

## **7 Produire pour le marché**

## Principaux points du chapitre 7

### **LES AGRICULTEURS DOIVENT PRODUIRE CE QUE LES CONSOMMATEURS VEULENT ACHETER**

*Facteurs affectant le choix  
des cultures à pratiquer;  
Équilibrer la rentabilité et le risque.*

### **LES INVESTISSEMENTS QUI PEUVENT AMÉLIORER LA RENTABILITÉ ...**

*Réduire le risque;  
Augmenter les prix;  
Augmenter les rendements;  
Réduire les coûts de production;  
Ajouter de la valeur.*

### **AIDER LES AGRICULTEURS À ORGANISER L'APPROVISIONNEMENT DES INTRANTS, LES FINANCES ET LE TRANSPORT**

### **ACTIVITÉS PERMETTANT DE RELIER LA PRODUCTION AUX MARCHÉS**

## **ADAPTER LA PRODUCTION AUX BESOINS DU MARCHÉ**

Votre rôle principal, en tant que vulgarisateur, dans la commercialisation est d'améliorer la compréhension de vos agriculteurs concernant la commercialisation et comment leur entreprise peut devenir commercialement plus rentable en produisant les cultures qui sont demandées par le marché. Le présent chapitre examine les moyens qui permettront aux agriculteurs d'adapter leur production pour répondre aux besoins du marché. Les agriculteurs sont, pour la plupart, de nature prudente et seront réticents à se lancer dans des entreprises nouvelles en raison des risques qu'elles comportent. Les nouvelles cultures ou l'introduction de nouvelles technologies ou techniques de production doivent par conséquent être initialement comprises sur la base d'un essai expérimental à petite échelle.

### **La préproduction et la planification de la production**

Les producteurs ont besoin d'être conseillés sur les cultures à pratiquer et sur les débouchés de marché qu'ils pourront cibler. Même si la décision finale doit toujours appartenir aux agriculteurs, vous devez être capable de les aider à planifier leur production. Il est certes nécessaire de tenir compte des questions liées à la production comme

la disponibilité de la main d'œuvre et la rotation des cultures, mais le facteur clé autour duquel s'articulent les décisions relatives à la production est que la production doit être orientée vers le marché. Cela revient à dire qu'il faut produire des produits pour lesquels la demande existe et que les agriculteurs pourront cultiver de façon rentable.

**Choix des cultures individuelles.** Le choix des cultures devra être fondé sur les bénéfices nets probables réalisés par les autres grandes entreprises agricoles (voir tableau 7). Ces calculs établiront quels produits seront susceptibles d'être les plus rentables. Ils peuvent être examinés avec les agriculteurs.

L'étude de marché aura montré quels produits locaux sont susceptibles d'être les plus productifs quant au coût, à la qualité ou la saisonnalité, par rapport aux produits des autres régions. L'étude aura également montré quelles variétés sont à privilégier et les meilleurs périodes pour les produire. Ces résultats doivent être convertis en recommandations pratiques à l'intention des agriculteurs, en couvrant les questions telles que:

- les variétés préférées du marché;
- les dates des semences (par ex., s'il est nécessaire de prolonger la période de production ou viser une période où les prix sont particulièrement élevés). Éviter ou non les périodes excédentaires;
- les autres techniques visant à prolonger la production dans les périodes où les prix sont

élevés, comme l'utilisation des variétés précoces ou tardives, le repiquage des plants, ou l'utilisation des tunnels de polythène ou l'irrigation;

- les techniques permettant d'améliorer la qualité, comme la fertilisation optimale, la protection des cultures, l'élagage, l'irrigation et la protection contre les intempéries.

Le tableau 7 contient le résumé des coûts et des bénéfices comparatifs de trois cultures différentes. Bien que la culture C enregistre les ventes les plus élevées, sa rentabilité est inférieure à celle des cultures A et B. Les agriculteurs doivent être conscients de la différence entre les bénéfices bruts (à savoir, la valeur des ventes) et les bénéfices nets (à savoir la valeur des ventes après déduction des coûts). Ils doivent considérer les bénéfices nets probables quand ils planifient ce qu'ils vont produire.

