



# SÉRIE SUR LA FILIÈRE FRUITS ET LÉGUMES



FRUIT AND VEGETABLES SCHEME



## Session n°11 Dynamiques du marché dans l'industrie des fruits et légumes : comment les supermarchés et grands distributeurs influencent les tendances et les prix

Jeudi, 6 novembre 2025

### Points forts

#### A propos de la série sur la filière fruits et légumes (F&L)

Dans le cadre de l'Année internationale des fruits et légumes 2021 des Nations Unies (ONU), le programme Fruits et Légumes de la Direction des échanges et de l'agriculture de l'OCDE, en collaboration avec COLEAD, a lancé une série de webinaires en ligne visant à mettre en lumière **l'importance du secteur des fruits et légumes (F&L) et ses multiples dimensions**. Les objectifs sont de partager les connaissances sur les marchés et les opérateurs intervenant dans les filières locales et d'exportation des F&L ; de mieux comprendre la contribution du secteur à une production et une consommation durable ; de promouvoir l'apport des F&L à une alimentation saine et nutritive ; et de valoriser les réussites et les innovations d'opérateurs du secteur privé à travers l'Union européenne et les pays du Sud, ainsi que les enseignements tirés.

La session 11 a exploré comment les supermarchés et les grandes chaînes de distribution façonnent la dynamique du marché, influencent les prix, déterminent les normes de la chaîne d'approvisionnement et affectent les opportunités pour les producteurs et les PME. La session a réuni des experts de l'OCDE et de Freshfel Europe, ainsi que des entrepreneurs africains du Kenya et du Ghana. Elle a suscité un vif intérêt, avec 276 inscrits désireux d'acquérir des connaissances, d'accéder à des ressources précieuses, d'explorer des opportunités entrepreneuriales et d'échanger avec des personnalités de premier plan du secteur des fruits et légumes.

Toutes les informations relatives à la session sont disponibles sur la plateforme des entrepreneurs [Agrinnovators](#).

Enregistrement de la session : [Lien](#)

#### Principaux points abordés

##### *Consolidation du commerce de détail et évolution du pouvoir de marché*

Le secteur des fruits et légumes est de plus en plus façonné par un petit nombre de grandes chaînes de supermarchés dont les normes privées et les règles d'approvisionnement influencent désormais fortement la manière dont les produits doivent être cultivés, transformés, conditionnés et tarifés. Si cette consolidation a amélioré la logistique, la

traçabilité et la sécurité alimentaire, elle a également concentré le pouvoir, créant des pressions sur les négociations et les marges pour les PME et les petits exploitants. Il devient de plus en plus difficile d'entrer et d'être compétitif sur les circuits de distribution modernes, malgré une demande en hausse.

### ***Évolution des pressions réglementaires et en matière de durabilité***

Les règles en matière d'étiquetage, de sécurité alimentaire, d'emballage et de reporting environnemental deviennent de plus en plus strictes, en particulier dans l'UE. Ces exigences augmentent les coûts pour les fournisseurs, en particulier les exportateurs africains. Les détaillants attendent également de meilleures pratiques en matière de durabilité, ce qui nécessite de nouveaux investissements que de nombreuses PME ont du mal à financer.

### ***Innovation axée sur le commerce de détail et nouveau mode d'approvisionnement***

Les supermarchés encouragent de nouvelles méthodes de travail, telles que l'approvisionnement tout au long de l'année, les marques de distributeur et la réactivité face aux tendances de consommation. Les outils numériques tels que les codes QR, la blockchain et l'IA contribuent à améliorer la qualité et à réduire le gaspillage. Mais ces technologies sont plus faciles à adopter pour les grandes entreprises que pour les petits producteurs.

### ***Opportunités et contraintes pour les producteurs et les PME***

La vente aux supermarchés peut offrir de meilleurs marchés et des contrats à long terme, mais elle nécessite une certification solide, un bon emballage, une hygiène stricte et une logistique fiable de la chaîne du froid. Les coûts de transport élevés, les audits fréquents et les pénuries saisonnières restent des défis majeurs. Néanmoins, les PME qui offrent une qualité et une traçabilité constantes peuvent établir des partenariats solides.

