les activités aux marges les plus faibles comme les produits vivriers et l'artisanat.

Les chiffres d'affaires : commerces « riches » et commerces « pauvres »

Des montants de chiffres d'affaires par types de commerces sont donnés dans les lignes qui suivent. Ils ont été établis sur la base d'entretiens et d'enquêtes par questionnaire. Des questions relatives aux quantités vendues par jour, au rythme d'approvisionnement et au rythme de vente, ont permis de tester la fiabilité des réponses des vendeurs de produits vivriers (gros et détail). Pour les commerçants de produits manufacturés, le contrôle de la véracité des réponses est forcément plus difficile.

On constate une remarquable stabilité de la structure des chiffres d'affaires par catégorie d'activités sur l'ensemble des marchés enquêtés (il s'agit du même échantillon que pour le chapitre 2, hors marchés de Madagascar).

Commerces de détail

a) Produits vivriers

Sur les marchés d'Afrique de l'Ouest, les chiffres d'affaires journaliers des produits vivriers de base (condiments et légumes courants et produits secs) se situent dans la fourchette de 2 000 F CFA à 5 000 F CFA et de 10 000 F CFA à 20 000 F CFA à Libreville.

Le commerce général alimentaire génère un chiffre d'affaires deux à trois fois supérieur à celui du vivrier, les bouchers sont les mieux lotis avec des chiffres d'affaires qui varient entre 25 000 F CFA et 40 000 F CFA selon les pays.

Les marges commerciales des petites détaillantes – qui constituent la grande majorité des vendeuses – en produits vivriers sont limitées : la marge brute se situe entre 500 et 1 000 F CFA. Le bénéfice net, une fois déduits les coûts de l'exercice de l'activité sur le marché, ne dépasse pas 300 F CFA à 700 F CFA par jour.

b) Produits manufacturés

Pour les produits manufacturés, les chiffres d'affaires se situent entre 10 000 F CFA et 30 000 F CFA par jour en Afrique de l'Ouest et entre 20 000 F CFA et 40 000 F CFA au Gabon.

Les marges des commerçants de produits manufacturés sont difficiles à saisir du fait de la multiplicité des sources d'approvisionnement et du poids des circuits de fraude. Ces derniers d'ailleurs permettent aux commerçants d'abaisser leurs prix et de garder ainsi un volume de vente suffisant bien plus que d'augmenter leurs marges. Sur des produits comme les pagnes de luxe (Wax de Hollande ou d'Angleterre), les marges se seraient considérablement réduites ces dernières années (pas plus de 5 % du chiffre d'affaires de bénéfices nets).

On note que sur tous les marchés les chiffres d'affaires les plus faibles pour les produits manufacturés s'observent dans les commerces de friperie et d'articles artisanaux à usage domestique.

c) Artisanat et services

A l'exception de la restauration (les gargotes), ces activités génèrent les chiffres d'affaires les plus bas de tous les marchés de 3 000 F CFA à 5 000 F CFA en Afrique de l'Ouest, 12 000 F CFA à 15 000 F CFA à Libreville.

d) Commerces de gros

Dans le commerce de gros, on observe la même dispersion des chiffres d'affaires selon les catégories de produits que pour les commerces de détail. Les relevés sur les marchés montrent que les grossistes ont un chiffre d'affaires de huit à dix fois supérieur pour un produit donné (vivrier ou manufacturé) à celui du détaillant correspondant.

D'une manière générale, les vendeurs soulignent tous la baisse de leurs chiffres d'affaires au cours des années 1990. La crise économique s'est répercutée surtout sur les commerces les plus pauvres, comme les produits vivriers et les tout petits artisans : elle a entraîné une réduction de leurs marges à la limite de la survie.

Le tableau 1 donne les fourchettes de chiffres d'affaires quotidiens observés sur les marchés centraux de l'échantillon (Libreville excepté).

Tableau 1 Chiffres d'affaires journaliers des vendeurs des marchés (F CFA)

	Détail	Gros	
Vivriers	$2\ 000 - 8\ 000$	$20\ 000 - 80\ 000$	
Denrées alimentaires	$11\ 000 - 28\ 000$	50 000 - 150 000	
Produits manufacturés	$10\ 000 - 30\ 000$	$80\ 000 - 400\ 000$	

Organisation des marchés

Services : des insuffisances partiellement suppléées par les commerçants

De façon générale, on l'a vu, les services fournis par les gestionnaires sont insuffisants ou inexistants. On examine dans ce paragraphe comment les commerçants pallient dans une certaine mesure ces insuffisances en s'organisant pour le gardiennage, l'entretien, le stockage et la restauration.

a) Sécurité et gardiennage

La sécurité des personnes et le gardiennage des marchandises ne sont de fait jamais assurés par les gestionnaires des marchés ou la puissance publique. Les vendeurs se sont organisés en conséquence.

- Sécurité

L'insécurité est devenue un problème majeur en particulier pour les grossistes qui manipulent de grosses sommes d'argent et dont l'activité se déroule souvent à la tombée de la nuit ou à l'aube, dans des zones pas toujours éclairées. Certains marchés ont été particulièrement affectés : à Antananarivo, les grossistes ont créé de véritables corps d'agents de sécurité rémunérés ; à Conakry, les détaillants de produits à haute valeur (hi-fi, radio, télévision) du marché Niger entretiennent une milice permanente pour la protection des biens et des clients.

- Gardiennage des marchandises

Sur tous les marchés, l'emploi d'un gardien est la règle pour les commerçants installés dans une boutique ou dans un hangar, et assez fréquent pour les vendeurs disposant d'une table. Le prix est très souvent partagé entre quelques vendeurs. Le montant de la rémunération varie suivant la valeur des marchandises à garder et les services complémentaires qui peuvent être demandés (nettoyage). Ce gardiennage n'est pas toujours efficace, et les commerçants se plaignent du développement des vols de nuit comme de jour.

b) Entretien, nettoyage

Le nettoyage intérieur des marchés est le plus souvent assuré par l'autorité de gestion du marché, selon des rythmes et une efficacité variable ¹⁴... mais en général insuffisants. Certains vendeurs ont recours à un aide familial qui est chargé de faire le nettoyage de la place tôt le matin.

Si le nettoyage pose peu de problèmes pour les vendeurs de produits manufacturés, la situation peut devenir critique pour les commerces produisant beaucoup de déchets (produits vivriers et surtout bouchers).

c) Un besoin permanent sur tous les marchés : le stockage à façon

Sur tous les marchés fonctionnent des systèmes de stockage temporaire (à façon) mis en place et assurés par les commerçants. Ils s'agit d'installations dans lesquelles les commerçants viennent déposer le soir leur marchandise contre paiement d'un loyer calculé à la journée ou au mois et dont le montant est indexé sur la valeur de la marchandise. Ces installations sont le plus souvent des constructions fermées — boutiques, magasins —, mais on rencontre aussi des « gardiens à façon » installés sous des hangars ou autour des marchés chez des particuliers.

Ces services n'ont pas été identifiés ou organisés par les gestionnaires, sauf à Dantokpa où ont été construits un certain nombre d'entrepôts, dont la gestion a été confiée à des privés.

Pour le cas particulier des bouchers et des vendeurs de poisson, se développe un stockage à façon dans des bahuts congélateurs détenus par certains commerçants. Ils sont encore en nombre insuffisant et à des tarifs élevés. On note que les quelques chambres froides qui ont pu être construites sur les marchés par les gestionnaires ne fonctionnent pas ou très mal.

^{14.} A Mont-Bouët, par exemple, le marché ferme un jour par semaine, et le gros nettoyage est effectué par les engins de la mairie et des lances à incendie...

d) Un service omniprésent sur tous les marchés : la restauration

Les gargotes existant sur les marchés ont pour clients tous les usagers (vendeurs et acheteurs). Elles ont souvent une zone de chalandise bien supérieure au marché, et deviennent par exemple les cantines des travailleurs des quartiers environnants. A Antananarivo, ces gargotes sont aussi un lieu d'approvisionnement pour les ménages très démunis.

Les services de restauration sont indispensables sur les marchés; leur présence pose toutefois un certain nombre de problèmes, en particulier de sécurité incendie¹⁵.

Le coût de l'exercice de l'activité sur les marchés

On récapitule dans ce paragraphe les coûts que doit payer le vendeur pour exercer son activité dans l'enceinte d'un marché. Ces coûts comprennent la redevance ou droits de place, prélevés par le gestionnaire du marché, et la rémunération de services tels que le gardiennage et le stockage.

a) Les droits de place

Il existe deux modes de paiement pour l'occupation d'un emplacement sur les marchés: la location mensuelle et le paiement journalier. Des exemples de tarifs pratiqués sur différents marchés figurent en annexe.

Location mensuelle

Sur tous les marchés, la location mensuelle concerne d'abord les commerçants installés dans une boutique, qu'il s'agisse d'une installation construite à leurs frais ou non. Les tarifs sont plus ou moins corrélés à la surface occupée. La grille de prix avantage presque toujours les grandes installations, sauf lorsqu'il existe un recensement systématique des surfaces comme c'est le cas au marché central à N'Djamena.

^{15.} Les foyers des gargotes et les fers à repasser des tailleurs sont les deux causes d'incendie les plus fréquemment citées.

Le principe de tarification appliquée au hangar est variable : selon l'origine et la qualité de la construction (aménagement par les autorités comme à Bobo-Dioulasso, construction faite par le vendeur, en dur ou précaire), il peut être taxé mensuellement au même tarif que les boutiques (Bobo-Dioulasso) ou à un tarif particulier (N'Djamena, Dantokpa) ; dans certains cas, il est considéré comme installation précaire et le vendeur est assujetti à un droit de place journalier.

En principe, l'occupation d'un emplacement et le paiement des droits donnent lieu à la délivrance d'une carte de commerçant et à l'attribution d'un numéro apposé sur l'installation. La carte de commerçant est utilisée en particulier pour l'établissement des patentes et du BIC. Les commerçants s'acquittant mensuellement de la location font toujours l'objet d'un recensement. Mais les registres contiennent rarement des informations à la fois sur l'identité du commerçant, ses activités, les surfaces occupées, et sont encore plus rarement à jour...

— Droit de place journalier

Le paiement journalier s'effectue contre remise d'un ticket. Les tarifs sont modulés selon différents critères : entre ambulants et sédentaires (tous les marchés) ; entre commerçants de produits vivriers et manufacturés ; entre « grosses » revendeuses et petites détaillantes ; entre manufacturé « riche » ou « pauvre » comme les fripiers (Mont-Bouët, Dantokpa) ; entre les types d'installations précaires (table ou barnum à Antananarivo) ; entre la surface et le type de marchandise au sol, selon une approche du chiffre d'affaires (matériaux de construction ou bassine à N'Djamena), etc.

Un tel raffinement n'est pas aisé à appliquer sur le terrain. La multiplicité de tarifs ouvre la porte à l'arbitraire, aux rapports de force et aux conflits entre collecteurs et vendeurs. Les collecteurs sont d'autant plus contestés qu'ils se livrent fréquemment à la fraude en ne remettant pas de reçu au vendeur après paiement.

La mise en place de collecteurs honnêtes est souvent la première revendication des commerçants lorsqu'il leur est possible de se faire entendre du gestionnaire¹⁶.

^{16.} A Cotonou, ce fut, avec la réduction des tarifs exorbitants de la période Kérékou, l'une des revendications majeures de la marche des commerçantes sur le palais présidentiel en 1991 (voir encadré « Grève des paiements à Cotonou », chapitre VI).

b) Structures et part des coûts d'activités

On trouve sur les deux tableaux ci-après des exemples de structures des coûts d'activités et leur part du chiffre d'affaires pour quelques marchés centraux. Ces données portent sur deux catégories de détaillants : les vendeuses de produits vivriers et les commerçants de produits manufacturés.

- Structure des coûts

La petite détaillante assure elle-même le portage de sa marchandise depuis les zones de déchargement ou de stockage des grossistes jusqu'à son emplacement sur le marché; mais, dès qu'il s'agit d'un achat portant entre 50 et une centaine de kilos, le recours à de la maind'œuvre est indispensable. L'utilisation d'un porteur sur les marchés d'Afrique de l'Ouest coûte de 25 F CFA à 100 F CFA le trajet selon le poids de la marchandise, de 50 F CFA à 100 F CFA s'il s'agit d'un « pousse ». A Libreville, l'acheminement des produits vivriers se fait exclusivement en brouette: les tarifs du « brouettier » sont de 100 F CFA à 200 F CFA le trajet selon le poids des marchandises.

Le portage n'est pas seulement nécessaire pour l'acheminement des marchandises du lieu d'achat à l'emplacement de vente, mais aussi de l'emplacement de vente au magasin de stockage. Le portage est une des composantes des coûts des systèmes de stockage à façon; ce budget stockage peut être en définitive supérieur à celui de l'emploi d'un gardien partagé.

Sur les marchés étudiés, les commerçants de produits manufacturés et une partie des artisans (tailleurs, menuisiers) paient assez fréquemment la patente. Pour les vendeuses de produits vivriers, c'est très variable selon les produits et surtout les pays. Le paiement de la patente semble généralisé pour les commerçantes de vivriers à Libreville, assez fréquent à Cotonou, à Antananarivo. Sur les marchés soudano-sahéliens, c'est très rare.

La sous-location se révèle coûteuse; elle est en général largement supérieure au droit de place payé par les commerçants. On comprend pourquoi les vendeuses de vivriers sous-locataires de stands à Mont-Bouët, dont les marges ont été laminées par la crise, ont choisi de « sortir » du marché.

Tableau 2
Structure type des coûts d'activité sur les marchés centraux

Région Marché	Afrique de l'Ouest Marchés centraux		Gabon Libreville – Mont-Bouët	
Vendeurs (détaillants)	Vivriers	Manufacturés	Vivriers	Manufacturés
Poste de coûts d'activité	F CFA/jour	F CFA/jour	F CFA/jour	F CFA/jour
Gardien	38	120	100	166
Eau	25	25	100	100
Latrines	38	44	100	200
Nettoyage	25	25	50	
Droit de place	25	67	500	1 000
Sous-location	(50)	(225)	1 000	2 000
Total coûts d'activité	151-176	281-506	1 850	3 466

On note que le droit de place n'est pas le poste de dépenses le plus élevé, excepté pour Libreville où les tarifs remontent manifestement à une période faste pendant laquelle les marges étaient plus élevées.

Au titre des dépenses quotidiennes pour l'exercice de l'activité, les vendeurs donnent spontanément leurs dépenses de nourriture et/ou celles de l'aide revendeur. Le prix du « plat » s'élève entre 100 F CFA et 200 F CFA dans les villes bon marché (Bobo-Dioulasso et Cotonou), autour de 500 F CFA à N'Djamena et entre 500 F CFA et 1 000 F CFA à Libreville.

— Part des coûts d'activité dans le chiffre d'affaires et la marge brute

Au total, les charges représentent de 7 % à 15 % de la marge brute pour les vendeurs de produits manufacturés et de 15 % à 30 % de la marge brute pour les vendeurs de produits vivriers. La marge brute s'entend avant paiement des impôts (patente, BIC).

On a retenu une marge d'environ 20 % à 25 % du chiffre d'affaires pour les petites détaillantes de produits vivriers (ceci sur la base des enquêtes menées auprès de ces commerçantes et de leurs principaux fournisseurs).

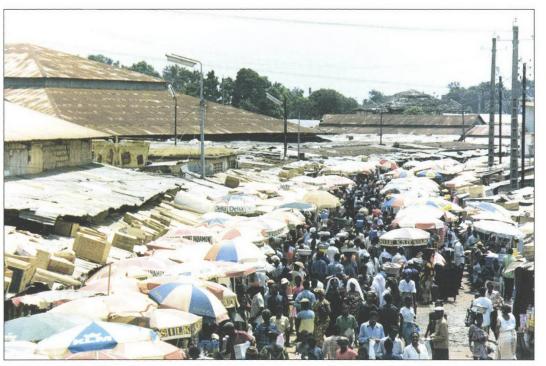
Pour ce qui est des détaillants en produits manufacturés, la marge moyenne retenue est de 25 % en Afrique de l'Ouest et de 30 % pour

Libreville. Cette marge peut varier largement selon les sources d'approvisionnement¹⁷.

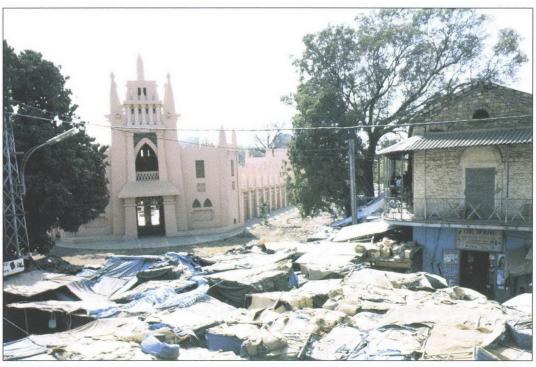
Tableau 3 Coûts d'activité en pourcentage du chiffre d'affaires et de la marge brute

Région Marché	Afrique de l'Ouest Marchés centraux		Gabon Libreville – Mont-Bouët	
Vendeurs (détaillants)	Vivriers	Manufacturés	Vivriers	Manufacturés
Poste de coûts d'activité	F CFA/jour	F CFA/jour	F CFA/jour	F CFA/jour
Chiffre d'affaires	2 200 - 3 800	15 000 - 20 000	20 000	60 000
Marge brute	652 - 950	3 750 - 5 600	5 000	21 000
Coûts d'activité en %:				
 /chiffre d'affaires 	5 – 7	2 - 2,5	4,3 - 9,3	5,8
 /marge brute 	18,5 - 23	7,5 – 10	37	16,5
 /marge brute, hors sous-location 	16 – 18,5	5 – 7,5	17	9

^{17.} L'exemple du commerce des pièces détachées à Korhogo montre que dans les circuits de la contrebande, la marge varie de 21 %, si les vendeurs du grand marché passent par les grossistes de la place, à 33 % s'ils se risquent à s'approvisionner directement au Mali. Cette marge passe à 10 %, s'ils achètent les pièces dans le circuit officiel.



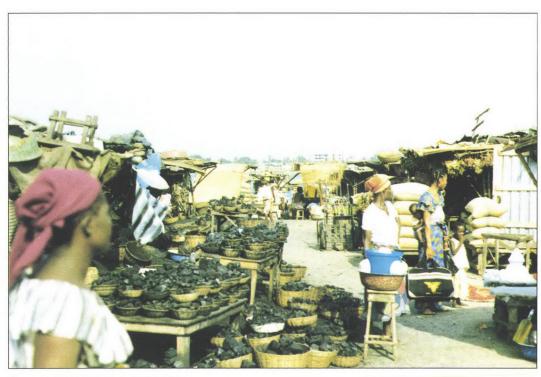
1. Occupation des emprises de voirie : à Conakry (vue partielle du grand marché Madina)...



2. ... à Bamako, où, du fait de conflits nés des réattributions d'emplacements, les commerçants exercent à l'extérieur du marché rose, reconstruit après incendie mais vide.



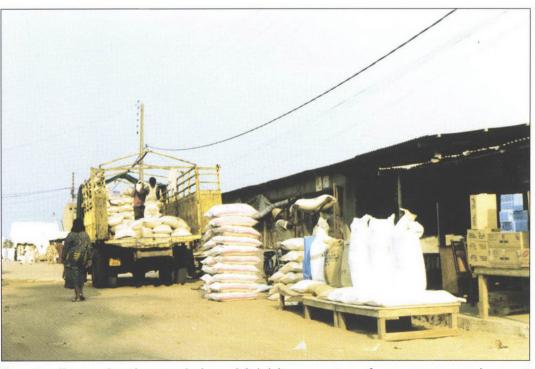
3. Commerces « riches »...



4. ... commerces « pauvres ».



5. Les fonctions de gros et de détail restent étroitement imbriquées dans les marchés...



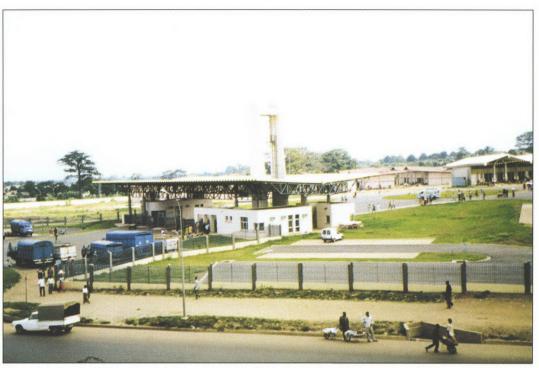
6. ... tandis que les tissus urbains périphériques se transforment progressivement en zones d'entrepôts.



7. L'accessibilité conditionne l'entretien, qu'il s'agisse de drainage...



8. ... et peut-être plus encore de collecte des déchets.



9. L'entrée du marché de gros de Bouaké...



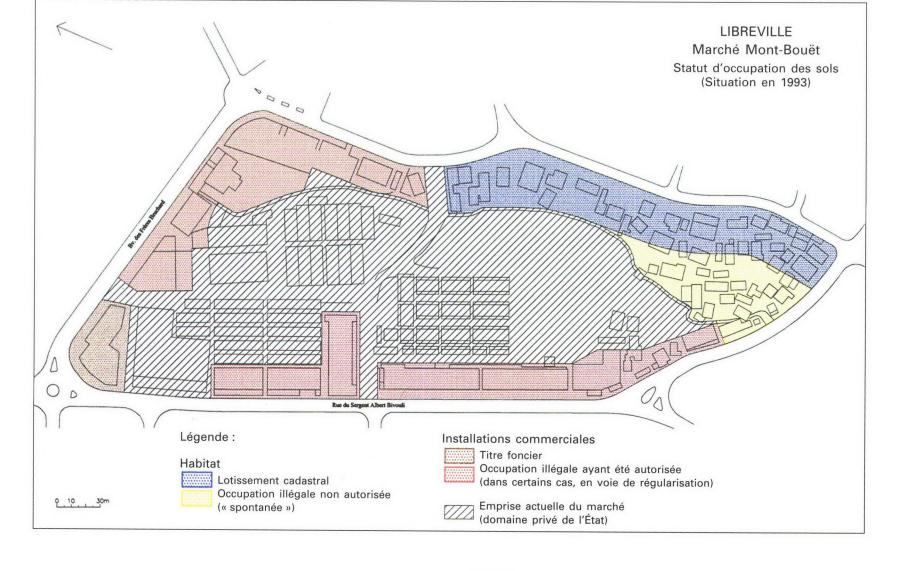
10. ... photographié ici 9 mois après son inauguration officielle.



11. Si la gare routière « voyageurs » du centre ville de Bouaké déborde d'activité...



12. ... la gare « gros porteurs », déserte, fournit depuis plus d'une décennie un excellent exemple de délocalisation prématurée.





IV

Stratégies d'intervention et programmes d'actions

Préambule

A l'issue des analyses présentées dans les chapitres précédents et au moment de définir des orientations opérationnelles, on peut être saisi par la complexité des problèmes posés : sur quelles bases fonder une stratégie d'intervention dans un univers aussi mouvant et aux interdépendances aussi nombreuses ?

Les circuits, les flux, les équipements et les logiques d'acteurs déterminent un ensemble dans lequel les éléments s'inscrivent à la fois comme cause et conséquence les uns des autres. Toute intervention sur l'organisation du réseau des marchés aura des effets sur les circuits et les flux, et inversement. Cependant, dans la pratique, les logiques économiques prennent le plus souvent le pas sur les options inspirées par des considérations purement techniques. Ceci est d'autant plus vrai que les autorités de gestion ont rarement la maîtrise des mécanismes urbains.

