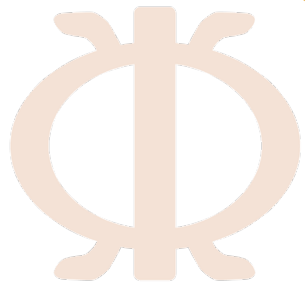


Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique
Un manuel de ressources pour les formateurs

7 MARKETING ET MARCHÉS



coopération
allemande
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

Mise en œuvre par

giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

FiBL

MENTIONS LEGALES

Éditeur :

Institut de recherche de l'agriculture biologique
FiBL, Suisse, www.fibl.org

En collaboration avec :

- > IFOAM, Fédération internationale des mouvements d'agriculture biologique, www.ifoam.org
- > NOGAMU, Mouvement national pour l'agriculture biologique en Ouganda
- > FENAB, Sénégal
- > OPPAZ, Association de producteurs et transformateurs de produits biologiques de Zambie, www.oppaz.org

Auteurs responsables : Lukas Kilcher (FiBL) et Brian Ssebunya

Réviseur : Thomas Bernet (FiBL)

Illustrateurs : Andrew Baingana et Okudi Deogratius Gerard, Ouganda

Version 1.0, 2021. Les commentaires et recommandations d'amélioration sont les bienvenus.

Ce manuel peut être reproduit sans autorisation.

Tous les documents issus des projets liés au manuel de formation à l'agriculture biologique en Afrique sont disponibles gratuitement sur Internet à l'adresse www.organic-africa.net.

La production de l'édition anglaise de ce manuel a été financée par la Fondation Bill et Melinda Gates et la Fondation Syngenta pour l'agriculture durable dans le but de promouvoir l'agriculture biologique en Afrique. La traduction française a été financée dans le cadre du projet global « Centre de Connaissances de l'Agriculture biologique en Afrique », mis en œuvre par la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH pour le compte du Ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ).



Toutes les informations contenues dans ce manuel ont été compilées par les auteurs au mieux de leurs connaissances. Des efforts raisonnables ont été faits par l'Institut de recherche de l'agriculture biologique et ses partenaires pour publier des données et des informations fiables. Les auteurs, les rédacteurs et les éditeurs ne peuvent assumer la responsabilité de la validité des documents. Ni les auteurs, ni les éditeurs, ni toute autre personne associée à cette publication, ne peuvent être tenus responsables de toute perte, dommage ou responsabilité directement ou indirectement causés ou supposés être causés par le manuel de formation et ses outils.

Le manuel de formation à l'agriculture biologique pour l'Afrique est basé sur des recherches financées par la Fondation Bill & Melinda Gates et la Fondation Syngenta pour l'agriculture durable. Les résultats, conclusions et recommandations du manuel sont ceux des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les positions ou les politiques des deux fondations, ni celles de la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH ou du Ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ).

Veillez citer cette publication comme suit :
FiBL (2021) : Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique. Version 1.0, 2021. Institut de recherche en agriculture biologique FiBL, Frick.

ISBN 978-3-03736-411-6

SOMMAIRE

1. Introduction	1
2. Y a-t-il un marché pour les produits biologiques provenant d'Afrique ?	5
3. Quelles sont les exigences pour commercialiser les produits biologiques ?	12
4. Compétitivité et organisation de la chaîne de commercialisation biologique	18
5. Comment identifier et mettre à profit les opportunités du marché biologique ?	25
6. Comment promouvoir le développement du marché biologique ?	38
7. Pourquoi et comment devenir certifié biologique ?	43

7 MARKETING ET MARCHÉS



JEU DE TRANSPARENTS



LIVRET 12 : COMMENT PROCÉDER POUR VENDRE DES PRODUITS BIOLOGIQUES ?



LIVRET 13 : COMMENT PROUVER QUE MA PRODUCTION EST BIOLOGIQUE ?



COMMERCIALISER DES PRODUITS BIOLOGIQUES EN AFRIQUE

Buts pédagogiques pour les agriculteurs :

- › Comprendre l'importance du marketing
- › Comprendre où trouver des informations pertinentes sur les opportunités du marché, les prix et les exigences de qualité
- › Comprendre comment identifier les attentes du marché en termes de qualité et de standards, et savoir comment satisfaire à ces standards
- › Reconnaître qui est impliqué dans le marketing bio et connaître les étapes d'organisation des marchés commerciaux biologiques
- › Apprendre à évaluer le potentiel de commercialisation de produits biologiques
- › Apprendre à développer un concept de marketing, définir une stratégie de marketing et appliquer des techniques de marketing
- › Comprendre comment le développement du marché biologique peut être promu au-delà des entreprises individuelles
- › Déterminer quand la certification biologique est utile et savoir comment y accéder

1. Introduction

Le marketing est un outil de gestion de toute entreprise visant à augmenter les ventes et les revenus. Le marketing commence par choisir quoi produire en fonction des besoins du marché. Le marché, dans ce contexte, se réfère aux personnes ou aux organisations qui demandent que les produits leur soit fournis pour consommation, revente ou transformation. La connaissance du ou des marchés cibles est un facteur extrêmement important, déterminant pour le succès d'une opération de marketing. Traditionnellement, les agriculteurs et leurs facilitateurs se concentrent sur l'augmentation de la production sur les exploitations et cherchent ensuite des marchés pour vendre ce qui est produit, au lieu de produire ce que veut le marché. L'adoption d'une stratégie de marché exige qu'une exploitation s'efforce de « produire ce que veulent les clients » plutôt que de « produire pour le marché ». La décision de produire en fonction de la demande



du marché est une étape importante du marketing, car elle implique un engagement pour des besoins spécifiques du client, par exemple le type de produit, la qualité et la quantité.

Le processus de marketing commence par un travail de recherche pour comprendre ce que veulent les clients, et il se poursuit par le développement et l'offre de produits qui correspondent et satisfont aux attentes de ces clients.

1.1 Contraintes au développement de marchés agricoles en Afrique

Différentes contraintes entravent le développement des marchés agricoles en Afrique :

- › **Accès limité aux informations et aux services de soutien au marché** – En général, au moment où les agriculteurs ont besoin d'informations utiles et complètes pour prendre des décisions de production éclairées, ils ne peuvent pas y accéder librement. Il s'agit notamment des prix ou de la demande du marché en termes de quantité et de qualité. Les programmes agricoles nationaux se concentrent surtout sur l'augmentation de la production, et le soutien au marketing y est largement ignoré. Ce problème est accentué par l'expertise limitée que possèdent les agents de vulgarisation publics dans le domaine du marketing.
- › **Distribution éparpillée des producteurs** – La plupart des agriculteurs sont indépendants et travaillent à petite échelle, produisant des marchandises en quantités très limitées. Les coûts nécessaires pour collecter et consolider d'aussi petites quantités et en faire des quantités commercialisables représentent un obstacle de poids.
- › **Infrastructure médiocre** – La plus grande partie de la production agricole est située dans les zones rurales, qui sont inaccessibles en raison des réseaux de transport et de communication insuffisants. La capacité de stockage limitée représente également un obstacle dans la plupart des régions.
- › **Capacité de production limitée des agriculteurs** – De nombreux agriculteurs considèrent le marketing comme une activité secondaire. Ils trouvent plus important de produire pour leurs besoins domestiques, et seuls les excédents trouvent leur chemin vers le marché. Ce manque de priorité accordée au marché laisse souvent les agriculteurs avec des excédents de produits. Dans de telles situations, ils ont tendance à désespérer et à finalement brader leurs produits.



Discussion de groupe : Contraintes et défis du marketing

Formez des groupes de 3 participants et demandez-leur de discuter des points suivants :

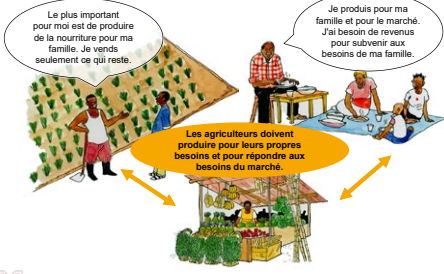
- › Quelles sont vos contraintes pour vendre des produits de votre exploitation ?
- › Comment pouvez-vous faire connaître un produit de qualité tel qu'un produit «bio» ?
- › Quel est votre accès aux clients qui s'intéressent aux produits bio ?





AUTOSUFFISANCE VERSUS AGRICULTURE DE MARCHÉ

Autarcie versus agriculture de marché



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

1

- › **Marchés pauvres et sous-développés** – En l'absence d'un système d'évaluation officiel et de normes de contrôle-qualité, le même produit peut avoir des qualités variables, rendant sa commercialisation très difficile. Les agriculteurs ont également affaire à divers acheteurs pour leurs produits, notamment des intermédiaires, des grossistes, des détaillants ou des consommateurs, qui ne leur donnent pas forcément un retour sur les produits. En pareil cas, ils ont peu l'occasion de s'améliorer ou d'adopter de nouvelles idées.
- › **Potentiel d'innovation insuffisant parmi les acteurs des chaînes de commercialisation** – Les chaînes de commercialisation ont pour but principal de relier la production à la consommation, assurant que les produits sont commercialisés d'une manière ou d'une autre. Cependant, la communication entre les différents acteurs des chaînes de commercialisation est trop faible pour permettre de mieux répondre aux besoins des consommateurs. Cela freine les efforts de collaboration le long des chaînes de commercialisation pour offrir une plus-value aux consommateurs par la différenciation des produits.
- › **Peu d'intérêt public pour les produits de qualité** – Comme la plupart des pays d'Afrique ont un pouvoir d'achat limité, on a peu investi dans les campagnes visant à éveiller l'intérêt du public pour les produits de haute qualité. Pourtant, au moment où le commerce de détail s'épanouit grâce à l'expansion rapide des supermarchés, on peut s'attendre à ce que l'intérêt du public et la promotion de produits de qualité augmentent ces prochaines années.