*Tableau 7*  
**Choisir les cultures à pratiquer**

	Cultures		
	A	B	C
Ventes escomptées sur 1 ha.	3 000	2 000	4 000
<i>Coûts</i>			
Production	1 000	500	2 000
Commercialisation	1 000	500	1 500
Bénéfices nets	1 000	1 000	500
Choisir la culture	Oui	Oui	Non

**Figure 12**  
**Coûts de production,**  
**marge brute par acre**  
**et point mort du coût**  
**pour les concombres**

**Coûts de production**

**Revenu**

- (a) Rendement commercialisé par acre 6 000 kg
- (b) Revenu brut à \$0,25/kg

**Revenu brut (a x b) = \$1 500**

**Coûts des intrants**

	\$
Semences 1,5 kg à \$22/kg	33
Engrais 2 x 50 kg sulfate d'ammonium à \$6/sac	12
Fumier organique 15 tonnes à \$5/tonne	75
Pulvériser 5 x: approx. \$11/acre	55
Régénération mécanisée du sol \$40/acre	40
<i>Sous-total des intrants</i>	<u>215</u>

**Coûts de la main d'œuvre**

Préparation manuelle de la terre 2 jours à \$2/jour	4
Semences 3 jours à \$2/jour	6
Pulvérisation 2 jours à \$2/jour	4
Irrigation 10 jours à \$2/jour	20
Sarclage 12 jours à \$2/jour	24
Récolte 90 jours à \$2/jour	180
<i>Sous-total de la main d'œuvre</i>	<u>238</u>

**Coûts de commercialisation**

Transport à 1,5 cents/kg X 6 000 kg	90
Emballage en caisses de 20 kg à \$1/caisse	300
<i>Sous-total de la commercialisation</i>	<u>390</u>

**(c) Total des coûts de production et de commercialisation** **843**

**Marge brute/bénéfice net par acre [(a x b) – c] = \$657**

**Point mort du prix par kg (c ÷ a) = 14,05 cents/kg**

**Note:** Ce calcul donne un exemple simple de la façon dont les agriculteurs pourront calculer la rentabilité liée à la culture d'un produit horticole précis. Pour effectuer cette analyse, il est important que l'information soit correcte. Le calcul peut aussi être fait avant de commencer la culture, pour déterminer si elle sera rentable ou non. Dans ce cas, une prévision réaliste des prix est nécessaire.  
**1 acre = 0,405 hectares**

La figure 12 donne l'exemple de l'évaluation détaillée des coûts liés à une récolte de concombres. Lors du calcul des coûts, il est utile de se rappeler que 80 pour cent des coûts sont normalement imputables à 20 pour cent des produits. Vous devez par conséquent vous efforcer de recueillir l'information exacte concernant les coûts principaux. Les coûts et les bénéfices des agriculteurs individuels peuvent varier considérablement, et les calculs comme ceux de la figure 12 sont utiles en ce qu'ils aident les agriculteurs à comparer leur rendement à celui des autres.

**Choix de la gamme des cultures.** Il est conseillé aux agriculteurs de réaliser un équilibre entre cultiver une large gamme de produits et se concentrer sur les produits qui présentent le plus d'avantages. La production d'une gamme de cultures réduit l'impact des défaillances possibles de la production ou du marché pour une culture. Par exemple, si les agriculteurs ne cultivent que les pommes de terre et que leurs cultures sont affectées par la brunissure, ils n'auront aucun revenu. En revanche, s'ils cultivent deux ou trois autres cultures et que les récoltes sont bonnes, ils seront moins affectés par la maladie de la pomme de terre.

Pratiquer un grand nombre de cultures différentes peut poser des problèmes. Ceux-ci seront liés au fait que l'agriculteur n'aura probablement pas l'expertise nécessaire pour chaque culture et que les quantités plus faibles produites par chacune d'entre elles rendront

la commercialisation plus difficile. Très souvent, la préférence des agriculteurs ira aux cultures avec lesquelles ils sont plus à l'aise et/ou qui poussent bien sur leur terre.