Ce dernier constat peut ainsi inciter à écarter les options très « volontaristes », quelle que soit leur pertinence à l'échelle urbaine : ce type d'actions, prisées des aménageurs, nécessite une implication soutenue des autorités et une forte capacité d'accompagnement de leurs services. Les changements dans les pratiques des opérateurs économiques que suppose par exemple la création *ex nihilo* d'un marché de gros ne peuvent être obtenus durablement sans la fourniture

d'un niveau de services engendrant des réels gains de productivité, accompagnée d'un arsenal de mesures incitatives et réglementaires. En l'absence de certitudes sur l'instauration de telles mesures, la possibilité de les mettre en œuvre et de les faire respecter, des options ne bouleversant rien et rationalisant les circuits existants peuvent devenir préférables.

A l'inverse, il peut se révéler néfaste de se contenter d'entériner les fonctionnements en vigueur en améliorant simplement les niveaux de service : l'attractivité renforcée des équipements risque de susciter à terme un engorgement supplémentaire et la création d'équipements spontanés ou précaires. La diminution des dysfonctionnements obtenue par un programme d'investissements ainsi conçu sera provisoire ; les tendances structurelles de la croissance urbaine ne seront pas orientées vers des modes plus équilibrés. Les pressions, notamment foncières, se trouveront finalement renforcées, les opérateurs confortés dans leurs pratiques, sans qu'aucune dynamique n'ait pu être lancée permettant d'attendre l'apparition de pôles de desserrement ailleurs dans l'agglomération ou une meilleure répartition des flux.

L'élaboration de la stratégie d'intervention la plus pertinente peut ainsi se décrire comme la recherche du compromis optimum, en fonction du contexte, entre des options trop volontaristes pour être réalistes et des options trop conservatoires pour avoir une quelconque efficacité à moyen et long terme.

Au total, établir à l'échelle de la ville un programme d'actions suppose une connaissance profonde des circuits d'approvisionnement et de distribution, des logiques des opérateurs, mais aussi des mécanismes et des déterminants de la croissance urbaine, une appréciation juste des capacités de gestion municipale, de mise en œuvre par la maîtrise d'ouvrage, du potentiel de portage politique et, « last but not least », des montants d'investissements compatibles avec les recettes.

Autant dire qu'il est exclu de fournir des règles générales ou des schémas types d'intervention. Les situations locales doivent prévaloir ; certaines options, qui s'imposent à l'analyse d'un contexte donné, peuvent se révéler irréalistes ou désastreuses dans d'autres villes. Tout au plus peut-on évoquer ici des fils directeurs pour les interventions, fournir des exemples de programmes d'actions élaborés en leur temps pour répondre à des cas spécifiques. On aborde ainsi successivement dans les paragraphes qui suivent un ensemble de points communs aux

problématiques à l'échelle urbaine : (1) le rééquilibrage du réseau ; (2) la mutation des circuits et des équipements ; (3) la question du marché de gros ; (4) les thèmes récurrents.

Le rééquilibrage du réseau

Les stratégies d'intervention se traduisent nécessairement, à un degré variable et selon des modalités distinctes, par la recherche de modifications dans le réseau des équipements existants. Dans bien des cas, la problématique sera celle du rééquilibrage d'un système fortement polarisé sur un marché ou deux marchés au détriment des autres.

Les modifications qu'on cherche à apporter ne se limitent toutefois pas à un maillage d'équipement, mais sont sous-tendues par des objectifs de rationalisation des flux d'approvisionnement et de distribution. S'agissant du moyen et long terme, de tels objectifs devront être fixés en fonction des évolutions probables des grands paramètres, comme la structure de la consommation alimentaire, la croissance urbaine et l'organisation des circuits commerciaux.

L'évolution de la consommation alimentaire d'une ville peut être approchée en fonction des tendances constatées sur la période récente et de comparaisons à établir avec d'autres villes du même ensemble régional.

Les perspectives en matière de croissance urbaine (démographie, sens de l'extension, densité par secteurs, grandes infrastructures...) sont fournies par les documents de planification urbaine, lorsqu'il en existe de récents, ou bien élaborées succinctement en fonction de données à collecter auprès des différents services concernés ou dans des documents de prospective sectorielle¹.

L'évolution probable des circuits commerciaux peut être appréhendée en croisant l'approche sur les consommations et la structure urbaine ; il en découle une estimation des besoins, pour ce qui est de la nature des installations, de leur répartition sur le territoire urbanisé et de leur fonctionnement en réseau.

^{1.} Schéma directeur de distribution d'eau potable, plan de transports, etc.

Le réseau de marchés de Cotonou : une polarisation extrême

La conjonction de facteurs économiques internes et externes (notamment les exportations en provenance ou à destination du Nigeria) a créé une dynamique particulière de concentration des circuits de gros sur Dantokpa. Ce marché et l'énorme zone commerciale dont il a suscité la création représentent aujourd'hui le premier centre de stockage et de redistribution de l'agglomération de Cotonou, vers lequel convergent tous les flux de transports interrégionaux et interurbains.

Dans la période récente, la multiplication des petits métiers et le développement du secteur dit informel ont encore augmenté la croissance en effectifs de cette zone, son importance relative dans le système des zones d'activités de la capitale, et aggravé une situation physique interne déjà préoccupante.

Le gigantisme du marché Dantokpa induit de nombreux effets négatifs, en premier lieu sur son fonctionnement interne, devenu problématique, mais aussi sur le fonctionnement de l'agglomération.

Les autres marchés de Cotonou se caractérisent par le sous-équipement – voire l'absence pure et simple de tout équipement –, le manque de services et d'entretien, des conditions physiques très dégradées. Ces carences ont contribué à accélérer le dépérissement du réseau des marchés de la ville, fragilisé du point de vue économique par la forte polarisation des activités commerciales à Dantokpa et dans sa zone limitrophe.

On observe ainsi la reproduction de tous les mécanismes d'un cercle vicieux : peu attractifs, les différents marchés de la capitale voient leurs usagers (clients et commerçants) les délaisser au profit de Dantokpa, stimulant encore « l'effet d'appel » que ce dernier exerce à l'échelle urbaine. Ce processus précipite le déclin des autres marchés, dont le niveau de recettes est tellement faible qu'ils ne peuvent pratiquement faire l'objet d'aucun investissement en l'état actuel des choses.

Cette organisation des circuits commerciaux, d'une part, la désorganisation qui caractérise le fonctionnement de Dantokpa, d'autre part, engendrent des coûts collectifs importants, spécialement dans le secteur transports et circulation.

Un projet important sur le marché central, qui s'impose, ne peut se limiter à un programme spécifique et doit s'inscrire dans une stratégie de rééquilibrage du réseau de marchés secondaires ou spécialisés.

Ces éléments permettent de définir la configuration que devrait avoir le futur réseau de marchés à un horizon donné. Il faut encore, avant de déboucher sur un programme d'actions réaliste, confronter cette image théorique avec l'ensemble des contraintes qui régissent les interventions en milieu urbain, en particulier dans les domaines du foncier et des transports/circulation (ces deux thèmes sont abordés ci-après dans le présent chapitre).

Évolution de la consommation alimentaire dans les grandes villes d'Afrique de l'Ouest

Deux grandes tendances sont perceptibles dans l'évolution de la consommation alimentaire dans les grandes villes de la sous-région: la diversification des produits consommés, d'une part, l'augmentation de la part relative du riz dans la structure de consommation céréalière, d'autre part.

La diversification se caractérise par l'augmentation de la consommation de produits frais (produits maraîchers, légumes verts notamment, et fruits). Elle est à la fois le moteur et le résultat du développement rapide des filières maraîchères périurbaines et rurales que l'on peut observer depuis dix ou quinze ans. Mais elle est aussi, de façon plus récente, le moteur de l'organisation de circuits maraîchers internationaux qui jouent sur les avantages différentiels — d'ordre climatique, économique, monétaire — des diverses zones (soudanienne, sahélienne,

guinéenne) et des pays de la sous-région.

L'augmentation de la part du riz dans la structure de consommation céréalière s'accompagne corrélativement d'une stagnation - voire une diminution - de la part relative du maïs et des autres produits secs locaux comme le gari et les tubercules. Ce phénomène est observable depuis plus de dix ans dans les grandes villes; on peut en prévoir une accentuation du fait qu'il est issu de plusieurs facteurs structurels coïncidents : niveau de prix inférieur pour le riz, faibles fluctuations saisonnières de ce prix, et, de façon générale, contexte socio-économique urbain favorisant la consommation de riz - plus rapidement cuit – par rapport à celle du maïs.

Ces deux tendances se traduisent par de profondes mutations du commerce d'approvisionnement.

Le programme d'actions à l'échelle de la ville ainsi établi est à décliner à différents horizons (court, moyen et long terme); il comprend les actions matérielles — la nature des investissements — et les actions immatérielles — les études à réaliser, les mesures institutionnelles à prendre. Le planning qui en découle constitue un cadre général à l'usage des autorités de gestion de la ville, permettant, entre autres, la programmation prévisionnelle des dépenses.

Ces programmes portent sur un panel plus ou moins large d'interventions coordonnées : aménagement du marché central, création de un ou plusieurs pôles commerciaux majeurs, transformation de tel ou tel marché en site d'accueil privilégié pour le commerce moderne, spécialisation d'équipements sur des types de produits particuliers, renforcement de l'armature des marchés de quartiers polyvalents, hiérarchisation des équipements existants selon une typologie déterminée, création de plans types pour les équipements à créer... L'opportunité ou la nécessité de créer un marché de gros occupe souvent une place centrale dans l'élaboration de la stratégie.

Une stratégie d'intervention pour Antananarivo

La situation de l'armature de marchés de la capitale malgache se caractérise par un fort déficit en équipements, aucune création n'ayant été effectuée depuis vingt ans tandis que la crise économique a suscité une explosion des « petits métiers » du secteur informel. Il en résulte une saturation des équipements existants, dont la désorganisation n'a d'égale que l'insalubrité, ainsi qu'une occupation envahissante des emprises de voirie par les vendeurs. Cette situation engendre des coûts économiques élevés pour la municipalité qui perçoit de plus en plus difficilement les droits de place, et pour la collectivité du fait des dysfonctionnements en matière de circulation et d'un état sanitaire désastreux. L'absence de disponibilités foncières et les coûts élevés d'urbanisation constituent une contrainte majeure à un programme de création de nouvelles unités.

A l'issue des analyses, et considérant les évolutions à prévoir des circuits commerciaux, les prévisions démographiques et les orientations des documents d'urbanisme, une stratégie en cinq points a pu être proposée :

- accroître la capacité des marchés principaux par une réorganisation in situ et les extensions limitrophes possibles;
- restructurer les deux marchés de gros les plus importants, en cherchant à instaurer un début de spécialisation pour chacun d'entre eux;
- redéfinir la fonction des « foires hebdomadaires », et en particulier du « Zoma » dans les circuits de distribution, notamment par des mesures coercitives limitant le temps de fonctionnement et l'occupation de la voirie;
- engager la mutation du marché central d'Anakely vers le secteur moderne, le spécialiser dans les activités artisanales liées au tourisme;
- équiper et aménager certains marchés secondaires parmi les plus dynamiques.

Les études de faisabilité de ces opérations et d'un programme de travaux d'urgence ont été engagées dans le cadre du programme d'actions qui matérialisait ces axes stratégiques.

La mutation des circuits et des équipements

Les dynamiques à l'œuvre

Les dynamiques de division entre commerces riches et pauvres président à l'organisation spatiale des marchés ; elles se manifestent en particulier par deux tendances perceptibles pratiquement dans tous les cas :

- l'éviction progressive des vendeuses de vivriers par les commerçants de produits manufacturés;
- le refoulement des activités de gros de produits vivriers.
 - a) L'éviction des vendeuses de vivriers par les commerçants de produits manufacturés

L'éviction des vendeuses de produits vivriers par les vendeurs de produits manufacturés s'observe sur tous les marchés; ce mouvement est à l'origine des profondes mutations de ces dix dernières années dans la physionomie et le fonctionnement des marchés.

L'éviction se fait en plusieurs étapes. Au départ, les commerces de produits manufacturés occupent des installations fermées de type boutique, le vivrier – « le marché des femmes » – occupe les secteurs peu ou pas équipés. Puis, par le jeu de cessions d'emplacements, plus rarement de sous-location, les commerçants de marchandises générales, dont les moyens financiers sont supérieurs, implantent quelques boutiques sur le secteur du vivrier. Les vendeuses sont progressivement refoulées dans les allées et repoussées dans les secteurs délaissés du marché. Les problèmes de circulation, d'accessibilité et d'achalandage poussent ensuite les détaillantes à effectuer la navette entre intérieur et extérieur, ce qui finalement accélère encore l'installation des commerces de produits manufacturés sur les derniers emplacements qu'elles occupent.

Dans ces rapports de force, les vendeuses sont quasiment toujours perdantes. Outre les besoins de trésorerie, la concurrence des vendeuses à la sauvette exerçant en périphérie du marché les incite à monnayer le départ d'un emplacement qu'elles n'arrivent plus à rentabiliser. Ces rapports de force s'inscrivent aussi dans les relations aux appareils d'État qui fondent les stratégies des catégories de commerçants selon les périodes politiques, dans des dynamiques de capital, de réseaux d'alliances, de crédits personnalisés.

Aujourd'hui, on observe que les produits manufacturés occupent partout la majeure partie de l'emprise des marchés : le véritable marché alimentaire s'exerce dehors, dans la rue.

b) Le refoulement des activités de gros de produits vivriers

Du fait de l'augmentation des volumes commercialisés de produits vivriers traditionnels, du développement de nouvelles filières (légumes et fruits...), les grossistes ont besoin d'agrandir leurs installations; faute de place sur les marchés, investis par les produits manufacturés, ils s'installent dans des sites excentrés ou occupent les emprises de voirie (les grossistes-collectrices de légumes).

Lorsque le gros subsiste sur le marché, c'est sur une étroite bande de terrain (marché à mil à N'Djamena), relégué dans les zones insalubres (Dantokpa à Cotonou ou à Anosibe à Antananarivo), ou encore dans un secteur prévu au départ pour des petites détaillantes (Mont-Bouët à Libreville où les grossistes cherchent à faire tenir leurs piles de sacs sur des étals en ciment destinés à la vente au détail...). A Bobo-Dioulasso, où les grossistes avaient demandé – et obtenu – une nouvelle localisation, le terrain qui leur avait été attribué a été, cinq ans après, dévolu à la gare routière voyageurs...

Ces exemples témoignent d'un désintérêt, qui semble général, des pouvoirs publics pour la fonction de gros alimentaire, ainsi que du faible poids de ces corporations dans les rapports de force actuels en milieu urbain. Les grossistes de produits vivriers sont le plus souvent des acteurs méconnus, exerçant leur activité – combien essentielle – d'approvisionnement de la cité dans des conditions précaires et pénalisantes.

Le processus de modernisation des marchés centraux

L'exclusion de l'alimentaire et de l'artisanat des marchés de centreville a pour corollaire la transformation des marchés centraux en zones commerciales « modernes », où progressivement dominent les produits manufacturés.

Ce processus participe d'une tendance lourde. Ainsi, même lorsque le planificateur a prévu des équipements séparés, destinés aux produits vivriers, à proximité des marchés « centres commerciaux », les vendeurs de produits riches finissent par investir aussi ces sites réservés, quelques fois avec l'aide implicite des autorités ou du gestionnaire, qui y voient l'assurance d'une plus forte rentabilité (marché Zabre Daga à Ouagadougou, par exemple).

Tout programme de réaménagement d'un marché polyvalent conduira vraisemblablement à accélérer ce type de mutation.

Il s'agit de la contradiction majeure à laquelle on est confronté dans l'élaboration des programmes d'investissement : la modernisation des marchés de centre-ville est inscrite dans une mutation urbaine profonde, fondée, entre autres, sur les mécanismes de la valorisation foncière ; peut-on entériner ce phénomène sans faire l'impasse sur les besoins des habitants, qui par milliers, survivent de ces activités de microcommerce ou artisanales ?

La question du marché de gros

Faut-il créer un marché de gros? Cette question est presque toujours sous-jacente aux études sur les circuits de distribution et les marchés, elle en est quelques fois la principale motivation.

On a vu que les dysfonctionnements et les nuisances engendrées par les marchés de gros dans les cœurs de ville sont nombreux : congestion de la circulation, déchargement et stockage des produits sur la voirie, production de déchets, problèmes d'hygiène et de sécurité... Ceci conduit en général à conclure à la nécessité de délocaliser ces activités dans des équipements spécialisés.

Ces arguments d'ordre environnemental et urbanistique sont d'autant mieux reçus qu'ils vont dans le sens du processus de modernisation du centre (et de constitution de plus-value foncière...) évoqué dans le paragraphe précédent. Ils sont accompagnés le plus souvent par des considérations économiques théoriques – le marché de gros spécialisé comme lieu de concentration de l'offre et de la demande où les prix se forment dans les meilleures conditions –, voire des *a priori* d'ordre culturel – l'existence d'un marché de gros spécialisé comme manifestation de modernité.

De fait, pour le planificateur, la question n'est pas tant de savoir s'il faut réellement créer un marché de gros (sous l'angle de la rationalisation, la réponse est probablement positive²), mais de

^{2.} Il semble exister aujourd'hui un assez large consensus sur les avantages à attendre d'un tel équipement. Voir par exemple : Nicolas Gergely, *L'appro-*

déterminer s'il est envisageable d'en réaliser un, de le faire fonctionner réellement et de façon satisfaisante, et ceci à quel horizon.

Il est en effet relativement aisé (sous réserve de disposer du foncier et des financements) d'implanter un équipement en périphérie ; mais rien ne garantit que les grossistes viendront s'y installer, qu'ils délaisseront leurs installations du centre-ville, que les camions s'arrêteront et déchargeront leurs marchandises...

Les conditions de réussite d'un projet de marché de gros ne peuvent s'analyser à la lumière d'une bonne connaissance des circuits de gros à l'intérieur de la ville, circuits dont les décideurs et les aménageurs ont trop souvent une vision partielle ou erronée. Ces conditions dépendent de nombreux paramètres variables selon les contextes :

- quels sont les grossistes concernés, ceux des produits frais et périssables, ceux des produits secs, des produits importés ?
- où s'exercent leurs activités commerciales aujourd'hui (approvisionnement, ventes, stockage)?
- quelles sont les fonctions principales assurées par ces activités dans les circuits d'approvisionnement urbain et interurbain ?
- quels sont les flux de circulation, les problèmes d'acheminement, de stationnement induits par chacune de ces activités ?
- quels sont les souhaits des différents types de grossistes concernant leur regroupement éventuel sur un futur marché de gros ?

Les réponses à ces questions permettront d'apprécier les besoins réels de délocalisation, et l'échéance à laquelle les conditions nécessaires à un bon fonctionnement seraient réunies.

Quelle localisation, pour quels grossistes?

a) La localisation

Les critères d'implantation d'un marché de gros ont été appréciés de façon différente par les économistes transports : d'une part, les partisans d'une implantation à distance minimum des points de vente principaux (le centre de gravité du réseau des marchés de détail), ceci

visionnement de la ville de Rabat en fruits et légumes, FAO, Rome, 1996, et Eric Tollens, Les marchés de gros dans les grandes villes africaines; diagnostic, avantages et éléments d'études et de développement, FAO, Rome, 1996.

afin de diminuer les temps de transport intra-urbain; d'autre part, ceux qui estiment qu'une implantation en périphérie offrirait une facilité d'accès compensant le surcoût du trajet pour le détaillant.

On sait cependant que le principal coût dans les circuits de distribution intra-urbaine est celui du transport; la réalisation du marché de gros loin hors de la ville entraînera donc vraisemblablement une hausse sensible de ces coûts³. Pour amortir ces hausses, il faudrait que les revendeuses puissent augmenter leur volume d'achat, hypothèse peu probable considérant leur trésorerie.

Par ailleurs, une implantation lointaine risque d'entraîner la multiplication des déchargements sauvages à proximité des marchés de détail. Une grande part des produits est acheminée par véhicules légers (d'une à deux tonnes de charge utile), et l'expérience montre qu'il est facile à ces véhicules de contourner les restrictions apportées à leur circulation.

Un projet de marché de gros à Antananarivo

A Antananarivo, les études urbaines de 1982 ont recommandé la création d'une zone industrielle, commerciale et d'entreposage au sud de l'agglomération à une vingtaine de kilomètres. Il était prévu de déplacer à cet endroit les installations terminales de la Régie des chemins de fer et d'y créer une gare de marchandises bi-modale. Dans cette perspective, le transfert du marché de gros d'Anosibe sur ce site a été également envisagé.

Cependant, dans le contexte

économique des années 1990, la réalisation de ce projet paraissait hypothétique, ou en tout cas à échéance lointaine. Il a été proposé, par conséquent, en 1993 dans le cadre de projets de réaménagement des grands marchés d'Antananarivo de restructurer le marché de gros d'Anosibe sur son site, en périphérie de la ville, qui présente de bonnes possibilités d'extension. Il sera couplé avec la gare routière actuelle qui fera l'objet également d'une réorganisation et d'une extension.

Mais, au-delà des aspects environnementaux et de transports et circulation, un aménagement de marché de gros de vivriers a pour objectif d'améliorer le fonctionnement des circuits d'approvision-

On ignore dans une large mesure le coût réel de la redistribution en milieu urbain; cette méconnaissance des caractéristiques du fret urbain (qui n'est pas propre aux villes africaines) conduit à privilégier les approches qualitatives.

nement, c'est-à-dire notamment les conditions d'activité des opérateurs...

b) Les grossistes concernés

S'agit-il de rassembler la totalité des grossistes des diverses places de gros de la ville en un seul lieu, ou de procéder à certains regroupements en fonction des produits vendus ?

Les regroupements possibles et prioritaires paraissent concerner les produits frais périssables et semi-périssables (tubercules). Dans les villes de plus d'un million d'habitants, les tonnages commercialisés justifient la création de marchés de gros spécifiquement destinés à ces produits. Dans les villes moins importantes, notamment celles des zones soudano-sahéliennes dont la consommation comprend encore une part importante de céréales locales, il peut être envisagé de regrouper commerçants de produits secs et grossistes de vivriers frais. Nombre de ces grossistes de produits secs exercent aujourd'hui dans les magasins de certains quartiers et sont locataires. Il faut donc les intéresser à se délocaliser sur un marché de gros (conditions de location plus sûres, financièrement abordables, meilleur fonctionnement, etc.). C'est un processus qui demande à être organisé par étapes.

Un projet de marché de gros d'intérêt national à Dakar

Une étude de faisabilité technique, économique et de gestion, faite en 1986 et actualisée en 1994, prévoit de regrouper sur le même site différentes activités : le foirail de Dakar, l'abattoir, les grossistes de légumes de Thiaroye, ceux de fruits de Syndicat, une chaîne d'abattage avicole.

L'emplacement prévu se situe au carrefour Diamniadio à 35 kilomètres de Dakar au croisement de la route nationale n° l (carrefour Niaye Mbour), de la voie ferrée et de la future autoroute. Le coût du projet était estimé à 13 milliards de F CFA avant la dévaluation. La gestion du marché serait confié à une SEM regroupant les négociants, les producteurs, la ville, les banques, la

Chambre de commerce, d'industrie et d'agriculture.

Ce projet n'a pas trouvé de financement et ne semble pas faire l'unanimité chez les décideurs ; il est fortement rejeté par les grossistes du marché de Thiaroye et ceux de Syndicat, qui refusent leur délocalisation si loin de la ville.

Le choix du site est probablement pertinent à long terme (20 ans) du fait de la configuration de la capitale sénégalaise et de sa croissance soutenue. Ce projet paraît donc justifier la constitution d'une réserve foncière. Pour le court et le moyen terme, il est sans doute plus rationnel – et prudent – de trouver un emplacement plus proche.