Ce module fournit des outils qui peuvent être communiqués à des agriculteurs lors de séances de formation, afin que ceux-ci s'impliquent plus activement dans des activités de marketing sans cesser d'assurer leur approvisionnement domestique. Nous présentons ici diverses approches qui peuvent être adaptées aux conditions locales. Ces approches ont prouvé leur efficacité à augmenter la participation des agriculteurs aux activités de marketing.

1.2 Pourquoi le marketing est-il important ?

Le marketing est important pour toute entreprise qui compte vendre et générer des revenus. Là où « l'agriculture est traitée comme un commerce », le marketing devient indispensable. Cela implique que les agriculteurs doivent absolument



Discussion générale : Autosuffisance versus agriculture de marché

Amenez les participants à réfléchir ensemble en discutant des points suivants :

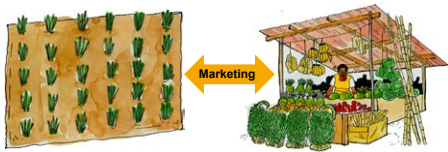
- › Quelle est la considération principale lors du choix d'une culture : la nourriture pour la famille, le marché, ou les deux ?
- › Qu'est-ce qui vous fait passer d'une culture ou entreprise à une autre ?
- › Est-il possible de combiner la production pour l'autosuffisance et pour le marché ? Quelles sont les opportunités et défis de leur combinaison ?





PROCESSUS DE MARKETING

Qu'est-ce que le marketing ?



- Donner de la valeur à vos produits uniques
- Promouvoir vos produits
- Rendre vos produits disponibles aux clients
- Comprendre les opportunités et exigences du marché



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

2

cultiver des produits générant un revenu suffisant, en fonction des attentes des différents acheteurs : négociants, détaillants ou consommateurs.

Le marketing sert de pont entre agriculteurs et consommateurs. Il soutient les agriculteurs dans leurs efforts pour mieux connaître les projections de prix et de demande du marché et ainsi, choisir une production susceptible d'améliorer leurs revenus et moyens d'existence. Afin de pouvoir bénéficier des opportunités du marché, il est nécessaire de le comprendre (marché local, domestique ou d'exportation) et de bien s'y préparer.

Pour les produits bio, le marketing est spécialement important, car la valeur plus élevée de ces produits, parfois associée à des prix majorés, doit souvent être expliquée aux clients. Le marketing fait en sorte que ces valeurs soient bien communiquées, que ce soit dans le contact direct ou par du matériel de promotion, afin de stimuler la demande et développer de nouveaux marchés. Ce module présente des conseils sur la manière de développer une stratégie de marketing des produits bio et de communiquer efficacement les « valeurs biologiques ».

Enjeux clés liés au marketing

Le marketing implique une série d'activités complémentaires dont le but commun est de promouvoir et mettre les produits demandés à la disposition des clients. Le marketing comporte donc les aspects suivants :

- › Activités de recherche : déterminer quels sont les besoins du marché.
- › Activités de promotion : promouvoir des produits en incluant des services supplémentaires aux consommateurs, pour motiver ceux-ci à acheter.
- › Activités de vente : déterminer comment livrer les produits au client et à quel prix les vendre.

Toutes ces activités sont intégrées dans un processus permettant à une exploitation ou entreprise de tisser des liens solides avec sa clientèle. Par ce processus, de la valeur est créée pour ceux qui achètent les produits. Le marketing est avant tout utilisé pour satisfaire le client. Comme les besoins du client évoluent constamment et le marché ne cesse d'accueillir de nouveaux concurrents, le marketing doit assurer un suivi permanent du marché et de la clientèle pour détecter les changements dès qu'ils surviennent.



Discussion : Compréhension du marketing

Découvrez dans quelle mesure les participants comprennent le concept de marketing en posant les questions suivantes :

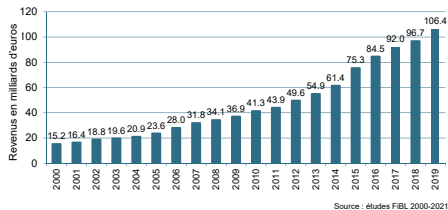
- › Pourquoi le marketing est-il nécessaire ?
- › Quel est votre niveau d'implication dans le marketing ?
- › Avez-vous des produits qui sont demandés par le marché ?
- › Comment savez-vous qu'il y a une demande pour vos produits ?
- › Avez-vous des produits qui sont demandés par le marché ?





DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ MONDIAL BIOLOGIQUE

Développement du marché mondial des
aliments et boissons biologiques (2000-2019)



Source : études FiBL 2000-2021



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

3

En somme, le marketing consiste à déterminer le type de production pour son exploitation et connecter cette production à ceux qui vont l'acheter. Toute décision au sujet du type de production est étroitement liée à son potentiel de vente. Autrement dit, essayez toujours de vous assurer au préalable qu'il y a bien un marché pour ce qu'un agriculteur ou un groupe d'agriculteurs a l'intention de produire. La connaissance du ou des marchés cibles est un facteur extrêmement important qui détermine le succès d'une opération de marketing. Il existe bien sûr d'autres facteurs essentiels à prendre en considération lors du choix de sa culture, notamment les qualités du sol, le climat, les connaissances et possibilités d'investissement dans de nouvelles cultures et techniques. Ces facteurs sont traités dans d'autres parties de ce manuel, et peuvent aider les producteurs à décider quelle culture est la mieux adaptée dans des conditions données.

2. Y a-t-il un marché pour les produits biologiques provenant d'Afrique ?

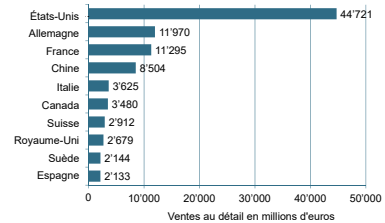
Les consommateurs sont prêts à payer un meilleur prix pour une meilleure qualité. C'est là l'un des nombreux bénéfices qu'offre l'agriculture bio aux agriculteurs des pays en voie de développement, avec l'exportation de produits bio vers les marchés de luxe des pays industrialisés. La demande en produits biologiques est croissante depuis plus de vingt ans et offre un énorme potentiel de revenu pour les entreprises de production, de transformation et de négoce du monde entier. Les produits certifiés bio permettent d'accéder à des marchés locaux et internationaux attrayants, dans lesquels on peut fixer des prix plus élevés et gagner plus. En conséquence, les produits bio d'Afrique sont actuellement exportés vers de nombreux pays, particulièrement en Europe, et sont présentés avec succès à des salons internationaux. Le marché d'exportation biologique demeure toutefois peu accessible aux agriculteurs d'Afrique, et les marchés domestiques sont encore modestes. Il est donc essentiel d'améliorer l'accès au marché et de développer les marchés à l'échelle domestique et internationale.





LES GRANDS MARCHÉS BIO

Les 10 plus grands marchés domestiques pour la nourriture bio (2019)



Source : étude FiBL, AMI ORC 2021



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

4

2.1 Demande en produits biologiques

Les marchés biologiques se sont développés rapidement ces dernières décennies, en particulier dans les pays plus riches. Parmi les raisons de cette croissance, on trouve :

- › une plus grande demande des consommateurs en nourriture saine et de production durable, qui a entraîné d'importants investissements de la part des détaillants pour mieux faire connaître ces produits aux consommateurs, et
- › un soutien public accru au secteur biologique, visant à mettre en place un cadre réglementaire qui profite aussi bien aux agriculteurs qu'aux consommateurs et qui implique des subsides et mécanismes de contrôle pour assurer la protection des consommateurs.

Amérique du Nord et Europe : la plus forte demande en produits bio

Les ventes mondiales d'aliments et boissons bio ont augmenté de cinq à dix pourcent par année pour atteindre 106 milliards d'euros en 2019. Les revenus mondiaux ont triplé depuis 2009. Dans la plupart des pays, le marché continue de s'agrandir. La demande en produits bio est concentrée en Amérique du Nord et en Europe ; à elles seules, ces deux régions regroupent 97 pour cent des revenus mondiaux. L'Asie, l'Amérique latine et l'Australasie sont d'importants producteurs et exportateurs de nourriture biologique.

Le plus grand marché biologique, et de loin, est les États-Unis, suivi en Europe par l'Allemagne et la France. Bien que ces pays soient eux-mêmes d'importants producteurs bio, ils offrent d'énormes opportunités pour les pays exportateurs – surtout pour les cultures qui ne peuvent pas pousser dans les pays demandeurs ainsi que pour les produits hors-saison.

Le soutien à l'agriculture biologique est particulièrement fort en Europe et en Amérique du Nord, où les consommateurs connaissent bien ce type d'agriculture et les avantages des produits biologiques. C'est pourquoi l'Amérique du Nord, l'Union européenne, la Suisse et le Japon sont les plus grands marchés de produits bio ; leurs réglementations respectives jouent un rôle crucial, non seulement dans ces pays mais également dans les pays exportateurs.



Opportunité A – Marché d’exportation

La croissance rapide du marché mondial de produits bio offre de plus en plus d’opportunités de commerce pour les agriculteurs bio africains. En fait, les produits certifiés biologiques originaires d’Afrique sont pour la plupart destinés aux marchés d’exportation. La grande majorité de ces produits est exportée vers l’Union européenne, le principal marché pour les produits agricoles d’Afrique.

La plupart du temps, vu la dominance des petits exploitants en Afrique, la chaîne d’approvisionnement typique est constituée d’une entreprise privée qui gère une multitude de petits exploitants comme sous-traitants afin d’assurer des quantités suffisantes pour l’exportation, ou alors des agriculteurs collaborent sur un projet d’approvisionnement et d’emballage pour des sociétés d’export.

En Tanzanie par exemple, les exportations sont surtout destinées à l’Union européenne et aux États-Unis. En tonnes, les fruits à coque lourds tels que le cacao, les noix de cajou et le café sont les principaux produits d’exportation. En termes économiques, le cacao, les noix de cajou, la vanille et le thé sont les principaux produits exportés.

