



RÉPUBLIQUE DU TCHAD



AGENCE NATIONALE DES INVESTISSEMENTS ET DES EXPORTATIONS

L'ABÉCÉDAIRE DES EXPORTATIONS DU TCHAD



LES EXPORTATIONS DU TCHAD DE **A à Z**



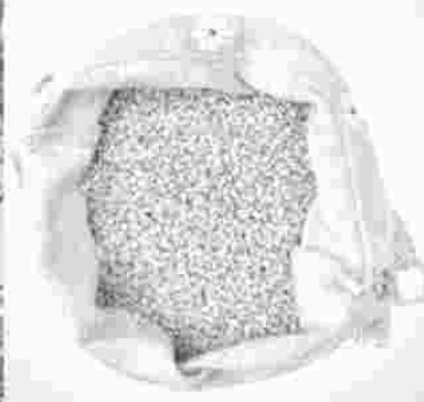


RÉPUBLIQUE DU TCHAD



AGENCE NATIONALE DES INVESTISSEMENTS ET DES EXPORTATIONS

L'ABÉCÉDAIRE DES EXPORTATIONS DU TCHAD



LES EXPORTATIONS DU TCHAD DE **A à Z**

REMERCIEMENTS

Ce document est le résultat d'un travail fourni par l'équipe de la Direction des Services aux Exportateurs. Monsieur BEGUY Djimounoum, le Directeur ; Monsieur Khassim LOL Mahamat CHOUA, le Chef de Division Encadrement et Suivi des Exportateurs ; Monsieur ABBA Abakar, le Chef de Division Promotion Commerciale ; Madame Kaltouma SALAH Mahamat NOUR, Chef Adjointe à la Division Promotion Commerciale et Monsieur TAHIR Abdraman, Stagiaire.

La Direction a bénéficié des orientations et recommandations pertinentes du Directeur Général, Monsieur Ousmane Mahamat NOUR ELIMI et du Directeur Général Adjoint, Monsieur Jules MBAIGOTO.

Les amendements et suggestions qui ont permis d'améliorer le contenu de ce document sont venus de Monsieur ZOUTANE DABA Martin, le Directeur Marketing et Communication ; du Directeur des Affaires Générales Monsieur Mahamat ADAM SEID et du Chef de Division Coopération Multilatérale du Ministère en Charge du Plan, Monsieur MBAIHASRA Eric, associé comme personne ressource.

Que toutes ces personnes soient remerciées pour leurs contributions à la conception de cet ouvrage.

NOTE DE PRÉSENTATION

L'asymétrie d'information portant sur le contexte économique, les agrégats macroéconomiques, les procédures d'exportations et le fonctionnement des institutions d'appui au commerce déterminent la différence de compétitivité entre les exportateurs d'un même pays et à l'international.

L'ambition de l'ANIE d'assurer le monitoring de plusieurs segments d'exportateurs nous oblige à élaborer un outil qui est utile dans une large dimension. De par la simplicité des mots et styles utilisés, il permettra aux porteurs de projets d'exportation de se familiariser avec les thèmes, concepts et autres expressions courants employés dans le commerce extérieur. Il sera également très utile pour les exportateurs occasionnels en quête de partenariat et d'opportunité pour stabiliser leurs stratégies dans le temps. Enfin, pour les exportateurs réguliers et les industries exportatrices, l'abécédaire peut être un outil de travail à consulter pour les nouvelles orientations de marché.

Dans le souci de traduire dans les faits la vision du Chef de l'Etat, son Excellence, Président de la République, le Marechal du Tchad qui aspire à une croissance robuste portée par les produits des filières nationales, dans cet ouvrage nous avons fourni aux exportateurs l'ensemble des informations pouvant améliorer leur compétitivité. Pour ce faire, la Stratégie Nationale du Commerce (SNC 2016) nous a fourni le cadre réglementaire, la liste des filières porteuses et la démarche qualité au niveau national.

Avec ce document, l'ANIE compte franchir un cap dans le renforcement des capacités des services aux exportateurs. Il est complémentaire aux guides de l'exportateur et au catalogue des services aux exportateurs en ce sens que contrairement aux deux autres outils, il fournit une vue plus large des potentialités nationales.

Inspiré des nécessités et opportunités tchadiennes du commerce extérieur, l'abécédaire peut être également un outil pédagogique pour les stagiaires des écoles de commerce ou les animateurs de forums d'investissement.

Cher lecteur, voilà les raisons qui nous ont conduits à élaborer ce document en espérant qu'il vous serve dans votre désir de contribuer au développement des exportations tchadiennes.

Le Directeur Général,

Ousmane Mahamat Nour ELIMI

TABLE DES MATIERES

| | |
|---|----|
| A comme Accords commerciaux..... | 10 |
| A comme ANIE..... | 12 |
| B comme Balance Commerciale..... | 12 |
| C comme Certificat d'origine..... | 13 |
| C comme Catalogue des services aux Exportateurs..... | 13 |
| D comme Destinations des exportations tchadiennes..... | 14 |
| E comme Encadrement et suivi des Exportateurs..... | 15 |
| F comme Filières Porteuses du Tchad..... | 15 |
| G comme Guide de l'Exportateur..... | 16 |
| G comme Gomme Arabique..... | 17 |
| H comme Historique des exportations tchadiennes..... | 19 |
| I comme Institutions d'appui au Commerce..... | 20 |
| J comme Juridictions commerciales..... | 21 |
| K comme Karité..... | 22 |
| L comme Lettre de crédit..... | 22 |
| M comme Moundou..... | 23 |
| N comme N'GUELI..... | 23 |
| O comme OHADA..... | 24 |
| P comme Ports de départ..... | 24 |
| P comme Pétrole..... | 25 |
| Q comme Qualité des produits exportables..... | 26 |
| R comme Répertoire des exportateurs..... | 27 |
| S comme Stratégie Nationale du Commerce..... | 28 |
| S comme Sésame..... | 29 |
| T comme Tarif Extérieur Commun de la CEMAC..... | 29 |
| T comme Transport..... | 30 |
| U comme Unité monétaire : le Franc CFA..... | 30 |
| V comme Viande..... | 31 |
| W comme Web exportation : la plateforme commerciale de l'ANIE..... | 32 |
| X comme Facteur déterminant dans l'exportation..... | 32 |
| Y comme Young exportator..... | 33 |
| Z comme Zone de libre-échange de l'Union Africaine..... | 34 |

ACRONYME ET SIGLES

- ADC** : Association pour la Défense des Droits des Consommateurs
- AFC CET** : Association des Femmes Commerçantes et Chefs d'Entreprises au Tchad.
- AGOA** : African Growth Opportunity Agreement.
- ANIE** : Agence Nationale des Investissements et des Exportations.
- ATNORM** : Agence Tchadienne de Normalisation et de Métrologie.
- ATPGA** : Association Tchadienne des Professionnels de la Gomme Arabique.
- CCIAMA** : Chambre de Commerce d'Industrie, d'Agriculture, des Mines et de l'Artisanat.
- CECOQDA** : Centre de Contrôle de Qualité des Denrées Alimentaires
- CEEAC** : Communauté Economique des Etats d'Afrique Centrale.
- CEMAC** : Communauté Economique et Monétaire d'Afrique Centrale.
- CIC** : Centre du Commerce International.
- CNPT** : Conseil National du Patronat.
- DPSA** : Direction de la Production des Statistiques Agricoles.
- DTS** : Droits de Tirages Spéciaux.
- EDIC** : Etudes Diagnostiques pour l'Intégration au Commerce.
- FMI** : Fonds Monétaire International.
- GATT** : General Agreement on Trade and Traffic (Accord Général sur le Commerce et le Transport).
- MCT** : Manufacture de Cigarette du Tchad.
- MDICPSP** : Ministère du Développement Industriel, Commercial et de la Promotion du secteur privé.
- OHADA** : Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires.
- OISA** : Organisation Internationale pour la Santé Animale.
- OMC** : Organisation Mondiale du Commerce.
- PMA** : Pays les moins Avancés.
- PND** : Plan National de Développement.
- PRCCFGAT** : Projet de Renforcement des Capacités Commerciales de la Filière Gomme Arabique au Tchad.
- RCCM** : Registre du Commerce et du Crédit Mobilier.
- SNC** : Stratégie Nationale du Commerce.
- SODEFIKA** : Société de Développement de la Filière Karité.
- SONASUT** : Société Nationale Sucrière du Tchad.
- UMOCIRT** : Unité de Mise en Œuvre du Cadre Intégré Renforcé au Tchad.
- ZLECAF** : Zone de Libre-échange de l'Union Africaine.

A comme ACCORDS COMMERCIAUX

Au vu de sa position géographique qui le place au centre du continent africain, le Tchad a noué plusieurs accords de coopération multilatérale et bilatérale. Schématiquement, les accords de coopération multilatérale basés sur la proximité géographique concernent les engagements pour l'ouverture économique et l'appartenance aux organisations communautaires africaines. Les accords de coopération bilatérale font état des signatures avec les pays voisins et les autres principaux partenaires commerciaux.

Les principaux accords de coopération multilatérale :

Le Tchad est membre de l'OMC depuis le 19 octobre 1996. Auparavant le pays était déjà membre du GATT depuis le 12 juillet 1963. L'OMC telle que définie dans ses textes fondamentaux est un système de règles visant à garantir une concurrence ouverte, loyale et exempte de distorsions impliquant une libéralisation progressive et négociée du commerce.

Faisant partie des pays en développement, le Tchad bénéficie des Exceptions à ces principes qui concernent des Mesures de « discrimination positive » (préférences commerciales) ou « négatives » (souplesse et dérogations accordées pour la mise en œuvre des règles) qui visent l'insertion des PED dans le commerce international.

La Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC) est une organisation sous régionale créée le 16 mars 1994. Elle regroupe six Etats d'Afrique Centrale (Cameroun, RCA, Tchad, Gabon, Congo et Guinée Equatoriale). Cette organisation est responsable de la convergence économique et monétaire de ses États.

Les États membres ont instauré un système de surveillance multilatérale visant à accentuer le processus d'intégration régionale. Il est accompagné d'un suivi collégial des politiques macroéconomiques, assuré par le Conseil des ministres. La directive du 3 août 2001 a fixé les critères et les indicateurs macroéconomiques de convergence. Quatre critères de 1er rang ont été définis par le Pacte de convergence dont trois concernent les finances publiques (le solde budgétaire de base, l'encours de la dette publique et l'accumulation des arriérés) et auxquels s'ajoute le critère de l'inflation. Ils sont complétés par des indicateurs de second rang : le taux de couverture extérieure de la monnaie, la masse salariale, les investissements financés sur ressources intérieures, le taux de pression fiscale, le solde extérieur commun. Il faut noter qu'en zone CEMAC, il n'existe pas de hiérarchie parmi les critères.

Le Tchad est membre de la Communauté Economique des États d'Afrique centrale (CEEAC) dès sa création le 18 octobre 1983. C'est une organisation internationale qui a pour but le développement économique, social et culturel des Etats membres en vue de la création des structures régionales pouvant progressivement aboutir à un Marché commun. Elle compte dix États : l'Angola, le Burundi, le Cameroun, la République centrafricaine, la République du Congo, la République démocratique du Congo, le Gabon, la Guinée Equatoriale, le Rwanda, Sao Tomé-et-Principe et le Tchad.

La zone de libre-échange de l'Union Africaine (*Lire la lettre Z en page 34*)

Tel que mentionné dans la Stratégie Nationale du Commerce (2016), le Tchad a ratifié au total 55 instruments multilatéraux du commerce sur 267 répertoriés par le CCI, soit un taux de ratification d'environ 20%. A ce sujet, le pays occupe sur le plan mondial la 180ème place sur 193. Sur le plan régional, le Tchad est 44ème sur 47. Dans la catégorie des PMA, il se classe 42ème sur 48. En comparaison avec ses voisins, il ressort que le Cameroun a ratifié 98 instruments multilatéraux

du commerce sur les 267 avec un taux de ratification de 32%, et occupe la 15ème position sur 47 en Afrique subsaharienne. Le Nigeria en a ratifié 128 sur 267, soit un taux de ratification d'environ 48 %. Il est classé 2ème sur 47 en Afrique subsaharienne et 31ième sur 48 dans la catégorie PMA.

Les accords de coopération bilatérale

Selon les données recueillies lors de l'élaboration de la Stratégie Nationale du Commerce (2016), le Tchad a conclu des accords commerciaux bilatéraux suivants :

Avec le Cameroun, le Tchad a signé quelques conventions et traités :

- i) Convention d'assistance administrative ;
- ii) Convention réglant les relations économiques et douanières (20 août 1970) ;
- iii) Accord de coopération en matière économique et douanière ;
- iv) Projet de convention en matière de transport terrestre de marchandise.

Avec la RCA, les accords conclus sont :

- i) Accord modifiant l'accord de coopération en matière économique (19 décembre 1980) ;
- ii) Protocole d'Accord de coopération (22 février 1983) ;
- iii) Protocole d'Accord de bon voisinage (21 février 1983) ;
- iv) Convention sanitaire (22 février 1983).

Le Tchad et le Nigeria ont conclu les accords suivants :

- i) Accord de coopération économique, scientifique et technique (10 décembre 1986) ;
- ii) Accord de commerce, (9 avril 1974) ;
- iii) Traité d'amitié de coopération et d'assistance mutuelle (11 décembre 1972) ;
- iv) Accord de transport aérien (15 juin 1978) ;
- v) Accord de télécommunication (2 décembre 1972) ;
- vi) Accord-cadre de commerce (9 avril 1971) ;
- vii) Accord relatif aux services aériens (6 novembre 1965) ;
- viii) Traité général d'extradition (11 décembre 1972) ;
- ix) Projet d'Accord commercial entre les gouvernements du Tchad et du Nigéria (9 décembre 2009) ;
- x) Convention d'assistance administrative mutuelle pour la prévention et la recherche .

Avec les Etats-Unis le Tchad est éligible à l'AGOA depuis 2000. Elle est une loi américaine qui est définie comme « Loi sur la Croissance et les Opportunités de Développement en Afrique ». Votée en 2000, elle permet aux pays d'Afrique Subsaharienne d'exporter sur le marché américain sans droit de douanes.

L'AGOA constitue une opportunité d'exportations des produits tchadiens sur les marchés américains comme le sésame, la gomme, le coton. Elle a été renouvelée pour une durée minimale de 15 années et la nouvelle AGOA, appelée AGOA 2 comble certaines lacunes liées à l'AGOA précédente, entre autres, l'assouplissement des règles d'origine pour permettre aux pays répondant à ses conditions de bénéficier de la souplesse requise pour tirer profit de leur avantage comparatif.

Avec la France, le Tchad a signé des accords commerciaux et d'assistance budgétaires :

Conventions d'aide budgétaire conclues entre le Gouvernement de la République française et le Gouvernement de la République du Tchad renouvelées plusieurs fois (22 septembre 1978 ; 17 novembre 1978 ; 12 janvier 1979 ; 08 février 1980).

A

A comme **ANIE**

L'Agence Nationale des Investissements et des Exportations en abrégé ANIE est un établissement public à caractère administratif, doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière. La mise en place de l'ANIE est concrétisée par la promulgation de la Loi N° 004/PR/2007 du 4 janvier 2008, suivie du décret N° 747/PR/PM/MCI/2010 portant modalités d'organisation et de fonctionnement. L'Agence a ensuite engagé une restructuration de son management, confirmée par le Décret N°414/PR/PM/ 2016 du 15 juin 2016, portant à nouveau sur ses attributions, organisation et fonctionnement. Aujourd'hui elle est rattachée à la Présidence de la République.

L'Agence Nationale des Investissements et des Exportations a pour but d'encourager, de promouvoir les investissements dans les différents secteurs économiques et l'exportation des produits et services nationaux.

L'ANIE poursuit les objectifs suivants :

- La mise en place d'un cadre des affaires de rang international pour transformer radicalement et durablement l'image du Tchad comme destination des investissements extérieurs ;
- Le développement des PME et des entreprises exportatrices, ainsi que l'émergence d'un tissu économique compétitif et diversifié ;
- La valorisation du portefeuille de l'État à travers un financement stratégique pour la consolidation et la diversification de l'économie.

Sous la conduite d'un Conseil d'Administration, la Direction générale met en œuvre les orientations stratégiques et assure la fonction de coordination et de représentation. L'ANIE dispose d'une organisation fonctionnelle articulée autour de cinq directions techniques et une coordination : Direction des Services aux Investisseurs, Direction des Services aux Exportateurs, Direction d'Appui aux PME/PMI, Direction des Affaires Générales, Direction de Marketing et Communication et la Coordination du Guichet Unique de Création d'Entreprise (GUCE).

B comme **BALANCE COMMERCIALE**

L'analyse de la balance commerciale du Tchad tout comme l'ensemble de l'économie du pays est caractérisée par les périodes avant et après l'exploitation du pétrole. Même si elle a toujours été déficitaire, à l'exception de 2005, il faut noter que de 1960 à 2003, elle dépendait étroitement des performances de l'industrie cotonnière. De 2003 à nos jours, elle est dépendante du pétrole qui représente en moyenne 78% des exportations.

Pour l'ensemble de la période 1960-2019, on enregistre un déficit moyen annuel de 10,87 % du PIB. Le changement enregistré entre la première et la dernière année est de 48 %. C'est en 2005 qu'on enregistre l'excédent le plus élevé (10,11) et c'est en 2002 qu'on enregistre le déficit le plus important (-100,97).

Selon les données de l'OMC, en 2018, les importations ont légèrement dépassé les exportations (2,1 milliards USD contre 2 milliards USD, respectivement). Le Tchad a importé pour 2,1 milliards USD de marchandises alors qu'il en a exporté pour 2 milliards USD.

Avec la création des industries animales et le renforcement des capacités des institutions de certification sanitaire et de promotion commerciale, la balance commerciale du Tchad connaîtra une meilleure performance au cours des prochaines années.



C comme **CERTIFICAT D'ORIGINE**

Au Tchad, pour toute opération d'exportation, la Chambre de Commerce, d'Industrie, d'Agriculture, des Mines et d'Artisanat (CCIAMA) délivre le Certificat d'Origine qui est un document officiel qui atteste du lieu, du pays où sont fabriquées les marchandises.

Pour obtenir le certificat d'origine, l'exportateur devra se rendre à la Chambre de Commerce muni des pièces suivantes :

- La facture commerciale ;
- La position tarifaire de la marchandise ;
- L'autorisation administrative de fonctionner ;
- Le RCCM .

Pour les exportations à destination des pays de la CEMAC, tous les bureaux de douane sont habilités à légaliser le « certificat de circulation CEMAC » accompagnant les « produits du cru ». Pour les produits manufacturés, seules les entreprises sont habilitées à légaliser le certificat.

C comme **CATALOGUE DES SERVICES AUX EXPORTATEURS**

Le catalogue des services aux exportateurs est un document qui fournit les coordonnées et les tarifs des prestataires des services dans toutes les étapes de la procédure d'exportation. Sa conception a été inspirée par le besoin d'offrir une gamme de services intégrés aux exportateurs en un seul document. Complément du guide de l'exportateur, il est utile pour les porteurs de projets d'exportation, les exportateurs occasionnels ou les exportateurs réguliers.