À mesure que l'agriculture est plus développée, l'exploitation des terres devient plus spécialisée. Les agriculteurs individuels, tels ceux qui approvisionnent les supermarchés ou les agroindustriels, doivent généralement se concentrer sur relativement peu de cultures. Certes, les producteurs peuvent devenir plus compétents, mais rarement seront-ils des experts dans plus de trois ou quatre cultures.

Les cultures les plus rentables sont souvent celles qui comportent le plus de risques. Il est utile d'adopter un système de cultures dans lequel les cultures à risque sont équilibrées par les cultures plus fiables. Un exemple serait de produire une ou deux cultures légumières de grande vente, comme les pommes de terre et les oignons, à côté de produits de prix supérieur comme les poivrons (rouges ou verts) et les légumes-feuilles ou les salades. Les petites exploitations ont souvent davantage de main d'œuvre disponible par hectare que les grandes exploitations et elles peuvent en tirer profit en se concentrant sur les cultures à forte intensité de main d'œuvre. Il s'agit des cultures qui ne peuvent pas être récoltées mécaniquement et qui font appel au repiquage des plants, à l'élagage, au désherbage manuel (sarclage) et souvent, à la récolte manuelle.

## **Investissement agricoles**

Les agriculteurs sont souvent tentés de faire des investissements coûteux mais qui n'améliorent pas de façon significative la rentabilité financière de leur exploitation. Cette pratique doit être évitée. Les décisions cibleront en priorité les investissements qui peuvent: assurer un revenu à l'agriculteur, en réduisant les risques; augmenter le revenu en améliorant les prix; améliorer les prix en augmentant les rendements; réduire les coûts de production; ou engendrer un revenu supplémentaire.

***Les investissements qui améliorent la stabilité du rendement et réduisent par conséquent les risques*** sont:

- ceux qui protègent contre les animaux nuisibles et les maladies, comme les sprays et un pulvérisateur;
- l'irrigation et autres technologies qui réduisent les effets indésirables des intempéries.

Ce type d'investissement est particulièrement important en horticulture parce que, quand les rendements sont faibles en raison du mauvais temps ou de la dégradation par les animaux nuisibles, les prix augmentent considérablement. Le producteur dont les rendements seront les moins affectés réalisera les bénéfices les plus élevés.

***Les investissements qui améliorent les prix*** comprennent:

- la technologie de production « hors saison », comme les tunnels en polythène et la technologie améliorée pour le repiquage des plants;
- les investissements dirigés directement dans l'amélioration de la commercialisation, comme les installations de calibrage, l'entreposage au niveau de l'exploitation, les camionnettes pour transporter les produits et les téléphones pour améliorer la communication de marché;
- les investissements qui améliorent la qualité des produits, (par ex., l'irrigation, la protection des cultures ou les plants de qualité supérieure).

***Les investissements qui augmentent les rendements*** sont:

- le matériel d'irrigation;
- l'utilisation scientifique des engrais (les quantités correctes, la programmation de l'utilisation optimale, les quantités adéquates des différents nutriments);
- les plants de qualité supérieure.

***Les investissements qui économisent les coûts de production*** sont:

- les herbicides et les sarcleuses mécaniques, qui réduisent la main d'œuvre nécessaire au désherbage.





R. Faldutti

Cueillette de légumes durant la saison hivernale



M. Marzot

Irrigation dans un champs de pommes de terre

**Les investissements qui peuvent créer un revenu supplémentaire** sont:

- le matériel de transformation pour ajouter de la valeur aux produits;
- le transport pour acheminer les produits vers des marchés nouveaux.

### **Approvisionnement des intrants**

L'approvisionnement des intrants peut avoir un effet direct sur la rentabilité. Les plants sont particulièrement importants. Les consommateurs ont souvent des préférences marquées pour certaines variétés, couleurs ou goûts. Par exemple, dans la majeure partie du Moyen et Proche Orient, la préférence va aux tomates olivettes (soit le type Roma). La couleur du produit peut aussi être importante, par ex., les pommes rouges sont parfois préférées aux variétés vertes ou jaunes. Les bénéfices des producteurs peuvent être améliorés en assurant l'approvisionnement des plants adéquats et votre rôle consiste en partie à vous entretenir avec les pépiniéristes et les fournisseurs de semences sur les variétés qu'ils auront en stock.