L’élément moteur pour l’exportation des produits bio est la volonté croissante des grands détaillants et sociétés de transformation d’élargir leur assortiment biologique. Les consommateurs ne devraient pas seulement pouvoir acheter des produits bio frais, mais également différentes sortes d’aliments prêts à consommer variant des pizzas congelées aux mélanges de céréales pour le petit déjeuner. Comme la croissance rapide de tels aliments préparés implique l’achat d’un large éventail d’ingrédients bio, les pays ont commencé à se spécialiser dans certains ingrédients, notamment : les herbes et épices médicinales, les fruits et champignons séchés, les arômes et les édulcorants.

Opportunité B – Marché domestique

Bien que le marché soit encore modeste pour les produits bio en Afrique, on observe une croissance des marchés bio domestiques dans le continent. Les marchés biologiques locaux sont généralement situés près des capitales et des grandes villes. La plupart des consommateurs qui connaissent et apprécient le biologique sont des étrangers et des citoyens de la classe moyenne supérieure, avec des valeurs semblables à celles des consommateurs de bio européens. Parmi les produits bio commercialisés, on compte les fruits et légumes frais, les produits laitiers, la viande, le vin, les herbes et les articles d’hygiène personnelle. En Tunisie et en Égypte, certaines boutiques spécialisées et chaînes de super-



Séance de remue-méninges : Marchés d’exportation pour les produits bio d’Afrique

Amenez les participants à discuter des marchés d’exportation pour les produits bio. Demandez-leur de préciser leurs pensées et de partager leurs idées sur la base des questions suivantes :

- › Pourquoi exporte-t-on une vaste majorité des produits bio africains ?
- › Que pourrait-on faire pour en promouvoir davantage l’exportation ?





ÉLÉMENTS MOTEURS DU MARCHÉ DOMESTIQUE

Opportunités du marché domestique

Vente directe à la ferme et marchés de rue



- › Ciblent les voisins et clients de la région
- › Consommateur près de la ferme
- › Intérêt des consommateurs pour la meilleure qualité

Chaînes de vente au détail



- › Ciblent les consommateurs bien informés en zone urbaine
- › Consommateur loin de la ferme : bonne information, approvisionnement et logistique réguliers
- › Répond à l'intérêt des consommateurs pour la meilleure qualité



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

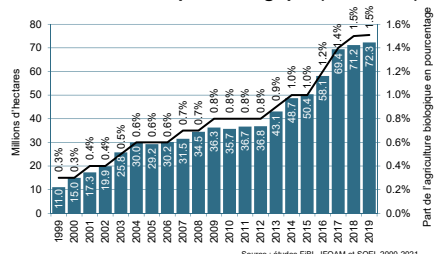
Module 07 Marketing et marchés

5



DÉVELOPPEMENT MONDIAL DES SURFACES BIOLOGIQUES

Développement des terres agricoles en bio dans le monde et part biologique (1999-2019)



Source : études FiBL, IFoAM et SOEL 2000-2021



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

6

marchés (Metro et Carrefour) ont des sections bio. De même, les boutiques bio d'Afrique du Sud, du Kenya, de l'Ouganda et du Ghana sont en train d'élargir leur assortiment et jouent donc un rôle grandissant dans le marché bio domestique. En Zambie, les agriculteurs bio vendent leurs produits sur des marchés agricoles locaux ou à des supermarchés urbains. Il ne fait aucun doute qu'avec une prise de conscience accrue du public, le potentiel des marchés locaux ou domestiques augmentera pour les produits bio. Cependant, peu de pays africains ont articulé une stratégie de promotion concrète pour les marchés domestiques.

En Ouganda, les produits bio destinés au marché domestique sont vendus dans des points de vente tels que des supermarchés, restaurants, écoles internationales ou marchés ouverts. Une grande variété de produits biologiques est fournie par des petits exploitants et transformateurs sur le marché domestique. Il s'agit notamment de café, de produits apicoles, de fruits et légumes frais et de fruits secs. Au fil des ans, la demande en produits biologiques a augmenté constamment. Pour des produits tels que les fruits secs bio, la demande dépasse largement l'offre. On consomme de plus en plus de produits tels que le café arabica bio dans des restaurants et cafés. Par le biais d'un système de livraison de paniers de l'un des magasins bio (boutique NOGAMU), des fruits et légumes frais et d'autres produits biologiques (p. ex. sésame, épices, thés, concentrés de fruits) sont fournis sur commande aux clients. Les clients passent leurs commandes par téléphone ou courriel et les paniers sont préparés et livrés sur le pas de leur porte.

L'élément moteur du marché domestique bio est l'expansion rapide des grandes chaînes de détaillants. En ciblant les consommateurs de la classe supérieure dans les zones urbaines – y compris les étrangers et les citoyens nationaux instruits, ces chaînes tentent de plus en plus de répondre à l'intérêt des consommateurs pour une qualité supérieure, notamment biologique. Alors que la concurrence augmente entre différentes chaînes de détaillants, certaines d'entre elles sont plus motivées à promouvoir le biologique, dans le cadre d'une stratégie pour attirer la clientèle et se distinguer de leurs principaux concurrents par une image plus favorable. La fraîcheur étant perçue comme un critère majeur de qualité, surtout pour les fruits et légumes, les marchés de rue peuvent aussi devenir des vecteurs importants de la nourriture bio – surtout s'ils sont bien situés, près de consommateurs plus aisés – s'ils sont bien gérés et assurent la qualité par l'hygiène et des vendeurs fiables.



Séance de remue-méninges : Marchés domestiques pour les produits bio d'Afrique

Amenez les participants à discuter des marchés domestiques pour les produits bio. Demandez-leur de préciser leur pensée et de partager leurs idées sur la base des questions suivantes :

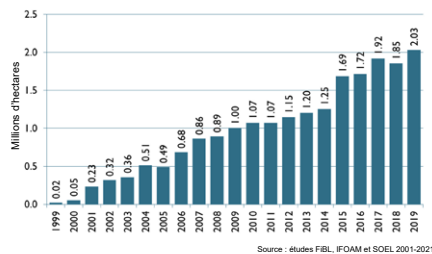
- › Pourquoi le marché domestique est-il encore modeste dans de nombreux pays africains ?
- › Que pourrait-on faire pour promouvoir davantage les marchés domestiques ?





DÉVELOPPEMENT DES SURFACES AGRICOLES BIOLOGIQUES EN AFRIQUE

Développement des terres agricoles en bio en Afrique (1999-2019)

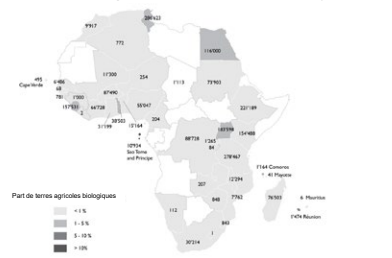


Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique Module 07 Marketing et marchés 7



AGRICULTURE BIOLOGIQUE DANS LES PAYS D'AFRIQUE

Agriculture biologique en Afrique (ha/pays 2019)



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique Module 07 Marketing et marchés 8

2.2 Approvisionnement en produits biologiques

Production biologique africaine : Plus de deux millions d'hectares

La demande mondiale en produits biologiques représente une énorme opportunité pour les agriculteurs africains, car elle leur permet d'accéder à des marchés domestiques et étrangers de plus grande valeur et fournir à leur famille un régime plus riche et varié. C'est la raison pour laquelle la production biologique s'est considérablement développée en Afrique :

- › En Afrique, en 2019, plus de deux millions d'hectares étaient certifiés bio. La surface agricole biologique était deux fois plus grande qu'en 2009.
- › À l'échelle mondiale, l'Afrique représente 3 pour cent de la surface agricole biologique totale.
- › Les pays qui comportent le plus de surfaces biologiques sont la Tunisie (2018: 286'623 hectares), la Tanzanie (2017: 278'467 hectares), l'Éthiopie (2019: 221'189 hectares) et l'Ouganda (2016: 183'598 hectares).
- › Les plus grandes proportions de terres biologiques se trouvent à Sao Tomé-et-Principe (24,9 pour cent), en Sierra Leone (4 pour cent) et en la Réunion (3,1 pour cent).
- › Presque deux tiers de la surface agricole exploitée en bio sont des cultures permanentes (1,03 millions d'hectares), dont 330 mille hectares de café, 244 mille hectares d'olives, 217 mille hectares de cacao, 187 mille hectares de noix et 52 mille hectares de plantes médicinales.
- › 27 % des surfaces biologiques sont des terres assolées, dont 184 mille hectares de cultures oléagineuses, 86 mille hectares de cultures textiles, 74 mille hectares de céréales, 52 mille hectares de légumineuses à grains secs et 46 mille hectares de plantes médicinales.
- › En 2019, il y avait 850 000 producteurs certifiés biologiques en Afrique.
- › Les agriculteurs biologiques d'Afrique produisent diverses cultures. Leur gamme s'étend des cultures de rente telles que le café, le cacao, le thé, le coton, le sésame ou les olives, aux fruits transformés et à l'huile végétale, en passant par tout le reste, par exemple les fruits frais et les légumes ou le miel.
- › En plus du million d'hectares de terres agricoles certifiées biologiques, 16,4 millions d'hectares sont consacrés à des zones biologiques d'apiculture, de forêt et de récolte à l'état sauvage (2009).



Séance de remue-méninges : État de l'agricul- ture biologique en Afrique

Amenez les participants à discuter brièvement des faits et figures ci-dessus. Demandez-leur de préciser leur pensée et de partager leurs idées sur la base des questions suivantes :

- › Pourquoi la production biologique est-elle en croissance dans le monde entier, y compris en Afrique ?
- › Pourquoi les marchés bio sont-ils concentrés en Europe et en Amérique du Nord ?
- › Pourquoi la production bio se développe-t-elle plus vite dans certains pays tels que l'Ouganda et non dans autres ?
- › Quelle est la situation de la production biologique dans votre région ?