Comme tel, en le lisant vous aurez facilement accès aux services suivants :

1. création d'entreprise ;
2. orientations stratégiques ;
3. montage des projets et business plan ;
4. recherche des financements ;
5. qualité des produits ;
6. promotion commerciale ;
7. formalités administratives d'exportations.

Comme tous les documents fournis dans le cadre du soutien aux exportateurs, le catalogue est disponible au niveau de l'ANIE à N'Djamena et dans les antennes régionales.

D comme **DESTINATIONS DES EXPORTATIONS TCHADIENNES**

Traditionnellement, les principales destinations des exportations tchadiennes étaient la France, les Etats unis et le Nigeria. Depuis presque une décennie, ces destinations se sont relativement diversifiées et de plus en plus de Tchadiens exportent vers l'Inde, la Chine, la Turquie, le Brésil ou les Etats du Golfe. Selon le Centre du Commerce International, en 2019, les principales destinations des exportations tchadiennes sont les États-Unis (57%), l'Inde (8,9%), la Chine (6,7%), la France (6,4%), les pays de la CEMAC et ceux de la sous-région (21%).



Aussi paradoxale que cela mérite d'être souligné, le Tchad commerce très peu avec les pays de la CEMAC, malgré la proximité évidente desdits marchés sous régionaux. Il est à remarquer que pour le moment, les pays de la CEMAC ne peuvent développer un important marché à l'intérieur de la zone monétaire parce que la structure de leurs échanges n'est pas complémentaire. Par exemple, à l'exception de la République Centrafricaine, tous les autres pays ont le pétrole comme principal produit d'exportation.

E comme **ENCADREMENT ET SUIVI DES EXPORTATEURS**

La Division Encadrement et Suivi des Exportateurs est logée à la Direction des Services aux Exportateurs de l'ANIE. Elle a pour rôle de renforcer les capacités techniques des exportateurs par le biais d'un monitoring sur les bonnes pratiques d'exportation.

Au quotidien, elle fait le renforcement des capacités selon les besoins de chaque segment d'exportateur enregistré dans le répertoire. Globalement, dans le cadre de l'appui-conseil, la Division peut vous accompagner dans les domaines suivants :

- les tendances du commerce international ;
- les possibilités de tirer profit des accords commerciaux préférentiels entre le Tchad et ses partenaires ;
- les opportunités sur les filières porteuses ;
- les bonnes pratiques d'exportation (production, emballages, contrat, transport...)
- les normes internationales relatives et à la législation sur la consommation du produit d'exportation ;
- les procédures d'exportation contenues dans le guide de l'exportateur ;
- l'organisation des forums d'affaires.
- Grâce au répertoire des exportateurs, la Division suit et évalue chaque segment tous les deux semestres de l'année.



F comme **FILIÈRES PORTEUSES DU TCHAD**

Dans le Plan d'Actions prioritaires de la Deuxième Etude Diagnostique pour l'Intégration au Commerce (2016), le Tchad a retenu 15 produits des filières porteuses comme produits de base pour sa stratégie de croissance inclusive. Ces 15 produits ont été retenus par rapport à deux critères : la forte demande sur le marché international et le potentiel au niveau national.

Suivant ces deux critères, nous disposons aujourd'hui d'une liste de 15 produits issus des filières porteuses. Notons que la liste initiale est mise à jour par rapport aux nouvelles dynamiques du marché international. Il a été décidé de retirer de cette liste les filières comme les NTICS, l'artisanat pour les remplacer par les produits agricoles qui font l'objet d'un véritable engouement et dont le Tchad détient un potentiel important. Suivant cette logique, la nouvelle liste des filières porteuses est la suivante :

- **Agriculture**

Sésame, karité, arachide, oignon, ail, datte, spiruline, coton, gomme arabique, noix de cajou.

- **Elevage**

Peaux et cuir, viande, lait.

- **Pêche**

Poissons et fruits marins.

- **Mines**

Natron.

La catégorie des produits agricoles qui constituent actuellement l'essentiel des exportations hors pétrole comprend la gomme arabique, le sésame et le coton. La production de ces trois est évaluée respectivement à 25 000, 150 000 et 250 000 tonnes en 2019 et fait vivre plus de deux millions et demi de Tchadiens. Ils constituent 24% des exportations tchadiennes. L'arachide, l'oignon, l'ail, la spiruline, les noix de cajou ne sont pas exportées faute de traitement et de transformation aux normes.

Les filières des produits d'élevage et des mines à très forte demande internationale que sont la viande, les peaux et cuir, le natron ne font pas l'objet d'une exportation de masse à cause des défauts de qualité. Au final, dans cette liste de 15 produits, le Tchad a au niveau international soit le plus gros potentiel, soit la meilleure variété. Malgré un potentiel révélé, le pays n'arrive pas à exporter ces produits. Il est indéniable que pour les exporter, le secteur privé devra acquérir les machines-outils nécessaires à leur transformation, mais l'Etat doit également améliorer les conditions de leur exploitation.





G comme **GUIDE DE L'EXPORTATEUR**

Dans le souci de vulgariser les procédures d'exportation aux acteurs des filières porteuses, l'ANIE à travers la Direction des Services aux Exportateurs a élaboré un guide de l'exportateur. Ce document a pour objectif de répondre à un besoin de renforcement des capacités dans les stratégies marketing des produits de nos filières porteuses.

En 26 pages, ce document se compose de trois grandes parties dont la plus marquante est la procédure d'exportation qui comprend huit (08) étapes précises. Ces étapes sont les suivantes :

- La démarche qualité ;
- La déclaration d'exportation ;
- L'établissement de la facture commerciale ;
- L'établissement de la lettre de transit ;
- L'établissement du certificat d'origine ;
- L'établissement du certificat sanitaire ou phytosanitaire ;
- Le contrôle des marchandises à exporter ;
- Le paiement de l'exportation.

Les informations contenues dans chacune de ces étapes sont fournies par les institutions impliquées dans les différentes étapes et procédures d'exportation. C'est pour faciliter la connexion de nos produits aux chaînes de valeur internationales, que le guide de l'exportateur fait l'objet d'une vulgarisation au niveau des principales institutions partenaires. La validation de ce document avec la participation de toutes les parties prenantes résulte d'un consensus national marquant l'harmonisation de la mise en œuvre de la Stratégie Nationale du Commerce (2016).

Dans sa version actuelle, il est un outil qui est utile à tous les segments des exportateurs. Des industries exportatrices aux porteurs de projets d'exportation en passant par les exportateurs réguliers ou occasionnels, ce guide peut être consulté à titre de manuel d'exportation ou comme un instrument d'éclairage sur les textes régissant les activités commerciales.

G comme **GOMME ARABIQUE**

Selon les inventaires réalisés dans le cadre du Projet de Renforcement des Capacités Commerciales des Acteurs de la Filière Gomme Arabique. (PRCCFGAT), le Tchad est le deuxième producteur mondial de la gomme kitir (environ 30% de la production tchadienne) et le premier producteur mondial de la gomme friable. Actuellement, la production totale moyenne est estimée entre 19.000 et 25.000 tonnes par an, soit environ un quart de la production mondiale. La gomme arabique est le 3ème produit d'exportation du pays (hors pétrole) après le coton et le sésame. Le potentiel agroforestier est adossé sur une population totale de 30 millions d'arbres répartis dans 12 régions.

La filière fait vivre directement ou indirectement plus d'un million de personnes et dispose des plus gros exportateurs du pays. En effet, les exportateurs de la gomme arabique représentent 90% des exportateurs réguliers du Tchad et 25 % des exportateurs occasionnels. Plus de 70 % des acteurs de cette filière sont des femmes. Malheureusement, elles sont majoritairement employées comme trieuses. Seules trois femmes figurent parmi les exportateurs réguliers et il n'y a pratiquement aucune femme parmi les exportateurs occasionnels.

La France et les Etats Unis importent plus de 80% de la production tchadienne. A côté de ces deux partenaires habituels, on observe une demande croissante venant des pays asiatiques qui constitue aujourd'hui le moteur de la croissance du marché mondial. Le Tchad a depuis dix ans amorcé la diversification de ses marchés en facilitant la prospection commerciale à ses exportateurs.



H comme HISTORIQUE DES EXPORTATIONS TCHADIENNES

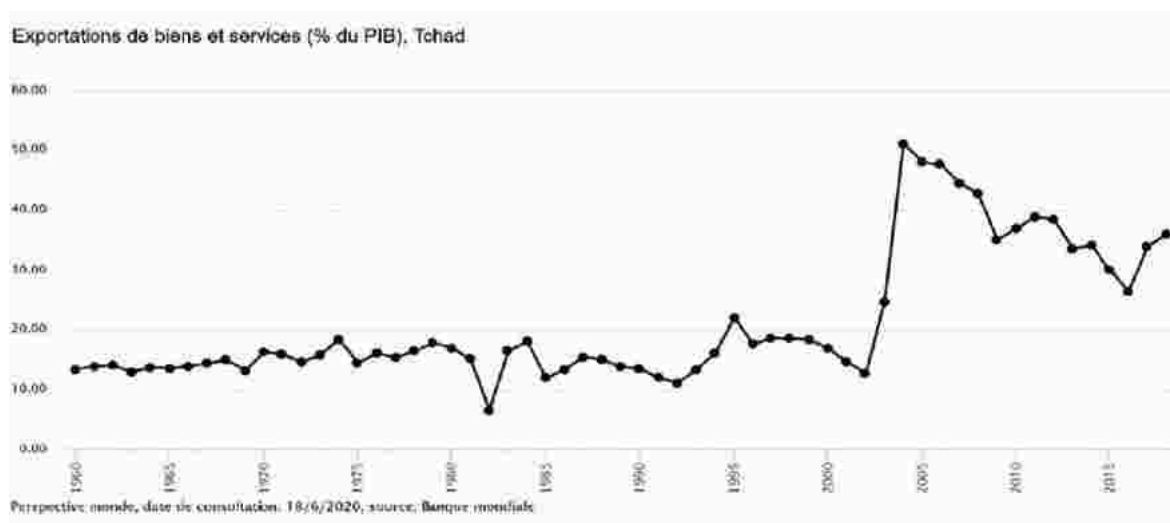
H

Historiquement, les exportations tchadiennes ont suivi les cycles politiques et le contexte international pendant les trente premières années d'indépendance du pays. A la faveur de la stratégie de la substitution aux importations adoptée au début des indépendances, on a assisté à la création d'un nombre important d'industries alimentaires comme la MCT, la SONASUT, les Brasseries du Logone, la Cotontchad, etc. Grâce à ce tissu industriel, le pays aura un niveau d'exportation supérieur à 10 % du PIB de 1960 à 1980. Pendant cette période, le tchad a exporté de la Cigarette, du sucre, des boissons, du coton et de la viande vers les pays voisins.

