

9 Améliorer l'organisation de la commercialisation

Principaux points du chapitre 9

COMMENT AIDER LES AGRICULTEURS À DÉVELOPPER DES MARCHÉS NOUVEAUX

*Relier les agriculteurs aux acheteurs;
Encourager les centres de collecte
et les marchés de village;
Encourager la commercialisation collective;
Travailler avec les coopératives.*

AIDER LES AGRICULTEURS EN MATIÈRE DE NÉGOCIATION ET DE VENTE

*La nécessité d'être bien informé;
Répondre aux besoins des transformateurs;
Contrats avec les transformateurs et autres.*

UTILISER L'INFORMATION DE MARCHÉ

*À court terme;
À long terme;*

COMMERCIALISATION EXPÉRIMENTALE

LA FILIÈRE PRODUCTION- COMMERCIALISATION

Un des rôles vitaux d'une organisation qui s'emploie à aider les agriculteurs à améliorer la commercialisation est de huiler les rouages de la filière production-commercialisation, à savoir, d'aider les entreprises de la filière à opérer plus efficacement. Très souvent, les filières de commercialisation ne sont pas coordonnées et les participants ignorent l'existence des autres et de leurs besoins, problèmes et possibilités. Vous jouez un rôle important dans la création d'occasions de rencontres entre les acheteurs et les vendeurs, pour qu'ils partagent l'information, échangent leurs idées et explorent les débouchés commerciaux.

Aider les agriculteurs à développer des marchés
Relier les acheteurs aux vendeurs. Les acheteurs ne sont pas toujours au courant des autres sources de produits qui pourraient être à leur disposition. Souvent, les producteurs ne se rendent pas compte de la gamme des clients potentiels pour leurs produits ni comment le marché veut que le produit soit présenté et ce que les prix risquent d'être. Un des rôles les plus importants que vous pouvez jouer est celui de créer des liens entre les acheteurs et les vendeurs. Pour ce faire, il y a plusieurs méthodes, comme:

- fournir l'information sur les personnes à contacter et présenter les partenaires commerciaux potentiels;
- organiser un forum où les acheteurs et les vendeurs se rencontreront (par ex., une réunion avec les agriculteurs, un séminaire, un cours de formation, une foire commerciale). Les discussions d'affaires les plus importantes ont lieu de façon informelle, par exemple durant les pauses thé ou café, ou le déjeuner;
- aider les négociants à accéder à de nouveaux débouchés de marché en leur fournissant des conseils en matière de commercialisation et les résultats des études de marché;
- présenter les acheteurs et les vendeurs les uns aux autres.

Établir des centres de collecte. Les centres de collecte ont pour but de rassembler les produits par rapport à la quantité. Ils attirent les acheteurs et font jouer la concurrence entre ceux-ci. Ainsi, des prix meilleurs sont obtenus et des économies de transport peuvent être faites.

Quand des livraisons non organisées sont destinées à un marché éloigné, vous devez envisager d'établir un centre de collecte. Pour ce faire, vous devez:

- identifier un lieu adéquat (à savoir un lieu qui sera accessible à la fois par les producteurs et les négociants);
- convenir avec les producteurs locaux d'organiser la récolte et d'acheminer leurs produits aux lieux

de regroupement des produits un jour précis de la semaine;

- informer les acheteurs, les agents, les grossistes et les transporteurs du lieu et de la date du regroupement des produits par les agriculteurs;
- recommander aux producteurs de ne pas rivaliser en matière de prix.

Marchés d'agriculteurs et marchés de village. Les marchés d'agriculteurs permettent aux agriculteurs, ou aux groupements d'agriculteurs, de vendre leurs produits directement aux détaillants ou aux consommateurs individuels. L'Égypte et l'Inde ont, par exemple, établi des marchés de villages très efficaces. Ils fonctionnent à la semaine et permettent aux agriculteurs de vendre soit directement aux consommateurs ou aux agents des grossistes qui remportent les produits dans les marchés urbains.

En Inde, la connaissance des exigences des marchés locaux (haat) est d'un bon niveau et la nécessité de marchés nouveaux peut être évaluée avec précision. Près des deux tiers des nouveaux marchés sont prospères (voir l'étude de cas 3).