RÉPONDRE AUX PRÉOCCUPATIONS DES CONSOMMATEURS

Répondre aux préoccupations des consommateurs

Garanti biologique :
• Naturel, sans pesticides
• Respect des animaux



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

9

2.3 Les préoccupations croissantes des consommateurs stimulent les marchés bio

La demande en produits biologiques augmente dans presque tous les pays du monde grâce à une prise de conscience accrue du public et une meilleure disponibilité des produits. Voici pourquoi les consommateurs achètent de plus en plus de produits bio :

- › Ils veulent acheter des aliments fiables qui sont produits sans pesticides ;
- › Ils apprécient la nourriture qui encourage des pratiques de production agricole durable, en particulier la biodiversité (p. ex. les espèces animales et végétales rares, la diversité des plantes et des animaux) ;
- › Ils se préoccupent du bien-être animal ;
- › Ils veulent savoir d'où vient leur nourriture et en quoi sa production est bénéfique aux producteurs et à l'environnement ;
- › Ils préfèrent les produits qui contribuent à atténuer les effets du changement climatique.

La plupart des consommateurs prêtent aux produits bio de nombreuses vertus – qui varient selon les groupes de consommateurs dans et entre les pays. Dans tous les cas, les consommateurs ne sont pas tous cohérents dans leur perception et leur comportement d'achat : ils s'attendent à acheter des produits biologiques de haute qualité mais pas à payer un prix adéquat, donc plus élevé, pour ces produits.

2.4 Où peut-on s'informer sur les marchés, contacts et potentiels commerciaux ?

Les informations sur le marché biologique doivent être validées chaque année. C'est pourquoi les agriculteurs, transformateurs, négociants, ONG et autres acteurs de la chaîne commerciale doivent savoir où trouver des informations pertinentes pour leur contexte et comment interpréter ces informations :

Organismes de certification – La certification est un outil de marketing : son rôle dans la chaîne de valeur biologique est de garantir que le consommateur obtienne une qualité bio lorsque les produits sont labellisés comme tels. Les organismes de certification inspectent et certifient chaque année la production, la



transformation et la vente de produits agricoles tout au long de la chaîne agro-alimentaire. Ils jouent un rôle important pour instaurer la confiance et garantir la qualité des produits. Bien souvent, les certificateurs servent également de référence pour l'interprétation des standards et sont une source d'informations importante lors du lancement d'un projet.

Mouvements nationaux d'agriculture biologique (NOAM) – Les Mouvements nationaux d'agriculture biologique sont des organisations du secteur privé qui représentent les intérêts de l'industrie biologique dans un pays. Ils fournissent également des services tels que le conseil, les renseignements sur le marché, la coordination du marché et l'organisation des agriculteurs, groupes d'agriculteurs et groupes de partenaires multiples. Ils fournissent les coordonnées de personnes, d'institutions et d'autorités impliquées dans le secteur bio et peuvent encadrer des agriculteurs dans leur conversion au mode de production biologique. Les NOAM ne sont pas représentés de façon homogène dans tous les pays africains. Dans certains pays, leur rôle est crucial pour offrir de nombreux services au secteur biologique (p. ex. en Ouganda), alors que dans d'autres, ils n'existent pas encore (comme en Tunisie).

Les ONG impliquées dans le développement de marchés locaux sont également des partenaires précieux. Elles peuvent aussi aider à trouver les renseignements préliminaires sur les marchés domestiques et étrangers.

Sites internet

- › www.africa-organic.net Le Répertoire de ressources sur l'agriculture biologique comprend :
 - des ressources liées au marché (p. ex. adresses d'acteurs du marché, informations concernant le marché);
 - des réglementations et statistiques nationales (p. ex. statistiques sur les cultures et les marchés, standards et réglementations, exigences phytosanitaires);
 - une liste de liens avec des sources clés d'informations (p. ex. marchés et certification).
- › Centre de promotion des importations (CBI) www.cbi.eu
- › Greentrade www.greentrade.net
- › Fédération internationale des mouvements d'agriculture biologique (IFOAM) www.ifoam.org



- › ITC Centre du commerce international : Marché des produits biologiques www.intracen.org/organics
- › Liens liés au biologique www.organic-market.info
- › Organic Monitor www.organicmonitor.com

Dans tous les cas, on peut recueillir des renseignements très utiles au niveau local en communiquant avec les autres acteurs impliqués dans la production et le marketing bio. Les producteurs, négociants, prestataires de services locaux (ONG et chercheurs) et détaillants disposent assurément d'informations extrêmement importantes, au-delà des statistiques. Leurs contacts ne servent pas qu'à fournir des renseignements pertinents, ils peuvent également ouvrir des portes et permettre ainsi la création de vraies relations commerciales.

3. Quelles sont les exigences pour commercialiser les produits biologiques ?

Différents marchés ont différentes exigences quant à la qualité, la certification et la documentation des produits biologiques. C'est pourquoi il est important de décider pour quel marché on souhaite produire quand on planifie une entreprise bio et les activités de marketing y relatives. Pour déterminer son marché, on doit notamment connaître les réglementations correspondantes selon les pays et les opportunités commerciales.

3.1 Quelle qualité faut-il proposer ?

Les consommateurs s'attendent à une qualité spécifique pour des produits spécifiques. Il est donc fondamental, pour le succès d'une entreprise biologique, de connaître les exigences de qualité et de les intégrer au concept et au marketing de son produit. En même temps, les producteurs doivent s'assurer qu'ils peuvent garantir cette qualité tout au long de la chaîne de production.



Discussion : Accès aux informations sur le marché biologique

Collectez, analysez et discutez des différentes sources d'informations sur le marché disponibles dans votre région. Quelles sont les sources les plus accessibles et les plus précieuses ? Comment peut-on améliorer l'accès à ces sources ?





EXIGENCES DE QUALITÉ

Exigences de qualité

- Jachète des produits biologiques car :
- ils ne contiennent pas de contaminants
 - ils ont une haute valeur nutritive
 - ils ont bon goût
 - ils ne contiennent pas d'additifs
 - ils ont une bonne apparence et sont bien emballés
 - le label y est clairement indiqué



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

10

La qualité marchande d'un produit se définit par différents aspects :

- › sécurité alimentaire : sans résidus ni contaminants
- › valeur nutritionnelle du produit, teneur en vitamines, antioxydants, acides gras polyinsaturés etc.
- › sans additifs ni colorants
- › goût et odeur naturels
- › apparence extérieure : couleur, aspect sain (sans taches, maladies)
- › packaging approprié ; emballage présentable et hygiénique pour les marchés de consommation
- › bénéfices environnementaux d'un produit (ressources naturelles, climat)
- › approvisionnement homogène et continu
- › services de communication tels que l'étiquetage, informations sur la qualité
- › certification biologique qui valide cette qualité.

En quoi les marchés biologiques sont-ils différents des autres marchés ?

- › **Objectifs des sociétés** – En plus des buts économiques tels qu'une augmentation du volume de vente et du revenu, on tient compte également des aspects de responsabilité écologique et sociale. Cela signifie par exemple : économie et recyclage d'énergie, salaires minimaux équitables pour tous les employés d'une exploitation agricole ou une entreprise de vente, et partage équitable des bénéfices à tous les partenaires commerciaux. Ces aspects sont très appréciés et augmentent la crédibilité auprès des clients.
- › **Restrictions de transport** – Les kilomètres alimentaires et les émissions de carbone dans le transport revêtent une importance croissante dans le commerce bio. Cela vaut aussi bien pour le commerce en Afrique que pour l'exportation en Europe. Certains standards bio de droit privé tels que Soil Association (Royaume-Uni) ou Bio Suisse (Suisse) n'autorisent pas une importation par avion. Les marchandises transportées ne peuvent être traitées qu'avec des pesticides ou agents nettoyants qui sont spécifiquement autorisés dans la production biologique.
- › **Emballage et déclaration** – L'emballage ne doit pas contenir de pesticides, colorants, solvants ni agents nettoyants, qui risqueraient de contaminer les produits biologiques. Les produits biologiques doivent être labellisés conformément aux règles imposées par la législation biologique du pays où ils sont vendus.



Discussion avec des consommateurs, transformateurs et négociants invités

Invitez deux consommateurs, deux transformateurs et deux négociants à la séance de formation et animez une discussion avec eux sur leurs exigences de qualité envers les produits bio. Basez votre discussion sur un produit concret et qui intéresse les participants :

- › Débutez avec une séance de remue-méninges, en établissant une liste d'exigences sur un tableau de papier ou un panneau à épingle.
- › Groupez ensuite les exigences et classez-les selon leur priorité.
- › Amenez les participants à discuter des différentes exigences ; identifiez les difficultés que ces exigences posent aux producteurs ainsi que des solutions possibles.