Au début des années 1980, l'instabilité politique plongera les exportations à un niveau très bas jamais atteint (7 % du PIB). Durant toute la décennie 1980 -1990, malgré la ferme volonté de redresser l'économie, les politiques d'ajustement structurels auront eu raison des industries déjà durement éprouvées par les difficultés de trésorerie.

A partir des années 1990, les industries tchadiennes, passées sous capitaux privés connaîtront une lente remontée des chiffres d'affaires qui amènera le niveau des exportations à 25 % du PIB. Le paradoxe de cette époque est illustré par les fortes performances de la filière coton et la quasi faillite des autres industries. Le pays a connu une hausse de la quantité globale exportée, mais a perdu en diversité de quantité exportée. Au début des années 2000, le coton lui aussi connaîtra une chute brutale due à l'effondrement des cours mondiaux. C'est l'exploitation du pétrole en 2003 qui mettra un terme à cette baisse des exportations.

Depuis 2003, les exportations tchadiennes connaissent une nouvelle ère. Elles sont toujours au-dessus de 25 % du PIB et ont même atteint le pic jamais égalé de 52 % en 2005. Malgré ces performances, le gouvernement a entamé plusieurs stratégies de diversification de l'économie, car la dépendance au pétrole qui représente 76% des exportations accroît la vulnérabilité du Tchad face aux chocs exogènes. Pour l'ensemble de la période 1960-2019, on enregistre une moyenne annuelle de 21,15% comme contribution des exportations au PIB. Le changement enregistré entre la première et la dernière année est de 169 %. C'est en 2004 qu'on enregistre la valeur la plus élevée (51,01%) alors que la valeur la plus basse (6,56%) fût enregistré en 1982.



I comme **INSTITUTIONS D'APPUI AU COMMERCE**

Comme tous les Pays les Moins Avancés, la gouvernance de la politique commerciale est gérée par l'Etat à travers des structures régaliennes, mais aussi des organes de promotion et de défense des intérêts du secteur privé.

Le Ministère du Développement Industriel, Commercial et de la Promotion du secteur Privé.

Il a pour mission de concevoir et de mettre en œuvre la politique nationale du Gouvernement en matière de commerce. Il élabore les textes, règlemente et coordonne tous les faits liés à l'activité commerciale. Il définit le cadre légal et administratif du commerce extérieur tchadien à travers la Direction générale du commerce. Cette dernière comprend trois directions techniques en charge respectivement du commerce intérieur, du commerce extérieur et de la concurrence.

Les institutions de promotion des exportations.

L'Agence Nationale des Investissements et des Exportations (ANIE), (*Lire lettre A en page 12*).

Elle est la principale institution de mise en œuvre de la stratégie de développement des exportations tchadiennes. Suivant les orientations de la Stratégie Nationale du Commerce (2016), elle a élaboré la stratégie de développement des exportations en s'appuyant sur le cadre légal et les acquis institutionnels, politiques et économiques du pays. (Voir page 10)

L'Unité de Mise en Œuvre du Cadre Intégré Renforcé (UMOCIR/Tchad).

Elle est la structure permanente de gestion, d'analyse et d'exécution des projets et programmes de développement des capacités commerciales du Tchad. Conformément au cadre d'appui aux pays les moins avancés des nations unies, l'UMOCIRT est une institution logée au Ministère en charge du commerce qui exécute les projets de développement de l'offre commerciale du Tchad. Elle a aussi pour objectif de contribuer à réduire la pauvreté et assurer une croissance inclusive.

Les institutions de la démarche qualité :

Le Centre de Contrôle de Qualité des Denrées Alimentaires (CECOQDA).

C'est un établissement public à caractère administratif placé sous la tutelle du Ministère en charge de l'élevage. Il est une institution intermédiaire qui constitue d'une part un soutien technique au profit des administrations chargées du contrôle de la qualité et de la sécurité des produits et, d'autre part, un appui aux opérateurs économiques surtout dans les options d'exportations.

L'Agence Tchadienne de Normalisation et de Métrologie (ATNORM).

Placée sous la tutelle du Ministère du Développement industriel, commercial et de la Promotion du secteur privé, elle est chargée d'élaborer des normes nationales nécessaires pour assurer le développement durable du pays ; de contribuer au développement du commerce extérieur par une large adoption des critères de normalisation; de fournir des informations sur les normes et les questions associées à l'évaluation de la conformité et de la vente des normes nationales, régionales et internationales.

Les associations de défense des intérêts du secteur privé :

J

La Chambre de Commerce, d'Industrie, d'Agriculture, des Mines et d'Artisanat (CCIAMA).

C'est un organisme public chargé de représenter les intérêts des entreprises productrices des biens et des services. Placée sous la tutelle du Ministère en charge du Commerce, elle a également pour rôle de favoriser le développement du secteur privé par l'appui à l'entrepreneuriat dans les activités génératrices de revenu. Par son pouvoir de représentation au niveau national, elle est également un partenaire incontournable de développement économique.

Le Conseil National du Patronat Tchadien (CNPT).

Cette institution regroupe les patrons d'entreprises au capital et au nombre d'employés requis. Elle a pour mission d'accompagner et de défendre les intérêts des entreprises tchadiennes face aux multiples enjeux liés au développement afin de favoriser l'adaptation et la compétitivité des entreprises dans un environnement économique en pleine mutation. Le patronat a aussi pour mission de s'assurer que le climat des affaires permette l'évolution de l'économie dans le sens d'une meilleure compétitivité.

L'Association des Femmes Commerçantes et Chefs d'Entreprises du Tchad (AFC CET).

C'est une association qui a une vingtaine d'années d'existence. Son objectif est de défendre les intérêts des femmes commerçantes et chefs d'entreprises. L'AFC CET regroupe plusieurs associations féminines au niveau national ayant des objectifs sociaux et économiques divers. Elle soutient les femmes par le biais des projets de développement des capacités commerciales et des initiatives de formation à la transformation des matières premières agricoles.

L'Association pour la Défense des Droits des consommateurs (ADC).

Cette association a été créée le 08 mai 1994. Elle a été reconnue légalement le 08 juin 1995. L'ADC est devenue membre affilié de l'Organisation Internationale des Consommateurs en 1999, puis membre de plein droit en 2001. Elle a également pour but d'informer les consommateurs sur les démarches à suivre pour résoudre un litige et faire valoir les droits aussi bien en tant que particulier que professionnel. L'association défend les principes des droits des consommateurs à la satisfaction des besoins fondamentaux. Il s'agit notamment du droit à la sécurité, du droit à l'information, du droit au choix et du droit d'être entendu.

J comme **JURIDICTIONS COMMERCIALES**

La République du Tchad compte une juridiction suprême (la Cour suprême), à la tête de 5 autres types de juridictions (Cours d'appel, Tribunaux de Grande Instance, Tribunaux de commerce, Tribunaux du Travail et de la Sécurité Sociale, Justices de paix).

Les juridictions commerciales sont régies par l'Ordonnance No 009/PR/2004 du 23 août 2004 portant Organisation et Fonctionnement des Tribunaux de commerce. Le Tribunal de commerce est une juridiction compétente pour juger, en première instance les affaires relatives aux actes de commerce (achats de marchandises pour revendre, lettre de change, opérations de banque, engagements nés à l'occasion du commerce), aux litiges concernant les sociétés commerciales et surtout aux incidents relatifs à la cessation des paiements (redressement et liquidation judiciaires des entreprises).

K

L

Cinq tribunaux de commerce ont été mis en place dans les principales villes du pays (N'djaména, Abéché, Moundou, Sarh, Bongor). Il faut préciser que dans les localités où n'existent pas de tribunaux de commerce, ce sont les tribunaux de grande instance qui connaissent des affaires commerciales. Par rapport à son adhésion à L'OHADA, le pays entreprend actuellement d'élaborer un cadre juridique et institutionnel approprié conformément à l'Acte Uniforme relatif au Droit Commercial Général du 15 décembre 2010, pour faire face aux enjeux du commerce international.

K comme **KARITÉ**

Identifié dans le Plan d'Actions Prioritaires de la Deuxième Etude Diagnostique pour l'Intégration au Commerce comme une filière porteuse, le karité du Tchad a un potentiel énorme. Il existe 50 à 60 millions d'arbres à Karité dont seulement 4 à 5 % seraient exploités. Les peuplements les plus denses sont observés en particulier dans les régions du Mandoul, de la Tandjilé, du Logone Oriental, du Logone Occidental et du Moyen Chari.