La dégradation causée par les animaux nuisibles et les maladies réduira substantiellement le prix des cultures et leur durée de conservation potentielle. Parfois, les problèmes sont résolus grâce à l'adoption des pratiques adéquates de protection des cultures. En Inde, des programmes de pulvérisation ont été

introduits pour lutter contre la tavelure des pommes au Cachemire. L'étape cruciale dans l'introduction réussie de ce programme a été d'assurer que les produits recommandés étaient disponibles dans les points de vente de produits chimiques agricoles.

### **Finance et crédit**

Les contraintes cruciales en matière de production sont généralement le manque de fonds de roulement et de fonds à des fins d'investissement. Les sources potentielles de fonds, à l'exception des propres ressources de l'agriculteur, peuvent être classées en deux catégories: formelles et informelles.

**Sources formelles.** Ce sont principalement les banques et autres types d'institutions financières comme les mutuelles de crédit, les coopératives d'épargne et de crédit et les divers types d'organisations de microfinance. Elles offrent différents types de programmes de prêts et appliquent normalement des taux d'intérêt en fonction du marché. Les banques exigent des formes de garanties particulières pour accorder les prêts et les crédits qui, ajoutées aux procédures de prêts généralement longues, tendent à limiter considérablement l'accès de la plupart des agriculteurs. Fournir aux banques les budgets des coûts de production, l'information détaillée sur les bénéfices probables et autre information pertinente sur l'activité au moment de la demande du prêt pourra leur permettre d'évaluer avec davantage d'exactitude le risque encouru et accélérer la procédure. Les coopératives de

crédit et autres types similaires d'institutions financières qui appartiennent à leurs clients sont, de par leur nature, plus ouvertes aux agriculteurs qui sollicitent des prêts orientés vers la production plus petits. Mais, tout comme les institutions de microfinance, elles ont souvent des problèmes à fournir un grand nombre de prêts, en raison de l'insuffisance de leurs fonds.

Les institutions financières appliquent des règles différentes selon l'utilisation du prêt qu'elles couvrent. Certaines n'accorderont des prêts que pour les intrants alors que d'autres offriront également des prêts pour couvrir les coûts de la main d'œuvre. En de rares occasions, les banques offrent aux agriculteurs des prêts pour la commercialisation. Ces prêts sont nécessaires pour couvrir les coûts de transport, d'emballage et même d'entreposage des récoltes. L'avantage de ces prêts est que les producteurs n'ont pas de restrictions sur le choix des clients, ce qui n'est pas le cas s'ils empruntent auprès des négociants.

Dans l'exemple donné au tableau 1 (colonne 6), les coûts de la récolte et de la commercialisation s'élèvent aux deux tiers du total des coûts, et l'emballage est l'élément de coût individuel le plus élevé. Cela illustre clairement le besoin de prêts pour couvrir les coûts de commercialisation autant que de production.

Quand les producteurs ont un contrat d'approvisionnement de leurs produits avec un



agroindustriel, par ex., un transformateur ou un exportateur d'aliments, les prêts de production peuvent être évalués sur la base de la valeur hypothétique de la récolte. Dans le cadre d'un programme de garantie des prêts, la banque, ou le transformateur, avance une partie du revenu escompté en tant que crédit à la production (par ex., 50 pour cent), sans chercher de garanties supplémentaires. Le remboursement du prêt peut être effectué par l'agroindustrie, qui déduit la dette encourue du revenu du producteur. Malheureusement, ces arrangements échouent parfois quand l'agriculteur décide de vendre ses produits ailleurs où un prix supérieur est offert et que, par conséquent, il ne respecte pas le contrat initial. Quand cela est le cas, vous devrez évaluer avec les agriculteurs les bénéfices d'établir des points de vente à long terme pour leurs produits, et leur expliquer qu'ils risquent de perdre ces bénéfices s'ils recherchent des avantages financiers à court terme de la sorte.