STANDARDS ET RÉGLEMENTATIONS BIO EN AFRIQUE

Les standards et réglementations bio en Afrique



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique Module 07 Marketing et marchés 12

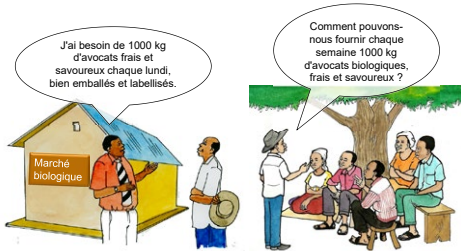
- › **Législations et normes biologiques** – Pour vendre des produits biologiques et les labelliser en tant que tels, les producteurs et négociants doivent respecter des réglementations spécifiques. Le but principal des normes et réglementations est de contrôler la production (sur l'exploitation), la transformation (industrie alimentaire) et le commerce biologique.
 - **Les standards privés** de l'agriculture bio ont d'abord été établis par des associations d'agriculteurs à titre privé, en tant que règles de production pour leurs membres. Les premiers standards et labels privés sont Demeter (international), Bioland et Naturland (Allemagne), Bio Suisse (Suisse), Nature et Progrès (France) et la Soil Association (Royaume-Uni). Divers pays en Afrique ont également développé leurs normes privées.
 - Depuis les années 90 du siècle dernier, plus de 60 gouvernements ont développé et mis en vigueur des réglementations publiques ou y travaillent. Au niveau gouvernemental, il y a des réglementations bio dans l'UE, aux États-Unis (NOP), au Japon (JAS), en Suisse et dans bien d'autres pays. En Afrique, le Burundi, le Kenya, le Rwanda, la Tanzanie et l'Ouganda ont élaborés les Standards de production organique est-africains (East African Organic Production Standards).
 - Au **niveau mondial**, la Commission du Codex Alimentarius Commission (CAC) publie ses Directives sur la production, la transformation, l'étiquetage et la commercialisation des aliments issus de l'agriculture biologique, sur lesquelles les gouvernements nationaux basent leurs réglementations légales. Au niveau international privé, les Normes IFOAM comprennent un standard biologique mondial approuvé par les représentants du mouvement biologique. Ces standards offrent un encadrement dans les principes de gestion pour la production de marchandises agricoles ainsi que leur manutention, stockage, traitement, emballage et transport; on y trouve également une liste des substances autorisées.
 - **Standards et réglementations bio en Afrique** – L'Égypte, la Tunisie, le Burundi, le Kenya, le Rwanda, la Tanzanie, l'Ouganda et le Sénégal ont des réglementations bio gouvernementales, tandis que l'Afrique du Sud a un standard privé (Afrisco Organic Standards), <http://www.afrisco.net/>





EXIGENCES DE QUANTITÉ

Exigences de quantité



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

11

3.2 Quelle quantité faut-il avoir ?

Les agriculteurs africains qui produisent pour l'exportation sont souvent confrontés au défi de fournir des quantités suffisantes. La situation des agriculteurs dans le marché domestique est totalement différente. Les marchés biologiques sont encore très jeunes et ils ne sont pas encore établis dans le marché. Les consommateurs ne sont pas encore bien informés et ne sont généralement pas prêts à payer des prix fortement majorés. Dans ces pays, les agriculteurs doivent faire face au défi de produire suffisamment pour des marchés plus restreints avec des volumes et des prix inférieurs.

Une solution pour relever ces défis dans le marché domestique et étranger est la coopération entre les agriculteurs et les distributeurs, qui s'allient pour mettre des produits bio à disposition et chercher des voies de commercialisation efficaces. Afin que la quantité ne représente pas un obstacle dans l'exportation et les marchés domestiques, une approche fondamentale consiste à combiner le marché intérieur et extérieur, en produisant pour les deux. On peut également travailler avec différents fournisseurs et acheteurs potentiels pour assurer les ventes. Cela contribuera à prévenir les difficultés liées à une demande qui fluctue ou une offre qui dépasse la demande.

3.3 Quelle documentation faut-il avoir ?

Opportunité A – Documentation pour l'exportation

L'UE est le principal marché d'exportation pour les produits biologiques d'Afrique. C'est la raison pour laquelle ce chapitre se penche de plus près sur les règles d'exportation vers l'Europe que sur les procédures en vigueur aux États-Unis ou dans d'autres marchés. Bien qu'il existe des réglementations générales pour l'Europe, il faut tenir compte du fait que chaque pays d'exportation peut avoir des exigences supplémentaires, surtout si les produits exportés portent un label issu d'un organisme privé. L'encadré suivant donne des renseignements sur la documentation d'importation, mais il est loin d'être exhaustif. Vous trouverez plus de sources d'informations à la fin de ce module.



Discussion : Défis de quantité et de qualité dans les marchés biologiques

Demandez aux participants s'ils rencontrent des défis liés à la quantité ou la qualité dans les marchés biologiques où ils sont actuellement actifs. Formez deux groupes pour aborder chacun des points suivants :

- › défis dans le marché d'exportation
- › défis dans le marché domestique

Discutez ensuite des résultats des deux groupes et amenez les participants à formuler des façons d'améliorer avec succès les marchés domestiques et étrangers.



Autorisations d'importation et Certificat d'inspection

- › Actuellement, la plupart des produits sont importés par le biais d'autorisations d'importation. Les autorisations d'importation sont exigées pour importer depuis tous les pays hors de l'UE à l'exception de ceux qui figurent sur la Liste des pays tiers (Argentine, Australie, Costa Rica, Inde, Israël, Nouvelle-Zélande, Suisse et Tunisie). Les demandes d'autorisation doivent être soumises par un importateur situé en UE. Les importateurs ont souvent le soutien de l'organe de contrôle qui certifie les activités d'importation. La grande majorité des importations est certifiée par des organes européens, et très peu d'autorisations sont délivrées sur la base d'un certificat originaire d'un organe non européen. Les négociants européens préfèrent coopérer avec des organes de certification européens qu'ils connaissent et qui inspectent fréquemment leurs opérations en UE. L'importateur doit attester, dans sa demande, que le système utilisé pour contrôler les produits et les standards de production appliqués sont équivalents à ceux de la réglementation de l'UE, et que l'organe de contrôle sollicité est conforme aux exigences de l'UE. Durant l'année approuvée, l'importateur peut importer les produits que l'exportateur a indiqués sur la liste soumise à autorisation.
- › En Afrique, seule la Tunisie figure sur la Liste des pays tiers et ne requiert ainsi pas d'autorisation d'importation; les marchandises importées doivent seulement s'accompagner d'un Certificat d'inspection pour l'importation de produits issus de la production biologique. Ce certificat est délivré par l'organisme de contrôle de l'exportateur dans le pays tiers. Tous les produits biologiques peuvent être commercialisés librement au sein de l'UE. Un pays peut demander d'être ajouté sur la Liste des pays tiers par l'intermédiaire de ses représentants diplomatiques à Bruxelles. Pour pouvoir figurer sur la liste, le pays candidat doit déjà avoir adopté une législation d'agriculture biologique et mis en œuvre un système complet d'inspection et de suivi. La législation et les standards doivent être équivalents aux exigences de l'UE.



Opportunité B – Documentation pour le marché domestique

Pays africains sans réglementation bio – La plupart des pays africains n’ont toujours pas de législation. Dans ces pays, le manque de réglementation est un défi marketing à l’assurance de qualité qui permettrait de vendre des produits sous l’appellation « biologique ». Cependant, les producteurs, transformateurs et négociants de ces pays sont pour la plupart très intéressés à gagner la confiance des consommateurs et répondre à leurs attentes avec des produits bio de haute qualité. Ils s’engagent donc à respecter un ensemble de règles communes fixées à titre privé, basées sur les standards de l’EU ou sur les standards de base de l’IFOAM. Pour assurer que les normes bio sont respectées, diverses options se présentent : l’auto-revendication, la certification par un organisme indépendant (p. ex. ONG, NOAM ou un organe de certification) ou un Système de garantie participatif qui implique différentes parties prenantes. Par conséquent, le fait qu’un pays n’ait pas de réglementation ne signifie pas forcément que le commerce domestique de ses produits biologiques aura moins de chances de succès.

Pays africains avec réglementation bio – Pour le marché domestique, les pays africains dotés d’une réglementation s’engagent à respecter des standards et labels nationaux ou régionaux. C’est le cas des Standards de production organique est-africains (EAOPS) et la Marque biologique est-africaine (East African Organic Mark). L’EAOPS unifie les réglementations et les marchés au Burundi, au Kenya, au Rwanda, en Tanzanie et en Ouganda. Pour assurer que les normes bio sont respectées, on peut opter pour une certification par un tiers ou les Systèmes de garantie participatifs. La Marque biologique est-africaine est à la disposition de tous les producteurs qui se conforment à l’EAOPS.

Pays africains avec une réglementation bio gouvernementale	Pays africains avec des standards bio privés
Égypte, Tunisie, Burundi, Kenya, Rwanda, Tanzanie, Ouganda, Sénégal	Afrique du Sud (Afrisco Organic Standards) http://www.afrisco.net/

Source : Les données sur les réglementations à travers le monde sont consignées chaque année dans le livre « The World of Organic Agriculture ».



4. Compétitivité et organisation de la chaîne de commercialisation biologique

Les agriculteurs doivent faire face à des défis considérables, aussi bien dans les marchés d'exportation que dans les marchés domestiques. Comment peuvent-ils alors rester performants dans ces marchés qui, en plus, posent des exigences de qualité particulièrement strictes dans le cas des produits biologiques ? Un élément crucial de succès est le bon contact qui les relie au consommateur final. En ce sens, le « commerce biologique » n'est pas l'affaire d'un agriculteur individuel ; il implique plutôt tout un groupe d'acteurs reliés les uns aux autres pour former une chaîne de commercialisation.

La compétitivité du « commerce biologique » dépend, dans l'ensemble, de partenariats fonctionnels tout au long de la chaîne de commercialisation et d'un processus d'innovation permanente qui permet aux personnes impliquées d'identifier et de saisir les nouvelles opportunités du marché. A cet effet, les parties prenantes doivent communiquer efficacement en partageant les informations pertinentes et en renforçant leur confiance mutuelle. C'est la seule manière d'utiliser de façon optimale les ressources disponibles, en les transformant en des produits et services qui ont de la valeur pour les acteurs de la chaîne de commercialisation et pour les consommateurs. Lorsqu'on y parvient, la chaîne de commercialisation biologique a une forte « chaîne de valorisation logique ».