### ***Vers des systèmes de marché plus inclusifs et plus résilients***

Un système plus équitable nécessite une coopération accrue tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Une tarification plus claire, des normes communes et des partenariats à long terme peuvent réduire la pression sur les fournisseurs. Des investissements conjoints dans la logistique, la durabilité et les outils numériques sont également utiles. Les gouvernements et les partenaires de développement doivent aider les PME à moderniser leurs équipements, à améliorer leur conformité et à accéder aux marchés de détail.

## **Rencontrez nos intervenants**



**Celine Giner**  
Analyste politique,  
OCDE



**Sarah Breitburd**  
Conseillère en politique  
commerciale, Freshfel  
Europe



**Linette Wawira**  
Fondatrice de Jiwa  
Farm, Kenya



**Eugenia Bofo**  
Responsable du  
développement de  
nouveaux produits HPW,  
Ghana

### ***Céline Giner, analyste politique, OCDE***

Céline Giner est analyste politique à l'OCDE, où elle dirige les travaux sur les systèmes alimentaires mondiaux, notamment l'alimentation saine, les moyens de subsistance, la durabilité environnementale, les pertes et le gaspillage alimentaires, et le comportement des

consommateurs. Elle soutient les gouvernements grâce à des analyses fondées sur des données probantes et des normes internationales, et coordonne des réseaux d'experts afin d'améliorer les performances et la résilience des systèmes alimentaires.

*Dans sa contribution, Céline a souligné l'interaction entre la consolidation du commerce de détail et les défis plus larges liés aux systèmes alimentaires. Elle a expliqué que les supermarchés influencent de plus en plus ce que les consommateurs mangent et la manière dont les produits sont fabriqués, par le biais de l'étiquetage, de la traçabilité et des exigences en matière de durabilité. Elle a souligné que les systèmes alimentaires sont confrontés à un « triple défi » : nourrir la population, soutenir les moyens de subsistance et réduire les impacts environnementaux, et que les détaillants agissent souvent comme de puissants leviers de changement. Son message clé était qu'il faut des politiques bien conçues pour soutenir des choix plus sains, réduire le gaspillage alimentaire et garantir que les transformations induites par le commerce de détail restent équitables et inclusives pour tous les acteurs de la chaîne de valeur des fruits et légumes.*

#### ***Sarah Breitburd, conseillère en politique commerciale, Freshfel Europe***

Sarah Breitburd représente Freshfel Europe, l'association qui regroupe des entreprises et des associations nationales de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement européenne en produits frais. Elle surveille l'accès au marché, les exigences en matière d'importation, les politiques commerciales et les évolutions réglementaires qui affectent les opérateurs du secteur des fruits et légumes, en mettant l'accent sur la compétitivité, la durabilité et les tendances de consommation.

*Sarah a souligné comment la dynamique du marché en Europe est simultanément remodelée par la réglementation et les attentes des détaillants, créant un environnement exigeant pour les fournisseurs. Elle a expliqué que l'UE, premier importateur mondial de fruits et légumes, impose des exigences strictes en matière de santé végétale, de sécurité alimentaire et de durabilité. Les détaillants ajoutent une couche supplémentaire de normes privées concernant les pesticides, les salaires, la saisonnalité, les emballages et les pratiques environnementales. Cette double pression génère des coûts de mise en conformité élevés, des charges administratives et une sensibilité aux prix qui affectent particulièrement les fournisseurs des pays ACP. Elle a souligné que les opérateurs sont « tiraillés entre deux forces » : les obligations réglementaires d'un côté et les exigences des supermarchés de l'autre. Sarah a fait remarquer qu'un partage d'informations et une coopération plus étroite tout au long de la chaîne sont essentiels pour équilibrer ces demandes, éviter la duplication des audits et maintenir la compétitivité dans un contexte de changement climatique, de perturbations logistiques et d'évolution des attentes des consommateurs.*

#### ***Linette Wawira, fondatrice de Jiwa Farm, Kenya***

Linette Wawira est la fondatrice de Jiwa Farm Export Ltd, une entreprise agroalimentaire kenyane qui exporte des légumes frais, des haricots, des herbes aromatiques et des produits spécialisés vers le Royaume-Uni et certaines régions d'Europe. Après avoir débuté comme petite épicerie locale pendant la pandémie, elle a développé Jiwa Farm pour en faire un exportateur certifié GlobalG.A.P. disposant de fermes internes, d'un personnel formé et de sa propre société de logistique pour prendre en charge les expéditions internationales.