Les résultats de l'étude sur le potentiel de Karité ont confirmé qu'à raison d'une productivité estimée à 15 Kg/karité/an, les 3 683 130 pieds de karité dans les 7 régions produiraient 1 390 247 tonnes de noix par an. Sur les 1 390 247 tonnes d'amandes récoltés par an, plus de la moitié est écoulee sur les marchés locaux pour la consommation après transformation en beurre alimentaire, une autre partie étant utilisée dans la fabrication des savons et produits cosmétiques au niveau local. Enfin, 5% sont exportés vers les Etats Unis et l'Europe.

Depuis 2015, la Coopération suisse appuie la Société de Développement de la Filière karité (SODEFIKA) à produire du beurre de karité aux normes internationales. Grâce à l'appui du CECOQDA, la Société a développé un diagramme de production vulgarisé à tous les membres de la coopérative. Aujourd'hui, plus de 500 femmes dans le Mandoul et le Logone Oriental ont le savoir et l'assistance technique nécessaires pour la production du beurre de karité aux normes internationales. Depuis la première production enregistrée en 2017, on compte aujourd'hui plus de 3 000 tonnes de beurres estampillés made in Tchad.

L comme **LETTRE DE CRÉDIT**

La lettre de crédit est un outil utilisé couramment dans le commerce international. Au Tchad, la lettre de crédit est venue étoffer une liste très limitée des moyens de paiements internationaux. Selon le Programme d'Appui au Développement Local et à la Finance Inclusive au Tchad (PADLFIT), le pays est faiblement bancarisé (moins de 5%) et ce faible accès à la monnaie se constate surtout auprès des producteurs du monde rural.

La catégorie d'exportateurs qui utilise souvent la lettre de crédit est celle des explorateurs réguliers. Ceux-ci exercent majoritairement dans le négoce du sésame et de la gomme arabique.

La lettre de crédit est utilisée lorsqu'un exportateur tchadien a conclu un contrat d'exportation avec un importateur étranger et que les deux parties ne se connaissent pas. La lettre de crédit irrévocable et confirmée est l'instrument le plus approprié pour atténuer les risques.

Dans le cadre d'une opération d'exportation du Tchad, l'exportateur doit choisir une banque confirmatrice qui a dans son réseau de correspondants la banque tchadienne proposée par l'importateur, mais également celle qui a une cote de crédit acceptable, de sorte qu'elle puisse verser le paiement de la vente en cas de défaut de l'acheteur ou du défaut même de la banque émettrice tchadienne.

Les banques commerciales de la place ont toutes compétences à l'utilisation de la lettre de crédit. Qu'elles soient considérées comme banques d'investissement ou de dépôt, les banques tchadiennes ont aujourd'hui des correspondances avec toutes les grandes places financières du monde. Quelle que soit la destination de votre produit, elles peuvent vous garantir un règlement de votre facture grâce à la lettre de crédit.

M comme **MOUNDOU**

Située au sud-ouest du pays, Moundou la seconde ville du Tchad est la capitale économique et Chef-lieu de la province du Logone Occidental et du département du Lac Wey. Elle compte plus d'un million habitants selon le taux d'accroissement naturel de la population relevé par le Recensement Général de la Population et de l'Habitat de 2008. Elle constitue le principal axe de négoce et de transit des produits d'exportations hors pétrole. Du fait de sa proximité avec la zone pétrolifère, la ville constitue le principal pôle économique du pays et se trouve en plein essor depuis la construction de l'axe qui la relie à Douala via Toubouro et N'Gaoundéré.

Le marché de Moundou est approvisionné en Coton , arachide, sésame, sorgho et mil à partir des marchés de Benoye, Bebaïem, Doher, Bao, Krim-Krim, et Deli pour répondre à une forte demande de consommation et d'exportation. Le coton-graine est produit sur place par la Cotontchad qui constitue la plus grosse industrie exportatrice installée dans la ville en attendant le démarrage de l'abattoir moderne.

De par sa position géographique, Moundou est un passage incontournable pour les flux des marchandises transitant par le port de Douala. De Moundou ; transite le sésame en provenance du Salamat, du Moyen Chari, du Mandoul, du Logone Oriental, des Mayo Kebbi Est et Ouest, du Guerra et de la Tandjilé. La Gomme arabique quant à elle transite à Moundou en provenance de N'Djamena, du Salamat, du Kanem, du Guerra, du Sila et du Chari Baguirmi. 80 % des exportations formelles hors pétrole transitent par Moundou.

A cause de ces multiples destinations et flux des marchandises, Moundou a la plus grosse densité des stocks et grossistes du pays. Pour les produits d'exportation issus de la zone rurale, le prix fixé à Moundou est le prix de référence. Moundou est devenu progressivement un centre de commerce régional puisqu'il accueille les importateurs en provenance de l'Inde et de la Chine, mais ce sont surtout les importateurs camerounais et nigériens qui sont les plus fréquents.

N comme **N'GUELI**

N'Guéli est une petite localité située à environ dix kilomètres au sud du centre de la ville de N'Djaména et à cinq kilomètres au sud-est du centre de Kousséri, au Cameroun. Le pont construit à N'Guéli est routier international franchissant la rivière Logone, marquant sur cette partie de son cours une section de la frontière entre le Cameroun et le Tchad. La construction de ce pont a été une nécessité au vu de l'enclavement du pays.

Tout naturellement, le Tchad a créé une plateforme logistique à proximité de ce pont pour améliorer les conditions de traitement des trafics tchadiens. L'objectif est de répondre aux enjeux économiques de l'heure. Le complexe logistique de N'guéli est installé sur une superficie totale de 2 ha et sécurisé par une clôture. Il inclut une zone douanière ; un parc à conteneurs et à véhicules destiné à la Société de Manutention du Tchad (SMT) ; des parkings extérieurs ; des installations pour bétail sur pied ; des magasins de stockage (de faible capacité) pour marchandises sous douane ; des bureaux pour les représentants d'auxiliaires de transport (les transitaires surtout) ; un guichet d'une banque commerciale.

La plateforme de Nguéli représente environ 80%¹ des échanges du pays avec ses partenaires. Avec l'accroissement des flux commerciaux, le Tchad doit relever le défi de la gestion de la plateforme de N'Guéli, notamment pour les besoins de la croissance du trafic en provenance du port de Douala. Le nouveau plan d'Industrialisation et de Diversification de l'Economie doit s'adapter aux mutations institutionnelles, organisationnelles et technologiques du secteur des transports internationaux, à savoir la quête de compétitivité qui nécessite la modernisation des infrastructures et des équipements portuaires.

comme **OHADA**

Sur la lancée de ses efforts pour améliorer le climat des affaires et mieux attirer les investisseurs, le Tchad a signé beaucoup de traités internationaux. C'est ainsi qu'il est devenu membre de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) dont le traité constitutif a été signé à Port-Louis, à l'Île Maurice, le 17 octobre 1993. Cette organisation compte dix-sept Etats membres dont le Tchad et s'est fixée pour objectif d'instaurer la sécurité juridique et judiciaire dans l'espace communautaire.

Avec l'OHADA, l'objectif recherché est la sécurité juridique à travers l'uniformisation du droit des affaires et la sécurité judiciaire par la modernisation de la justice, la création d'une juridiction supranationale (la Cour Commune de Justice et d'Arbitrage d'Abidjan en Côte-d'Ivoire) et la rénovation du système d'arbitrage. Le Tchad a fait le choix d'adhérer à cette institution car les activités de l'OHADA ont permis d'améliorer le climat des affaires et des investissements dans la plupart des États membres.

Pour être en phase avec les directives de l'OHADA, plusieurs actions ont été réalisées ou sont envisagées pour une bonne maîtrise par les juges professionnels (magistrats et juges consulaires) ainsi que les opérateurs économiques. L'ensemble de ces actions convergent à instaurer le droit OHADA qui est le droit commun des Etats membres applicable aux matières régies par lui.

comme **PORTS DE DÉPART**

Situé au cœur du continent africain, le Tchad est un pays doublement enclavé de l'intérieur comme de l'extérieur. Au niveau extérieur, le Tchad n'a aucun débouché sur la mer. Pour les importations, les marchandises passent par les ports de Douala, Cotonou, Lomé et Lagos mais pour les exportations le port le plus utilisé est celui de Douala. Il se trouve à 1 700 km de Ndjamena, la capitale, alors que le Port du Soudan sur la Mer rouge se situe lui à 2 400 km de Ndjamena.

¹ La Stratégie Nationale du Commerce (2015)



Malgré l'existence de plusieurs alternatives dont le Tchad jouit, le port de Douala est le plus sollicité car il est le plus compétitif pour des raisons géographiques et infrastructurels. 80% du volume des échanges du pays passent par le corridor Nguéli/Douala.

Grâce à la coopération économique entre le Tchad et le Cameroun, 10 hectares ont été octroyés par le Port autonome de Douala au Tchad en 2016. Les deux pays ont vu en cela une solution aux problèmes de mobilisation des recettes et de sécurisation des marchandises en transit vers le Tchad. Aujourd'hui, cette plateforme sert de base logistique pour stocker, sécuriser les marchandises et organiser le transit en direction du Tchad.

Selon les axes de développement du commerce extérieur mentionnés dans la stratégie Nationale du Commerce, le Tchad a en projet de construire 5 ports secs. Ils seront construits à N'Guéli, Adré, Kouteré, Rig-rig et Amdjarass. Après les études de faisabilité, la construction de ces ports est attendue pour l'année 2020-2021.

P comme **PÉTROLE**

Avant 2003 et l'ère pétrolière, l'économie tchadienne était portée essentiellement par l'élevage et l'agriculture (coton, céréales, gomme arabique). Sur la période allant de 1960 à 1979, le secteur représentait 40% du PIB. Dans les années 1980, ce poids s'est établi à une moyenne de 35,3% avant de connaître une légère hausse entre 1991 et 2000 avec 38,2% du PIB.