Différencier « chaîne de commercialisation » et « chaîne de valorisation »

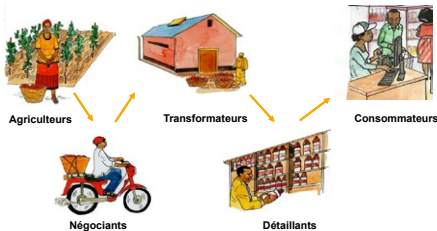
Tous les acteurs de la production, la transformation et la vente d'un produit sont les parties prenantes de la chaîne de commercialisation d'un produit : agriculteurs, transformateurs, responsables en logistique, entrepositaires, négociants locaux, exportateurs, détaillants, etc. Chaque acteur a une fonction et gagne un profit pour la valeur qu'il a ajoutée dans la chaîne. Dans les situations où les différents acteurs coopèrent pour ajouter de la valeur aux différents stades de la chaîne, le marché devient une « chaîne de valorisation ». Une telle coopération ne peut réussir que s'il existe une base commune et si chaque membre de la chaîne est prêt à partager les risques et bénéfices de la chaîne de valorisation du produit. Il faut également établir des liens de confiance, ce qui prend du temps, comme dans toute relation. La confiance commence par une compréhension mutuelle.





LA CHAÎNE DE COMMERCIALISATION BIOLOGIQUE

Chaîne de commercialisation



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

13

4.1 Qui est impliqué dans la chaîne de commercialisation bio ?

Il y a d'une part des agriculteurs qui sont prêts à produire des marchandises biologiques de haute qualité, et d'autre part les consommateurs intéressés à acheter ces marchandises. Dans cette coïncidence d'intérêts, il faut s'efforcer d'organiser l'affaire et réunir les acteurs de la chaîne de commercialisation. La question principale de cette section est la suivante : Comment fait-on pour unifier les besoins et attentes des partenaires du marché et ainsi, assurer la réussite de son commerce biologique ? Pour répondre à cette question, il faut en premier lieu comprendre qui est impliqué dans le commerce des produits bio et quels sont les intérêts spécifiques de chaque membre de la chaîne commerciale biologique.

La chaîne de commercialisation d'un produit donné inclut toutes les personnes qui jouent un rôle dans la production, la transformation et la vente de ce produit (c.-à-d. les agriculteurs, transformateurs, transporteurs, entrepositaires ou magasiniers, négociants locaux, exportateurs). Ces personnes sont appelées acteurs primaires de la chaîne commerciale, car ils ont directement affaire au produit. Il y a donc une chaîne de commercialisation du café, de la mangue, etc. Les membres de cette chaîne de commercialisation sont appelés acteurs et chacun d'entre eux a ses propres fonctions et intérêts clés. Chaque acteur gagne une marge pour la valeur qu'il/elle permet d'ajouter au long de la chaîne. Par contre, pour réussir, chaque acteur de la chaîne de commercialisation doit collaborer à l'établissement d'une base commune où les membres veulent bien partager les risques et bénéfices associés au produit. Il faut également établir des liens de confiance, ce qui prend du temps, comme dans toute relation.

D'autres acteurs de la chaîne commerciale ne sont pas directement impliqués mais leurs services favorisent la fluidité des opérations dans la chaîne. Ils sont appelés acteurs secondaires et incluent les agents de vulgarisation, les transporteurs, les organes de certification, les bailleurs de fonds/institutions de crédit, etc. Les acteurs secondaires peuvent venir du domaine privé ou public, et ils fournissent tous des services importants aux acteurs primaires comme aux autres acteurs secondaires (i.e. fonctions d'appui et de politique).

La taille des chaînes de commercialisation peut varier en fonction de divers facteurs tels que la nature du produit, le marché cible ou l'usage du produit. Certaines chaînes sont courtes (p. ex. vente directe aux consommateurs) et d'autres sont plus longues (p. ex. vente à un négociant qui vend à un transformateur qui vend à un grossiste qui vend à un détaillant et finalement au consommateur).



Acteurs de la chaîne de commercialisation et leurs fonctions

a. Acteurs primaires :

- › **Agriculteurs** – Le rôle principal des agriculteurs dans la chaîne est la production agricole. Cependant, ce rôle peut prendre de l'ampleur si l'agriculteur ne se voit pas seulement comme producteur mais également comme un entrepreneur. Dans ce cas, il/elle ne pensera plus seulement en termes de nourriture pour sa maisonnée mais aussi en termes de produits animaux ou végétaux destinés à la vente pour créer des revenus.
- › **Transformateurs** – La transformation alimentaire, qui peut s'effectuer à échelle artisanale ou industrielle, consiste à ajouter de la valeur à un produit en le transformant. Des activités de transformation courantes sont le séchage, le battage et la mouture, le mélange, la fermentation ou la fabrication d'autres produits. Il n'est souvent pas possible de vendre un produit agricole sans le transformer, comme par exemple le cacao, le café ou le coton. Cependant, la plupart des agriculteurs ou coopératives se limitent à un traitement primaire pour rendre le produit plus apte à un traitement secondaire. Ce traitement secondaire est effectué par de plus grandes entreprises, qui imposent des qualités spécifiques en termes de spécifications des produits.
- › **Négociants (également appelés intermédiaires)** – Leur rôle principal est de faire le lien entre les agriculteurs, les transformateurs, les détaillants et les consommateurs. Les négociants peuvent promouvoir des produits agricoles et fournir un accès à une clientèle ou un marché. Ils sont généralement bien informés au sujet des prix et de la situation actuelle du marché. Ils connaissent aussi les législations et normes locales et internationales qui réglementent les aspects de qualité tels que la sécurité alimentaire ou le mode de production bio, et les aspects socio-économiques tels que le commerce équitable. Les agriculteurs qui connaissent bien le marché sont mieux placés pour négocier avec les intermédiaires. Les agriculteurs se mettent parfois à plusieurs pour se charger eux-mêmes de la vente et ainsi bénéficier d'une plus grande part de la valeur ajoutée dans la chaîne agroalimentaire. Par contre, les agriculteurs qui n'ont aucune connaissance du marché et de ses exigences dépendront entièrement des négociants.



- › **Grossistes** – Ces commerçants achètent des produits directement aux agriculteurs ou aux transformateurs, ou en gros par l'intermédiaire de négociants, et ils les revendent à des détaillants en plus petites quantités. Parfois, ils réemballent ou stockent simplement les produits avant de les revendre aux détaillants.
 - › **Détaillants** – Les boutiques ou marchés qui vendent aux consommateurs finaux jouent un rôle important dans la distribution des produits agricoles. Très souvent, les détaillants assurent activement la promotion des produits à l'aide de campagnes d'information et d'actions dans les boutiques ou dans les médias.
- b) Acteurs secondaires :
- › **Investisseurs** – Les projets d'agriculture biologique exigent très souvent des investissements considérables dans l'infrastructure, les technologies de transformation, le marketing et le transfert de savoir. Le financement de ces projets de l'agriculture biologique est surtout assuré par des investisseurs privés, mais des structures publiques s'y intéressent également. Leur rôle est d'atteindre un seuil de rentabilité dans une période donnée, ce qui implique une certaine pression dans l'orientation commerciale d'un projet.
 - › **Prestataires de services/conseillers, p. ex. les NOAM** – Ils fournissent divers services comprenant le conseil, l'information et l'appui commerciaux, l'organisation d'agriculteurs ou de groupes d'agriculteurs et la coordination d'activités des parties prenantes. Parmi les prestataires de service, on compte également les fournisseurs d'intrants, de crédit, de transport et toutes les autres activités de soutien dans la chaîne.
 - › **Certificateurs** – Ils se chargent des services d'inspection et de certification afin de garantir aux consommateurs l'intégrité biologique des produits.
 - › **Gouvernement** – De nombreux gouvernements offrent des programmes de soutien attrayants pour le secteur bio, en particulier dans la promotion de l'exportation. Certains pays mettent des services spécifiques à disposition des projets de culture biologique, p. ex. des bureaux d'information ou des statistiques. La plupart des autorités africaines ont un organe d'accréditation pour la certification biologique, qui conduit des évaluations annuelles et accrédite des organes de certification locaux et internationaux.



Travail de groupe :

Demandez aux

participants de former des groupes de 3 ou 4, un groupe pour chaque acteur de la chaîne de valorisation. Faites-les discuter des questions suivantes :

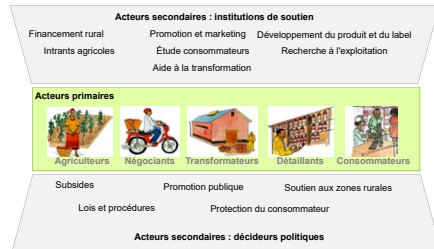
- › Quels sont les intérêts d'un groupe d'acteurs spécifiques ?
- › Quels sont les défis, forces et faiblesses du rôle de ce groupe par rapport à l'ensemble de la chaîne de commercialisation ?
- › Quels facteurs mènent un commerce biologique au succès pour ce groupe spécifique ?





ACTEURS PRIMAIRES ET SECONDAIRES DU MARCHÉ

Acteurs primaires et secondaires du marché



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

14



AGRICULTEURS = ENTREPRENEURS

Agriculteurs = Entrepreneurs



En tant qu'agriculteur, non seulement on cultive de la nourriture...



... mais en plus, on doit penser à la manière dont on peut vendre ses produits avec succès.



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

15

Certains pays ont développé ou sont en train de développer des législations pour le biologique. Certains pays financent de la recherche et des services de conseil dans le domaine biologique.

4.2 Participation accrue de l'agriculteur dans la chaîne de commercialisation

Le rôle de l'agriculteur dans la chaîne de commercialisation peut être décrit comme « dans et au-delà de l'exploitation ». Traditionnellement, les agriculteurs pensaient à cultiver assez pour nourrir leur famille, assurer la sécurité alimentaire de leur ménage et vendre ce qui restait. Ils peuvent cependant devenir plus proactifs en observant ce que veut le marché et en produisant à la fois pour leur subsistance et pour le marché. De plus, ils peuvent tenter d'améliorer la valeur des produits afin d'en tirer le meilleur prix. Un moyen d'augmenter la valeur de produits agricoles et de gagner plus au niveau de l'exploitation est de transformer ses produits sur place. Par exemple, un agriculteur peut produire sa propre confiture avec les fruits de son exploitation. Il lui faut néanmoins prévoir des frais supplémentaires pour les bons outils et le bon équipement. S'il veut réussir, il devra dans certains cas travailler avec d'autres agriculteurs ou un transformateur. Le chapitre 4.3 explique comment les agriculteurs peuvent organiser leur entreprise selon leur situation.