D'une manière générale, il semble indiqué d'associer des opérateurs partageant des conditions communes de fonctionnement et d'organisation et pas des filières aussi différentes que les filières animales (foirail, abattoir...) avec celles des produits vivriers.

L'option de regrouper la totalité des grossistes dès le démarrage du marché de gros est à examiner avec prudence, selon le contexte urbain (notamment la dispersion des places de gros) et la fonction principale des grossistes urbains (approvisionnement, réexpédition). Au-delà des problèmes techniques et d'organisation, les conditions de réussite d'un tel projet sont nombreuses.

Les conditions de réussite

a) Identifier la demande réelle

Les besoins (tels qu'ils découlent de l'analyse) sont distincts selon les catégories de grossistes : souvent importants pour les grossistes en produits vivriers frais et les petits grossistes de produits importés, ils peuvent être moins importants, voire marginaux, pour les grands grossistes de produits importés...

La demande réelle (c'est-à-dire telle que les opérateurs eux-mêmes pourraient la formuler) peut se révéler fort différente des besoins identifiés. Il est fréquent en effet que les grossistes, tout en admettant qu'une délocalisation pourrait être, sous certaines conditions, l'occasion de rationaliser leurs installations, se refusent à envisager tout transfert d'activité.

Les raisons de cette réticence sont nombreuses et peuvent varier fortement d'une catégorie de grossistes à une autre. On peut citer notamment : la résistance au changement ; la crainte « d'essuyer les plâtres » (être parmi les seuls à se délocaliser, tandis que les autres continueraient à bénéficier d'une position au cœur des réseaux) ; la crainte de voir augmenter les coûts d'exploitation (les grossistes implantés depuis longtemps bénéficient d'installations bien situées et amorties) ; la crainte d'être coupé de la clientèle aval (celle des marchés de détail) ; la crainte d'être coupé des réseaux familiaux et ethniques qui structurent fortement l'activité ; la crainte d'avoir à supporter le coût d'une rupture de charge supplémentaire...

Quel que soit le caractère plus ou moins fondé de ces arguments, ils

sont déterminants dans la structuration de la demande. Dans la mesure où la participation financière des opérateurs conditionne la possibilité de réalisation, il est exclu de les ignorer totalement. Pour la même raison, il faut encore préciser les capacités contributives des catégories de demandeurs potentiels.

b) Les capacités contributives des demandeurs

L'effet d'appel sur les grossistes que pourrait avoir un équipement dédié est directement lié au rapport coûts/services qui pourra être offert.

La difficulté réside dans le fait que, pour un bon nombre d'entre eux, les coûts sont réduits au minimum; c'est en particulier le cas pour les grossistes de produits frais ou secs, et les petits grossistes, qui, comme on l'a vu, opèrent beaucoup sur les accotements ou sur des aires de stationnement et vendent souvent directement à cul de camion. Les capacités contributives de ces catégories sont limitées. Par ailleurs, une augmentation de leurs coûts d'exploitation risque de se traduire par une augmentation des coûts à la consommation, résultat contraire à ce qui est recherché dans un projet de rationalisation.

Les grands grossistes importateurs réexpéditeurs ont des capacités contributives qui peuvent être considérables; mais ils disposent pour la plupart d'entre eux d'installations pour lesquelles ils ont déjà investi (même lorsqu'ils ne sont pas propriétaires du sol). Pour eux, le gain en niveau de services doit être substantiel pour qu'un déménagement volontaire soit envisagé.

Il résulte de ces données que, selon le contexte, le bouclage financier d'un projet⁴ de marché de gros peut être difficile à réaliser et exiger une forte participation publique...

c) Des mesures incitatives et réglementaires

Après réalisation du marché de gros, il est vraisemblable qu'une large partie des flux prendra les mêmes circuits qu'auparavant. Les grossistes réexpéditeurs ayant gardé leurs installations en ville continuent à être approvisionnés, et le trafic lourd induit demeure ; les grossistes en produits vivriers peuvent continuer à stocker et vendre leurs produits dans les camions ou les véhicules légers en bordure des

^{4.} Sur le bouclage financier des projets, voir le chapitre V.

marchés. Ces activités s'exercent au grand dam de ceux qui ont accepté de s'installer sur le marché de gros et qui estiment faire l'objet de concurrence déloyale; ceci peut inciter un certain nombre à amorcer un retour vers le centre.

Au total, le risque n'est pas négligeable de voir le marché de gros être sous-employé et même péricliter rapidement... La réalisation de l'équipement doit être accompagnée de mesures incitatives et/ou coercitives pour en favoriser l'utilisation.

Ces mesures peuvent porter sur la tarification et la taxation des installations et des activités. Elles doivent porter aussi sur la régulation des flux de transports, pouvant aller jusqu'à l'obligation pour certains types de véhicules de stopper et décharger au marché de gros, ou l'interdiction à certains types de véhicules de pénétrer dans certains secteurs à certaines heures, etc.

Il faut noter que dans tous les cas, ces mesures doivent être durables, que leur application exige des contrôles (notamment routiers) permanents et l'application de pénalités ou sanctions. Elles représentent par conséquent un coût pour la collectivité.

d) Des mesures d'accompagnement en matière foncière et immobilière

Dans la majorité des cas, une création de marché de gros pleinement réussie devrait se traduire par la libération des magasins et entrepôts des grossistes – principalement les grossistes réexpéditeurs – situés souvent dans le tissu urbain limitrophe des grands marchés et gares routières. La valeur stratégique de ces localisations est telle qu'une autre occupation succédera vraisemblablement très rapidement.

L'encadrement et le contrôle de ces mutations sont vivement souhaitables pour éviter deux dérives potentielles : (1) les grossistes partants sont remplacés par de nouveaux grossistes, ou petits grossistes, ou grossistes d'une autre activité, etc.; c'est le cercle vicieux décrit au paragraphe précédent; (2) l'implantation d'installations commerciales de semi-gros ou de détail, modernes ou pas ; ceci se traduit par l'augmentation de fait de la surface du ou des marchés par occupation du tissu urbain. Dans les deux cas, l'objectif visé de déconcentration est compromis.

L'encadrement et le contrôle de ces mutations sont donc vivement souhaitables. Ils demandent la mise au point d'une réflexion préalable sur l'avenir des îlots concernés, la définition d'une stratégie – et mise en place des moyens correspondants – foncière et immobilière pour assurer la maîtrise urbanistique du secteur.

Conclusion : la nécessité d'une maîtrise d'ouvrage forte

On a vu que les situations économiques et urbaines pouvant prévaloir à la décision de créer un marché de gros sont très diverses ; il en va de même pour les caractéristiques de l'équipement projeté et les rôles et fonctions qui peuvent lui être assignés. Les conditions nécessaires à la réalisation peuvent être variées et peu aisées à remplir de façon coordonnée et dans le temps.

Le cas de figure le plus favorable est peut-être celui du marché de groupage-réexpédition, à vocation interrégionale ou internationale. La primauté de cette vocation atténue relativement l'importance des délicats circuits qui régissent l'approvisionnement urbain dans la chaîne qui va du grossiste au petit détaillant. Un tel marché s'affranchit dans une certaine mesure de la nature d'équipement public pour s'apparenter à un investissement productif. C'est le cas par exemple du tout nouveau marché de gros de Bouaké, qui semble cependant connaître un certain nombre de difficultés en période de démarrage.

Bouaké et son marché de gros

Inauguré en grande pompe en avril 1998, le marché de gros de Bouaké est un investissement de 16 milliards de F CFA sur financement du Fonds européen de développement. Sa réalisation s'est inscrite dans un ensemble de circonstances exceptionnellement favorables, sur le plan économique (carrefour d'infrastructures de transports internationales, cette ville aux nombreux opérateurs commerciaux s'inscrit dans un ensemble régional très productif) comme sur le plan urbanistique (en particulier la disponibilité rarissime d'une importante emprise foncière dans le centre).

Plus de trois mois après son ouverture, la majorité des grossistes de la ville refusaient toujours de s'y implanter, en dépit de mises en garde répétées du préfet les menaçant d'interdiction d'exercer; les premiers à s'y être installés (commerçants d'ignames en particulier) menaçaient, eux, de quitter les lieux... Leurs principales critiques portaient sur l'inadaptation des installations à leurs besoins et sur les tarifs trop élevés: « Comment voulez-vous qu'un commerçant qui ne gagne même pas 2 000 F CFA par jour puisse payer un loyer à 42 500 F CFA?» s'interrogeait le secrétaire général de l'association des grossistes d'ignames, qui s'indignait par ailleurs de la petite taille des magasins... De leur côté, les exportateurs de cola demandaient à être exonérés de la caution (480 000 F CFA)

pour les installations avant de prendre toute décision. Les autorités proposaient finalement un moratoire de trois mois sur les loyers, et la constitution d'un fonds d'aide de 200 millions de F CFA. Pendant ce temps, la plupart des magasins et entrepôts en ville continuaient à fonctionner comme auparavant...

Il est évidemment trop tôt pour se prononcer sur l'évolution de ces situations.

L'équipement, lui, semble avoir été conçu selon des standards bien élevés (périmètre considérable entièrement clos, grand linéaire de voirie bitumée, structures en béton architectonique, portique d'entrée digne d'un aéroport, infirmerie intégrée...) et doté d'un dispositif de gestion largement calibré. Ces caractéristiques (qui ont occasionné un dépassement considérable du budget initial) ont été répercutées sur la tarification dont le niveau semble aujourd'hui être à l'origine d'une partie des difficultés. Par ailleurs, un phasage en

plusieurs tranches aurait peut-être été judicieux...

Le marché central de Bouaké a lui été récemment détruit par un incendie; son activité se poursuit dans des installations de fortune, dans les emprises de voirie et dans le tissu urbain environnant (qui accueille beaucoup des entrepôts des grossistes...). Une gare routière gros porteurs a été réalisée il y a plus de 10 ans à la limite nord de la ville, mais est toujours restée vide de tout camion : les ruptures de charge ont continué à se faire dans la zone du marché central, ou sur la gare routière voyageurs voisine.

Cette ville de l'ordre de 400 000 habitants offrait ainsi à la fin 98 un spectacle saisissant : d'une part, deux importants équipements neufs sous-occupés ou vides (le marché de gros et la gare gros porteurs) ; d'autre part, un centre-ville au bord de la congestion, sans aucun équipement, qui continue à accueillir la quasi-totalité des activités commerciales et des trafics liés.

Pour tous les types de marché de gros, le diagnostic d'opportunité peut quelquefois se révéler difficile à établir fermement. L'état d'esprit des opérateurs, leur volonté et leur possibilité d'investir, comptent certainement parmi les déterminants essentiels. Mais la faisabilité d'un projet doit aussi s'évaluer à la lumière de la capacité de la maîtrise d'ouvrage. La mise en œuvre des mesures d'accompagnement nécessaires ou souhaitables évoquées ci-avant suppose l'existence d'institutions légitimes pour ce faire et dotées des compétences adaptées.

Cette capacité de la maîtrise d'ouvrage concerne deux niveaux distincts. Le premier concerne celui de la réalisation de l'équipement en lui-même, et suppose la création préalable de l'organisme de gestion et sa dotation progressive en moyens humains et matériels⁵. Le

^{5.} Sur les différentes possibilités en matière de montage institutionnel et sur les tâches préalables du gestionnaire, se reporter au chapitre VI.

second concerne la gestion de la ville elle-même. En effet, l'ensemble, au sens large, des problèmes économiques et urbanistiques posés exige un management du projet à l'échelle de l'agglomération. Outre la responsabilité des aspects de planification globale, un grand nombre de tâches incombent aux autorités de gestion urbaine : mise en place des mesures d'accompagnement, management des actions incitatives et coercitives, dialogues avec les opérateurs économiques et de transports, arbitrages des éventuelles guerres picrocholines entre les entités de gestion des différents marchés, règlement des conflits divers, etc.

L'existence de cette forte capacité de gestion à l'échelle urbaine peut être considérée comme une des conditions premières de la réussite. Considérant l'ampleur et la diversité des problèmes soulevés, on peut évoquer, dans certains cas, la nécessité de disposer pour le projet d'un portage politique fort.

La création d'un marché de gros exige un ensemble de conditions pas toujours faciles à réunir, et l'analyse de son opportunité est complexe. Par ailleurs, l'investissement nécessaire à la réalisation d'un tel équipement est lourd, et obère le plus souvent la capacité d'intervention sur d'autres sites où les problèmes sont aigus. Tout ceci explique probablement que son inscription en tête des priorités dans les programmes d'actions dans le secteur des marchés reste l'exception.

Les thèmes récurrents

Quelle que soit la nature des actions envisagées, leur définition – et leur mise en œuvre – sera soumise à un certain nombre de contraintes communes à pratiquement tous les contextes d'agglomération. Parmi ces contraintes, deux thèmes récurrents constituent des paramètres essentiels dans l'élaboration des stratégies : il s'agit de la gestion foncière et de la circulation.

La gestion foncière

La question de la gestion du foncier se posera comme une contrainte à tous les échelons d'une intervention, qu'il s'agisse de la restructuration d'un marché à l'intérieur de ses limites actuelles, d'une extension, du rééquilibrage d'un réseau et de la création de nouvelles unités, de l'implantation d'un marché de gros.

a) Les situations existantes

On a évoqué au chapitre II les situations diverses et parfois complexes rencontrées sur les marchés existants.

La connaissance de la situation foncière et des statuts d'occupation est un préalable indispensable à toute définition d'intervention sur un site donné. Une carte foncière devra souvent être dressée; selon les cas, elle pourra faire ressortir des points durs plus ou moins contraignants vis-à-vis des objectifs de restructuration.

La présence de secteurs où le domaine public a été concédé, où des bâtiments ont été construits et disposent d'un statut légal d'occupation, peut conduire à rejeter des options d'aménagement : même si celles-ci s'imposent du point de vue technique et rationnel, il est probable qu'elles ne soient longues ou finalement impossibles à mettre en œuvre.

b) La contrainte foncière pour les extensions ou les créations

La pénurie de terrain libre constitue l'obstacle majeur auquel sont confrontées les stratégies de reéquilibrage des réseaux. Dans la majorité des cas, la disponibilité foncière prime sur toutes les autres considérations : les nouveaux équipements sont implantés là où c'est possible, plus que là où ce serait souhaitable.

A l'exception des quartiers de l'extrême périphérie, dans les extensions urbaines en cours, il est en effet bien rare de disposer des emprises nécessaires libres. Lorsque de telles emprises existent, deux cas de figure peuvent rendre difficile ou pour le moins longue leur affectation effective à un marché: soit elles appartiennent à un propriétaire privé, soit, étant du domaine public ou du domaine privé de l'État ou de la commune, elles sont réservées à un équipement public différent ou quelque autre usage. Ces deux situations ne sont pas sans solution – expropriation et indemnisation dans le premier cas, négociation avec les autorités de tutelle et les ministères concernés dans l'autre –, mais, là encore, on peut redouter des blocages et des

délais de réalisation considérables⁶.

Une stratégie contrariée à Libreville

Le marché Mont-Bouët est largement sorti de son périmètre et fonctionne en réalité sur une zone très élargie. La réhabilitation du marché, densément occupé et mal organisé, est délicate notamment du fait de l'imbroglio des situations foncières qui y prévaut. Cette réhabilitation n'apporterait aucune réponse à l'engorgement de la zone du grand Mont-Bouët dans son ensemble, alors que c'est bien à cette échelle que se produisent les dysfonctionnements affectant l'agglomération dans son ensemble. La stratégie adoptée consistait à rechercher la déconcentration de l'activité sur le marché lui-même en ouvrant un autre site à l'intérieur de la zone.

Un terrain libre de toute occupation, bien desservi et de superficie suffisante, ayant été identifié à proximité, l'option suivante a pu être proposée : restructuration du marché actuel, entérinant sa dynamique de transformation propre en le transformant en équipement commercial moderne, et création d'un marché annexe consacré aux produits vivriers en détail et en gros sur le nouveau site.

Un pré-programme et des schémas d'aménagement ont permis de s'assurer de la faisabilité technique de cette option, qui présentait l'avantage sur d'autres options d'amorcer une rationalisation de l'ensemble de la zone du grand Mont-Bouët, notamment en permettant d'accueillir les grossistes en produits vivriers exerçant leur activité dans les emprises de voirie. La mise en œuvre de ces dispositions s'est heurtée à l'impossibilité pour la municipalité d'obtenir, pour un usage pourtant d'intérêt public, l'usage d'un sol appartenant à un propriétaire privé.

Dans les centres, ou dans les zones urbaines denses, les seules possibilités pour mener les extensions jugées nécessaires résident souvent dans la libération de terrains occupés par de l'habitat « illégal » ou « spontané ». Le choix d'une telle option suppose de sérieuses assurances sur la volonté et la capacité — pas seulement financière — de la maîtrise d'ouvrage de mener à bien l'opération. Il s'agit d'un pari sur le long terme, la réalisation du marché dépendant entièrement de la réussite du projet de déplacement de la zone d'habitat, types de projets dont on sait combien ils peuvent être délicats et longs à mener à bien.

Les projets nécessitant des indemnisations sont particulièrement difficiles à monter dans la mesure où, en général, les bailleurs de fonds refusent de financer ce type de dépenses.

Le planificateur peut donc se trouver face à des situations sans issue pour ce qui est de l'opérationnel court ou moyen terme. On peut y voir l'explication de la nature des documents produits et les caractéristiques des projets finalement proposés dans bien des cas : les stratégies de rééquilibrage du réseau présentent des emplacements « souhaitables », tandis que les actions court terme concernent l'aménagement de projets existants... Les mêmes raisons sont bien souvent à l'origine de la localisation souvent si lointaine (plus de 10 kilomètres de la périphérie...) de certains projets de marché de gros, localisation qui, s'ils venaient à être effectivement réalisés, les condamneraient probablement à la sous-utilisation.

Transports et circulation

Le secteur transports et circulation joue un rôle déterminant dans toute la problématique de l'approvisionnement de la ville. Il n'est pas question ici de traiter l'ensemble du vaste domaine que recouvre ce secteur, qui nécessite des approches spécifiques relativement lourdes, lesquelles, dans l'idéal, doivent être menées en parallèle avec celles sur l'armature des équipement commerciaux et leur réorganisation. On soulignera simplement que toute intervention sur le réseau de marchés d'une agglomération se traduira par des interactions multiples en transports et circulation, d'une part en ce qui concerne les flux, d'autre part en ce qui concerne les équipements spécialisés que sont les gares routières.

a) Les interactions dans le domaine des flux

Chaque type d'activités rencontrées sur les marchés (vente en gros, stockage, demi-gros, détail...) et chaque grande catégorie des produits (produits secs, légumes, produits manufacturés, etc.) engendrent des flux de circulation bien distincts, en fonction des modes d'approvisionnement et de redistribution qui leur sont spécifiques. Les modifications apportées à l'organisation de ces activités dans le cadre d'un programme d'actions vont se traduire de façon inhérente par des changements dans les flux induits. La prise en compte de ces changements prévisibles est un paramètre majeur qui déterminera *in fine* la pertinence de la stratégie mise en place. Ceci renvoie aux considé-

rations émises ci-avant à propos de la nécessité d'une maîtrise d'ouvrage forte : la régulation des flux nécessite un ensemble de mesures à mettre en place par les autorités de management de l'agglomération, dont la réussite suppose un effort soutenu dans le temps.

b) Les synergies marchés / gares routières

A partir d'une certaine taille, pratiquement tous les marchés fonctionnent conjointement avec une gare routière. Dans les agglomérations qui disposent d'un véritable réseau de marchés, tout indique que la qualité de la desserte et des services rendus sur la gare routière est un des facteurs majeurs de la prospérité d'un site aux dépens des autres.

A certains types de marché, correspondent certains types de gares routières. Le marché de gros, avec ses entrepôts, ses transitaires, éventuellement sa zone sous douane, exige une gare routière à vocation nationale ou interrégionale, adaptée aux trafics lourds. Les marchés d'importance locale et les grands marchés de quartier nécessitent aussi un équipement pour les gros porteurs, ou pour le moins un espace de stationnement pour limiter l'occupation anarchique des voies et des accotements. Tous les types de marchés ont en commun d'engendrer un trafic de véhicules petits porteurs, marchandises et voyageurs.

L'imbrication des fonctions de ces deux types d'équipements doit être prise en compte à tous les niveaux d'intervention. Au niveau de l'agglomération, d'abord, où l'intervention sur le réseau de marché doit être pensée aussi comme une intervention sur le système de gares routières. Au niveau de la programmation et de la conception des équipements, qui devront concilier des impératifs bien distincts, avec en particulier des liaisons physiques et fonctionnelles pouvant être délicates à établir. Au niveau de la gestion, enfin, qui relèvera la plupart du temps d'entités distinctes mais ayant à coordonner des dispositions en matière d'horaires par types d'activités, de régulation des flux, de stationnement, de tarification...

En matière de planification physique et de programmation, la conciliation entre les besoins spécifiques de chaque équipement se révèle d'autant plus subtile à réaliser qu'on opère le plus souvent dans un contexte de rareté foncière. En matière de gestion, les intérêts divergents des différentes corporations concernées et l'existence de

tutelles distinctes pour chacun des équipements peuvent se traduire par des difficultés plus ou moins graves de coordination.

Synergies positives... et négatives

La zone du grand Mont-Bouët est en bordure d'un des deux axes transversaux les plus importants de Libreville, et à proximité de la patte-d'oie qui accueille, sur cet axe, la « gare routière » (laquelle constitue plus un lieu de rupture de charge entre les différentes lignes de transports urbains et interurbains qu'une véritable gare). Le marché et la gare fonctionnent en synergie, le développement de l'un étant à la fois cause et conséquence de l'autre. La centralité et cette bonne desserte en transports expliquent pour une large part la prédominance qu'a prise la zone de Mont-Bouët dans le dispositif d'approvisionnement et de distribution de l'agglomération.

La voie reliant cette gare au site du marché – la rue du sergent Bivouli – est devenue l'axe majeur de la zone, dont tout le bâti a été progressivement transformé en installations commerciales et de stockage. Son emprise elle-même est envahie tout au long de la journée : grossistes en produits vivriers au petit jour, détaillants en produits frais jusqu'en fin de matinée, détaillants « à la brouette » de produits vivriers et ambulants en produits manufacturés l'après-midi, vendeurs de poisson frais en soirée...

La gare routière, à l'étroit sur un site non prévu pour cet usage à l'origine, mal organisée, provoque des dysfonctionnements de circulation sur l'ensemble des voies qui la desservent. L'ampleur de ces dysfonctionnements est certainement accentuée par les conditions rocambolesques dans lesquelles est géré cet équipement, mis en coupe réglée par une équipe au statut indéfini dont les pratiques relèvent du racket.

Les « collecteurs » de cette bande ne se contentent d'ailleurs pas de la gare et extorquent par la force des redevances aux commercants ambulants (en maiorité des étrangers en situation illégale au Gabon) de la rue du sergent Bivouli. Ceux-ci se voient souvent contraints de payer une seconde fois aux collecteurs « officiels » du marché – qui, eux, s'arrogent le droit de percevoir des droits hors du périmètre de l'équipement - et ceci pour une absence totale de services. La gare et ses alentours sont considérés comme un des secteurs de l'agglomération les plus affectés par la violence urbaine.

La congestion de la voirie est aujourd'hui telle que le marché d'origine est devenu difficilement accessible. Les activités commerciales ont d'ores et déjà engagé leur transfert en périphérie et dans les îlots voisins, propageant ainsi en tâche d'huile l'ensemble des nuisances et des difficultés. La défaillance des autorités de gestion accélère ce processus et aggrave des dysfonctionnements dont le coût collectif est croissant.

(Les commentaires sur la gestion de la gare routière se réfèrent à la situation de 1992 - 1993.)