**Crédit informel.** Dans un grand nombre de pays, la disponibilité de fonds formels auprès d'institutions financières est très limitée et les agriculteurs doivent souvent dépendre de sources informelles. Les sources de crédit informel comprennent les prêteurs d'argent, les membres de la famille, les amis, les négociants et les fournisseurs d'intrants. Les prêts informels sont généralement consentis sur la base de liens familiaux étroits ou de la confiance mutuelle et ne sont pas liés à la lenteur de la bureaucratie.

Dans certains pays, la plus importante source de crédit informel est généralement le négociant. Le rôle des négociants en tant que sources de prêts est largement incompris. Les négociants fournissent le crédit aux agriculteurs pour sécuriser l'approvisionnement futur et, par conséquent, le revenu. Les coûts réels de ce type de crédit aux agriculteurs sont difficiles à déterminer. Les négociants sont souvent critiqués pour appliquer des taux d'intérêt élevés et pour obliger les agriculteurs qui ont emprunté de l'argent à vendre leurs produits à bas prix. Dans certains cas, il ne fait aucun doute que cela est vrai, et que, quand les prix sont médiocres, les agriculteurs ne peuvent pas changer de négociant ou de grossiste. En revanche, l'inverse s'applique aussi aux agriculteurs qui, sachant que le négociant est tenu de leur acheter les produits, sont moins attentifs à la qualité des produits. Les négociants ne prêtent normalement pas d'argent aux agriculteurs dans le but de les exploiter. Ils prêtent l'argent pour que les agriculteurs produisent les quantités suffisantes d'une culture donnée pour répondre à la demande. Les prêts consentis par les négociants sont remboursés par simple déduction de la somme avancée du montant des ventes.

### **Transport**

Sans accès au transport, les agriculteurs sont désavantagés. Ils sont tributaires des acheteurs de passage. Grâce au transport, les agriculteurs ont le contrôle du marché sur lequel le produit est acheminé et sont par conséquent en position de commercialisation

*Les transporteurs surchargent fréquemment les camions pour maximiser leur revenu.*



*Même le produit le mieux emballé risque d'être endommagé.*

90 potentiellement bien plus forte. L'amélioration de l'efficacité du transport, par ex., les cargaisons plus importantes, les aller-retour plus rapides et la meilleure utilisation des capacités, sont toutes des méthodes qui ont fait leurs preuves concernant la diminution des coûts et l'ouverture de débouchés de marché nouveaux.

Vous pouvez jouer un rôle important en aidant les producteurs à accéder au transport. Pour ce faire, vous pouvez faire connaître les transporteurs aux agriculteurs, planifier l'itinéraire de collecte des produits et aider à organiser les premiers passages.

Les agriculteurs qui ne vendent pas aux négociants de passage doivent généralement acheminer les produits au marché par camion ou camionnette de location. En général, le producteur paiera soit un prix fixe pour la location du camion quelle que soit sa cargaison, soit il paiera par caisse ou sac transporté. Les deux systèmes peuvent manquer d'efficacité.

Si le camion n'est pas totalement plein, les coûts à l'unité (caisse, sac, etc.) augmentent. Il est possible d'économiser sur les coûts en encourageant les agriculteurs à partager le transport. Vous pouvez les aider à regrouper les produits à un jour précis de la semaine dans des lieux de collecte déterminés.

Quand le transport est payable à l'unité, les transporteurs surchargeront généralement les camions pour maximiser leur revenu. Si les produits sont regroupés dans un endroit donné pour constituer des cargaisons complètes, un prix fixe pour le camion est négocié et les producteurs peuvent eux-mêmes assurer que le camion n'est pas surchargé, et que leurs produits ne sont pas endommagés. Il est difficile de résister à la tentation d'essayer de faire rentrer des contenants

supplémentaires dans le véhicule et les négociants le font souvent, ainsi que les agriculteurs. Cependant, les bénéfices réalisés par rapport au coût du transport dépassent généralement les pertes liées aux produits endommagés.