4.3 Organisation d'un commerce biologique le long de la chaîne de commercialisation

Un agriculteur qui vit près d'une ville peut vendre tous ses produits directement aux consommateurs dans sa boutique de ferme. Toutefois, il est rare qu'une exploitation puisse à elle seule fournir le volume requis par les principaux acteurs du marché. C'est particulièrement vrai pour le marché d'exportation. Il est également évident que beaucoup d'activités qui ajoutent de la valeur aux produits, comme leur développement, leur marquage et leur promotion, sont des tâches difficiles pour un agriculteur individuel. Une entreprise peut s'organiser de nombreuses façons.



Discussion de groupe : Comprendre une chaîne de commercialisation

Amenez les participants à créer des chaînes de commercialisation pour des cultures ou produits animaux courants dans la région. Formez des groupes selon le nombre de cultures choisies à discuter. Faites-les discuter des questions suivantes :

- › Qui sont les acteurs impliqués dans cette chaîne de commercialisation ?
- › Quel est le rôle de chaque acteur dans la chaîne ?
- › Comment les acteurs peuvent-ils coopérer pour augmenter le succès de la chaîne ?



a. Entreprise individuelle

Un agriculteur peut se charger tout seul de son entreprise agricole, comme unique propriétaire. L'exploitation est alors détenue et gérée par une personne ou une famille. Ce type de propriété agricole est très courant dans le monde entier, surtout avec les grandes exploitations, et offre les avantages suivants :

- › Le propriétaire reçoit tous les profits.
- › L'entreprise agricole est plus facile à gérer, et moins cher à créer ou à arrêter.
- › Il est plus facile de la combiner avec d'autres activités non agricoles.

Cependant, l'agriculteur individuel est le seul responsable du succès de son entreprise. Il doit disposer de son propre capital pour la créer et de moyens suffisants pour produire, et il est responsable de toutes les pertes et dettes.

D'un autre côté, une entreprise individuelle peut travailler en partenariat avec d'autres entreprises individuelles. La collaboration peut se faire entre des exploitations aux activités similaires ou entre des exploitations menant différentes activités le long de la chaîne de valorisation. Ils peuvent ainsi produire et/ou vendre ensemble et partager la production et/ou les risques, pertes et profits de la commercialisation.

Coopération horizontale et verticale

La coopération d'une exploitation agricole individuelle avec d'autres exploitations agricoles peut s'effectuer de deux manières :

- › La coopération horizontale relie des exploitations qui se trouvent au même niveau de la chaîne, par exemple, deux plantations de café ;
- › La coopération verticale allie au moins deux exploitations travaillant à différents niveaux de la chaîne, par exemple une plantation de café et un torréfacteur, négociant ou détaillant comme sous-traitant.

b. Entreprises groupées

Les coopératives sont très répandues dans la production biologique des petites exploitations. Une coopérative est une association volontaire d'agriculteurs qui s'unissent pour atteindre leurs buts économiques et sociaux communs. Elle permet aux agriculteurs de rester indépendants dans leur communauté et en même temps, de partager les risques, ressources et profits avec d'autres exploitants. Une coopérative rassemble généralement des agriculteurs qui ont les mêmes activités dans la chaîne de valorisation d'un ou de plusieurs produits.



Trouver les bons partenaires et les bons réseaux

Comme mentionné plus haut, un bon partenaire et un bon réseau aident non seulement à générer des idées, mais également à devenir plus puissant. Le fait est que souvent, seuls de très grands exploitants sont capables de fournir le volume requis par des clients bien établis. Les activités qui ajoutent de la valeur au produit, par exemple la transformation et le marketing, sont souvent difficiles à gérer pour un producteur individuel. Une manière de rendre ces activités plus efficaces est de travailler avec d'autres partenaires.

Il est important, en particulier dans la production biologique, de trouver les bons partenaires et les bons réseaux pour les multiples tâches de la chaîne de valorisation, car les exigences de qualité et les conditions de certifications y sont sévères. Les partenariats horizontaux et verticaux permettent non seulement de générer des idées, mais également de gagner en puissance et d'avoir un meilleur accès aux marchés locaux, régionaux et internationaux.

Quand on organise une entreprise bio, la création d'un réseau regroupant divers partenaires (mentionnés ci-dessus) est la première étape vers un pouvoir de marché et une confiance accrue. Il est important de tenir compte de la perspective de chaque partie prenante (acteur) afin de gagner une compréhension commune du rôle de chacun et des fonctions nécessaires dans la chaîne de valorisation.

Liste de contrôle : Questions relatives à la coopération

- › Quel est le but principal de la coopération ?
- › Quels avantages clés peut-on attendre de la coopération ?
- › Quelle forme de coopération est la bonne pour notre entreprise ?
- › Quels partenaires sont compatibles avec notre entreprise ou idée d'entreprise ?
- › Comment chaque partie de la chaîne peut-elle jouer son rôle avec succès ?
- › Quels sont les principaux défis et qui peut nous aider à les relever ?
- › Qui pourrait aider à promouvoir l'entreprise, surtout dans les médias ?
- › Quelles associations ou organisations pourraient être bénéfiques à notre entreprise ou idée d'entreprise ?
- › Qui d'autre, dans l'environnement immédiat de nos activités, peut nous aider à améliorer l'entreprise ?



Remue-méninges : Coopération entre agriculteurs

Demandez aux participants d'énumérer les questions et préoccupations que leur inspire cette idée de coopération. Utilisez un tableau à feuilles ou un panneau à épingler. Après le remue-méninge, vous organisez ensemble les résultats et les classez selon leur priorité. Tirez des conclusions sur la meilleure façon de planifier et de mettre en place la coopération.





FORMES DE PROPRIÉTÉ D'ENTREPRISE

Formes de propriété d'entreprise



Entreprise individuelle

- + Tous les profits vont au propriétaire
- + L'entreprise est plus facile à gérer
- Seul responsable
- Dépend de ressources propres

Société

- + Partage de ressources
- + Partage des risques et responsabilités
- Partage des profits
- Nécessité de trouver de bons partenaires



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

16

5. Comment identifier et mettre à profit les opportunités du marché biologique ?

Cette section présente les techniques de marketing pour lancer une entreprise bio. Elle explique comment planifier une entreprise, monter une stratégie de marketing et la mettre en œuvre avec des techniques appropriées.

5.1 Comment identifier les opportunités de marché ?

Une affaire ne se fait pas toute seule ! C'est plutôt le résultat de diverses décisions importantes prises sur le chemin qui mène au développement d'une affaire. La première étape de ce chemin consiste à identifier une opportunité concrète.

En pratique, l'identification d'une nouvelle opportunité de marché peut être motivée par la demande d'un acheteur pour un nouveau produit spécifique. Cependant, dans le contexte d'un nouveau marché – ce qui est particulièrement le cas des marchés bio domestiques dans les pays africains – les acteurs doivent rechercher plus proactivement les renseignements qui leur permettent de juger s'il y a une nouvelle affaire intéressante pour eux. Dans la pratique, cela implique les étapes et outils suivants, qui servent tous à tirer des conclusions solides sur la base des informations obtenues :

a. Développement du concept de marketing

Lorsque l'on tente d'identifier une opportunité de marché, il est crucial de clarifier en quoi une affaire envisagée peut apporter des bénéfices tangibles à un certain groupe de consommateurs. En termes de « pensée marketing », cela correspond au développement d'un concept de marketing solide qui met en relation la valeur perçue par un groupe cible spécifique avec les frais encourus pour fournir une marchandise spécifique. Pour les producteurs, cela devient intéressant dès que la valeur que les consommateurs attribuent à un certain produit est considérablement supérieure aux coûts nécessaires pour le fournir. Il en est ainsi pour de nombreux producteurs bio, mais chaque situation doit être analysée individuellement, p. ex. lors d'une conversion au mode de production bio.

En termes de méthode, un concept de marketing est défini par 5 P, tous liés à la façon dont les consommateurs perçoivent et apprécient une marchandise donnée. Tous ces P – à savoir : produit, packaging, prix, place et promotion –



Discussion de groupe : Améliorer le rôle des agriculteurs dans la chaîne de commercialisation

Demandez aux participants de créer des chaînes commerciales de 2 à 4 produits. Formez des groupes de 3 à 6 participants pour chaque produit. Faites-les discuter des questions suivantes :

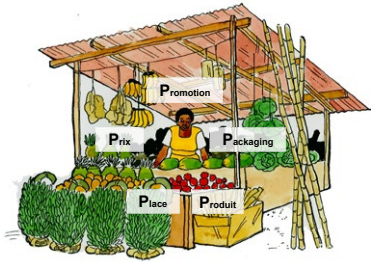
- › Qui est impliqué dans cette chaîne spécifique ?
- › Qui fournit des fonctions et services, et lesquels ?
- › À quels niveaux génère-t-on des profits et où génère-t-on le profit le plus bas/haut ?
- › Comment peut-on améliorer la participation des agriculteurs afin d'augmenter leurs profits ?





LES 5 P D'UN CONCEPT DE MARKETING

Les 5 P d'un concept de marketing



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

17

doivent être définis de façon à être totalement acceptés par un segment bien défini de consommateurs et à générer un profit optimal. Cela signifie par exemple, en pratique, qu'une haute qualité doit s'accompagner d'un prix élevé (même si les coûts de production sont beaucoup plus bas) ; ou que ces produits doivent se vendre principalement au supermarché, souvent associé à une haute qualité et une bonne image.

Produit – Un produit innovant de haute qualité est la base du succès d'un commerce biologique.

Place – L'endroit où un produit est vendu est d'une grande importance pour assurer que les consommateurs visés aient l'occasion de connaître le produit et de l'acheter. Il est important de faire en sorte que le produit soit facilement repérable dans le rayon où il a sa place logique.