V

La faisabilité des projets

Préambule

Les stratégies de réorganisation des circuits de distribution et des réseaux de marchés ont été évoquées au chapitre précédent. Elles peuvent conclure à la nécessité de renforcer en priorité un certain nombre de marchés secondaires, de rassembler les activités de gros sur un site, de créer un marché annexe à proximité du marché central pour spécialiser ce dernier dans les produits manufacturés... La majorité des situations rencontrées demandent, pour les raisons qui ont été largement exposées, des programmes ambitieux portant sur une série d'actions à mener conjointement.

Dans la pratique, pour un ensemble de raisons au premier rang desquelles figurent les difficultés de financement et la faiblesse des opérateurs, il est rare de pouvoir mettre en œuvre dans leur totalité les stratégies arrêtées, et il faut établir des hiérarchies dans les urgences. Les autorités nationales et municipales ainsi que les bailleurs de fonds souhaitent déboucher à court terme sur des actions concrètes, en un mot sur un projet.

Ces projets, quel que soit leur objet précis – création d'un nouvel équipement, restructuration du réseau de marchés secondaires, réaménagement d'un marché central... – ont des caractéristiques communes et des préoccupations similaires vont présider à leur conception. L'objet de ce chapitre est de présenter la démarche à adopter pour la conduite d'une étude – de niveau faisabilité – d'un de ces types de projets.

On a pris le parti de décrire la méthode appliquée à l'étude du réaménagement d'un marché central. Ce type de projet est fréquemment choisi en priorité par les décideurs du fait de l'urgence de la situation qui prévaut le plus souvent sur les sites. Pour la démonstration, il présente l'avantage d'être le plus complexe à étudier et, plus encore, à conduire.

Ce sont donc les grandes étapes de l'étude de faisabilité d'un tel projet qui sont donc décrites dans les paragraphes suivants. Sont abordés successivement : l'analyse de la demande, le pré-programme, la capacité du site, l'organisation et le schéma général, le montage financier et quelques aspects du montage opérationnel.

Analyse de la demande et pré-programme

Analyse de la demande

Une étude de faisabilité comprend nécessairement une enquête auprès des commerçants, notamment pour déterminer leur capacité à financer le projet par le biais de la tarification. Il faut bien entendu profiter des moyens mis en place pour réaliser un recensement des demandes en matière d'organisation, d'équipements et de services.

Quoique les situations soient fort diverses sur le continent, l'analyse de la demande issue de nombreuses enquêtes fait apparaître un noyau commun de préoccupations et de souhaits.

La première préoccupation est d'être assuré d'avoir une place sur le marché reconstruit, ou rénové, ou déplacé; l'expérience montre que ceci est loin d'être acquis pour les vendeurs, en fonction de leur statut, leur catégorie d'activité, leur ethnie, leur nationalité... Les facteurs d'exclusions sont nombreux et s'exercent avec force en particulier dans les délocalisations.

La seconde préoccupation est de pouvoir payer la redevance de leur future installation, ce qui n'est pas toujours le cas : les réaménagements se traduisent toujours par une hausse des tarifs et peuvent aussi se traduire par l'éviction des commerçants les plus pauvres et de certains artisans.

En matière d'équipement, le premier des souhaits est toujours la

réalisation d'une couverture : être protégé de la pluie et du soleil passe avant toute autre considération. Les caractéristiques souhaitées pour les différents équipements de vente présentent en fait un grand nombre de points communs entre les marchés. L'enquête est l'occasion de déterminer les caractéristiques dimensionnelles souhaitées : celles-ci, pondérées avec d'autres paramètres (prix de revient, tarification acceptable...) serviront de base à la définition des éléments de programme. Les commerçants se déclarent souvent disposés à financer et réaliser sur cahier des charges des installations simples.

En ce qui concerne les services, la priorité est accordée en général à la sécurité (clôtures, éclairage nocturne, contrôles...), la distribution en eau, l'hygiène (latrines, douches...).

En matière d'organisation, la demande la plus répandue porte sur une information large et régulière sur les objectifs, le contenu et les modalités du projet de réaménagement la Là encore, c'est l'éviction qui inquiète, et les commerçants souhaitent particulièrement connaître dans le détail les critères d'identification des vendeurs et des emplacements d'origine, les critères de réattribution des places après projet, les barèmes de tarification...

Objet du pré-programme

Quoiqu'on estime en général souhaitable d'aboutir à une diminution du nombre de commerçants sur le marché central pour une meilleure distribution de l'effectif dans les autres équipements commerciaux de l'agglomération, viser une dédensification effective du site paraît la plupart du temps peu réaliste à court terme. L'option retenue dans ce cas – et présentée ici – est donc celle d'une « croissance zéro » : la pré-programmation considère les seuls besoins générés par la restructuration et la réorganisation d'un marché central.

Les besoins induits par la croissance de l'agglomération – besoins structurels –, comme ceux induits par le développement du secteur informel et de ses petits métiers – besoins conjoncturels –, devront donc impérativement être pris en compte par les investissements à réaliser hors du marché central.

Les vendeurs des marchés demandent également toujours à être associés étroitement à l'organisation interne et à la gestion. On y revient au chapitre VI.

Les effectifs considérés sont, on l'a dit, les effectifs actuels. Compte tenu des objectifs majeurs de la restructuration, on essaie toutefois de considérer et d'intégrer autant que faire se peut l'ensemble des commerçants installés dans les emprises des voies périphériques au marché.

A ce stade de la démarche, rien ne garantit cependant que ces objectifs soient réalisables du point de vue physique: peut-on réellement mener de front une réorganisation fonctionnelle du marché, une élévation de son niveau d'équipement, y installer les occupants des emprises de voirie, ceci sans avoir à procéder à des délocalisations?

Une vérification de la capacité du site est nécessaire. C'est l'objet de la démarche qui suit.

Nature des besoins

Les besoins sont déterminés en considérant une triple ventilation :

- a) ventilation par fonctions;
- b) ventilation par types de commerces ou d'activités ;
- c) ventilation par types d'installations.

a) Ventilation des fonctions

On distingue la fonction d'activités commerciales, la fonction équipements et services communs, la fonction circulation et stationnement.

— Fonction activités commerciales

Est considérée ici la totalité des surfaces effectivement consacrée à la vente au détail ou en gros, au magasinage et au stockage, qu'elles soient couvertes ou à l'air libre, aux services divers liés à ces activités commerciales, ainsi que les surfaces occupées par la desserte interne ou circulation de proximité. Il s'agit donc d'une surface semi-brute.

- Fonction équipements et services communs

Les équipements et services communs comprennent les installations sanitaires, les éventuels emplacements réservés sous contrôle du gestionnaire (chambres froides, stockage...), les services généraux et de secours (police, poste de santé, sécurité incendie, bureaux des

associations de commerçants...), les locaux et installations nécessaires à la gestion et au contrôle du marché.

— Fonction circulation et stationnement

Sont considérés comme relevant de cette fonction la voirie principale, les dégagements aux accès, les emprises des parcs de stationnement, les accès de sécurité, les aires de manutention, les espaces publics, verts ou minéraux.

b) Ventilation des types de commerces ou d'activités

Les types considérés sont ceux correspondants aux activités pouvant faire l'objet de regroupements en zones homogènes en fonction de systèmes de fonctionnement commercial logique. Le nombre de catégories à prendre en compte dépend évidemment de la complexité du dispositif commercial du marché étudié. On peut citer, de manière non exhaustive :

- grossistes en produits locaux ;
- grossistes en produits alimentaires de première nécessité;
- grossistes en bois et charbons ;
- détaillants en produits alimentaires ;
- détaillants en marchandises générales ;
- détaillants en carburant et énergie ;
- artisans;
- services

Chacune de ces catégories principales constitue un regroupement de types d'activités ou de types de produits, regroupement conçu en fonction de l'analyse fonctionnelle qu'on a pu faire du marché².

c) Ventilation par types d'installations

La ventilation par types d'installations est établie en fonction des éléments issus de l'analyse des installations existantes et de la demande exprimée par les commerçants. Dans le cadre d'un préprogramme, on peut retenir une typologie des installations qui recoupe

La nature des liaisons fonctionnelles ainsi définies est explicitée plus avant dans le texte.

les besoins des grandes catégories d'activités considérées³. En général, on est conduit à prend en compte au moins quatre grands types d'installations.

— Boutiques

Ce type d'installation fait en général l'objet d'une forte demande des commerçants, qu'il s'agisse par exemple des vendeurs de produits manufacturés, des grossistes de riz ou des prestataires de services. Il faut par conséquent considérer plusieurs tailles (par exemple de l'ordre de 4,5 m², 9 m², 12 m²) et prévoir selon les cas un auvent ou un étalage débordant.

Les différents modèles de boutiques peuvent être regroupés sous une grande couverture de type halle, ou constituer la subdivision d'une trame d'un hangar; les plus grandes peuvent être éventuellement dotées de leur propre couverture, mais devront préférablement pouvoir être accolées (murs mitoyens) en bande et former des fronts bâtis pour un meilleur usage de l'espace.

- Magasins

Sous ce terme générique, on regroupe les installations destinées au gardiennage à façon, aux grossistes de produits vivriers, à certains services tels moulins, artisans, etc. Il faut prévoir au moins deux tailles (par exemple de l'ordre de 15 m² et 25 m²). Les magasins font l'objet des mêmes dispositions en matière d'implantation au sol que les boutiques.

— Étals

Il s'agit d'emplacements sous hangars, équipés d'une surface de vente en béton d'une hauteur d'environ 80 cm; ils sont destinés notamment aux bouchers, aux vendeuses de poissons; les petites vendeuses de légumes souhaitent souvent disposer de telles installations. Leur emprise au sol est de l'ordre de 2,5 m², y compris l'espace réservé au vendeur.

^{3.} Une déclinaison plus fine de cette typologie sera à établir par la suite dans le cadre d'un PTD (Programme technique détaillé).

— Emplacement

L'emplacement, destiné à la vente par étalage au sol ou sur table, est matérialisé par un simple marquage au sol. Son emprise au sol est de 2,5 m². Les emplacements peuvent être à l'air libre (constituant alors un « carreau ») ou couverts sous halle.

Les autres installations

Les autres besoins particuliers (tels que grands hangars de stockage, locaux pour artisans ou pour la restauration) représentent le plus souvent une part relative faible dans le total des installations; on considère souvent, au niveau d'un pré-programme, qu'ils ne constituent pas un type spécifique dans la mesure où les caractéristiques requises diffèrent peu des autres modèles ou d'un regroupement des autres modèles (un regroupement de magasins constituant un hangar de stockage, un regroupement d'emplacements au sol constituant une aire de vente pour le bois en gros, etc.).

d) Consommation de sol par types d'installations

Les consommations de sol correspondant à ces différentes fonctions ou à ces différentes installations peuvent être établies, par commodité, en raisonnant à partir de « modules », regroupement d'éléments constitutifs homogènes et de taille raisonnable (par exemple : un module « étals », regroupant 240 emplacements de vente).

L'utilisation de tels modules, accolables ou divisibles autant que de besoin, facilite les variantes d'aménagement et de programmation en fonction des opportunités du site. S'ils intègrent les emprises des circulations tertiaires, c'est leur mode d'assemblage qui détermine les consommations en voirie secondaire. On obtient ainsi des consommations de sols standards (la voirie primaire étant, elle, prise en compte dans la fonction circulation), et des capacités d'accueil en installation rapportées à une surface unitaire.

Tableau 1 Les consommations de sol par installations pour Dantokpa

A. Bilan par module

Module		m²/installation	m² tarifables	m ² circulation	Total module
Boutiques	1	4,50	630	270	900
Boutiques	2	9,00	648	252	900
Boutiques	3	12,00	720	180	900
Magasins	1	15,00	600	300	900
Magasins	2	25,00	600	300	900
Étals		2,50	600	300	900
Emplacements	S	2,50	600	300	900

B. Capacité à l'hectare par types d'installations

Module		Nombre installations par module	m² voie secondaire par module (a)	m² brut/installation	Nombre installations/ha
Boutiques	1	140	106,67	7,19	1 391
Boutiques	2	72	106,67	13,98	715
Boutiques	3	60	106,67	16,78	596
Magasins	1	40	106,67	25,17	397
Magasins	2	24	106,67	41,94	238
Étals		240	106,67	4,19	2 384
Emplacements		240	106,67	4,19	2 384

⁽a) Emprise de voie secondaire à imputer à un module pour un agencement par groupe de 6.

Capacité du site

Évaluation globale des besoins

L'objet principal de l'évaluation globale des besoins est de faire un test de capacité du site, ceci de façon un peu théorique, notamment sans prendre en compte les installations existantes à l'exception des bâtiments en dur de bonne qualité qui peuvent être conservés : peut-on y implanter la totalité des commerçants en fonction des différents types d'activités, de la nécessaire réorganisation de ces activités, de l'indispensable amélioration des infrastructures, notamment en voirie et stationnement ?

La démarche consiste à appliquer, sur la base du nombre de commerçants selon les types de commerces ou d'activités considérés, la ventilation par fonctions et la ventilation par types d'installations.

La ventilation par types d'installations découle de l'analyse à faire auparavant, des souhaits exprimés en la matière par les usagers, des impératifs de l'usage rationnel des sols. Les besoins correspondants, issus des bilans en consommations de sols précédemment établis, peuvent ainsi être déterminés par types d'installations, d'une part, par types d'activités ou de produits, d'autre part.

Enfin, pour obtenir la consommation de sol totale, il faut incorporer les fonctions non commerciales, c'est-à-dire pour l'essentiel stationnement et services communs⁴.

Tableau 2 Les consommations de sol globales pour Dantokpa (hectares)

	Nombre installations	Surface semi-brute	Stationnement	Équipements communs	Total
Grossistes					
1. Produits locaux	448	1,46			
2. Alimentaire 1 ^{re} nécessité	170	0,54			
3. Bois et charbons	27	0,09			
Détaillants	645	2,07	1,29	0,016	3,37
1. Alimentaires, dont:					
 Vivriers locaux 	2 426	1,02			
 Produits animaux 	634	0,41			
 Riz, farine 	200	0,11			
 Commerce général 	468	0,48			
 Restauration 	384	0,45			
 Divers alimentaire 	339	0,17			
 Ensemble alimentaire 	4 451	2,65	0,89	0,111	3,65
2. Marchandises générales (a)	4 779	3,17	0,96	0,119	4,25
3. Énergie et carburants	87	0,16	0,02	0,002	0,18
4. Artisans	44	0,10	0,01	0,001	0,11
5. Services	564	1,21	0,11	0,014	1,33
Ensemble détaillants	9 924	7,31	1,98	0,248	9,54
Total général	10 569	9,38	3,27	0,26	12,91

^{4.} Ces consommations sont établies en référence au nombre d'installations; les ratios utilisés sont également en semi-brut: 20 m² de stationnement par installation de gros (PL, déchargement, VL, 2 roues, pousse-pousse ou charrette...), 2 m² par installation de détail (VL, 2 roues, pousse-pousse...), et 0,25 m² (HO) de services communs par installation.

Bilan sur les besoins en surface au sol

Comme dans l'exemple présenté ici, on note presque toujours l'importance de la part consommée par les commerçants en marchandises générales. Il s'agit du phénomène déjà souligné : la multiplication de ces petits détaillants dont beaucoup vendent les mêmes types de produits pose un problème certain pour une organisation rationnelle de l'usage des sols et n'est pas sans conséquence sur les montants d'investissement à engager.

Les parts consommées par les grossistes et par les détaillants en produits alimentaires viennent ensuite en parts relatives, et sont sensiblement équivalentes.

Au total, il est fréquent que l'option « croissance zéro » corresponde à la limite supérieure de capacité du site, ceci en utilisant des normes assez basses en matière d'utilisation des sols (et ce résultat confirme la nécessité de créer rapidement les conditions nécessaires à une redistribution spatiale des activités commerciales à l'échelle de la ville).

Outre la capacité en sol, la difficulté courante de ce type de projets réside dans la nécessité de faire coexister sur le même site deux, voire trois types d'activités bien différents (gros, détail de produits vivriers, le détail de marchandises générales), ceci en tenant compte des impératifs de fonctionnement commercial. Il faut établir des relations fonctionnelles logiques entre produits et types d'activités, et matérialiser ces relations du point de vue de l'aménagement physique. Cette démarche est exposée dans le paragraphe suivant.

Organisation et schéma d'aménagement

Relations fonctionnelles logiques et organisation

L'établissement de relations fonctionnelles logiques dans le cadre d'un projet suppose que l'on ait acquis une connaissance profonde du fonctionnement des équipements existants et des flux qui s'établissent à l'intérieur du réseau de marché. Des dispositions qui ne s'appuieraient pas sur une telle connaissance peuvent se révéler

néfastes et déstructurer des circuits, qui, quoique fonctionnant dans un désordre apparent et dans de mauvaises conditions, n'en sont pas moins rationnels.

La difficulté de l'exercice vient par ailleurs des réalités physiques : il ne s'agit pas seulement d'établir les schémas de relations, mais de les faire exister sur un site, le plus souvent engorgé, avec ses contraintes techniques, de relief et de drainage en particulier, mais aussi de desserte.

Il est donc exclu de formuler ici des règles pouvant s'appliquer indifféremment à tous les projets. Tout au plus peut-on évoquer quelques principes sur lesquels l'attention doit être portée : les encadrés en fournissent quelques exemples. On se contentera de rappeler que la conception des schémas de relation doit prendre en compte avant tout des flux ; cet aspect prend une importance particulière lorsque le projet étudié fait cohabiter des fonctions de gros et de détail, et par conséquent qu'on aura, dans le site ou à proximité immédiate, une gare routière.

Relations fonctionnelles logiques et organisation du projet de Mont-Bouët

Le projet Mont-Bouët comporte deux options : l'option A réorganise le marché sur son site d'origine, l'option B propose la création d'un site annexe pour les produits vivriers avec une spécialisation du marché actuel dans les produits manufacturés.

Dans l'option A, la réorganisation proposée porte essentiellement sur une rationalisation de l'affectation des sols par catégories d'activités. On cherche en particulier à établir un partage de l'espace plus net entre produits manufacturés et produits vivriers : un usage des sols plus homogène par zones facilite le fonctionnement de l'équipement ainsi que les opérations de gestion et d'entretien. Ce partage de l'espace respecte les tendances constatées sur le site. Les affectations actuelles des secteurs sont maintenues autant que possible : l'ensemble de la partie sud est affecté aux produits manufacturés; les bouchers sont déplacés du niveau bas de la grande halle et replacés au nord dans de nouvelles installations adaptées à leur activité; les produits vivriers sont regroupés dans deux îlots, en distinguant une zone réservée exclusivement au détail (épicerie générale, fruits, légumes, etc.) et une zone affectée aux tubercules et bananes qui font l'objet d'une vente en gros et au détail. La zone est du site, à remblayer et à libérer de son occupation actuelle, est inscrite en réserve d'extension optionnelle; cette réserve serait à affecter le moment venu prioritairement à des surfaces de dégagement, secondairement à des surfaces de vente pour produits manufacturés.

Dans l'option B, la totalité des surfaces de vente du marché actuel est consacrée aux produits manufacturés. Les surfaces au sol réservées aux zones de dégagement et de déchargement sont légèrement supérieures à celles de l'option A. Comme dans cette dernière, la zone est du site, à remblayer et à libérer de son occupation actuelle, est inscrite en réserve d'extension optionnelle; cette réserve serait à affecter prioritairement à des surfaces de dégagement, secondairement à des surfaces de vente. Pour ce qui est du site annexe, trois secteurs d'affectation des sols sont définis : un secteur réservé aux activités

des grossistes en produits vivriers; un secteur accueillant les détaillants en produits vivriers frais, produits animaux et produits halieutiques; un secteur destiné à recevoir les commerçants en marchandises générales alimentaires et produits manufacturés liés (de type épicerie générale, ustensiles de ménages, etc.).

Schéma d'aménagement

Les schémas d'aménagement ne se traitent pas séparément des options d'organisation : les deux démarches sont totalement interpénétrées, notamment pour tout ce qui concerne les rapports des logiques d'organisation avec les caractéristiques du site, d'une part, avec les problèmes d'accès, de desserte et de trafics induits.

Le schéma est principalement structuré par le système viaire ; sauf nécessité criante ou demande expresse, il est préférable de ne pas modifier le réseau primaire urbain, ou en tout cas de ne pas assujettir la réalisation du projet de marché à une telle option : les sources de financement et les maîtrises d'ouvrage ne sont pas forcément les mêmes, configuration où il est toujours difficile de faire aboutir les dossiers en temps et en heure...

Organisation générale du projet Anosibe

Le projet est fondé sur le principe d'une séparation plus claire entre activités de gros/gare routière fret, d'une part, et marché de détail/gare routière voyageurs, d'autre part; cette distinction est rendue possible par la création d'un site d'extension du marché au nord du site actuel, sur des terrains à remblayer et encore libre de pratiquement toute occupation.

Une large part des dysfonctionnements qui affectent le marché actuel découlent des conflits entre marché et gare routière, d'une part, des flux de circulations induits par le fonctionnement de la gare et de ses accès, d'autre part. Le projet prévoit en conséquence :

- d'attribuer au site actuel une dominante gros (mais pas une exclusive, ce qui serait assez peu réaliste en l'état actuel des pratiques) et d'y réorganiser une gare routière destinée au trafic marchandises;
- d'attribuer au site d'extension une dominante détail et d'y implanter une gare routière voyageurs;

- de reprendre le système viaire de distribution et d'accès aux installations, en particulier en réalisant sur le linéaire des deux sites la double voie prévue à l'origine (et par conséquent dans les emprises existantes), avec trois giratoires permettant les mouvements tournants et les accès aux
- gares et aux marchés;
- d'établir les gares routières en bordure de la route nationale, pour en réduire les distances d'accès depuis celle-ci;
- d'instaurer des sens de circulation sur les voies de desserte principales des installations.

Le système de voirie interne devra également tenir compte des circulations existantes, ceci pour bouleverser le moins possible les habitudes des opérateurs, et éventuellement minimiser les démolitions. C'est toutefois bien la démarche relations logiques/organisation qui doit régler ce schéma. Dans la pratique, il arrive que des contraintes techniques soient déterminantes : la présence d'un marigot à canaliser ou d'un drain conduit souvent à prévoir une voie parallèle pour pouvoir en assurer l'entretien.

D'autres considérations opérationnelles peuvent avoir une influence déterminante sur la conception des schémas. Il faut avoir à l'esprit en particulier le déroulement des projets dans le temps : même si le projet est conçu en une seule phase, rien ne garantit à ce stade qu'il pourra bien être réalisé entièrement ; la plupart des projets prévoient un phasage en plusieurs étapes. Il est donc bon de régler les circulations internes sur le principe de l'autonomie des îlots : chacun d'entre eux est à équiper de façon à pouvoir fonctionner de façon indépendante des autres aussi bien qu'en liaison avec eux. Le respect de ce principe d'autonomie permet d'envisager par la suite un phasage de réalisation des travaux ; il ménage aussi toute latitude pour procéder ultérieurement à des réaffectations des îlots à tel ou tel type d'activités en fonction des évolutions des flux commerciaux.

Organisation générale du projet Andravoahangy

Le projet réhabilite les installations existantes sans bouleverser l'organisation actuelle, mais en rationalisant les affectations des sols par produits et type d'activités; il rehausse considérablement le niveau de services actuellement offerts, en particulier du point de vue sanitaire par les dispositions

prises sur le réseau de drainage.

Le projet prévoit la création d'une importante surface d'extension, en procédant au remblaiement de la zone inondable située entre le marché actuel et l'église (elle-même fondée sur remblai). Ce secteur est au sud de la limite des marais Masay et n'est donc

pas concerné par l'interdiction de remblayer qui affecte ceux-ci.