Commercialisation collective. L'établissement de nouveaux points de vente pour les producteurs augmente l'efficacité des négociants et permet aux agriculteurs d'acquérir la compréhension de ce qu'ils ont besoin de produire pour répondre aux demandes du marché.



En travaillant ensemble pour regrouper leurs produits dans un même endroit, les agriculteurs attirent les négociants et réduisent leurs coûts de commercialisation.

Quand la confiance réciproque entre les agriculteurs est suffisante, il est possible qu'ils travaillent ensemble de façon informelle en tant que groupement pour améliorer leurs ventes. La première étape de ce processus est qu'ils comprennent les avantages de travailler ensemble et qu'ils s'engagent à coordonner leurs activités. Il est préférable de développer ces idées collectivement avec les agriculteurs. Les possibilités offertes aux agriculteurs de travailler ensemble comprennent:

- consolider les cargaisons pour faciliter l'achat en vrac par les négociants ou le transport en vrac;
- partager le transport pour réduire les coûts;
- les négociations conjointes avec les acheteurs;
- l'achat collectif des intrants pour réduire les coûts.

Au Bangladesh, près de 90 pour cent des groupements d'agriculteurs formés à la commercialisation ont créé des activités de commercialisation collective. Celles-ci vont de l'utilisation des téléphones portables pour contacter les négociants quand les agriculteurs ont des quantités suffisantes à vendre, à l'envoi de certains membres du groupement à vendre les produits sur les marchés ou les entreprises de l'agroindustrie.

Coopératives. Dans un grand nombre de pays, les coopératives se sont formées pour commercialiser les produits à la place des agriculteurs. Une coopérative efficace peut accroître les chances des petites exploitations de continuer à être rentables à mesure que le marché devient plus développé et exige des investissements coûteux dans le matériel après récolte (par ex., pour le calibrage ou l'emballage pour l'exportation ou approvisionner les supermarchés). Le présent guide donne plusieurs exemples de la coopération informelle qui existe entre les producteurs. Quand vous envisagez la création d'une coopérative plus formelle, vous devez tenir compte de:

- l'importance pour le producteur de conserver le contrôle. Cela est prévu par la constitution de



©FAO/17493

Les activités des coopératives sont nées de la nécessité, quand les producteurs ont reconnu que leur survie dépendait du pouvoir de négociation collective qui s'acquiert en travaillant ensemble.



L. Demattels

Le travail collectif doit être le résultat d'un besoin ressenti par les agriculteurs de coopérer et non être imposé aux agriculteurs par des organismes externes.

la coopérative. Il est souhaitable d'utiliser soit le système « une personne, un vote » soit le partage du capital en fonction de la superficie de terre cultivée en tant que base de la prise des décisions;

- le besoin d'employer du personnel efficace et motivé, notamment au niveau de la gestion supérieure. Un grand nombre de coopératives a échoué suite au mauvais choix du personnel ou aux salaires insuffisants du personnel adéquat. La commercialisation exige d'avoir le sens des affaires. Les coopératives qui ont réussi sont celles qui ont fait correspondre le salaire du gérant au chiffre d'affaires et/ou à la somme nette payée aux membres;
- une coopérative adéquatement équipée doit offrir les installations et l'équipement nécessaires à la réalisation de ses objectifs, mais doit éviter d'atteindre un niveau trop élevé de frais généraux.

Négociation et vente

Pour le producteur, le moment le plus critique dans la filière production-commercialisation est de convenir du prix avec l'acheteur. C'est à ce moment là que l'agriculteur découvre si tous les efforts et l'argent investis dans ses cultures en ont valu la peine.

Vous avez un rôle important à jouer dans le renforcement du pouvoir de négociation des agriculteurs et dans leur formation à l'art de vendre. La nature du commerce est qu'acheteurs et vendeurs essaient tous 107

de maximiser leur bénéfice. Pour ce faire, l'information est nécessaire, mais les agriculteurs sont généralement les moins informés de la filière de commercialisation. Un agriculteur bien informé qui possède quelques techniques de base en matière de négociation obtiendra généralement des prix supérieurs à ceux des agriculteurs moins bien informés.