L'exploitation du pétrole tchadien a eu l'aval de la Banque Mondiale en juin 2000. C'est un projet d'exploitation d'un coût d'environ 3,7 milliards de dollars qui devrait rapporter à l'État tchadien 2 milliards de dollars par an pendant 25 ans. Le gisement de Doba dans le sud du pays est le premier site d'exploitation qui devrait fournir 225 000 barils par jour. C'est en juin 2003 que le Tchad a fait son entrée dans le cercle des pays exportateurs de pétrole.

Grâce aux revenus du pétrole, l'Etat a réalisé des investissements dans nombre de domaines sociaux et économiques, ouvrant ainsi des perspectives à la transformation graduelle de l'économie nationale. En vue de maîtriser et tirer le meilleur profit de ses ressources naturelles et notamment le pétrole mis en production depuis 2003, le Tchad a créé, par la loi n°27/PR/2006, du 23 août 2006, la Société des Hydrocarbures du Tchad (SHT).

Cette société conçue comme le bras commercial du gouvernement tchadien dans le secteur pétrolier, est un établissement public à caractère commercial doté d'une autonomie de gestion administrative et financière. Avec un capital détenu à 100% par le Gouvernement tchadien, la SHT est placée sous l'autorité du Ministère en charge du pétrole. Pour optimiser les ressources pétrolières, la SHT a initié plusieurs projets: i) le Projet de construction des dépôts pétroliers; ii) le Projet de développement du champ de Sidigui; iii) le Projet de mise en place et de l'exploitation d'une base de données pétrolières; iv) le Projet de valorisation de polypropylène en matières plastiques; et v) le Projet de création de la Société de traitement des déchets et d'assainissement (SOTRADA) de Moundou dont elle détient 40% du capital.

Depuis plus de dix ans, le Gouvernement s'est fixé comme objectif de réduire la dépendance aux recettes pétrolières. Actuellement, la balance commerciale est fortement dépendante du pétrole, qui représentait en moyenne 78% des exportations totales entre 2016 et 2017, et 89% en 2018, selon la BAD. Pour ce faire, l'ensemble des programmes et stratégie de développement donnent la priorité au développement des filières agropastorales. Par exemple, pour la mise en œuvre du Programme d'Action Prioritaire de la Deuxième Etude d'Intégration au Commerce (2016-2020), 37 actions prioritaires ont été préconisées, mais à ce jour moins de 10 ont été mises en œuvre.

comme **QUALITÉ DES PRODUITS EXPORTABLES**

Malgré un potentiel révélé dans plus de 15 produits à très forte demande internationale, le Tchad a d'énormes difficultés à valoriser la qualité de ses produits. Le pays est ainsi reconnu pour ses potentialités agropastorales et minières, mais la qualité des produits exportables reste un défi. Pour cette année 2020, sur les 15 produits retenus dans le Programme d'Actions Prioritaires de la Deuxième Etude diagnostique, seuls trois (coton, sésame, gomme arabique) sont de qualité respectant les normes internationales du commerce international.

Le pays dispose de plus de dix produits dont la demande sur le marché international est forte (arachide, oignon, ail, karité, viande, peaux et cuir, lait, noix de cajou, spiruline) mais dont il est incapable d'exporter à cause de difficultés liées au traitement et à la transformation aux normes internationales.

Dans le but d'améliorer la qualité des produits d'exportation au Tchad, le PND 2017- 2021 a prévu la mise en place d'un système de normalisation, de métrologie et de certification. Cette volonté s'est traduite par la conception des projets de renforcement des capacités du CECOQDA et de l'ATNORM. L'objectif était qu'à terme les capacités des organes de la démarche qualité que sont le CECOQDA et l'ATNORM soient conformes aux prescriptions internationales. Plus de trois ans après le lancement du PND, le CECOQDA a enfin son accréditation internationale et l'ATNORM est enfin officiellement créée.

Malgré ces avancées significatives dans la démarche qualité en cette année 2020, aucun autre nouveau produit n'est venu s'ajouter à la liste des trois produits agricoles qui ont la qualité requise pour le commerce international. L'Etat devrait améliorer les capacités du CECOQDA et de l'ATNOM mais

surtout attirer les investisseurs pour une production de qualité respectant les normes internationales. Ce dispositif devra bientôt être amélioré, car dans le cadre de la mise en œuvre du Plan de développement Industriel et de la Diversification de l'Economie, il est envisagé la mise en place d'une démarche qualité au niveau national. Ce nouveau dispositif comprendra outre le CECOQDA et l'ATNORM, les institutions comme l'ANIE, la Chambre de Commerce et les autres départements sectoriels. Le but est d'inscrire le label MADE IN TCHAD dans la connexion aux chaînes de valeurs internationales.

R comme **RÉPERTOIRE DES EXPORTATEURS**

Dans son rôle de promotion des exportations, il est une nécessité pour l'ANIE de disposer d'un répertoire des exportateurs au niveau national. La mission de renforcement des capacités techniques et de promotion commerciale impose une maîtrise complète des difficultés et problèmes que rencontrent les exportateurs et les porteurs de projet d'exportation. Suivant cette logique, l'ANIE a décidé d'établir un répertoire des exportateurs et des porteurs de projets d'exportation pour cerner l'ensemble des problématiques liées à l'activité d'exportation au Tchad.

Ce répertoire est conçu selon les impératifs du contexte national en tenant compte des orientations contenues dans la Stratégie Nationale du Commerce (2016). Comme tel, il se décline en quatre segments : (1) les industries exportatrices ; (2) les exportateurs réguliers ; (3) les exportateurs occasionnels et (4) les porteurs de projets d'exportation. Chaque segment représente un niveau de maturité et de croissance dans l'activité d'exportation. Cette stratification est utile pour assurer le monitoring d'une entreprise d'un niveau à un autre.

A la fin de ce premier semestre 2020, avec déjà une année d'existence et sa mise à jour, le répertoire des exportateurs est passé de 200 à 162 actifs. La nouvelle répartition des exportateurs et porteurs de projets d'exportation se compose de 4 industries exportatrices, 15 exportateurs réguliers, 49 exportateurs occasionnels et 94 porteurs de projets d'exportation.



Une analyse de ce répertoire au 30 juin 2020 nous fournit les résultats suivants :

Il y a beaucoup moins de femmes que d'hommes dans l'activité d'exportation, mais les femmes sont également fortement absentes dans les activités de grande portée. Quasiment absentes des industries exportatrices, elles sont trois dans la catégorie « exportateurs réguliers ». C'est dans le segment « exportateurs occasionnels » qu'elles font jeu égal avec les hommes et dominent la catégorie des « porteurs de projet d'exportation ».

A eux deux, le sésame et la gomme arabique occupent au moins 78 % des exportateurs occasionnels et réguliers.

Les porteurs de projet d'exportation exercent des activités diversifiées. Leurs domaines comportent au moins 10 produits cités parmi les filières porteuses. Cette catégorie, comme son nom l'indique, regroupe les opérateurs économiques déjà actifs et qui ont un projet d'exportation.

A la différence des femmes qui sont majoritaires dans la catégorie des porteurs de projet d'exportation (60%), les jeunes ne sont majoritaires dans aucune catégorie. Leurs absences sont très prononcées dans les segments de grande maturité (6% des exportateurs réguliers) et moyenne dans la catégorie des porteurs de projet d'exportation (30%).

Pour que chaque publication du répertoire contienne l'ensemble des acteurs identifiés comme exportateurs ou porteurs de projet d'exportation, la Direction des Services aux Exportateurs collabore étroitement au niveau de l'ANIE avec la Coordination du Guichet Unique de Création d'Entreprise et les services déconcentrés de l'ANIE dans les provinces. Au niveau externe, elle collabore avec le Conseil National du Patronat, les ministères en charge de l'agriculture, de l'élevage et du commerce pour faciliter le recueil des fiches d'identification. Ce répertoire est donc le fruit d'un effort collectif de toutes les institutions impliquées dans la diversification de l'économie.

S comme **STRATÉGIE NATIONALE DU COMMERCE**

L'élaboration de la Stratégie Nationale du Commerce (SNC) du Tchad découle de l'Examen des politiques commerciales (EPC) du pays réalisé en juillet 2013 au niveau de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) et de la 2ème Etude Diagnostique de l'Intégration du commerce (EDIC2), validée en novembre 2013. Cette étude a identifié les atouts et les faiblesses de l'intégration du Tchad aux échanges internationaux et formulé les actions et réformes à mener pour tirer profit des potentialités productives du pays et de surmonter les contraintes liées à l'enclavement du pays.

L'objectif stratégique de la SNC est de développer un secteur commercial incitatif, profitant pleinement des opportunités des échanges internationaux, porteurs de croissance et favorisant le bien-être des populations. Cet objectif s'articule autour des cinq axes stratégiques suivants de la SNC :

- la consolidation du cadre institutionnel et réglementaire du commerce ;
- l'intégration et le développement du Marché régional ;
- La diversification des marchés ;
- la participation du Tchad aux négociations commerciales internationales ;
- la participation des femmes dans le commerce extérieur.

La SNC est aujourd'hui le principal cadre de mise en œuvre des actions du Tchad dans le développement des échanges économiques. Au niveau de la Direction des Services aux Exportateurs, il est le principal outil d'orientation dans la planification annuelle d'activités.

S comme **SÉSAME**

Jadis cultivé pour l'autoconsommation (vertus thérapeutiques, aphrodisiaques et culinaires) sur de petites surfaces, le sésame est devenu à la faveur de la crise cotonnière une culture de rente et d'exportation. Il est sans conteste le produit tchadien qui bénéficie année après année de plus d'apports nouveaux comme les surfaces cultivables ou les capitaux.