Le système de voirie principal établit un découpage en six îlots principaux (dont celui de la gare routière); le principe qui sous-tend ces dispositions est celui de l'autonomie : chacun des îlots dispose de services communs (en particulier sanitaires et espaces de dégagement ou station-

nement) et peut fonctionner de façon relativement indépendante des autres.

La distribution interne est effectuée par un réseau d'axes secondaires, dont le schéma présente un maillage de principe. A l'intérieur de ce maillage, l'irrigation des installations est assurée par le système de distribution tertiaire prévu dans les modules étudiés par ailleurs.

Infrastructures et services

La mise en œuvre d'actions dans le domaine des infrastructures répond au double objectif d'amélioration de fonctionnement des marchés (vocation commerciale) et de salubrité-sécurité (vocation service public et protection des personnes).

L'amélioration de l'équipement en infrastructures, et de façon générale, du niveau des prestations (meilleure circulation, diffusion facilitée de l'eau potable et de l'électricité, protection contre les incendies, mise hors d'eau des zones inondables, drainage efficace) permet un usage plus rationnel des installations et une meilleure rentabilité des investissements.

Si les objectifs de salubrité et de sécurité sont prioritaires, les actions proposées participent toutes de l'objectif d'accroître les performances de l'équipement du point de vue commercial.

Les actions à définir concernent la remise à niveau du site (telle qu'elle est jugée nécessaire à l'issue des diagnostics sectoriels), d'une part, les travaux induits par le schéma de fonctionnement, d'autre part.

a) Voirie-drainage

Il est fréquent que la voire et le drainage soient traités simultanément : on attribue, par souci de simplification et d'économie, la double vocation aux voies d'assurer la fonction de circulation et l'évacuation des eaux de ruissellement. *A fortiori*, lorsque les pentes sont modérées ou faibles, on cherchera à drainer le plus possible au moyen d'un écoulement de surface, par des voies en forme de pente ou des caniveaux de surface. On établira une hiérarchisation des voies en fonction de leurs usages, de préférence en s'inspirant des normes en vigueur dans le pays, s'il en existe et à condition qu'elles soient raisonnables. On peut faire mention des valeurs suivantes pour donner un ordre d'idées : voies de 12 m et 9 m d'emprise (véhicules lourds, légers, secours) ; voie de 6 m (véhicules légers et secours) ; voie de 3 m (piétons).

Plusieurs niveaux de services doivent être prévus dès le départ pour le traitement de la structure des voies, ceci pour faciliter le montage financier par la suite. Ces niveaux se distinguent par l'existence ou non d'un revêtement, d'une stabilisation ou d'un simple profilage. Pour les voies de 12 et 9 m, dans tous les cas, il faut une structure de voirie en couche de fondation et couche de base, revêtue en niveau haut, non revêtue en niveau bas ; pour les voies de 6 m, couche de fondation et couche de base en niveau haut, couche de base seulement en niveau bas ; pour les voies de 3 m, une couche de remblai compacté en niveau haut, simple profilage en niveau bas.

Le drainage se fait dans la mesure du possible en caniveau latéral ou en forme de pente sur la voirie (ceci plus spécialement pour les voies profilées). La distinction entre niveaux de services peut tenir à l'existence d'un recouvrement par dallettes amovibles pour les caniveaux (cette dernière solution se révélant *in fine* supérieure pour l'entretien, mais peut présenter un danger pour les enfants).

b) Eau potable et incendie

Les actions à entreprendre comprennent l'installation de bornesfontaines, de piquage pour l'entretien, de bornes à incendie. La mise en place nécessite le bouclage avec les réseaux existants, dont il faut s'assurer qu'ils présentent les caractéristiques de pression et de débit suffisants pour alimenter les équipements à implanter dans le site.

La demande pour des bornes-fontaines est en général très forte dans les marchés. On l'a dit, les gestionnaires sont souvent réticents, pour des problèmes de nuisance (mauvais écoulements, stagnation des eaux), tandis que les concessionnaires des réseaux d'eau, eux, réclament des garanties de paiement.

On sait que l'amélioration de l'hygiène et de la salubrité est corrélée avec une augmentation de la consommation. Il apparaît donc légitime de répondre à la demande des usagers. Les points d'eau ou bornés peuvent être placées sous la responsabilité d'un gardien percevant des

tickets, selon le système souvent pratiqué pour les w.-c., auquel ils peuvent en ce cas être associés.

La protection incendie est un point de sous-équipement chronique des marchés, et on ne compte plus les équipements qui ont été entièrement ou partiellement détruits par le feu. Lorsque cela est possible, il est préférable de prendre l'attache des pompiers ou de la protection civile pour étudier avec eux la nature des équipements à installer et leurs emplacements. Ces installations sont coûteuses, la situation des bornes est à étudier avec soin, les premiers critères étant d'une part qu'elles disposent de suffisamment de pression, d'autre part qu'elle soient accessibles à tout moment, c'est-à-dire positionnées sur des voies accueillant les véhicules de secours.

c) Électricité et éclairage publics

La demande pour des branchements électriques varie dans d'assez fortes proportions dans les différents cas. Les transformateurs pourront être installés selon la localisation de la demande, en liaison avec le concessionnaire des réseaux.

L'éclairage public est souvent réclamé par les gestionnaires et par les usagers. Les aspects de sécurité sont le plus souvent invoqués pour justifier cette demande, avant les questions de confort. Dans le cas de marché fonctionnant la nuit, cet équipement devient particulièrement utile. Il est aussi malheureusement coûteux, en investissement comme en entretien. Des niveaux de services peuvent être aisément proposés, selon la densité de points lumineux, le nombre et les caractéristiques des axes équipés.

d) Ordures

La collecte et l'évacuation des ordures sont, on l'a vu, des problèmes lancinants dans les marchés. Les déchets s'accumulent dans les endroits résiduels ou non accessibles, sont jetés dans les canaux et les buses qu'ils finissent par obstruer; ils sont largement responsables de la situation sanitaire désastreuse qui prévaut dans la majorité des équipements. L'éducation des usagers est souvent invoquée par les gestionnaires comme la première cause de cet état de fait. Il est certain que des campagnes de sensibilisation sont nécessaires, mais elles ne peuvent avoir de l'effet que si toutes les conditions sont réunies par ailleurs pour assurer la collecte et l'évacuation.

La mise en place d'un système viaire dans les projets de réaménagement est l'occasion d'implanter des points de collecte nombreux, dont la bonne desserte doit pouvoir permettre l'évacuation régulière. Le maillage des bacs doit être dense – les usagers ne doivent pas avoir à beaucoup se déplacer si on veut qu'ils les utilisent effectivement – et différencié selon les activités (les produits vivriers par exemple produisent beaucoup de déchets). La collecte doit être très fréquente.

Le choix du matériel n'est pas neutre dans les résultats. Le système des bennes enlevées par des camions *ad hoc* et spécialisés présente l'inconvénient majeur d'exiger un investissement important en matériel; il en résulte le plus souvent qu'on est amené à réduire la densité du maillage. La construction de bacs de collecte en dur, posés sur des chapes de béton de grande surface, et l'enlèvement par chargement dans des camions bennes standards et polyvalents constitue une alternative économique et efficace, voire supérieure si ces bacs sont nombreux et évacués régulièrement.

L'évacuation est un des services les plus faciles à sous-traiter.

e) Commodités, eaux usées

La présence de w.-c. publics en grand nombre est un autre élément clé de l'hygiène sur les marchés. Là encore, il est nécessaire de prévoir un maillage dense pour obtenir des résultats. Les unités devront être également implantées en bordure du système viaire afin de faciliter les opérations d'entretien. Celles-ci doivent être régulières pour garder l'attractivité des installations ; cette attractivité peut être améliorée en fournissant d'autres services, comme des points d'eau et des douches.

Chaque unité doit être sous la surveillance d'un gardien, qui assure le petit entretien. Ces services sont de plus en plus souvent payants. Il faut alors attacher une grande importance aux tarifs, qui sont trop souvent dissuasifs. Une gestion qui se contente de favoriser l'équilibre d'exploitation en misant sur des tarifs assez élevés et un nombre limité d'usagers passe totalement à côté de l'objectif qui est d'améliorer la situation sanitaire...

f) Superstructures

Les superstructures à prévoir par le projet peuvent être de deux types : des équipements et les installations pour les commerçants.

La construction d'équipements peut se révéler nécessaire pour répondre à certains besoins particuliers. Parmi les plus fréquents, citons des locaux pour le gestionnaire (rarement le siège social, mais des installations annexes, comme des bureaux « décentralisés » pour les collecteurs), des magasins pour le matériel d'entretien, des postes de police.

Les superstructures pour les commerçants peuvent être étudiées en même temps que sont mis au point les modules d'implantation décrits au paragraphe 2. Dans les faits, il est rare que leur réalisation soit inclue dans le projet à réaliser, du fait de l'insuffisance des financements. On laisse alors aux commerçants l'initiative de faire réaliser, à leurs frais, leurs installations (boutiques, magasins...)

Il est pourtant souhaitable que les installations de couverture (hangars destinés aux marchands de produits vivriers, aux bouchers) soient réalisées immédiatement après les travaux d'infrastructures : elles ne peuvent être réalisées que par des entreprises, elles ne seront que plus difficiles à réaliser ultérieurement et elles ont un effet structurant qui permet de se prémunir dans une certaine mesure contre une réappropriation désordonnée des espaces nouvellement aménagés.

Même dans le cas où les commerçants ont la responsabilité de la réalisation de leurs locaux, il est utile de dresser un catalogue des installations possibles, dans lequel les constructeurs pourront choisir un plan type. L'obligation, par le règlement intérieur, d'avoir recours à un type d'installation agréé, permet d'envisager à terme la constitution d'un patrimoine homogène et facilite la mise en commun de moyens par les commerçants, par exemple pour réaliser des bandes de boutiques.

La définition des types d'installations ne peut se faire que sur la connaissance approfondie des installations existantes sur le site à réaménager ou sur d'autres marchés de la ville. Les usagers doivent retrouver dans les plans qu'on leur propose les caractéristiques générales et dimensionnelles des installations dont ils ont l'habitude et qui traduisent les modes locaux d'exercice des activités commerciales. Dans le même ordre d'esprit, il convient de prévoir des techniques de construction simples et parfaitement compatibles avec les possibilités et les traditions des petites entreprises ou des tâcherons du bâtiment.

Montage financier et opérationnel

Chiffrage et phasage

Les estimations de coûts relatifs aux opérations qu'on vient de décrire ne présentent aucun caractère particulier.

Ils devront bien sûr être établis avec des coûts unitaires fiables, issus des appels d'offres les plus récents. Les coûts relatifs aux fluides seront préférablement établis avec des prix communiqués par les concessionnaires des réseaux. Les devis doivent comprendre des montants d'imprévus physiques proportionnés à la précision des fonds de plan et de la topographie avec lesquels les estimations de quantités ont été faites.

Il est utile de connaître à ce stade le mode de réalisation des travaux qui sera utilisé: marchés d'entreprises, opérations en TUHIMO⁵. Ces dernières présentent des structures de coûts particulières.

Les devis doivent faire apparaître les différents niveaux de prestation en infrastructures comme en superstructures.

Pour faciliter l'étude du montage financier du projet, il faut également établir une ventilation des coûts selon la façon dont ils sont recouvrables, ou pas.

a) Coûts imputables aux commerçants

Il s'agit des coûts correspondant aux travaux directement destinés à assurer de meilleures conditions d'utilisation et de fonctionnement du marché : réseaux secondaires et tertiaires, équipement en collecte des ordures, et éventuellement la réalisation des superstructures. L'ensemble des montants investis est à recouvrer par le biais de la tarification des installations commerciales.

b) Coûts non imputables aux commerçants, ne générant pas de recettes

Il s'agit des coûts d'infrastructures primaires. Les schémas d'aménagement subdivisent l'espace en îlots distincts et autonomes. On

^{5.} Travaux à haute intensité de main-d'œuvre.

considère que les infrastructures qui déterminent et desservent ces îlots rétablissent des circulations du maillage général de quartiers et ne sont pas propres à l'équipement commercial (ce qui équivaut à les considérer comme hors site).

c) Coûts non imputables aux commerçants, générant des recettes

Il s'agit des coûts correspondant à la réalisation de services communs dont l'exploitation fournit des recettes : parcs de stationnement, sanitaires publics. Les montants investis sont à recouvrer par le biais de la tarification spécifique à l'usage de ces équipements.

Un découpage en plusieurs phases est en général demandé par les maîtres d'ouvrage de l'étude. Il est bon à ce stade d'avoir identifié le « noyau dur » des opérations, celles qui sont indispensables à un fonctionnement satisfaisant, surtout du point de vue de l'hygiène, de la sécurité et de la circulation. Ce noyau dur peut constituer la phase très court terme (ou phase d'urgence) d'un programme à décliner en trois ou quatre phases.

Au total, on doit pouvoir présenter le projet en faisant apparaître les coûts des différentes options proposées, en fonction des différents niveaux de services envisagés, et phase par phase.

Tableau 3 Coûts entrant dans le compte projet à Dantokpa (milliers de F CFA)

	Phase 1	Phase 2	Phase 3
Option de base			
Imputable			
Niveau 1	239 324	150 593 .	
Niveau 2	304 841	191 820	
Non imputable à recettes			
Niveau 1	99 855	62 833	
Niveau 2	99 769	62 779	
Total option de base			
Niveau 1	339 178	213 427	
Niveau 2	404 610	254 599	
Option haute			
Imputable			
Niveau 1	633 424	602 200	368 868
Niveau 2	770 853	732 854	463 851
Non imputable à recettes			
Niveau I	76 500	72 729	
Niveau 2	93 811	89 186	
Total option haute			
Niveau 1	709 924	674 928	368 868
Niveau 2	864 664	822 040	463 851

Le montage financier

Le montage financier est le stade du projet où l'on met en rapport des approches sectorielles qui éventuellement auraient pu jusque-là être traitées de façon autonome.

Il s'agit de déterminer la faisabilité financière des actions inscrites dans les schémas d'aménagement et les programmations, de s'assurer que les moyens ou ressources mobilisables seront d'un volume suffisant pour garantir à terme l'équilibre financier et budgétaire de l'entité gestionnaire de l'équipement.

Le montage financier se fait en formulant un certain nombre d'hypothèses, au moins sur les investissements et le financement, le cadre institutionnel, les tarifs et les recettes, les charges de gestion.

a) Investissement/financement

Le montage financier ne prend en compte que les coûts définis au paragraphe précédent comme « imputables aux commerçants » dans les coûts globaux des projets.

Les conditions de financement sont évidemment parmi les paramètres déterminants du montage financier. La disposition d'un prêt bonifié à taux bas et différé important conditionne largement le montant des investissements qui pourront être réalisés. Vis-à-vis de l'organisme de gestion, il peut être toutefois préférable de ne pas appliquer intégralement le différé afin d'éviter une accumulation de trésorerie. Le montage financier peut alors envisager une rétrocession du prêt avec un différé correspondant aux premiers exercices pendant lesquels se déroulent les travaux.

b) Cadre institutionnel

Il est préférable, pour procéder au montage financier, de connaître le mode de gestion dans lequel le projet sera conduit. Les différentes hypothèses envisageables (qui sont exposées dans le chapitre suivant) se traduisent en effet par des différences notables sur les comptes d'exploitation prévisionnels. Par rapport à une régie, une gestion déléguée nécessite par exemple l'inscription, en charges, de la patente et d'une redevance à verser à la municipalité, et, en résultat, de l'impôt sur les sociétés.

c) Tarifs et recettes

Les prévisions de recettes théoriques sont établies sur la base d'hypothèses tarifaires. Il apparaît souvent souhaitable en premier lieu de simplifier les barèmes en vigueur, qui ne sont pas toujours assis sur des critères bien identifiables. Les tarifs sont à fixer selon la taille de l'installation, éventuellement avec une deuxième distinction entre les types d'activité exercée.

Les simulations pourront être faites sur la base de tarifs mensuels qui facilitent le recouvrement. Cette disposition peut être prévue pour toutes les installations, à l'exception des tables pour lesquelles il faut dans la majorité des cas conserver le paiement journalier.

Les matrices de recettes sont effectuées en croisant cette classification tarifaire avec le pré-programme des installations.

Les recettes nettes sont à calculer sur la base du nombre de jours d'ouverture par an (du fait de l'existence d'assujettis aux droits journaliers); les taux de recouvrement doivent faire l'objet d'hypothèses réalistes, c'est-à-dire de l'ordre de 60 ou 70 % selon les types d'installation.

La pertinence de l'ensemble des hypothèses et des résultats qui en découlent doit être vérifiée en s'assurant que les ordres de grandeur obtenus sont cohérents avec les recettes perçues sur le site avant réaménagement ou sur les autres marchés de la ville.

Les recettes nettes des premiers exercices doivent être pondérées en fonction du pourcentage attendu de réalisation des équipements neufs selon les options considérées.

d) Les charges de gestion

Les charges de gestion peuvent faire l'objet d'une estimation sur la base des comptes du gestionnaire (dans le cas d'un réaménagement), en intégrant les dépenses supplémentaires qui seront induites par les nouvelles installations.

Lorsque la gestion est effectuée en régie, et en l'absence de comptabilité analytique, on peut avoir les plus grandes difficultés à déterminer le montant des charges à l'examen des documents budgétaires de la commune, ceci pour l'ensemble des marchés, et, *a fortiori*, pour un marché en particulier.

Il faut alors procéder à une estimation des charges en reconstituant

les postes de dépenses, sur la base de besoins proportionnés à la taille des options considérées et par analogie avec des exemples comparables dans la sous-région et rapportés aux coûts locaux.

Les charges d'amortissement correspondent aux agencements que sera amené à effectuer le gestionnaire. Il s'agit d'un amortissement technique des installations.

Il faut enfin inscrire en charges une provision pour grosses réparations de l'ordre de 1 % du coût de construction.

e) Les résultats prévisionnels

Pour chacune des options considérées, il faut établir un tableau d'amortissement du prêt et les matrices de recettes, d'une part, un compte d'exploitation prévisionnel et un tableau de financement pour les premières années d'exploitation, d'autre part.

Ces simulations sont à examiner au regard des résultats et de la trésorerie cumulée.

f) Le « bouclage » du projet

C'est à ce stade, en faisant varier les différents paramètres en jeu, que l'on peut procéder aux arbitrages entre les différentes variantes (avec ou sans superstructures commerciales) ou les différentes options (niveaux de services). Les simulations conduisent à éliminer les options trop coûteuses, qui « ne passent pas », permettent d'attirer l'attention sur des choix qui impliqueraient des augmentations de tarifs peut-être trop élevées...

Par des itérations successives, on optimise ainsi le projet pour ne retenir en définitive qu'un nombre restreint de solutions réalistes qui pourront alors être soumises au choix de la maîtrise d'ouvrage.

Les résultats sont évidemment à considérer avec prudence, compte tenu des nombreuses hypothèses et approximations que comprend nécessairement une étude au niveau faisabilité. Il est donc préférable de travailler, à ce stade, avec des objectifs assez conservatoires, notamment pour ce qui est des tarifs et des taux de recouvrement ; on ménage ainsi une certaine marge de manœuvre pour le bouclage du projet dans les phases de définition ultérieure.

Quelques questions relatives à la mise en œuvre

Une démarche de faisabilité, comme celle qui a été décrite ici, reste relativement en amont de la réalisation et demande à être complétée sur de nombreux points (réalisation d'un programme technique détaillé, études d'exécution des ouvrages et des superstructures, recensement exhaustif des occupants et plans des démolitions...). La phase opérationnelle d'un projet de réaménagement de marché, c'est-à-dire la réalisation de travaux lourds dans un site occupé, présente un certain nombre de difficultés spécifiques. Sans vouloir dresser une liste exhaustive de ces particularités, on évoque ici quelques points qui paraissent importants pour que les opérations se déroulent dans de bonnes conditions.

a) La planification des opérations

Le phasage des opérations dans le temps et par secteur doit être étudié en fonction des contraintes liées aux travaux – accès des engins, évacuation des fouilles, enchaînement logique des opérations... – de la nécessité de déplacer les commerçants durant les travaux, et enfin des perspectives de réaffectation des secteurs par type d'activité lorsque le projet en comprend. L'exercice, toujours complexe, peut se révéler impossible dans le cas de sites exigus ou densément occupés. Il faut alors prévoir l'ouverture d'un site annexe de recasement provisoire, destiné à accueillir, dans une série d'opérations « tiroirs », les commerçants dont le secteur est en cours de travaux.

N° de la séquence	Secteur	État des travaux	Position des occupants		
1	В	En remblai	Déplacés en secteurs A et B		
2	A	En remblai	Déplacés en secteur B		
3	A	Remblayé	Relocalisés en provenance du secteur B		
4	C	En remblai	Déplacés en secteur B		
5	C	Remblayé	Relocalisés en provenance du secteur B		
6	В	Remblayé (depuis	Secteur disponible pour nouvelles		
		la séquence 1)	installations		

Le site de recasement doit avoir été identifié bien au préalable, en principe dans le cadre de l'étude de faisabilité, et les conditions de son utilisation avoir été définies : indemnisation du propriétaire s'il s'agit d'un terrain privé, éventuellement protection contre toute occupation illégale s'il s'agit d'un sol du domaine municipal ou public. Les aménagements de ce site constituent la première étape des travaux. Ils peuvent se révéler assez coûteux (et sont à imputer au projet). L'utilisation du terrain doit pouvoir se faire dans de bonnes conditions d'hygiène : cela peut nécessiter la réalisation de remblai, de forme de pente ; il faut prévoir la réalisation de sanitaires et de points d'eau, des bacs de collecte des déchets, un bureau pour le gestionnaire. Les super-structures peuvent être précaires, mais leur implantation effectuée selon un maillage rigoureux et dans une rationalité d'usage du sol optimum.

Les commerçants qui occupent successivement ce site provisoire y trouveront un niveau de services le plus souvent déjà largement supérieur à celui dont ils disposaient dans leur implantation d'origine. Ceci leur fait plus facilement accepter les pertes engendrées par ces déplacements, et renforce leur adhésion au projet global dont ils constatent qu'il prend corps dans les meilleures conditions possibles.

Il faut aussi prendre des dispositions pour fermer le site. A la fin des opérations tiroirs, le terrain, une fois libéré par la dernière série des occupants en transit, peut être occupé de façon plus ou moins spontanée. Il existe un risque sérieux de voir le site provisoire transformé en annexe ou concurrent du site central... Le terrain d'accueil doit être placé sous contrôle, les équipements réalisés doivent être démontés ou détruits. Il est préférable à toute solution d'avoir une affectation prévue pour ce site, qu'elle devienne effective sans délai. Il faut, à cet effet, avoir prévu un budget de remise en état du site et des installations qui s'y trouvaient (cas d'un terrain de sports, par exemple).

b) Information/communication

L'expérience a montré que l'adhésion des usagers aux objectifs poursuivis et leur compréhension des modalités adoptées sont des facteurs essentiels de réussite pour ce type de projet.

Ceci suppose en premier lieu que les objectifs et les modalités en question leur soient connus avant les travaux, en second lieu qu'ils soient tenus au courant du déroulement des opérations pendant les travaux.

Une campagne d'information est à organiser avant le démarrage des travaux. Quelle que soit la représentativité effective des représentants officiels des commerçants, il n'est pas suffisant de compter seulement sur eux pour répercuter les informations. La campagne doit toucher directement tous les utilisateurs concernés par les opérations (c'est-à-dire en l'occurrence les occupants des installations touchées par les travaux et tous ceux dont le changement de secteur est prévu), mais aussi ceux qui ne sont pas concernés directement mais qui vont forcément subir des contraintes pendant les travaux.