D'une façon générale, plus la cargaison individuelle est volumineuse (à savoir que plus le camion utilisé est gros), plus le coût à l'unité est bas. Par exemple, au Pakistan, un camion de 8 tonnes reliant le nord du Punjab à Karachi coûtait 4 000 roupies, soit 500 roupies par tonne de produits, alors qu'un camion de 20 tonnes équivalait à un coût de 7 000 roupies pour le même parcours, soit 350 roupies par tonne.

Les agriculteurs qui ont les moyens d'investir dans le transport achètent généralement des petites camionnettes. Les coûts à l'unité sont par conséquent plus élevés que la location d'un espace dans un camion plus gros, mais ces camionnettes offrent aux agriculteurs la possibilité de:

- transporter les produits au marché immédiatement après la récolte;
- offrir des services de transport aux producteurs voisins;
- acheminer les produits à vendre sur les marchés d'agriculteurs;
- vendre directement aux détaillants et aux traiteurs.

### **Création de liens avec les marchés et les entreprises**

Les possibilités de production sont souvent sous-exploitées parce que les acheteurs et les vendeurs ignorent l'existence les uns et des autres. Un acheteur peut ne pas être au courant des produits cultivés par les agriculteurs dans une région précise ou des produits qu'ils pourraient produire si un marché est disponible.

Un groupement d'agriculteurs peut vendre ses produits individuellement à un petit acheteur local sans savoir qu'un grossiste est disposé à payer des prix supérieurs s'il peut fournir la quantité suffisante. Comme on l'a vu précédemment, vous devez établir la liste des acheteurs, des agroindustriels et des transporteurs dans votre région. Cette liste devra inclure les noms et les adresses des personnes à contacter et indiquer les produits vendus ou les services offerts par chacun. Il est important que les négociations soient menées directement entre les agriculteurs et les acheteurs.

Vous pouvez aider les agriculteurs en leur fournissant quelques renseignements à l'avance, comme les conditions contractuelles types des négociants, à savoir la fourchette des prix, et les autres entreprises qui valent la peine d'être contactées, mais vous ne devez pas conclure d'accord à leur place. L'encadré 5 explique comment vous pouvez aider à établir des contacts et à soutenir les agriculteurs dans la résolution des problèmes et l'établissement de nouvelles relations commerciales.

### *Encadré 5*

#### **Activités visant à créer des liens avec les marchés et les entreprises**

##### **Inviter les négociants/colporteurs à rencontrer un groupement d'agriculteurs.**

Les possibilités d'une relation commerciale y seront explorées.

##### **Aider les négociants à trouver des débouchés de marché nouveaux.**

Il s'agit d'identifier les débouchés de marché à explorer par les négociants et d'accorder le soutien aux visites axées sur la vente.

##### **Créer des liens entre un groupement d'agriculteurs et un transformateur.**

Il s'agit de définir les besoins des transformateurs en matières premières et les prix d'achat probables.

L'intérêt des agriculteurs à travailler avec le transformateur étant établi, il s'agira d'aider les deux parties à formuler un arrangement qui couvrira la planification de la production, le soutien technique et aux intrants, les prix et les normes de qualité, la livraison et les conditions de paiement. La continuité du soutien comprend le suivi de la production et des paiements et l'assistance à la résolution des conflits.

##### **Aider les agriculteurs à résoudre les problèmes de transport.**

Il s'agira de travailler avec un groupement d'agriculteurs et un propriétaire de camion pour mettre en place un service de transport.

##### **Promouvoir des lieux de marché nouveaux.**

Il s'agira d'encourager la création d'un marché de regroupement des produits ou un marché d'agriculteurs dans une ville locale et d'aider à sa planification.

##### **Fournir aux agriculteurs et aux groupements d'agriculteurs l'information et le soutien relatif aux négociations.**

Il s'agira d'aider les agriculteurs en leur fournissant les noms et les adresses des entreprises importantes comme les fournisseurs d'emballage, les entreprises de transport, les agents de marché et les négociants et les entreprises de transformation. Il s'agira d'encadrer les agriculteurs concernant les prix types, l'emballage, les coûts comparatifs du transport, et les agents ayant bonne réputation.

##### **Soutenir les débuts des nouvelles relations commerciales.**

Aider dans le rôle d'intermédiaires en cas de conflits et de rupture de la communication.