Le pouvoir des agriculteurs dans les négociations peut être renforcé par:

- l'information sur la gamme des acheteurs disponibles;
- la production de cultures dont la demande est forte;
- l'information sur les prix et les conditions en vigueur sur le marché et comment les relier aux prix aux agriculteurs;
- la connaissance du point mort du coût de production et de commercialisation (voir figure 12).

Vous pourrez aider les agriculteurs à acquérir les points cités ci-dessus en leur fournissant l'information, ainsi qu'en aidant les groupements à négocier avec les acheteurs et à établir les contrats.

Les négociants et autres intermédiaires peuvent parfois tirer avantage des agriculteurs concernant:

- le poids du produit;
- la qualité comparative du produit;

- le calcul de la somme qui revient aux agriculteurs;
- la représentation erronée de l'état du marché (prix, offre, demande).

Ces types de problèmes peuvent être minimisés en identifiant des négociants honnêtes dès le début. L'exactitude des bascules doit être vérifiée. Pour les grosses bascules, une méthode efficace est de tester si elles marquent votre propre poids avec exactitude. Le partage de l'information sur la réputation des négociants permet aux producteurs de savoir à quels négociants ils peuvent faire confiance.

Un transformateur peut, avec votre aide, mettre en place un système permettant à certains agriculteurs de produire spécialement pour l'usine. Les agriculteurs sélectionnés formeront un groupement ou des groupements pour:

- introduire des techniques de production améliorées;
- concevoir un programme de production;
- recevoir la formation relative aux techniques améliorées en matière de récolte, manutention, calibrage et emballage;
- convenir de prix fermes pour le produit;
- coordonner l'approvisionnement des matériaux d'emballage et le transport.

Utilisation des déclarations d'expédition pour améliorer la transparence des prix

Quand les produits sont acheminés aux marchés de gros pour être vendus à la commission, il est nécessaire d'utiliser des déclarations d'expédition. Elles sont imprimées en quatre exemplaires:

- * un, que le producteur conserve,
- * un pour le transporteur, et
- * deux pour l'agent commissionné.

Toutes les déclarations d'expédition doivent être numérotées en série. Le producteur contacte l'agent commissionné tous les jours par téléphone pour savoir comment les ventes se comportent et inscrit sur son exemplaire de la déclaration d'expédition les prix de vente individuels. Quand toute la cargaison est vendue, l'agent commissionné doit remettre un exemplaire de la déclaration d'expédition contenant les prix de vente, avec le montant des ventes.

Aider l'agroindustrie à travailler avec les agriculteurs

Répondre aux besoins des transformateurs. Vous pouvez jouer le rôle vital d'intermédiaire entre vos agriculteurs et les entreprises de l'agroindustrie, telles les transformateurs de fruits et de légumes. Ce rôle consistera à organiser les agriculteurs à coordonner la production, fournir la formation et soutenir les producteurs dans les négociations de leurs contrats avec les entreprises.

Contrats. L'agriculture contractuelle devient d'usage plus courant à mesure que l'agriculture se développe*. Elle a l'avantage de réduire les fluctuations des prix et par conséquent les risques, à la fois pour les producteurs et pour les acheteurs. Les contrats sont généralement conclus entre les agriculteurs et les agroindustries qui ont besoin d'un approvisionnement assuré de matières premières. Cependant, des problèmes peuvent survenir quand il y a une différence significative entre le prix du contrat et le prix du marché libre. Les producteurs sont alors tentés de réaliser des bénéfices à court terme en vendant à d'autres**. D'une façon générale, il s'agit d'une pratique irréflective qui détourne l'agroindustrie de travailler à nouveau avec ces agriculteurs.

Utilisation de l'information de marché

Une filière de commercialisation efficace ne sert pas qu'à prendre les produits des zones rurales et à y rapporter de l'argent, mais aussi à fournir un courant permanent d'information aux agriculteurs sur l'état du marché. Cette information devrait permettre aux producteurs de rester en contact avec les besoins changeants des marchés. Cette connaissance met les agriculteurs en confiance durant les négociations, et fournit un aperçu de la qualité et des prix de leurs produits par rapport à la concurrence.

* Voir L'agriculture contractuelle – Des partenariats pour la croissance, FAO Bulletin 145 des services à l'agriculture.