Un tract d'information, distribué largement à tous les commerçants, peut être utilisé dans un premier temps. Une simple feuille (éventuellement recto verso) devrait suffire, présentant en termes simples les objectifs du projet, les avantages qu'il présentera pour les usagers, les modalités envisagées et le calendrier prévisionnel des opérations. Ce tract devra être rédigé dans les langues les plus pratiquées sur le marché.

Pour les secteurs les plus concernés par les travaux, et une fois cette première sensibilisation effectuée, il est indispensable d'organiser plusieurs séances d'information sur place. Les modalités prévues et le phasage seront exposés en détail : chaque commerçant doit savoir si ses installations seront touchées par les travaux, à quel moment, s'il est concerné par une opération tiroir, dans quel secteur et à quelle date il sera réimplanté.

Pendant les travaux, la complexité des opérations par séquences demande un effort particulier en matière de communication sur le site. Il paraît nécessaire de prévoir la présence sur place d'une personne spécialement chargée de faire passer les informations, d'aplanir les éventuelles difficultés, et, de façon générale, d'établir l'interface entre les commerçants et les techniciens en charge des travaux.

c) Les obligations du gestionnaire ; la question de la maîtrise d'ouvrage déléguée

En dehors des tâches générales d'organisation et de communication dont il est partie prenante, le gestionnaire doit, avec son équipe technique, fournir une assistance auprès des commerçants dont les installations sont déplacées pour assurer le démontage et l'éventuel remontage de celles-ci.

Par ailleurs, une fois connue l'organisation des déplacements, il

devrait établir les principes et les modalités d'une exonération de loyer (ou du moins un abattement significatif) pour les intéressés, ceci au minimum pendant la durée effective du déplacement. Cette exonération, outre qu'elle se justifie sur le principe (le montant du loyer doit être fonction du service rendu) et constitue un équivalent dédommagement pour les pertes en chiffre d'affaires que subiront nécessairement les déplacés, permettra d'aplanir certaines difficultés éventuelles et favorisera l'adhésion des commerçants au projet.

Ces deux dispositions, qui se traduisent respectivement par des dépenses et des manques à gagner, pèseront un peu à court terme sur les résultats de la société. Ces pertes peuvent toutefois être considérées comme la participation (qui, en tout état de cause, restera modeste) directe du gestionnaire à l'investissement.

La question des obligations et de la participation du gestionnaire sera par ailleurs posée à propos de la responsabilité en matière de travaux et de conduite des opérations, de propriété des ouvrages.

Le maître d'ouvrage sera la municipalité, éventuellement le gestionnaire si la gestion est déjà déléguée. Les services techniques municipaux (et encore moins les services techniques des gestionnaires) présentent rarement les types de compétence nécessaire à la conduite d'opérations de ce genre.

Il est donc à tous égards préférable de prévoir une maîtrise d'ouvrage déléguée, ou une mission d'assistance à la maîtrise d'ouvrage. Dans les pays où il existe une Agetip⁶, la solution de confier à celle-ci la maîtrise d'ouvrage déléguée s'imposera naturellement ou sera imposée; ailleurs, si des structures expérimentées n'existent pas, il faudra avoir recours à une mission d'assistance à la maîtrise d'ouvrage extérieure. Tous les coûts correspondants sont bien sûr à intégrer au projet dès l'étude de faisabilité.

^{6.} Agence d'exécution de travaux d'intérêt public.

VI

La gestion des marchés : enjeux et modalités

Le cadre général dans le contexte des finances locales

La situation financière des villes d'Afrique noire s'est sensiblement dégradée au cours de la dernière décennie. Pour la plupart d'entre elles, et singulièrement les plus grandes, les charges résultant de la concentration de population ont augmenté à un rythme supérieur aux recettes engendrées par le développement des activités.

Quoique certains États aient mis progressivement en place des dispositifs de dotation de fonctionnement (instaurant ainsi une péréquation entre les grandes villes et les villes secondaires), c'est la fiscalité directe locale qui constitue l'essentiel des ressources des communes. Les patentes et taxes foncières sont à la base de cette fiscalité; les taxes municipales, qui proviennent en grande partie de l'ensemble des équipements générateurs de recettes, y contribuent pour une part variable (de l'ordre de 10 à 25 %, comme le montre le tableau 1).

Tableau 1 Structures comparées de recettes courantes (1992, en %)

	Bénin	Burkina	Cameroun	Côte d'Ivoire	Sénégal
Fiscalité d'État partagée		4	40		
Dotation en fonctionnement				16	
Fiscalité directe locale (a)	76	55	21	57	64
Taxes municipales et domaines	21	18	8	19	28
Autres	3	22	41	8	2

⁽a) partagée dans le cas de la Côte d'Ivoire.

Source: C. Farvaque-Vitkovic, L. Godin: L'avenir des villes africaines, Banque mondiale, 1997.

Mais les recettes des marchés eux-mêmes ne représentent qu'une partie de ces taxes municipales... Dans bien des cas, la difficulté d'identifier les dépenses et recettes d'exploitation fondues dans le budget communal rend quasiment impossible les estimations. Quand ce n'est pas le cas, on constate que les marchés ne contribuent que bien faiblement (5 % environ) aux budgets municipaux ¹.

Il est généralement considéré que, moyennant des progrès en gestion et une rationalisation de l'exploitation, les marchés constituent un potentiel considérable pour les budgets municipaux... Ainsi, les enjeux de la réorganisation des réseaux de marchés seraient d'abord financiers.

L'examen des comptes d'exploitation et une meilleure connaissance des conditions de cette exploitation incitent à revoir cette opinion. Il est indéniable qu'il y a des gains importants à réaliser en gestion : les projections de recettes théoriques en fonction des effectifs constatés sont parfois supérieures au double des recettes réelles. Mais une amélioration de la rentabilité, aussi spectaculaire soit-elle, ne suffirait pas à attribuer à ces équipements une part réellement déterminante dans les budgets communaux.

Les enjeux que recouvre la saine gestion de ces équipements et l'amélioration de leur rendement sont plus vastes, d'ordre économique plutôt que strictement financier. Par exemple, le gestionnaire voulant améliorer la rentabilité de l'équipement, après avoir rétabli des taux de collecte corrects, peut procéder à une augmentation des tarifs, à une densification à l'intérieur de l'emprise, une réduction des coûts de fonctionnement et d'entretien... Ce faisant, il va se heurter à des contraintes structurelles et risque de provoquer à terme des effets contraires aux objectifs recherchés :

- les capacités contributives des commerçants ne sont pas extensibles à l'infini, spécialement pour les plus modestes d'entre eux qui travaillent avec des marges réduites;
- la densification excessive perturbe le fonctionnement du marché, renforce les coûts de fonctionnement et réduit les chiffres d'affaires individuels;

^{1.} Au Gabon, les recettes de Mont-Bouët représentaient 4,3 % des recettes de Libreville (exercice 1990); à Madagascar, celles de l'ensemble des marchés 6 % de celles d'Antananarivo (exercice 1991); au Bénin, celles de Dantokpa et de l'ensemble des autres marchés 4,7 % de celles de la circonscription urbaine de Cotonou (exercice 1992).

 la réduction des coûts d'entretien et de fonctionnement tire vers le bas le rapport entre les services fournis et la tarification, et se traduit à terme par une dégradation des conditions de fonctionnement.

Au total, l'augmentation de la pression sur le site renforce l'intérêt pour les implantations hors du site (c'est-à-dire en général en périphérie immédiate). L'accès au marché devient de plus en plus difficile, les commerçants légalement installés souffrent de plus en plus de la concurrence des installations précaires ou ambulantes à l'extérieur du périmètre de l'équipement. C'est le début d'un cercle vicieux, qu'on a décrit dans les chapitres précédents, dans lequel la collecte des droits devient de plus en plus difficile et mal perçue, les dysfonctionnements sur la structure urbaine de plus en plus lourds. De telles situations peuvent se traduire par le dépérissement progressif de cœur de marchés, des baisses de collecte, voire des mouvements de commerçants en faveur d'un baisse des tarifs.

Grève des paiements à Cotonou

Au début de l'année 90 à Cotonou, les commerçants (détaillants et grossistes) contestent de plus en plus violemment la gestion du marché Dantokpa par la société qui en est chargée. Une grève des paiements est lancée; les usagers s'organisent au sein d'une association (le regroupement des usagers des marchés autonomes de Cotonou). Ce mouvement prend rapidement une grande ampleur et ses conséquences sont lourdes pour le compte d'exploitation, mais aussi à l'échelle de l'agglomération ainsi qu'au niveau politique. A l'issue d'un semestre de grève, d'interventions policières et de

débats, les usagers obtiennent la satisfaction de l'ensemble de leurs revendications : départ de l'équipe dirigeante et d'un certain nombre de ticketiers, la baisse drastique des droits de place (de 50 à 75% selon les types d'emplacements), deux sièges d'administrateurs au sein de la société, et l'institution de fait d'un comité de cogestion. Quoique ne reposant sur aucune base légale, celui-ci est réuni chaque semaine par la direction du gestionnaire pour statuer sur toutes les questions techniques et financières intéressant le fonctionnement du marché ainsi que le programme d'investissement.

Le rendement d'un marché suppose en premier lieu une organisation efficace et fiable de la collecte (et ce point fait l'objet d'un paragraphe ci-après). Mais le fonctionnement de l'équipement est assuré au prix de charges fixes incompressibles, tandis que les programmes de renouvellement des installations et d'investissements exigent la constitution de fonds propres pour le gestionnaire. La

recherche d'une augmentation du résultat au détriment du fonctionnement ou de la capacité d'investissement se traduit à terme par la baisse de la qualité de services.

L'objectif à assigner aux gestionnaires pourrait ainsi se décrire comme la recherche d'une adéquation optimale entre les résultats d'exploitation et le niveau de services fourni ainsi que futur grâce aux capacités d'investissements dégagées.

Une certaine prédominance des financiers et des gestionnaires dans la conception des projets urbains des dernières générations a probablement favorisé la vision du marché essentiellement comme instrument à alimenter les recettes municipales. Cet objectif d'abonder les budgets municipaux est tout à fait louable en soi, mais ne devrait pas masquer que ces équipements sont des équipements de service public. Les marchés ne peuvent être considérés sur le même plan que les autres services urbains marchands (eau, électricité...); ils remplissent une fonction sociale fondamentale par leur apport dans les revenus des ménages, et des fonctions urbaines essentielles, dont l'absence ou la mauvaise qualité se révèlent coûteuses pour la collectivité.

La collecte des droits de place

Dans tous les cas étudiés, les résultats officiels de la collecte sont largement inférieurs à ce que donnent les simulations de recettes théoriques (tarifs en vigueur appliqués à la population recensée de commerçants). Les taux de recouvrement effectifs peuvent être sensiblement supérieurs aux taux de recouvrement officiels ; ces derniers s'établissent dans une fourchette de 30 à 70 %.

Les raisons de ces résultats le plus souvent médiocres sont multiples. Il faut notamment mentionner les suivantes.

- La collecte est souvent mal organisée : les collecteurs ne disposent ni des plans des marchés, ni de listes des commerçants et des emplacements.
- La qualification des personnes recrutées pour assurer la collecte est souvent insuffisante : il n'est pas rare qu'elles ne sachent ni lire ni écrire... La tenue de leurs livres et registres est par conséquent

imparfaite, et fait l'objet de « redressements » par le régisseur.

- La faiblesse des rémunérations des collecteurs favorise les fraudes et la corruption : émission de faux tickets, entente avec les commerçants sur des tarifs de complaisance, etc.
- Les collecteurs, en l'absence de soutien, sont souvent désarmés face aux mauvais payeurs et aux fraudeurs, en particulier pour la vente de tickets aux ambulants.
- Il n'existe que rarement des dispositifs de suivi régulier des recettes réalisées par chaque collecteur.
- L'absence ou la médiocrité des services rendus assimilent dans l'esprit des commerçants le droit de place plus à un impôt qu'à une redevance et les incitent à se soustraire au paiement.

On constate enfin quelques fois que les commerçants font l'objet de mises à contribution exceptionnelles par les communes à l'occasion, par exemple, des élections, contributions à l'occasion desquelles on leur promet des exonérations ou des allègements de leurs paiements réguliers, ceci sans que les collecteurs connaissent forcément les termes de l'accord.

L'organisation de la collecte sur les marchés de Libreville

Le chef du service des marchés et son adjoint ont la responsabilité de deux bureaux : le bureau du fichier informatique et le bureau du recensement. Le bureau du fichier informatique gère l'ensemble des emplacements kiosques et stands qui sont loués à des commerçants — les locations donnent lieu à l'émission d'un rôle trimestriel pour chaque emplacement. Par marché, sont donc connus le nombre des kiosques et stands et les recettes théoriques correspondantes.

Un nombre important de commerçants, occupant des stands ou des kiosques, préfèrent s'acquitter d'un droit de place (timbre) quotidien plutôt que verser le montant d'une location trimestrielle. Le montant des locations des stands s'établit à 45 000 francs CFA et 135 000 francs CFA pour les kiosques

ou marché de Mont-Bouët. Sur les autres marchés, ces tarifs s'élèvent respectivement à 30 000 francs CFA et 45 000 francs CFA par trimestre. Le paiement trimestriel qui constitue la règle pour les locations de kiosques et stands ne semble pas satisfaisant pour la majorité des commerçants pour des raisons de trésorerie puisque ceux-ci préfèrent s'acquitter de la somme de 1 000 francs CFA par jour même si cette formule s'avère plus onéreuse. Au fur et à mesure des paiements effectués par les commerçants au titre de l'occupation des emplacements auprès de la trésorerie, des agents du bureau procèdent à la saisie informatisée du numéro de la quittance trimestrielle correspondante pour mettre à jour le fichier.

Le bureau du recensement est chargé d'identifier l'ensemble des commerçants

qui exercent une activité commerciale sur les marchés municipaux. Le travail de recensement a été effectué à la demande de la Direction de l'inspection générale municipale et concerne les commerçants redevables d'un timbre ou droit de place. Ces listes, quatre ou cinq mois après l'enquête, ont été établies, mais au moment de l'étude, seulement un petit nombre d'entre elles étaient mises en forme.

Par ailleurs, l'Inspection générale municipale comprend 6 brigades de recouvrement : 1 brigade par marché et 1 brigade volante. Ces brigades sont chargées de collecter les droits de place sur les marchés auprès des commerçants exerçant leur activité dans l'enceinte des marchés. Elles fonctionnent par roulement 7 jours sur 7, chaque marché étant respectivement fermé 1 jour fixe dans la semaine à des fins de désinfection. Selon l'importance des marchés, ces brigades comptent de 2 à 4 contrôleurs sauf Mont-Bouët où 2 brigades sont affectées : une première constituée de 11 à 12 contrôleurs et une spéciale qui en compte de 4 à 7. Chaque brigade est placée sous la responsabilité d'un chef de brigade et lors de sa prise de service, il reçoit une quote-part de timbres qu'il devra délivrer avec les contrôleurs de son équipe à chaque commerçant occupant un emplacement en contrepartie du montant de la valeur faciale du timbre (200 francs - 500 francs et 1 000 francs CFA selon l'activité et le type de commerce). Les tarifs sont identiques sur l'ensemble des marchés municipaux.

Les réponses à apporter dans le cadre des projets d'amélioration de la gestion portent sur (1) la mise en place de procédures plus fiables, (2) la tenue de fichiers informatisés et (3) des programmes de formation et l'encadrement des collecteurs.

(1) Les procédures de collecte doivent être adaptées au cas par cas en fonction du contexte et des habitudes locales. Les deux objectifs à rechercher sont que le même ticket-reçu ne puisse servir plusieurs jours à la même personne (avec ou sans complaisance du collecteur), ou ne serve le même jour à deux personnes. Ceci suppose en particulier que le ticket soit daté en clair par compostage, ou soit porteur d'un code-lettre journalier. Des contrôles journaliers peuvent alors être effectués, selon des schémas types diversifiés et choisis quotidiennement de façon aléatoire afin de déjouer d'éventuelles habitudes. Le contrôle périodique des stocks de tickets en possession des collecteurs est nécessaire : après réception des fonds par le caissier contre remise d'un reçu et à souche, et enregistrement de la recette, le collecteur passe à la comptabilité où est noté, sur un registre dédié, le montant de sa recette du jour. Cette recette vient en déduction du total des valeurs (tickets) mises précédemment à disposition dudit collecteur. La comptabilité connaît ainsi à tout moment le montant

total théorique des tickets détenus par un collecteur donné, aisément comparable avec le stock qu'il détient effectivement. En cas de différence négative, un versement complémentaire peut être exigé.

- (2) La connaissance exacte du nombre de commercants, de la nature des installations est évidemment un préalable indispensable à la maîtrise de la collecte. Ceci suppose une organisation de l'espace suffisamment claire. La constitution d'un fichier informatisé des installations et des emplacements permet alors de déterminer exactement la recette théorique du marché secteur par secteur et de contrôler les collectes. Un tel système annule les possibilités d'évasion de recettes pour les installations fixes et des emplacements dans la mesure où le fichier est mis à jour régulièrement et enregistre les éventuelles vacances. Les possibilités de défaillance significatives ne concernent plus que les marchands ambulants (et pour lesquelles les procédures de contrôle décrites ci-avant doivent s'appliquer). La mensualisation des paiements pour les installations fixes allège grandement le processus de collecte et doit être systématiquement favorisée (v compris par une tarification incitative) lorsqu'elle s'avère possible (c'est-à-dire acceptée par les commerçants, ce qui, on l'a vu, n'est pas toujours le cas).
- (3) Le fonctionnement d'un tel dispositif suppose sa compréhension par les collecteurs. Ces derniers doivent savoir lire, écrire et tenir la comptabilité de leurs recettes propres. Sur ces bases, un plan de formation spécifique peut être nécessaire en accompagnement des nouvelles procédures et de la mise en place du fichier. L'encadrement de ce personnel ne saurait se limiter aux aspect de contrôle *a posteriori*, mais doit être effectif à tous les stades de la collecte et du *reporting*, y compris sur le site où la hiérarchie doit être présente notamment en cas de difficultés avec les mauvais payeurs ou en cas de contestation.

Il serait illusoire d'escompter des taux de collecte de 100 % sur les installations fixes et les emplacements; *a fortiori*, la perception des recettes sur les ambulants, population éminemment « volatile », restera difficile à contrôler.

Tableau 2 Les taux de recouvrement sur les marchés de Libreville (KF CFA)

Années	1987	1988	1989	1990
Recettes totales				
Recettes escomptées (budget primitif)	355 000	340 000		240 000
Recettes recouvrées (compte administratif)	29 970	110 982		228 910
Taux de recouvrement global (%)	8,4	32,6		95.3
Kiosques et stands				
Recettes escomptées	265 000	250 000		190 000
Recettes recouvrées	15 795	80 479		158 838
Taux de recouvrement (%)	5,9	32,2		83,6
Droits de place				
Recettes escomptées	90 000	90 000		50 000
Recettes recouvrées	14 175	30 503		70 072
Taux de recouvrement (%)	15,8	33,9		140

Les mesures qu'on vient d'évoquer permettent cependant d'obtenir des taux de collecte performants et réguliers. Elles seront d'autant plus efficaces que la rémunération des collecteurs sera correcte, et que les commerçants, par l'intermédiaire de leurs associations ou d'un comité de cogestion, seront informés des procédures, des difficultés rencontrées et des résultats.

Les autres aspects de la gestion

La déficience de la collecte est si souvent stigmatisée que les autres aspects qui relèvent de la gestion des marchés paraissent relégués au second plan. Ces tâches n'en sont pourtant pas moins importantes, qu'il s'agisse du management des attributions d'emplacement et de l'occupation du marché, de l'entretien et de l'ensemble des interventions techniques en cours d'exploitation, de l'organisation comptable et financière. Elles sont effectuées avec une compétence ou une efficacité diverses selon les cas... On récapitule dans les lignes qui suivent les recommandations qui sont le plus souvent émises à l'issue des audits des sociétés.

Tâches préliminaires à l'ouverture ou la réouverture d'un marché

La société de gestion, nouvellement constituée ou mise en sommeil durant les travaux afin d'éviter des charges inutiles, ou simplement restructurée, doit être opérationnelle dans une configuration réduite 6 mois avant l'ouverture ou la réouverture pour mener les tâches énumérées ci-après. (1) Recrutement et formation des principaux cadres, puis des agents ; (2) définition précise des commerces autorisés et de ceux prohibés ou nécessitant une autorisation spéciale : (3) codification de tous les points de vente possibles, nécessaire à l'établissement du fichier informatique des occupants; (4) choix de critères d'attribution; (5) campagne d'information par les moyens les plus généraux (radio, télévision, presse locale, prospectus...); (6) mise en place d'un service d'accueil pour informations complémentaires et pour enregistrement des demandes; (7) dévolution des places aux commerçants; (8) encaissement d'un dépôt de garantie en général à considérer comme un dédit au cas où l'intéressé ne donnerait pas suite (cette procédure ne peut être appliquée qu'aux postulants « mensualisables »); (9) passation des contrats de sous-concession ou de prestations de services (enlèvement des déchets, nettoiement...), passation des contrats avec les usagers professionnels.

Les deux dernières tâches sont à réaliser au moins un mois avant l'ouverture effective. Elles supposent aussi que les divers imprimés administratifs d'inscription-identification des postulants et d'encaissements-reçus des acomptes aient été préalablement établis ; la trésorerie correspondante nécessaire doit être dégagée à cet effet, comme pour la rémunération et la formation des premiers embauchés.

Critères et procédures d'attribution des lots pour installation

Les critères et modalités d'attribution peuvent varier sensiblement selon la nature des installations et le contexte local (us et coutumes, rapports de force...); deux cas de figure sont exposés ci-après.

Pour les emplacements ordinaires qui peuvent être mensualisés, le gestionnaire peut se contenter de les affecter dans l'ordre chronologique des demandes (mais en priorité aux commerçants apportant la preuve qu'ils étaient déjà installés sur le marché avant les travaux). Chaque postulant peut choisir à son gré parmi les places restant

disponibles lorsque vient son tour (on n'impose pas tel ou tel emplacement); les places jugées les moins bonnes sont ainsi dévolues aux derniers arrivants. Si certains emplacements ne sont pas pourvus, c'est probablement qu'il convient de revoir leur tarif à la baisse.

Pour les emplacements et surtout les boutiques les mieux situés, il peut être proposé que l'attribution soit effectuée par appel d'offres sous plis fermés ; l'emplacement étant alors attribué au « mieux-disant ».

Chaque réponse doit contenir l'identité et les coordonnées du postulant, les références de la place sollicitée, le loyer offert et la durée de l'engagement que le postulant est prêt à souscrire, ainsi qu'un chèque certifié libellé à l'ordre de la société de gestion pour couverture des frais de dépouillement. Enfin, comme pour les autres emplacements mensualisables, les attributaires verseront, en espèces ou par chèque certifié, contre reçu, le montant du dépôt de garantie.

Les mêmes procédures sont applicables par la suite lors de la vie courante des marchés, au fur et à mesure que des emplacements sont libérés.

Les principales interventions techniques en cours d'exploitation

On observe souvent une inflation des personnels techniques et d'entretien dans les sociétés de gestion ou dans les régies. Cette inflation a pour conséquence un alourdissement des charges fixes du gestionnaire, sans nécessairement que le niveau d'entretien et de sécurité du marché soit particulièrement bien assuré, notamment du fait de l'absence de qualification réelle et de spécialisation du personnel considéré. Pour ces raisons, il est le plus souvent recommandé de faire appel, à chaque fois que cela est possible, à la sous-traitance; cette pratique est garante d'une professionnalisation des interventions et permet (si elle est bien négociée) d'optimiser les charges (alors externalisées) avec le niveau de services jugé nécessaire.