*La présentation de Linette a offert une vision réaliste de ce que l'intégration des supermarchés signifie pour les PME africaines. Les attentes élevées des détaillants en matière de qualité, de cohérence, de traçabilité et d'emballages spécialisés influencent toutes les décisions opérationnelles, de la gestion des exploitations agricoles à la logistique. Pour répondre aux normes des supermarchés, il faut investir massivement dans la certification, les systèmes d'hygiène, la formation du personnel et l'innovation en matière d'emballage, ce qui*

augmente les coûts mais reste essentiel pour pénétrer le marché. Les prix du fret aérien constituent l'un des principaux obstacles pour les exportateurs africains, obligeant les producteurs à réduire leurs marges ou à risquer de perdre des acheteurs au profit de pays d'origine moins chers. Pour rester compétitive, Jiwa Farm a mis en place son propre service logistique afin de négocier de meilleurs tarifs de fret et de garantir la fiabilité. Linette a souligné que malgré ces pressions, une forte conformité, des emballages attrayants et des relations de confiance avec les acheteurs permettent aux PME d'obtenir des contrats à long terme.

### ***Eugenia Boafo, responsable du développement de nouveaux produits (NPD) chez HPW, Ghana***

Eugenia Boafo dirige le développement des produits chez HPW Fresh & Dry Ltd, le plus grand producteur de fruits secs d'Afrique de l'Ouest. HPW exporte des snacks aux fruits naturels certifiés vers des supermarchés en Europe, aux États-Unis, en Australie et au Moyen-Orient, transformant 45 000 tonnes de fruits frais par an et employant plus de 5 000 travailleurs et des milliers d'agriculteurs. L'entreprise est réputée pour ses systèmes rigoureux de sécurité alimentaire, sa traçabilité complète et son modèle d'impact axé sur la communauté.

*Eugenia a rappelé que les supermarchés jouent un rôle de « gardien » : sans l'acceptation d'un détaillant et sans une bonne mise en rayon, un produit a très peu de chances de réussir. Les distributeurs exigent aussi une disponibilité toute l'année, même pour des produits saisonniers, ce qui oblige les fournisseurs à renforcer leur planification, leur chaîne du froid et leurs systèmes de traçabilité. Elle a expliqué que les entreprises ayant un fort impact social ou économique sont souvent celles qui supportent le plus de pression, notamment à cause du coût des certifications, des audits et des exigences liées à la durabilité. Chez HPW, des investissements continus dans la sécurité alimentaire, la logistique et les pratiques éthiques sont indispensables pour maintenir la confiance des clients et éviter les ruptures d'approvisionnement.*

*Pour elle, des partenariats transparents, des standards mieux harmonisés entre les détaillants et des investissements partagés dans des technologies durables sont essentiels afin d'aider les PME africaines à rester compétitives sur les marchés internationaux.*

## **Ressources**

### **1. Rapport et études**

EUR-Lex, 2019, Pratiques commerciales déloyales dans les relations interentreprises au sein de la chaîne d'approvisionnement agricole et alimentaire, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32019L0633>

Parlement européen, 2018, L'impact de la politique agricole commune sur les pays en développement, [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2018/603862/EXPO\\_STU\(2018\)603862\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2018/603862/EXPO_STU(2018)603862_EN.pdf)

FAO 2022, Environnement alimentaire de détail et comportement des consommateurs dans les pays à faible et moyen revenu, <https://www.fao.org/documents/card/en/c/cb8822en>