La production de 2019 est estimée à 200 000 tonnes par la Direction de la Production et des Statistiques agricoles (DPSA). Les plus grosses productions se concentrent dans le Mandoul et les deux Logones où le sésame blanc est cultivé surtout pour l'exportation, au Centre (Guéra) où la consommation locale et la transformation sont plus importantes et à l'Est (Sila et Ouaddaï) où le sésame brun est cultivé pour la production d'huile.

Au Tchad, les variétés du sésame sont multiples, mais les variétés S42 et Pachequeno Sel sont préférées pour leur rendement élevé, leur résistance et leur blancheur. Malgré cette rentabilité, la filière est très mal organisée, les producteurs ne semblent pas bénéficier des gains de la filière. Ils stockent peu et vendent individuellement à des acheteurs divers et spontanés. Le sésame est le produit préféré des exportateurs. Grâce à un cours mondial nettement favorable pour le Tchad, l'activité d'exportation dégage des gains qui attirent de plus en plus des opérateurs économiques.

T comme **TARIF EXTÉRIEUR COMMUN DE LA CEMAC**

Comme il est de coutume dans toutes les organisations communautaires disposant de marchés et de monnaies communs, les pays de la CEMAC ont établi un Tarif Extérieur Commun (TEC). Il comporte cinq taux (zéro, 5%, 10%, 20% et 30%), avec une moyenne de 18,1% (sans changement notable depuis 2006) et un coefficient de variation de 0,53 indiquant une dispersion modérée des taux.

Au niveau sectoriel, l'agriculture bénéficie de la plus forte protection tarifaire (23,6%), suivie des industries manufacturières (17,8%), puis des industries extractives (11,2%). Au nombre des produits bénéficiant de la plus forte protection tarifaire, figurent les vêtements (30%), le café et le thé (28,6% en moyenne), les boissons et tabacs (27% en moyenne), et les fruits, légumes et plantes (26,4% en moyenne). Par ailleurs, une taxe communautaire d'intégration de 1% sur les importations hors-CEMAC, une contribution communautaire d'intégration de 0,4% sur les importations hors-CEEAC et un prélèvement de 0,05% sur les importations en provenance des pays non-membres de l'OHADA demeurent en vigueur, sans oublier les taxes intérieures régies par des dispositions communautaires, à savoir la TVA et le droit d'accise. Des frais sont perçus au niveau national au titre de l'inspection avant embarquement et du Bordereau électronique de suivi de cargaison (BESC). D'autres taxes et prélèvements sont régis par des dispositions nationales.

Les tarifs douaniers à l'importation au Tchad, basés sur le Tarif Extérieur Commun de la CEMAC, sont en général trop élevés pour faciliter la stratégie de diversification du Tchad. Le TEC comporte cinq taux avec une moyenne de 18,1% (sans changement notable depuis 2006) et un coefficient de variation de 0,53 indiquant une dispersion modérée des taux.

S

T

Dans le but de remédier à cette situation, la CEMAC a décidé d'adopter un programme économique régional pour améliorer le commerce extérieur de tous ses pays membres. Cette initiative est salubre car depuis son lancement il y a bientôt 20 ans, la CEMAC n'a pas encore réussi à promouvoir le commerce entre ses membres, en dépit des différents textes pris en vue d'établir l'union douanière, avec bien sûr sa composante de zone de libre-échange.

T comme **TRANSPORT**

Pays enclavé, le Tchad est caractérisé par de grandes distances entre les zones de production et les zones de consommation. La mise en œuvre de la Stratégie Nationale du Transport a permis une augmentation du linéaire de routes bitumées qui est passé de 1367 km en 2010 à 2200 km en fin 2017. La progression moyenne est de plus de 100 km par an.

Le linéaire des pistes rurales est passé de 2130 km en 2012 à 3500 km en 2017 et celui des voiries urbaines bitumées totalisent 277,5km dont 207 km (75%) à N'Djamena. Si les infrastructures routières connaissent actuellement des investissements bénéfiques, il n'en reste pas moins que certaines zones du pays demeurent irrégulièrement desservies, voire enclavées, en particulier en zone sahélienne.

Le transport est un facteur déterminant dans le commerce et compte tenu de l'enclavement du Tchad, les coûts de transport représentent 50 % de la valeur des exportations. Cette insuffisance d'infrastructures de transports, notamment routières, n'a pas permis au Tchad de tirer le plus grand profit des potentialités qu'offre son espace communautaire. Les surcoûts du transport intérieur pénalisent donc les entreprises.

124 entreprises enregistrées dans le secteur assurent plus de 95 % du commerce national et international du Tchad. Du fait de son enclavement, le niveau du coût du fret, parmi les plus élevés du monde, constitue un frein au développement des échanges commerciaux. Le volume de trafic sur ces routes a d'ores et déjà augmenté.

Le trafic moyen sur la route Massaguet-Massakory est passé de 212 véhicules par jour en 2003, avant le début du projet, à 861 véhicules par jour en 2016, soit le quadruple. Le trafic sur la route Bokoro-Arboutchatak augmente rapidement, passant de 303 véhicules par jour en 2015 à 450 en 2016

Le coût du transport routier intérieur n'a pas suivi la même évolution à cause des conditions de prestation des services : insuffisance de la concurrence entre camionneurs, insécurité dans le transport et la livraison des biens ainsi que dans le respect des réglementations. Ces surcoûts affectent particulièrement les exportateurs, notamment ceux qui seraient appelés à se positionner sur des biens manufacturés à fort contenu en importations.

U comme **UNITÉ MONÉTAIRE : LE FRANC CFA**

Le Tchad a une monnaie commune avec les cinq autres Etats d'Afrique centrale de la zone CEMAC que sont le Cameroun, la République Centrafricaine, la République du Congo, le Gabon et, la Guinée Equatoriale. Ces six pays forment la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC), dont l'institut d'émission est la Banque des États de l'Afrique centrale (BEAC). Pour ce groupe, le franc CFA est désigné par franc de la coopération financière d'Afrique centrale, son code ISO 4217 est XAF.

Le franc CFA est une monnaie créée le 26 décembre 1945. Depuis le 1er janvier 1999, il est arrimé à l'euro au taux de 1 € = 655,957 F CFA (XAF ou XOF). Sa Convertibilité est garantie en euro par le Trésor français à travers le marché des changes de Paris, avec l'euro comme étalon. L'argument favorable à cet arrimage monétaire repose sur la possibilité accordée à ces pays d'avoir une monnaie exceptionnellement stable tout en maîtrisant l'inflation. La plupart des pays de ces zones ont mis en place des mécanismes de contrôle des changes afin d'éviter les fuites de devises. Ces monnaies (XAF, XOF, KMF et XPF) représentent 3 % de la masse monétaire de l'euro.

Cette coopération permet à ces pays aux économies fragiles et aux systèmes politiques assez souvent instables de bénéficier d'une monnaie stable. Cependant, le lien entre les cours du franc CFA et l'euro ne permet pas aux pays africains de faire varier le cours de leur monnaie en fonction des aspects économiques censés l'influer. Ils subissent donc les aléas économiques de l'Europe et de sa monnaie sans pouvoir intervenir. Ces aléas sont toutefois amortis par le mécanisme du compte d'opérations qui permet de faire varier la quantité de monnaie en circulation dans la zone en fonction de l'appréciation (ou la dépréciation) de l'ancre monétaire.

Avec un euro fort, les exportations tchadiennes vers d'autres destinations que l'Europe sont handicapées. En effet, lorsque l'euro s'apprécie, la quantité de monnaie par rapport au DTS augmente et les Banques centrales créditent le compte d'opérations auprès du Trésor français, diminuant ainsi leurs réserves et pénalisant le mécanisme de crédit. Ce mécanisme permet de contrer l'effet inflationniste de l'euro fort. Dans le cas de l'euro faible, c'est le Trésor français qui débite ce compte pour créditer les banques centrales, ouvrant plus fort le robinet du crédit (augmentation de la quantité de monnaie).

V comme **VIANDE**

Adossée à un potentiel de plus de 13 000 000 de têtes de bétail toutes espèces confondues, la filière viande peut compter sur un effectif de 24 892 096 bovins, 6 413 521 camelins, 30 519 349 caprins et 26 436 170 ovins, 2 804 210 asins, 1 073 498 équins et 1 684 346 porcins. Le pays a obtenu de l'Organisation Internationale de la Santé Animale en mai 2006, le statut de « pays indemne de peste bovine maladie ».

Malgré ce potentiel, la production de la viande au Tchad provient actuellement d'un abattoir principal à N'Djamena, propriété de l'État, mais géré par une entreprise privée tchadienne ; d'un autre abattoir sous gestion privée à Sarh et de plusieurs abattoirs régionaux gérés par le Ministère de l'élevage dans chacune des principales villes. Selon les études de faisabilité, les abattoirs tchadiens sont actuellement rentables, les difficultés d'exportation de la filière sont liées aux coûts élevés du transport aérien, les équipements et les procédures de contrôles sanitaires seraient conformes aux normes internationales.

Dans le cadre de l'exécution de son programme politique qui consiste à s'orienter beaucoup plus vers l'exportation des viandes au détriment de celle du bétail sur pied, le Gouvernement a entrepris la construction de nouvelles infrastructures plus modernes, répondant à toutes les normes requises en matière de traitement et de transformation des denrées d'origine animale. Pour les exportations de viandes, Moundou et Djarmaya, abriteront dans les mois à venir deux abattoirs modernes répondant à toutes les normes.

Ces deux abattoirs sont construits selon les caractéristiques correspondant aux normes internationales pour exporter sa viande à l'étranger. Ces abattoirs dont le chantier a été lancé en 2015, ont une capacité

W**X**

de production de 20 000 tonnes de viande par an chacun, soit 200 bœufs et 400 petits ruminants par jour. Le stockage de réfrigération peut contenir jusqu'à 19 jours de production.