L'entretien technique de Dantokpa à Cotonou

L'entretien des infrastructures et les tâches techniques sont effectués dans le cadre du service exploitation et technique de la SOGEMA. Au sein de ce service sont plus particulièrement

chargés du suivi de l'entretien: le responsable de service, le chef de la Division technique et 20 manœuvres (en 2 équipes, une de jour, une de nuit). A ces personnels, il faut ajouter 35

manœuvres « occasionnels », en fait quasi permanents (contrats limités renouvelés périodiquement) qui dépendent, eux, du Service administratif et financier. Dans la pratique, ces manœuvres s'occupent essentiellement de l'entretien des w.-c. publics et de l'enlèvement des ordures. Cette équipe d'une cinquantaine de manœuvres ne fonctionne pas dans les meilleures

conditions d'efficacité: d'une part, il semble que le niveau technique de l'encadrement (division technique) soit insuffisant pour faire face à l'ampleur et à la complexité des tâches d'entretien à superviser et à organiser; d'autre part, la coordination est difficile, du fait de la séparation de cet effectif entre deux services distincts (exploitation-technique et administratif-financier).

Les tâches des services techniques concernent essentiellement la sécurité et la propreté du marché, d'une part, la maintenance, d'autre part.

La sécurité et la propreté du marché devraient constituer un des objectifs majeurs du gestionnaire ; elles doivent être assurées de façon régulière et constante. Les aspects de sécurité concernent aussi bien la sécurité des biens contre les voleurs (ce qui suppose en particulier un contrôle permanent de nuit pour protéger la marchandise stockée dans les boutiques ou laissée par les commerçants dans des installations fermées plus précaires) que la sécurité des personnes (prévention des accidents). Le gestionnaire doit faire le nécessaire auprès de compagnies d'assurances pour couvrir sa responsabilité civile, vol et incendie, dégâts des eaux, chutes d'objets, tempêtes/ouragans et s'assurer lui-même pour l'ensemble des biens lui appartenant, si possible en valeur à neuf ou de reconstitution.

La sous-traitance du nettoiement, comme de l'évacuation des déchets, est en général possible et souhaitable pour les raisons exposées ci-avant.

Le gestionnaire doit veiller, outre à l'entretien courant des installations et équipements dont il a la charge (réparations en cas de panne ou incident technique), à faire réaliser (par des entreprises extérieures) le gros entretien nécessaire; elle devra aussi mettre en œuvre les assurances concernées chaque fois que possible, et notamment dans le cadre de la garantie décennale des constructeurs pour les malfaçons avérées.

Pour le gros œuvre, il est toujours préférable que le gestionnaire fasse appel à des entreprises extérieures spécialisées, qu'il s'agisse des toitures et couvertures, des poutres/poutrelles, des piles en maçonnerie, des grilles de clôture, des portes et portails, des grosses canalisations

d'évacuation d'eaux pluviales ou usées, des fosses et puisards, ou encore des aires de circulation et de parcage, etc.

Les petites pannes et l'entretien courant (joints à changer sur canalisations ou vannes, fusibles, réparations de lampes, de robinets, de petites vannes ou *by-pass*, carreaux cassés, regards bouchés, raccords de maçonnerie à effectuer, fuites de toiture, soudures, etc.) sont du ressort de l'équipe technique du gestionnaire Cette équipe sera réduite au minimum. Les problèmes de congés et de défections/maladies obligent à doubler les personnels nécessaires (plombiers et électriciens sachant effectuer également des interventions en menuiserie, petites réparations d'ouvrages...).

Les réparations des véhicules, tout comme la maintenance des équipements de bureau et informatiques, sont préférablement à assurer par des prestataires extérieurs spécialisés, soit au coup par coup, soit sous forme d'abonnements annuels reconductibles. La maintenance des matériels de sécurité peut également faire l'objet d'abonnements, qu'il s'agisse de la vérification périodique d'extincteurs ou de celle des poteaux d'incendie normalisés.

Pour l'éclairage public, élément essentiel de sécurité, il est souhaitable – et optimal économiquement – qu'un contrat englobant la maintenance des pylônes et le remplacement des lampes avec la fourniture du courant soit passé avec le concessionnaire, et ce, à un taux forfaitaire mensuel variant selon le type et la puissance de chaque point d'éclairage desservi.

Les tâches de gestion du personnel

On constate souvent que les politiques d'embauche des gestionnaires sont entachées de pressions ou de clientélisme. Une politique rationnelle suppose qu'il existe une définition précise des emplois et des profils de postes, établie sur la base d'organigrammes préexistants, une définition des critères de recrutement, de sélection, notation, avancement; elle suppose aussi l'existence de contrats types à passer entre le gestionnaire et les candidats à l'embauche, d'une grille de salaires, d'un règlement du personnel de la société de gestion.

Une gestion du personnel satisfaisante comprend également des éléments dont on constate souvent l'absence, comme une mise en place de la représentation du personnel, l'établissement d'un plan de formation adapté au terrain et aux besoins concrets.

De façon générale, les conditions doivent être réunies pour que le gestionnaire remplisse ses obligations, exerce ses droits découlant des accords juridico-financiers passés avec l'autorité concédante, et veille au bon fonctionnement du marché et de ses emprises en faisant respecter le règlement intérieur par les occupants commerçants, les artisans et les chalands. Ceci implique une définition précise des tâches, fonctions et limites d'exercice de chacun, avec des réunions périodiques pour une bonne circulation de l'information; il est par ailleurs nécessaire de donner à un agent ou à un service la responsabilité, indépendamment de la direction générale, des relations publiques: être à l'écoute des doléances des commerçants et des usagers du marché, faire l'interface avec les services des administrations et du concédant.

L'organisation comptable

Un bon système comptable assure l'enregistrement de toutes les transactions, de toutes les opérations commerciales et financières, de toutes les modifications de l'état juridique et patrimonial de la société de gestion, et ce d'une manière fiable et contrôlable; le cadre de classement desdites opérations doit être normalisé, en vue de l'élaboration d'états de synthèse offrant une image fidèle de la situation de la société, tout en permettant de comparer les résultats atteints à des objectifs préfixés pour tirer la leçon des écarts constatés.

A cet effet, un manuel de procédures doit être rédigé et comprendre : le plan des comptes, la description du système d'organisation administrative et comptable, les principes comptables retenus et les méthodes de comptabilisation des opérations particulières, des achats, des immobilisations et des stocks, ainsi que de comptabilisation des dotations diverses et, le cas échéant, des versements à un fonds de reconstitution des emprunts.

La société de gestion utilisera le cadre de comptes normalisé fixé par le plan comptable national, en adaptant la nomenclature détaillée à ses besoins spécifiques en matière d'informations financières, statistiques, économiques et d'analyse des coûts de fonctionnement.

Les écritures, s'agissant d'une comptabilité de nature commerciale, doivent être préférablement tenues selon le principe de la partie

double. Ce principe permet notamment la présentation à tout moment d'une balance générale de contrôle des comptes. En plus de la balance générale, il sera dressé mensuellement des balances « clients » et « fournisseurs » qui reprendront le détail individuel des comptes collectifs correspondants.

Il est souhaitable que le système utilisé soit de type centralisateur, comprenant les journaux divisionnaires habituels: journaux de trésorerie (banques et caisses) en recettes et en dépenses, journaux des achats et des ventes, journal des salaires (livre de paye), et enfin journal des opérations diverses (O.D.). Un grand livre (fichier) des comptes individuels détaillés et des comptes généraux doit être également tenu en temps réel.

Un tel système – informatisé – garantit l'exhaustivité et la fiabilité des imputations en exigeant des justificatifs probants pour tous les mouvements de fonds et en rejetant tout engagement de dépense qui n'aurait pas pour contrepartie une fourniture de services ou de biens à la société de gestion.

Les principes de prudence

Les pouvoirs d'ordonnancement et de paiement doivent être séparés, afin de prévenir les risques de détournement, sauf cas de collusion toujours possible (d'où la nécessité de révision des comptes à l'extérieur évoquée ci-après).

Toute organisation ou tout projet qui regroupe sous une même autorité agissante des services d'assiette des taxes et loyers d'occupation et leur recouvrement est donc d'avance à proscrire et à rejeter : il s'agit là d'un principe élémentaire de sécurité financière.

Les contrôles nécessaires

Les contrôles nécessaires sont énumérés ci-après.

- Rapprochements mensuels des comptes des financiers tels qu'ils figureront dans les livres du gestionnaire, avec les relevés correspondants.
- 2) Établissement de balances générales et particulières (clients, fournisseurs) mensuelles.

- 3) Intervention, au minimum une fois par an, d'un « contrôleur » (prestataire extérieur) à un inventaire physique récapitulatif des stocks et des immobilisations propres à la société de gestion (matériels et mobiliers, véhicules).
- 4) Demande, une fois par an à l'occasion du bilan, aux tiers fournisseurs, créanciers et débiteurs, leur accord sur le solde de leur compte dans les livres de la société de gestion
- 5) Enfin, également une fois l'an (bien qu'il s'agisse dans les faits d'une mission permanente), faire contrôler par un commissaire aux comptes l'ensemble des opérations de l'exercice (par sondage), les états synthétiques et la bonne application des procédures comptables et de contrôle interne qui auront été élaborées.

Analyse de la gestion

Il est vivement souhaitable d'introduire une méthode de contrôle de gestion dans les procédures du gestionnaire, avec établissement d'un document normalisé pour l'élaboration des budgets et une séparation nette entre le budget de fonctionnement et le budget d'investissement.

Une analyse de gestion aboutissant à des coûts comparés est également nécessaire : elle permet de faire ressortir le coût de certaines fonctions ou opérations, le coût de la gestion d'un occupant de place, par exemple, et rend possible les améliorations, en matière de profitabilité notamment.

Le montage institutionnel et la notion de service public

Toutes les études de faisabilité de réorganisation de marchés, ou de création d'un équipement nouveau posent en préalable la question du choix du statut du gestionnaire. En effet, dans la majorité des cas, la gestion de ces équipements, assurée en régie (ou par une société nationale dans le cas de Dantokpa), s'est révélée médiocre ou défaillante.

Deux types de gestion à Cotonou (1994)

Des nombreux marchés que compte la ville de Cotonou, seuls les marchés Dantokpa et Ganhi relèvent d'une autorité de tutelle distincte de la Circonscription urbaine. Ces deux marchés sont gérés par la société de gestion des marchés autonomes (SOGEMA) dont l'autorité de tutelle est le ministre de l'Intérieur, de la Sécurité publique et de l'Administration territoriale.

Héritière de la société d'exploitation des marchés de Cotonou (SEMAC) créée en 1976, la SOGEMA est une société d'État à caractère commercial créée en 1983, qui est régie conformément aux dispositions de la loi du 26 avril 1988, relative à la création, à l'organisation et au fonctionnement des entreprises publiques et semi-publiques. Alors que la totalité des marchés de Cotonou relevaient autrefois de la SEMAC, ils ont été pris en charge en 1983, à la création

de la SOGEMA, par les districts urbains et, désormais, leur gestion est assurée en régie par la circonscription urbaine (CUC).

Chaque autorité gestionnaire (la SOGEMA pour Dantokpa et Ganhi, la CUC pour les autres marchés) est chargée sur son territoire respectif d'assurer l'entretien. l'enlèvement des ordures et le nettoyage, de percevoir les droits de place et les locations auprès des commerçants des marchés, mais aussi de l'extérieur où les petits métiers prolifèrent y compris aux alentours de ceuxci, compte tenu de la prolifération des petits métiers dans des rues périphériques. Les limites géographiques de leur intervention sont un des points sur lesquels les compétences respectives de chaque entité gestionnaire ne sont pas clairement établies

Avant d'aborder ce choix, il est bon de se rappeler que l'exploitation de marchés constitue bien un service public à caractère industriel et commercial : il s'agit d'une activité à objet économique exercée par une collectivité publique ou par une personne privée sous le contrôle d'une personne publique, visant à satisfaire un besoin d'intérêt général.

La gestion, qu'elle soit directe ou déléguée, d'un service public implique notamment le respect des quatre principes énumérés ci-après.

- Principe de continuité du service public qui doit fonctionner de façon ininterrompue et satisfaisante pour les usagers. Il s'agit d'une obligation de l'administration d'organiser et de faire fonctionner correctement le service, les usagers ayant un droit d'accès au service.
- 2) Principe d'adaptation du service qui doit toujours pouvoir être adapté aux changements d'exigence de l'intérêt général. Cette idée justifie des compétences administratives d'intervention unilatérale et justifie la nature partiellement réglementaire du cahier des

charges de concession ou d'affermage. L'administration concédante peut imposer des obligations non prévues au cahier des charges lorsque l'intérêt du service ou les besoins du public l'exigent, sous réserve du droit à l'équilibre financier du fermier qui peut prétendre dans ce cas à une indemnisation. De même, l'administration peut imposer des réglementations nouvelles au titre de son pouvoir de police générale considéré comme inaliénable, c'est-à-dire pour imposer des mesures de police de l'ordre public.

- 3) Principe de neutralité, le service doit uniquement tenir compte des exigences de l'intérêt général, l'exploitant du service ne peut l'utiliser comme un instrument avantageant certains intérêts ou comme moyen de propagande. Le personnel du fermier est tenu à cet égard d'un devoir de réserve.
- 4) Principe d'égalité des usagers devant le service public dans la mesure où ils se trouvent dans des situations comparables au regard du service.

La notion de service public marchand présente donc un certain nombre de contraintes, qui ne sont pas sans incidences sur les conditions d'exploitation, en particulier sous l'angle financier. Ceci est d'autant plus vrai que les situations économiques difficiles ont vu se multiplier le nombre des micro-détaillants et, par conséquent, une baisse généralisée des chiffres d'affaires *per capita*. Cette augmentation des effectifs se traduit pour les gestionnaires par un certain nombre d'obligations, donc de charges de plus en plus difficiles et coûteuses à recouvrer.

Les montages juridiques possibles de la gestion du service public local

Quatre grands types de modes de gestion peuvent être envisagés pour l'exploitation des marchés : la gestion directe et semi-directe, d'une part, la gestion déléguée et demi-déléguée, d'autre part. Ils sont décrits succinctement dans les lignes qui suivent.

Gestion directe

a) La régie

La régie est encore le mode de gestion le plus répandu. Les recettes et dépenses étant inscrites au budget municipal, elle ne permet pas la connaissance et la maîtrise des coûts. Pour cette raison, si l'on tient à rester en régie, il est souhaitable de la faire évoluer en régie autonome ou régie personnalisée : celles-ci nécessitent d'avoir une comptabilité distincte du budget principal de la commune par le biais d'un budget annexe.

b) La régie autonome

La régie autonome assure l'autonomie financière, mais le maire, chef des services municipaux, conserve son pouvoir hiérarchique sur la régie. Celle-ci dispose d'un organe de gestion, le conseil d'exploitation qui délibère sur la gestion, et d'un directeur chargé du fonctionnement courant. Ce partage des tâches permet au maire d'avoir la maîtrise du service qui peut bénéficier toutefois de moyens nécessaires à son efficacité. Le budget annexe qu'implique ce mode de gestion doit être rattaché au budget principal et doit être équilibré.

c) La régie personnalisée

La régie personnalisée est dotée à la fois de l'autonomie financière et de la personnalité morale. Il s'agit d'une personne morale de droit public dotée d'organes de gestion propres. Elle est administrée par un conseil d'administration désigné par le conseil municipal. Le conseil d'administration élit en son sein un président dont la voix doit être prépondérante et délibère sur toutes les questions qui intéressent le fonctionnement de la régie. Elle dispose d'une comptabilité propre sans lien avec le budget principal ainsi que d'un patrimoine distinct. Elle présente donc l'avantage, par rapport à la régie autonome, de doter le service des marchés des moyens de gestion suffisamment indépendants pour ne pas être trop liés aux contingences municipales.

La société de droit public est une société dont le capital est détenu intégralement par l'État ou des personnes morales de droit public. La tutelle sur son fonctionnement est moins contraignante que pour les régies, sous réserve que les membres des organes sociaux – assemblée générale, direction et commissaires au gouvernement – soient désignés par décret. Elle nécessite la constitution d'un capital social ; le pouvoir de décision de la collectivité est à la hauteur de sa participation à ce capital.

Gestion semi-directe

La formule de gestion dite semi-directe s'apparente aux formules directes mais permet la participation du secteur privé par le biais contractuel. Une partie des tâches est exécutée par des entreprises extérieures, qui interviennent dans le cadre de contrats de fournitures ou de prestations de services. La relation avec l'usager reste de la compétence de la collectivité publique. Cette formule vise à concilier les avantages de la gestion privée avec ceux de la maîtrise publique; on peut en attendre une exécution plus efficace des tâches soustraitées. Elle comporte cependant le risque de voir « publiciser » les pertes et privatiser les profits, et peut souffrir de la lourdeur des procédures applicables aux marchés publics.

Gestion déléguée

Dans les formules de gestion déléguée, le service est géré par une structure de droit privé sous le contrôle de l'administration, celle-ci prenant à sa charge le coût des contraintes de service public qu'elle impose au gestionnaire délégué au titre d'un cahier des charges.

a) La concession

La concession est une formule dans laquelle l'entreprise privée prend à sa charge les dépenses d'investissement et de fonctionnement, et assure la maîtrise d'ouvrage ; la collectivité n'apporte aucun moyen, pas même pour l'investissement. L'entreprise se rémunère sur les usagers et l'exploitation se fait à ses risques et périls. Cette formule ne peut s'appliquer qu'aux marchés hautement bénéficiaires, et nécessite une forte capitalisation du concessionnaire qui doit souscrire des emprunts importants.

b) L'affermage

L'affermage peut être considéré comme une modalité de la concession dans laquelle la collectivité, maître d'ouvrage, assure les investissements. Les autres frais, le fonctionnement et les risques sont à la charge du fermier. La collectivité reçoit une redevance significative. Cette formule, elle aussi, suppose que le marché est susceptible de dégager suffisamment de charges pour intéresser un partenaire privé. L'opération peut se révéler intéressante pour la collectivité qui bénéficie de meilleures conditions pour la réalisation de l'investissement qu'un opérateur privé et perçoit des recettes régulières.

c) La régie intéressée

La régie intéressée est apparentable aux modes de gestion déléguée parce que le régisseur (personne physique ou morale de droit privé) est responsable de son fonctionnement moyennant rémunération forfaitaire. La collectivité assure l'investissement et la responsabilité du service ; le régisseur peut être motivé par un système de rémunération incitatif. Le gestionnaire est ici un simple prestataire de service.

d) La gérance

La gérance voit également l'investissement et le risque financier reposer sur la collectivité. Le gérant le fait fonctionner moyennant une rémunération; il est courant que les gérants soient peu motivés par les résultats obtenus. Cette formule a été souvent utilisée pour circonscrire comptablement les pertes des services industriels et commerciaux déficitaires structurellement.

e) La gestion avec garantie de recettes

La gestion avec garantie de recettes est une formule voisine de l'affermage, dans laquelle la collectivité garantit un minimum de recettes à l'exploitant. Elle permet de motiver le fermier pour améliorer la gestion de l'exploitation, mais peut se révéler coûteuse pour la collectivité. Elle n'est pas des mieux adaptées à la gestion de services dont les recettes peuvent être irrégulières.

Gestion semi-déléguée

La gestion semi-déléguée consiste à utiliser un des modes contractuels de la délégation de services publics, en confiant la gestion à une structure de droit privé dans laquelle l'administration possède une participation : une société d'économie mixte. Dans ces sociétés, le capital est d'origine publique et privée; la participation privée peut être majoritaire. Les pouvoirs publics disposent ainsi d'un double contrôle sur le fonctionnement : d'une part, leur participation au capital permet la désignation de représentants au conseil d'administration. d'autre part, il existe un contrat d'affermage. Les sociétés d'économie mixte, constituée sous forme de sociétés anonymes, bénéficient des avantages de la gestion commerciale et leur personnel est soumis au droit du travail. La procédure de création de ces sociétés est lourde et exige, comme la nomination de leur dirigeant, un décret ; les règles de tutelle sont assez contraignantes. Cette formule a pu faire l'objet d'une certaine désaffection du secteur privé, qui ne trouve toujours pas les perspectives de rémunération de son capital suffisantes.

Les paramètres du choix du montage institutionnel

Les choix sont donc multiples. Dans un contexte de crise économique et d'ajustement structurel, les bailleurs de fonds militent fermement et conjointement pour une privatisation intégrale de la gestion.

L'expérience semble montrer qu'aucune solution n'est applicable indifféremment dans de bonnes conditions à toutes les situations. Les paramètres d'ordre économique, socio-économique, historique, juri-dique constituent autant de contraintes ou d'atouts à prendre en considération.

C'est le souci d'efficacité qui doit présider, ce qui sous-entend une bonne adéquation aux contextes nationaux. Le droit en vigueur dans tel ou tel pays (par exemple en matière d'utilisation privative du domaine public) peut rendre très lourdes certaines dispositions qui paraissent simples ailleurs. Des abus ou événements récents peuvent avoir rendu les commerçants extrêmement méfiants vis-à-vis de toute solution de gestion confiée au secteur privé; ou, à l'inverse, réticents à toute participation communale directe. Le secteur privé n'est pas toujours disposé à s'investir dans des activités de ce type, spécialement si une dotation en capital est nécessaire; dans les cas où, au contraire, des entreprises privées se montrent intéressées, elles n'ont pas forcément la capacité de mobilisation de capital suffisante, ou bien à un coût de ressources tel qu'il rend dès le départ l'équilibre d'exploitation impossible.

Le montage proposé à Antananarivo (1993)

L'éventail des solutions juridiques autorisées par la législation et la pratique contractuelle malgache est assez large. Toutefois, les contraintes imposées par la situation locale restreignent les possibilités. La réhabilitation, comme la construction des marchés, ne pourra être financée par le secteur privé; elle devra être in fine financée par la collectivité. C'est la raison pour laquelle il a été recommandé la formule d'une convention d'affermage portant sur un ou plusieurs des équipements réhabilités au profit d'une ou plusieurs sociétés commerciales détenues à 100 % par le secteur privé.

L'affermage constitue une variété de concession dans laquelle seule l'exploitation du service est confiée au cocontractant de la personne publique, cette dernière assurant la réalisation de l'investissement en qualité de maître d'ouvrage. A ce titre, le cocontractant verse une redevance annuelle correspondant à l'amortissement technique et financier des ouvrages affermés. Dans cette hypothèse, au terme de la période contractuelle, la ou les sociétés fermières devront rétrocéder à la municipalité le patrimoine ayant fait l'objet de l'affermage (biens de retour). En contrepartie

de l'utilisation du domaine public, la ou les sociétés fermières verseront chaque année à la collectivité une redevance destinée à rémunérer la mise à la disposition du fermier de l'équipement dans l'établissement duquel il n'a pris ni part, ni risque. En outre, au cas où, dans l'affermage, la municipalité imposerait des contraintes particulières au fermier, elle devrait s'engager à supporter le coût correspondant à la contrainte de service public sous forme de subvention, de garantie d'emprunts ou d'augmentation de capital.

Le ou les organismes de gestion concernant les marchés d'Anosibe et Andravohangy seraient constitués sous la forme d'une société commerciale détenue intégralement par le secteur privé, liée par contrat d'affermage au Fivondronampokontany (constituant de fait le cahier des charges) et chargée de faire respecter le règlement intérieur des équipements concernés. Parallèlement, la capacité de gestion des collectivités décentralisées et en particulier du Fivondrampokontany devra être renforcée, les régies de recettes des marchés qui restent de leur compétence nécessitent une profonde réorganisation.