FAO, 2020, 7, Transmission des prix et pouvoir de marché dans le secteur agroalimentaire. Note d'orientation de la FAO, <https://openknowledge.fao.org/items/f7fc439-8045-478c-983f-041bec365b97>



Food Marketing Institute (FMI), 2023, Power of Produce 2023,  
[https://www.fmi.org/forms/uploadFiles/74DA9F0000000A.toc.Top\\_10.pdf](https://www.fmi.org/forms/uploadFiles/74DA9F0000000A.toc.Top_10.pdf)

Gravert, C. et al., 2025. Les promotions alimentaires en magasin augmentent les ventes mais aussi le gaspillage : preuves tirées des achats de légumes,  
<https://www.nature.com/articles/s41598-025-01800-x>

IFPRI, 2022, *Africa Agriculture Trade Monitor (AATM) : Normes, supermarchés et commerce transfrontalier*, <https://ebrary.ifpri.org/digital/collection/p15738coll2/id/135996>

Kidane, D. G. et al. (2024). Transmission des prix et asymétrie dans une chaîne d'approvisionnement en produits de la mer en pleine mutation,  
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13657305.2024.2447443>

Liu, X. et al. (2025). Intégration du LSTM à attention renforcée et de l'optimisation par essaim de particules pour la tarification dynamique et le réapprovisionnement dans les supermarchés de produits frais, <https://arxiv.org/pdf/2509.12339>

OCDE, 2021, *Concentration et pouvoir de marché dans la chaîne alimentaire*,  
[https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/02/concentration-and-market-power-in-the-food-chain\\_aa5064d9/3151e4ca-en.pdf?](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/02/concentration-and-market-power-in-the-food-chain_aa5064d9/3151e4ca-en.pdf?aa5064d9/3151e4ca-en.pdf?)

OCDE, 2024, Commerce et marchés agricoles : note d'information sur la politique commerciale agricole de l'OCDE,  
<https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-issues/agricultural-trade-and-markets/oecd-agriculture-trade-policy-brief-21022024.pdf>

Vavra, P. & Goodwin, B., 2005, *Analyse de la transmission des prix tout au long de la chaîne alimentaire*. Documents de l'OCDE sur l'alimentation, l'agriculture et la pêche n° 3,  
[https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2005/11/analysis-of-price-transmission-along-the-food-chain\\_g17a173e/752335872456.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2005/11/analysis-of-price-transmission-along-the-food-chain_g17a173e/752335872456.pdf)

Banque mondiale, 2023, *Transformation numérique des systèmes de distribution alimentaire*, <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099350204102332863/p1800220e70df402e0a7bb05f9ceb181d05>

Banque mondiale, 2024, *Systèmes alimentaires et changement climatique : gérer la volatilité des prix et les risques liés à la chaîne d'approvisionnement*,  
<https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail>

## 2. Formations et autres opportunités

Freshfel Europe, Tendances du commerce de détail et exigences en matière de durabilité dans le secteur des produits frais, <https://freshfel.org/events/>

IFPA, Sécurité des produits frais et attentes des acheteurs au détail,  
<https://www.freshproduce.com/events/>

ITC, Comment répondre aux normes des supermarchés, (cours de la SME Trade Academy),  
<https://smetraininghub.intracen.org/>

COLEAD, Accès au marché, certification et exigences de la distribution (plateforme de formation), <https://training.colead.link/>

**Équipe de coordination pour ces séries :**

OCDE : Jose Brambila-Macias, Directeur de programme, Direction des échanges et de l'agriculture, Codes et régimes agricoles

COLEAD : Ahoefa Soklou, Chargée de projet et Nina Desanlis-Perrin, Chargée de projet, Département Réseaux et Alliances.

<https://www.oecd.org/> | <https://colead.link/>



*Cet évènement a été organisée dans le cadre du programme Fit For Market+ mis en œuvre par le COLEAD dans le cadre de la Coopération au Développement entre l'Organisation des États d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (OEACP), et l'Union européenne (UE).*

*Cette publication a été produite avec le soutien financier de l'UE et de l'OEACP. Son contenu relève de la seule responsabilité du COLEAD et ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant la position de l'UE ou de l'OEACP.*