** C'est ce qu'on appelle la commercialisation extra-contractuelle; ou les pratiques de vente qui « contournent le contrat »; ou « qui passent au-dessus ».

Différents types de contrat

Achat ferme

Le prix est convenu à l'avance. Les quantités sont également convenues.

Garantie minimum

Un prix minimum est convenu et une prime est payée une fois que l'agroindustrie a vendu les produits frais ou transformés, en fonction du bénéfice réalisé.

Compte joint

Les risques sont conjointement partagés entre l'agroindustrie et le producteur. Les bénéfices et les pertes sont partagés d'égal à égal entre les deux parties.

Commission

L'agroindustrie vend pour le compte du producteur et déduit la commission convenue.

L'information de marché comporte l'information à court terme, qui aide les agriculteurs à prendre les décisions de commercialisation instantanées concernant la vente de leurs produits, et l'information à long terme, qui sert à prendre les décisions concernant les plantations et à planifier les stratégies de commercialisation.

L'information à **court terme** comprend:

- l'information actualisée sur les prix,
- l'information actualisée sur l'offre et la demande.

Des services gouvernementaux d'information sur le marché ont été établis dans de nombreux pays mais ils se sont heurtés à des problèmes. Leur fonctionnement revient cher. L'information n'est pas toujours exacte. Le délai nécessaire au traitement de l'information implique que les nouvelles du marché sont périmées quand elles arrivent à l'agriculteur. À l'heure actuelle, la source d'information la plus importante dans un grand nombre de pays est le téléphone. Les acheteurs et les vendeurs s'appellent et se communiquent l'information en heure réelle sur les prix, l'offre et la demande. L'accès aux téléphones, notamment les téléphones portables, est de plus en plus important pour les agriculteurs orientés vers le marché.

En l'absence de téléphones, les agriculteurs doivent être encouragés à partager l'information de marché. Par exemple, quand ils reviennent d'une visite au marché, il serait bon qu'ils fassent circuler l'information concernant les prix et les possibilités aux autres producteurs dans leur voisinage. Certains vulgarisateurs ont organisé des tableaux d'affichage sur lesquels les agriculteurs peuvent afficher l'information sur les conditions du marché.

L'information à **long terme** comprend:

- les rapports annuels et trimestriels sur les prix fournis par les services d'information sur le marché;
- les fiches d'information sur les produits;

- les fiches d'information sur les négociants;
- les entreprises à contacter pour obtenir les services comme le transport et l'entreposage, et les intrants, comme les semences, les engrais et l'emballage;
- la description de la filière de commercialisation et comment elle fonctionne.

Ce type d'information aide les agriculteurs à décider de la culture à pratiquer, de la façon dont ils commercialiseront leurs produits et des entreprises à qui ils vendront. Cette information est en partie disponible dans les annuaires, les catalogues et les publications spécialisées. Ces renseignements pertinents doivent être recueillis auprès de sources diverses et ne seront probablement pas faciles à obtenir.

Commercialisation expérimentale

Une nouvelle activité commerciale, qu'il s'agisse de la vente à de nouveaux acheteurs ou de la commercialisation de nouveaux produits, ouvre des perspectives de revenu rural supplémentaire. Elle constitue aussi une période de risque, quand il y a de fortes possibilités de rencontrer des problèmes. Vous, en tant que vulgarisateur, jouez un rôle important en:

- assurant la livraison des échantillons aux nouveaux acheteurs potentiels (la majorité des négociants veulent voir des exemples du produit);
- organisant un programme de commercialisation expérimentale si le négociant répond positivement

et que le rendement financier semble prometteur. Cela consiste à commercialiser de petites quantités du produit pendant une certaine période pour donner la possibilité de résoudre les problèmes du système, comme les modalités de paiement, les correspondances dans le transport et les questions liées à la qualité. La commercialisation expérimentale permet aussi de déterminer si l'activité concernée a des chances d'être rentable à long terme;

- résolvant les conflits, en assurant que la communication existe entre les partenaires commerciaux et en prévenant les malentendus.

Finalement, les relations commerciales doivent s'établir sur la confiance. La phase de commercialisation expérimentale permet à la confiance réciproque de se développer et aux parties de se comprendre mutuellement et de comprendre comment elles opèrent.