De façon générale, on peut dire que les solutions de délégation de services paraissent mieux adaptées à des économies suffisamment structurées, dans lesquelles le tissu d'entreprises privées est déjà ancien et expérimenté. Par ailleurs, ces solutions supposent impérativement que la collectivité elle-même dispose de compétences suffisantes²: la délégation, en effet, est un exercice exigeant pour les deux partenaires que sont le gestionnaire et le concédant³.

On peut estimer que l'adhésion des usagers commerçants au projet de montage doit être un des facteurs de choix déterminants. Il n'est pas d'exemple d'équipements fonctionnant bien contre la volonté des usagers. Ainsi la capacité d'un montage à accueillir comme partie prenante du processus de gestion les commerçants apparaît comme un élément de réussite.

L'information des opérateurs économiques et la représentation des usagers

La représentation des usagers est, on l'a dit, un facteur essentiel pour la bonne gestion de l'équipement, et ce quel que soit le mode de gestion choisi. Les opérateurs économiques, eux, sont appelés à participer au capital lorsque la décision a été prise de procéder à une délégation de service. Dans ce dernier cas, les deux catégories d'acteurs devront être mobilisées au sein de deux structures différentes.

Les usagers des équipements sont peu nombreux à posséder la surface technique et financière requise pour une participation dans l'organisme de gestion; cependant, leur adhésion au dispositif est considérée comme indispensable pour garantir des conditions satisfaisantes d'exploitation. Cette implication n'est pas toujours aisée à

^{2.} Voir notamment à ce sujet : IGD (Institut de la gestion déléguée), *Négocier*, gérer et contrôler une délégation de service public, La Documentation française, Paris, 1999, et : C. Boiteau, *Les conventions de délégation de service public ; transparence et service public local*, Éditions locales de France, Imprimerie nationale éditions, Paris, 1999.

On peut aussi se demander si une collectivité qui a éprouvé des difficultés à gérer de façon satisfaisante en régie un équipement est des mieux armées pour assurer pleinement les responsabilités d'un concédant.

obtenir, notamment du fait de la réticence de quelques gestionnaires. On peut recommander la création de comités techniques consultatifs. au sein desquels les différentes catégories d'usagers (détaillants, grossistes, transporteurs...) sont représentées. Ces structures, sans personnalité morale ou financière, répondent à la nécessité d'avoir un interlocuteur unique et vraiment représentatif des usagers pour la gestion propre du marché mais aussi, le cas échéant, comme interface entre les collectivités publiques concédantes et le concessionnaire. Ces comités sont invités à donner leur avis sur toutes les questions techniques intéressant le fonctionnement du marché et son développement ainsi que les relations entre l'administration des marchés et les autorités de police et de tutelle. Il sont également consultés sur les projets de modification des tarifs, et peuvent éventuellement avoir à intervenir en matière de discipline interne au marché. Il est essentiel que la représentativité de ces comités soit incontestée : les élections de leurs membres doit se faire sur la base d'une connaissance parfaite de l'occupation du marché, et préférablement par secteur d'activité et importance de chiffre d'affaires.

Les comités consultatifs dont le fonctionnement est satisfaisant peuvent donner lieu à la constitution d'associations professionnelles qui, si le montage institutionnel choisi s'y prête, peuvent prendre une participation au capital de la société de gestion par voie d'augmentation de capital réservé.

Lorsque le montage institutionnel a privilégié la participation du secteur privé à la structure de gestion, il est nécessaire, pour constituer cette dernière, de procéder à une campagne d'information auprès des grands opérateurs économiques susceptibles d'être intéressés par une entrée au capital.

Sous réserve de contexte particulier, la sensibilisation pourra s'effectuer dans un premier temps au travers de la Chambre de commerce et d'industrie, le cas échéant, et les organisations professionnelles existantes, ainsi que des personnalités économiques reconnues.

La composition de l'actionnariat est évidemment un aspect crucial dans le montage d'une société de droit privée ou d'économie mixte.

L'objectif recherché est bien que la société soit à l'abri de toute pression des pouvoirs publics en matière de liberté de gestion, et que les relations soient de nature contractuelle et non structurelle. Ceci suppose que les règles du jeu soient clairement établies par le biais d'un cahier des charges détaillé, précis et complet. Il est préférable de mutualiser les risques financiers en faisant participer au capital un nombre suffisant d'opérateurs. Il est donc souhaitable de favoriser la composition de tour de table intégrant plusieurs partenaires « naturels » disposant d'expérience et de capacité technique et financière suffisante : grands commerçants de l'import/export pour leur implication dans les circuits de distribution, transporteurs pour leur connaissance de l'organisation des flux, prestataires de services (gestionnaires immobiliers, bureaux d'étude...) pour leur expertise en matière de gestion.

Les chambres de commerce, lorsqu'elles existent, que leur statut le permet et qu'elle ne peuvent être considérées comme un simple démembrement de l'État, sont des partenaires dont la participation est à rechercher.

La motivation d'un actionnariat ainsi constitué réside plus dans la volonté de s'impliquer dans le développement économique et social de la cité que dans des perspectives de retours financiers importants. De tels partenaires ne peuvent accepter une exploitation déficitaire, mais se satisfont d'une rentabilité modérée. Cette attitude est la meilleure garantie contre certaines dérives qui peuvent survenir avec un gestionnaire privé totalement autonome et qui s'exercent au détriment de la notion de service public par essence attachée au marché.

Gestion des marchés et gestion urbaine

L'état d'esprit des opérateurs, leur volonté, leur possibilité d'investir et la qualité de représentation des usagers déterminent largement le choix du mode d'exploitation et constituent les déterminants essentiels d'une saine gestion des marchés. Mais la qualité de gestion des équipements dépend également de la capacité de la maîtrise d'ouvrage municipale : c'est bien à cette dernière de mettre en œuvre les dispositions nécessaires au fonctionnement du marché, considéré non pas comme une entité isolée, mais inscrit physiquement, socialement et économiquement dans la vie de l'agglomération.

Les fonctions de la maîtrise d'ouvrage s'exercent à deux niveaux distincts.

- Le premier niveau concerne la gestion de l'équipement. Il s'agit en particulier de fixer et de faire respecter un cadre d'intervention garantissant la qualité du service public. Il faut veiller en outre à ce que la qualité de la gestion de l'équipement ne soit pas obtenue au prix de la dégradation du fonctionnement de son environnement : un gestionnaire aura toujours tendance, pour optimiser le rendement de son exploitation, à rejeter à l'extérieur les problèmes et les dysfonctionnements, en imputant ainsi les coûts à la collectivité.
- Le second niveau concerne la gestion de la ville elle-même. En effet, le fonctionnement satisfaisant d'un réseau de marchés nécessite un grand nombre d'actions qui relèvent des compétences de la collectivité locale : mise en place des mesures d'accompagnement, management des actions incitatives et coercitives, mise en cohérence avec les politiques sectorielles, transports en particulier, arbitrages des guerres picrocholines entre les entités de gestion des différents équipements, etc.

C'est bien en définitive l'existence d'une telle capacité de gestion à l'échelle de l'agglomération qui apparaît comme la condition première de la bonne gestion des marchés eux-mêmes, d'une part, de la maîtrise dans un sens positif des interactions entre ces équipements et l'ensemble de la structure et de l'économie urbaine, d'autre part.

Bibliographie

Rapports de bureaux d'études

- ACT, 1987, *Programme de renforcement des institutions urbaines*, République du Rwanda, ministère des Travaux publics, Banque mondiale.
- BCEOM, 1984, *Plan programme de Bouaké*, République de Côte d'Ivoire, ministère de la Construction et de l'Urbanisme, Banque mondiale.
 - 1987, *Projet d'amélioration de la circulation à Conakry*, ministère de l'Équipement et de l'Urbanisme, CCCE.
 - 1988, Étude sur les marchés de Conakry: besoins en équipements et mobilisation des ressources, Projet de développement urbain de Conakry, ministère de l'Équipement et de l'Urbanisme, Banque mondiale.
 - 1988, *Justification économique de centres d'échanges routiers à N'Djamena*, République du Tchad, ministère des Transports et de l'Aviation civile, Banque mondiale.
 - 1990, Étude de faisabilité d'une gare routière internationale et d'une gare routière gros porteur à Dakar, République du Sénégal, Port autonome de Dakar.
 - 1994, Étude de faisabilité de l'aménagement du marché au mil de N'Djamena (deuxième phase), République du Tchad, CFD.
 - 1994, Étude de faisabilité du marché Thiaroye-gare, République du Sénégal, CFD.
- DCGTX, 1988, Termes de référence du Programme national du réseau des marchés de gros de Côte d'Ivoire, République de Côte d'Ivoire, Abidjan.

- 1990, *Dossier programme du marché de gros de Bouaké*, République de Côte d'Ivoire, ministère du Commerce.
- SCIC-AMO, 1990, Étude sur la distribution de gros à Conakry et son éventuelle délocalisation, République de Guinée, ministère des Travaux publics et des Transports, Banque mondiale.
 - 1991, Diagnostic préliminaire sur les marchés de Dakar, République du Sénégal, ministère de la Coopération et du Développement.
 - 1991, Étude de réhabilitation du marché central et du marché au mil de N'Djamena, République du Tchad, CCCE.
 - 1992, Étude pour la création d'un organisme de gestion du marché central de Bujumbura, Municipalité de Bujumbura, CFD.
 - 1994, Étude de réhabilitation du marché central de Bobo-Dioulasso, Burkina Faso, ministère de la Coopération et du Développement.
- SCIC-AMO/BCEOM, 1992, Étude préliminaire sur le marché Dantokpa de Cotonou, ministère de l'Intérieur, de la Sécurité et de l'Administration territoriale, CFD.
 - 1992, *Projet de réhabilitation du marché de Mont-Bouët*, Municipalité de Libreville, Ambassade de France au Gabon, Mission de coopération et d'action culturelle.
 - 1993, Dantokpa et quatre marchés secondaires de Cotonou. Programme des travaux d'urgence, ministère de l'Intérieur, de la Sécurité et de l'Administration territoriale, CFD.
 - 1993, Étude sur les marchés de gros et de détail, sur les gares routières et sur les zones d'entreposage d'Antananarivo, Fivondronampokontany Antananarivo Renivohitra, CFD.
 - 1994, Marchés de Cotonou : étude sur les modalités de gestion, République du Bénin, ministère de l'Intérieur, de la Sécurité et de l'Administration territoriale.
- SEDES, 1989, Études préparatoires à la mise en œuvre de la stratégie *OZI*, République du Gabon.
 - 1989, Plan céréalier du Burkina Faso, Burkina Faso, CILS.

Ouvrages et publications diverses

- ARDITI C., 1975, 1981, 1983, Les circuits de commercialisation des produits du secteur primaire en Afrique de l'Ouest, analyse bibliographique, Paris, ministère de la Coopération.
 - 1993, « Commerce, islam et État au Tchad », in E. Grégoire et P. Labazée (dir.), Grands commerçants d'Afrique de l'Ouest, logiques et pratiques d'un groupe d'hommes d'affaires contemporains, Paris, Karthala-Orstom.
- ARNAUD M. (dir.), 1997, Dynamique de l'urbanisation de l'Afrique au Sud du Sahara, dans les pays du champ de la Coopération française, Paris, ministère de la Coopération / ISTED.
- BANQUE MONDIALE, 1996, *Projets de développement urbain en Afrique francophone : un agenda pour le futur*, Washington.
- BOITEAU C., 1999, Les conventions de délégation de service public, Paris, Éditions locales de France, Imprimerie nationale éditions.
- Bredeloup S., 1989, Négociants au long cours, Paris, L'Harmattan.
- BREEF, 1994, Guide d'analyse et d'informations financières des collectivités locales en Afrique occidentale et centrale, Paris, CFD.
- CCCE / ministère de la Coopération et du Développement, 1990, Rapport du groupe de travail services publics urbains marchands.
- CORDONNIER R., 1987, Femmes africaines et commerce: les revendeuses de tissus de la ville de Lomé, Paris, L'Harmattan.
- COUTY P. et BARRIS P., 1977, *Prix, marchés et circuits commerciaux africains*, Paris, AMIRA-ministère de la Coopération, n° 17.
- DEVAUGES R., 1982, « Le neveu et l'apprenti », Vivre et survivre dans les villes africaines, Paris, PUF.
- EGG J., GRÉGOIRE E., LAMBERT A., COSTES J., HARRE D., IGUE J., ARDITI C., AMSELLE J.-L., 1988, Échanges régionaux, commerce frontalier et sécurité alimentaire en Afrique de l'Ouest, INRA-UNB-IRAM.
- FARVACQUE C., GODIN L., 1997, L'avenir des villes africaines, Washington, Banque mondiale.
- GERGELY N., 1996, L'approvisionnement de la ville de Rabat en fruits et légumes, Rome, FAO.
- GUYER J., 1991, Feeding the Cities, Londres, Sage.
- HUGON P., ABADIE Nhû Lê, MORICE A., 1977, La petite production marchande et l'emploi dans le secteur « informel » : le cas africain, Paris, IEDES.

- I.G.D., 1999, Négocier, gérer et contrôler une délégation de service public, Paris, La Documentation française.
- LABAZÉE P., 1993, « Les échanges entre le Mali, le Burkina Faso et le nord de la Côte d'Ivoire. L'économie marchande à l'état pratique », in E. Grégoire et P. Labazée (dir.), Grands commerçants d'Afrique de l'Ouest, logiques et pratiques d'un groupe d'hommes d'affaires contemporains, Paris, Karthala-Orstom.
- LEPLAIDEUR A., MOUSTIER P., 1991, « Dynamique du vivrier à Brazzaville, les mythes de l'anarchie et de l'inefficacité », *Cahier des sciences humaines*, Paris, Orstom.
- LEWIS B. C., 1976, «The limitations of group actions among entrepreneurs: the market women of Abidjan, Ivory Coast», *Women in Africa, Studies in social and economical change*, Hafkin and Bay, SUP.
- LEWIS B.S., ROBERTSON C., 1976, Women in Africa, Studies in social and economical change, Hafkin and Bay, SUP.
- PAULAIS Th., 1995, Développement urbain en Côte d'Ivoire, Paris, Karthala.
 - 1998, « Le marché dans la ville d'Afrique noire (équipements publics et économie locale) », *Gouvernances*, Annales de la recherche urbaine, ministère de l'Équipement, des Transports et du Logement, Paris.
- ROBERTSON C., 1976, «Ga women and socio-economic change in Accra, Ghana», Women in Africa, Studies in social and economical change, Hafkin and Bay, SUP.
- SAUL M., 1985, The marketing of grain in Burkina Faso: an interpretation on the basis of field observations, University of Michigan.
- TOLLENS E., 1997, Les marchés de gros dans les grandes villes africaines, diagnostic, avantages et éléments d'étude et de développement, Rome, FAO, avril.
- WILHELM L., 1977, « Le risque de famine au Sahel », Revue de la littérature, Genève, UNRISD, septembre.
 - 1980, Différences, oppositions et intersections entre les systèmes alimentaires de deux sociétés de cultivateurs: autochtones et immigrants à Kié, Burkina Faso, Genève, UNRISD, juin.
 - 1981, « Le stockage dans les régions soudano-sahéliennes : les Offices, les commerçants et les paysans », *Entwicklung Développement*, Berne, DDA.

- 1985, «Traders and marketing Boards in Upper Vota: Ten Years of State Intervention in Agricultural Marketing, 1968-1978», *Marketing Boards in Tropical Africa*, ed by L. van der Laan, ASC, Leyde, KPI.
- 1988, Circuits de commercialisation et de distribution en Guinée, Genève, UNCTAD.
- 1998, Les circuits d'approvisionnement alimentaire des villes et le fonctionnement des marchés en Afrique et à Madagascar, Collection « Aliments dans les villes, Programme approvisionnement et distribution alimentaire des villes de l'Afrique francophone », Rome, FAO.
- 1993, Fonctionnement des marchés et dynamiques des circuits d'approvisionnement en Afrique et à Madagascar, Collection « Notes et études », Paris, AFD, septembre.
- WILHELM L. et DERCLAYES J., 1978, Le stockage des céréales en Afrique de l'Ouest, Ouagadougou, Genève, IUED, décembre.
- YUNG J.M., 1983, La filière mil dans le bassin arachidier au Sénégal, Paris, ministère de la Coopération, SEDES.

Liste des encadrés

Chapitre I	
Rémunération des commissionnaires	23
Un marché spécialisé à Cotonou	33
Types de marchés à Dakar	34
Un réseau équilibré et fonctionnel à N'Djamena	35
Une armature fortement déséquilibrée à Cotonou	36
Desserte commerciale à Conakry	37
Typologie des marchés et finances municipales à Conakry	38
Mutation des marchés d'approvisionnement à Antananarivo	41
Hypercentres à Bobo-Dioulasso, Cotonou, N'Djamena,	
Libreville	44
Transformation du tissu urbain : quelques niveaux de prix	48
Différents marchés de gros	49
Chapitre II	
Les grandes étapes de la croissance de Dantokpa	59
Diagnostic technique pour Dantokpa	63
La « boutique »	68
La « table »	69
Coûts d'installations de vente	73
Chapitre III	
Tarifs de sous-location	77
Besoins en installations de stockage	80
Installations inadaptées	83
Des étages vides à Dantokpa	84
Des stands désertés à Mont-Bouët	85
Ambulants au Bénin et au Gabon	91
Dantokpa: un cas exceptionnel?	98
1	

Chapitre IV	
Le réseau de marchés de Cotonou : une polarisation extrême	112
Évolution de la consommation alimentaire dans les grandes	
villes d'Afrique de l'Ouest	113
Une stratégie d'intervention pour Antananarivo	
Un projet de marché de gros à Antananarivo	
Un projet de marché de gros d'intérêt national à Dakar	120
Bouaké et son marché de gros	
Une stratégie contrariée à Libreville	
Synergies positives et négatives	
Chapitre V	
Relations fonctionnelles logiques et organisation du projet	
de Mont-Bouët	143
Organisation générale du projet Anosibe	144
Organisation générale du projet Andravoahangy	145
Séquences des travaux à Dantokpa	156
Chapitre VI	
Grève des paiements à Cotonou	163
L'organisation de la collecte sur les marchés de Libreville	
L'entretien technique de Dantokpa à Cotonou	
Deux types de gestion à Cotonou	
Le montage proposé à Antananarivo	

Liste des tableaux

Chapit	re II	
1.	Effectifs en installations de cinq marchés centraux	62
2.	Densités comparées sur cinq marchés centraux	62
3.	Origine des installations de vente	71
4.	Part des installations pouvant se fermer	71
5.	Part des installations mobiles	72
Chapit	re III	
1.	Chiffres d'affaires journaliers des vendeurs des marchés	100
2.	Structure type des coûts d'activité sur les marchés	
	centraux	106
3.	Coûts d'activité en pourcentage du chiffre d'affaires	
	et de la marge brute	107
Chapit	re V	
1.	Consommations de sol par installations pour Dantokpa	140
2.	Consommations de sol globales pour Dantokpa	141
3.	Coûts entrant dans le compte projet à Dantokpa	152
Chapit	re VI	
1.	Structures comparées de recettes courantes	161
2.	Les taux de recouvrement sur les marchés de Libreville	168

Table des matières

Int	roduction	7
I.	Circuits d'approvisionnement et réseaux de marchés	11
	Circuits d'approvisionnement	11
	Le secteur des marchés	
	Fonction de gros et espaces urbains : une situation paradoxale	45
II.	Le fonctionnement physique des marchés	55
	Organisation spatiale et occupation du sol	55
	Infrastructures, services, situation sanitaire	63
	Parc bâti, installations de vente	66
III.	Organisation et fonctionnement commercial des marchés	75
	Installations de vente : statuts d'occupation et modes d'utilisation	75
	Vendeurs et produits	86
	Chiffres d'affaires : commerces « riches » et commerces « pauvres »	98
	Organisation des marchés	101
IV.	Stratégies d'intervention et programmes d'actions	109
	Préambule	109
	Le rééquilibrage du réseau	111
	La mutation des circuits et des équipements	114
	La question du marché de gros	1.17
	Les thèmes récurrents	126
v.	La faisabilité des projets	133
	Préambule	
	Analyse de la demande et pré-programme	134

MARCHÉS D'AFRIQUE

(Capacité du site	140
(Organisation et schéma d'aménagement	142
ľ	Montage financier et opérationnel	151
VI. L	a gestion des marchés : enjeux et modalités	161
I	Le cadre général dans le contexte des finances locales	161
I	La collecte des droits de place	164
I	Les autres aspects de la gestion	168
I	Le montage institutionnel et la notion de service public	175
I	Les montages juridiques possibles de la gestion du service public local	177
I	Les paramètres du choix du montage institutionnel	181
I	L'information des opérateurs économiques et la représentation	
(des usagers	183
(Gestion des marchés et gestion urbaine	185
Biblio	graphie	187
Liste	des encadrés	193
Liste	des tableaux	105

Composition, mise en pages : Écriture Paco Service 27, rue des Estuaires - 35140 Saint-Hilaire-des-Landes Achevé d'imprimer en mai 2000 sur les presses de la Nouvelle Imprimerie Laballery 58500 Clamecy Dépôt légal : mai 2000 Numéro d'impression : 005046

Imprimé en France

Ce qui caractérise de prime abord les grands marchés des villes d'Afrique noire, c'est la diversité des fonctions qu'ils assurent : micro détail, détail, demi gros et gros, zone de stockage et réexpédition, zone de services et d'artisanat... Le marché est le point de convergence des réseaux d'approvisionnement et de distribution des produits vivriers comme des produits manufacturés, ainsi que d'une bonne part des activités liées à ces réseaux. Le secteur informel y est particulièrement représenté, notamment par de forts effectifs de marchands ambulants. Ces derniers aggravent encore l'engorgement chronique de ces équipements, dont les débordements provoquent de coûteux dysfonctionnements urbains. Parallèlement, les rapports de force entre opérateurs au sein des marchés s'exacerbent et les insuffisances des entités de gestion deviennent de plus en plus patentes.

Ces dynamiques (dans les réseaux de marchés comme à l'intérieur des marchés), leurs effets induits (sur l'usage des sols, les transports, la circulation...) sont autant d'éléments déterminants dans le système complexe de causalités circulaires qui régit aujourd'hui les mutations des villes africaines. Or les projets de marchés ont été souvent appréhendés, en tant que projets d'équipement public, selon les seules démarches de l'aménageur ou du gestionnaire. Cette vision restreinte est à l'origine d'un certain nombre de déboires dans les réalisations des dernières décennies : il s'avère nécessaire d'aborder le sujet avec une double entrée économique et urbaine, d'étudier les marchés sans se cantonner à leurs périmètres, en intégrant les problématiques et les circuits dans lesquels ils s'inscrivent.

Cet ouvrage rend compte de telles approches : il propose, d'une part, une analyse du fonctionnement des marchés et des réseaux dans le contexte des mécanismes de transformation de la ville, et fournit, d'autre part, un canevas d'étude pour la création ou la réhabilitation de ce type d'équipements, des points de vue physique, mais aussi de l'organisation et enfin de la gestion. Le texte est illustré d'un grand nombre d'exemples et de données inédites collectées dans des villes d'Afrique francophone subsaharienne et de Madagascar.

Thierry Paulais est architecte-urbaniste et économiste. Il s'est spécialisé, au sein de grandes institutions financières, dans l'analyse et le montage de projets d'investissement, le financement de l'habitat et de la politique de la ville, les prêts aux collectivités locales...

Laurence Wilhelm est socio-économiste. Elle est spécialisée dans le domaine de la commercialisation des produits agricoles et la question de l'approvisionnement des villes. Elle intervient comme consultante pour le compte de bureaux d'études, d'organisations internationales ou de coopérations bilatérales.

Économie et développement Collection dirigée par Georges Courade



ISBN: 2-84586-059-5