Ils sont composés d'une unité de traitement des sous-produits (sang, os, cornes etc.) d'une unité de pré traitement des cuirs et peaux, d'une station d'épuration des eaux usées et un ranch de quarantaine et d'embouche de 40 000 hectares.

W comme **WEB EXPORTATION : LA PLATEFORME COMMERCIALE DE L'ANIE**

Conformément au rôle qui lui est dévolu dans le PND 2017-2021, l'ANIE offre des services adaptés au besoin des exportateurs. Suivant les recommandations de la Stratégie Nationale du Commerce (2016) et les orientations du Projet de Management Opérationnel pour le Soutien aux Exportateurs (MOPSE), elle a décidé de créer une plateforme commerciale pour améliorer la compétitivité des exportateurs tchadiens. Le fonctionnement de cette plateforme a doté l'ANIE d'un outil efficace de valorisation des produits d'exportations.

L'objectif de cette plateforme commerciale est d'améliorer les performances commerciales du Tchad dans les filières où le pays détient un avantage comparatif sur la concurrence internationale. Comme telle, cette plateforme a été conçue selon les normes des bonnes pratiques au niveau international et offrira aux exportateurs des opportunités commerciales pour la diversification de leur partenariat. Contre un abonnement annuel, tout acteur d'une de nos filières d'exportation aura une promotion de son offre totale des produits et les caractéristiques de ces derniers au niveau international.

A la fin de ce premier semestre 2020, on a déjà enregistré les premiers abonnés à cette plateforme. L'accès à ce service est rendu beaucoup plus facile par le dispositif d'abonnement qui implique les chefs d'antennes régionales de l'ANIE et les conseillers du Tchad dans les ambassades.

X comme facteurs **X, DÉTERMINANTS DE L'EXPORTATION**

Malgré le potentiel des dotations naturelles dont jouit le Tchad, exporter n'est pas la chose la plus facile. Les difficultés sont nombreuses, mais de l'avis des experts et autres opérateurs économiques, les facteurs les plus déterminants sont l'accès à l'énergie, au capital et à la certification de l'analyse biologique.

Les difficultés d'accès à ces trois services constituent le principal goulot aux exportations nationales. La raison pour laquelle ces trois facteurs constituent le blocage aux exportations se trouve dans les potentialités d'exportation du Tchad. On a noté que dans notre liste des 15 produits des filières porteuses, seuls les 3 produits non périssables font l'objet d'une meilleure exportation. Les 12 autres produits ayant besoin d'un minimum de traitement ne sont pas exportés.

La leçon que nous tirons de cette analyse est que sans l'amélioration de l'accès à ces trois services, la diversification des exportations n'est pas possible. Dans le souci d'améliorer le climat des affaires au Tchad, le Gouvernement a œuvré à l'amélioration de l'accès à ces services, mais à ce jour la situation par service se présente comme suit :

L'accès à l'énergie

La Production totale d'énergie au Tchad est estimée à environ 151.9 MW. La Société Nationale d'Electricité produit annuellement en moyenne (TWh) 24.9 MW. La dépendance de l'extérieur en gasoil et en pièces détachées fait que le prix du kWh produit par la SNE est le plus cher de la sous-région (200 FCFA). Le pays n'a pas de réseau de transport d'électricité interconnecté entre les villes. Outre la capitale Ndjamenas qui totalise presque 80% de la production d'électricité dans le pays, on ne compte que six autres villes et centres secondaires électrifiés disposant de réseaux de distribution indépendants.

La consommation d'énergie est dominée par la consommation de combustibles ligneux (96,5%) et un taux d'électrification de moins de 10%. Cette carence en consommation d'énergie explique les difficultés de traitement, de conservation et de transformation des produits agricoles et végétales. L'accès à l'énergie aurait donné la possibilité d'exporter les cacahuètes, la viande, le lait, les peaux et cuir et tous les autres produits à forte demande sur le marché international.

L'accès aux capitaux

Le système bancaire local se compose de neuf (9) banques en activité, mais l'offre de crédit est insuffisante pour financer les activités génératrices de revenu. Cette réalité se traduit, par un pourcentage d'investissements autofinancés de 83,8 %, supérieur de 4,5 points à la moyenne des pays subsahariens.

La part des banques dans la composition du financement est infra-marginale (2,3 %). La plupart du temps, les banques de la place ne financent que les activités d'exportation des matières premières non périssables. Les banques tchadiennes ne financent pas la transformation des produits agricoles. La faiblesse des dépôts à long terme (2%) est la raison évoquée dans les milieux bancaires pour justifier le non financement des projets de développement agricole de portée de plus de deux ans.

La certification et l'analyse biologiques

Les produits transformés ou prêts à l'exportation ont besoin d'une certification attestant leur caractère biologique et consommable. Cela est incontournable pour les exportations. Au Tchad, ce service est sous la coordination du CECOQDA et l'ATNORM. L'ATNORM est l'institution chargée de fixer les normes relatives à la certification des produits et le CECOQDA a pour rôle de procéder à l'analyse biologique des produits.

Malgré son accréditation au niveau international, le CECOQDA ne dispose pas de moyens pour analyser tous les produits exportables et l'ATNORM n'est pas encore opérationnelle. Le défaut de fonctionnalité de ces deux organes prive les produits tchadiens d'une certification attestant de leur bonne qualité pour l'exportation.

comme **YOUNG EXPORTATOR**

Selon le Recensement Général des Entreprises publié en 2016, la distribution des entrepreneurs selon les âges montre que 50% des entrepreneurs ont moins de 36,2 ans. Cela traduit la jeunesse des entrepreneurs exerçant au Tchad. Cette précocité ne s'observe malheureusement pas dans les

exportations. A l'analyse du répertoire des exportateurs de l'ANIE, on s'aperçoit que les jeunes ne sont majoritaires dans aucun segment. Des exportateurs réguliers aux porteurs de projets d'exportation en passant par les exportateurs occasionnels, les jeunes sont minoritaires. Leurs absences sont très prononcées dans les segments de grande maturité et moyennes dans la catégorie des porteurs de projet d'exportation.

L'absence des jeunes dans les catégories des exportateurs s'explique principalement par les difficultés d'accès aux crédits. Les activités d'achat-vente des matières requièrent un fond de départ et l'accès aux crédits des banques commerciales est régi par les critères qui éliminent systématiquement les jeunes. Cette situation est en passe de connaître un changement avec la création du Fonds pour l'Entrepreneuriat des Jeunes mis en place par le gouvernement.

Z comme **ZONE DE LIBRE-ÉCHANGE DE L'UNION AFRICAINE**

La ZLECAF est un projet de création de marché commun de l'Union Africaine pour l'ensemble du continent africain. Après plus de 10 ans de tractations et de négociations, les pays africains ont peu à peu tous adhéré au processus. Le dernier en date est l'Algérie (15 décembre 2019) et le 10 février 2020 le sud-africain WAMKELE NEME a été élu secrétaire général de la ZLECAF.

La zone de libre-échange a pour objectif de transformer les 55 économies africaines individuelles en un grand marché plus cohérent. Utiliser les complémentarités et exploiter collectivement le riche réservoir de terres et de richesses naturelles de l'Afrique, créer des espaces économiques internes plus grands et plus viables permettront aux marchés africains de travailler plus efficacement. Sous l'égide de l'Union Africaine, les dirigeants africains visent à établir la CEA comme la dernière des six étapes successives qui impliquent le renforcement de la coopération sectorielle et la mise en place d'une union douanière continentale, d'un marché commun et d'une union monétaire et économique. Le marché unique contribuera également à développer le commerce intra-africain grâce à une meilleure harmonisation et une coordination des régimes de libéralisation et de facilitation du commerce entre les Communautés Economiques Régionales (CER).

Ainsi, lors du sommet de janvier 2021, les pays membres approuveront les instruments opérationnels de la première phase de l'accord. Concrètement, il s'agit des règles d'origine qui détermineront l'éligibilité des biens à échanger dans la zone, des modalités telles que la protection des industries naissantes et un forum de négociation en ligne pour permettre aux Etats membres de mener à bien cette politique.

Les enjeux pour le pays sont énormes. Au premier niveau des défis dont il devra faire face, figurent les pertes de recettes fiscales et de menaces pour les industries locales. Pour faire face à ces défis potentiels, le Tchad devra investir massivement dans la transformation de ses matières premières pour augmenter la diversité de ses exportations. Outre le pétrole, le Tchad devra passer de trois produits (coton, sésame, gomme arabique) à au moins dix produits exportables pour tirer profit de la création de la zone de libre-échange de l'Union Africaine.

BIBLIOGRAPHIE

Libérer le dynamisme du secteur privé, (2013) ;

Rapport de la CNUCED sur le Commerce intra-africain.

Plan National de Développement (PND 2013-2015) ;

Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération Internationale (Avril 2013).

Plan National de Développement (PND 2017-2021) ;

Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération Internationale.

Etude diagnostique sur l'intégration du commerce au Tchad (EDIC II) ;

Ministère du commerce et de l'industrie, (2013).

L'Afrique que nous voulons-projet de document ;

Commission de l'Union Africaine, (2014), Agenda 2063.

Examen des politiques commerciales des pays de la CEMAC, 2013 ;

OMC.

Examen groupé des politiques des Etats membres de la CEMAC à l'OMC

Genève 29-31 juillet 2013, CNUCED.

Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté-note consultative

FMI, (2015)

« Document de stratégie pays et programme indicatif national pour la période 2008-2013 »

République du Tchad-Communauté européenne.

Le guide de l'exportateur ;

ANIE, 2019.

Le Catalogue des Services aux Exportateurs ;

ANIE, 2020.

Le Recueil des fiches sur les filières porteuses ;

ANIE, 2017.