Prix – Chaque produit génère des frais de production et de marketing. Toutefois, son prix ne sert pas qu'à couvrir ces frais : il permet de visualiser la valeur que le produit revêt pour son consommateur. Le prix est donc un atout important pour aider les consommateurs à comprendre la valeur d'un produit, et pour déterminer ce prix, il faut savoir combien les consommateurs sont prêts à payer pour le produit.

Packaging – Le packaging (emballage) est souvent la première chose que le consommateur remarque d'un produit. Il doit non seulement plaire au consommateur, mais également lui communiquer d'une façon optimale et explicite ce que le produit a à lui offrir. À ces fins, l'emballage et son label doivent établir une hiérarchie claire des attributs qui comptent le plus et afficher ceux-ci en conséquence.

Promotion – Il y a tant d'articles disponibles que les consommateurs n'ont pas le temps de rechercher un certain produit et se renseigner à son sujet. C'est pour cela que la promotion est si importante : elle aide à présenter de la bonne manière un produit aux consommateurs cibles, au bon moment, au bon endroit et de la bonne façon, pour leur faire comprendre les précieuses qualités que leur offre ce produit. Il est important d'être clair, avec un ou deux messages qui permettent au consommateur de comprendre pourquoi ce produit est bon pour lui. Comme le principal défi dans le développement d'un concept de marketing solide est la bonne compréhension des consommateurs potentiels et du marché, ce développement doit s'accompagner d'une recherche de qualité qui aide à accéder aux informations pertinentes et à les analyser.



Remue-méninges : Les 5 P

Animez un remue-méninge en groupe avec les participants, en leur demandant quels sont leurs défis concernant les 5 P et comment on peut les relever :

- › Produit
- › Place
- › Prix
- › Packaging
- › Promotion





ÉVALUATION RAPIDE DU MARCHÉ

Évaluation rapide du marché

1. Discussion initiale

- Définir des objectifs
- Former une équipe pour diriger le processus



3. Discussion finale

- Discuter des résultats
- Former une équipe pour diriger le processus

2. Vérification du marché

- Visiter des marchés et points de vente
- Obtenir et tester des échantillons
- Consulter des sites internet et des statistiques
- Discuter avec des transformateurs, négociants, détaillants et consommateurs



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

18



IDÉE D'ENTREPRISE COMMUNE

Idées d'entreprise communes

Discuter d'idées communes...
... qui deviennent des entreprises communes



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

19

b. Évaluation rapide du marché

Dans le cas des produits agricoles, une évaluation rapide du marché est une méthode efficace d'obtenir des renseignements sur les secteurs et marchandises qui ont un potentiel commercial, par exemple les produits bio. Cette évaluation vise à accéder rapidement aux informations qui servent à identifier et analyser les opportunités du marché. Les informations peuvent provenir de différentes sources, notamment :

- › statistiques disponibles
- › passage en revue de sites internet
- › visites aux points de vente : supermarchés, marchés de rue, petits magasins de détail
- › contact direct avec des transformateurs, négociants, détaillants, consommateurs
- › achat et test de différents produits

Toutes les informations obtenues auront la même fonction : évaluer les opportunités du marché, existantes ou potentielles. En somme, l'évaluation rapide du marché doit permettre aux utilisateurs :

- › d'identifier des points de vente pour des produits spécifiques et comprendre comment ces produits sont commercialisés
- › de comprendre comment différents produits se font la concurrence
- › de détecter les défauts dans les concepts marketing de produits existants
- › de développer une hypothèse pour mieux positionner les produits existants ou nouveaux

c. Recherche par groupe de discussion

Cet outil de recherche consiste à communiquer systématiquement avec un groupe de 8 à 12 consommateurs dans l'idée de comprendre la perception des consommateurs et valider certaines idées. Dans l'optique d'identifier des opportunités de marché, la recherche par groupe de discussion est idéale pour comprendre le comportement d'achat des consommateurs. Elle permet de leur présenter des concepts de marketing potentiels et de les adapter s'ils ne sont pas optimaux du point de vue du consommateur.

La clé du succès d'une recherche par groupe de discussion, c'est d'impliquer un groupe de consommateurs qui représente le segment de clientèle ciblé (p. ex. clients aisés adeptes des supermarchés, clients de la classe moyenne adeptes



Exercice : Évaluation rapide du marché

Demandez aux participants de sélectionner un produit qu'ils veulent bien analyser ensemble et faites l'exercice de suivre les étapes d'une évaluation rapide du marché. Assurez-vous avant de commencer que les participants comprennent bien l'approche méthodologique de l'évaluation rapide du marché. Prenez des notes sur un tableau multi-feuilles durant la séance et discutez des résultats.



des marchés de rue, etc.). Une recherche optimale implique une séance bien planifiée qui structure l'interaction en différents sujets pertinents, comme l'encadré suivant le suggère.

Structure possible pour un groupe de discussion

1. Introduction

- › Présentation du modérateur et des objectifs de la séance
- › Les participants se présentent eux-mêmes en donnant leur nom

2. Comprendre les perceptions générales liées à des opportunités de marché spécifiques

- › Usage d'un produit spécifique
- › Avantages et inconvénients d'un produit spécifique par rapport aux produits concurrents
- › Comportement d'achat lié à un produit spécifique

3. Comprendre des idées spécifiques liées aux 5 P du concept de marketing

- › **Produit** : « Quels sont les attributs importants du produit ? » (goût, couleur, texture, etc.)
- › **Packaging** : « Quel type d'emballage souhaiteriez-vous voir ? » (plastique, verre, etc.)
- › **Place** : « Où souhaiteriez-vous acheter ce produit ? »
- › **Prix** : « Combien payeriez-vous pour ce produit ? »
- › **Promotion** : « Avez-vous des suggestions sur la manière de promouvoir ce produit ? »

4. Conclusions et dernières remarques

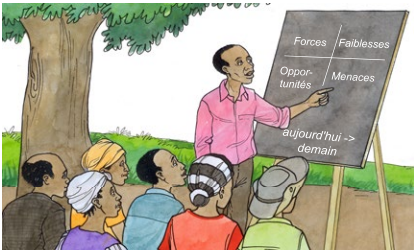
- › Résumé du concept de marketing qui peut être conclu
- › Donnez un cadeau de départ et encouragez d'autres retours d'information dans le futur





ANALYSE FFOM/SWOT

Analyse SWOT/FFOM (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces)



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

20

5.2 Comment planifier l'exploitation d'opportunités de marché ?

Avant de débiter une affaire, la plupart des acteurs ont traversé un processus de réflexion poussée pour savoir s'il fallait procéder ou non à l'exploitation d'une opportunité de marché. Dans ce sens, ils ont déjà développé une sorte de plan d'affaires, en tout cas dans leur tête. Lorsqu'ils pensent aux possibilités de vente, ils envisagent des « marchés cibles » bien définis déterminant ce qui doit être cultivé, quand, dans quelles quantités, etc. Ils ont donc une idée assez claire sur les raisons et la manière dont un produit donné a de la valeur pour leur groupe cible de consommateurs. À l'instar du processus d'identification des opportunités du marché, la mise en place de ces opportunités peut nécessiter l'usage d'outils qui garantissent un travail de qualité dans ce domaine :

a. Analyse FFOM/SWOT

Une analyse FFOM/SWOT (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces/Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) évalue les forces, faiblesses, opportunités et menaces d'une entreprise. Les forces et faiblesses témoignent de la position actuelle de l'entreprise par rapport à ses concurrents, les opportunités et menaces montrent la direction qu'elle prend. Autrement dit, les opportunités sont des occasions favorables pour une action, où l'entreprise a des chances d'avoir certains avantages ou d'apporter des contributions spéciales. Les menaces sont les tendances critiques ou les perturbations spécifiques dans l'environnement qui pourraient mener à la stagnation, au déclin ou à la fin d'une entreprise ou d'une de ses parties. L'analyse FFOM permet d'identifier et de visualiser les opportunités et les lacunes du marché, à prendre en compte quand on prévoit des activités de marketing.

b. Plan d'affaires

Un plan d'affaires présente tous les aspects d'une nouvelle entreprise de façon simple et complète. En ce sens, il contient la plupart des informations obtenues et évaluées grâce aux différents outils présentés ci-dessus : le développement d'un concept de marketing, l'évaluation rapide du marché, le groupe de discussion et l'analyse FFOM/SWOT. Quand on le couche sur papier, un plan d'affaires est un document stratégique qui décrit tous les aspects du développement d'un marché potentiel :



Analyse FFOM/SWOT :

Formez des groupes de 3 participants et demandez-leur de faire l'analyse FFOM/SWOT d'une entreprise de leur choix (par exemple, un nouveau produit bio qu'ils veulent introduire dans le marché ou une exploitation entière comme entreprise).



- › Il établit un ensemble d'objectifs commerciaux et le plan qui permet de les atteindre.
- › Il définit clairement toutes les activités commerciales pertinentes et la façon dont elles sont reliées.
- › Il spécifie les responsabilités parmi les acteurs impliqués directement ou indirectement dans l'affaire.
- › Il montre des exemples de la manière dont on peut rendre l'affaire profitable en planifiant les coûts, la création de revenus et le marketing.
- › Il inclut des projections de la façon dont différents scénarios pourraient influencer la rentabilité prévue.
- › Il montre les étapes nécessaires à la mise en œuvre des opérations et définit les rôles que les partenaires doivent jouer.

Un plan d'affaires peut avoir différentes fonctions :

- › Il sert d'outil de planification et de décision, définit le concept clair d'une entreprise avant qu'elle soit lancée.
- › Il sert à persuader de nouveaux acteurs, en particulier des acteurs financiers, de s'impliquer dans l'affaire.
- › Il sert à mieux gérer des forces inattendues parce que vous en avez tenu compte dans un plan mûrement préparé.

En somme, quand on planifie un nouveau projet tel qu'une entreprise biologique, ou lorsqu'une entreprise existante va subir un changement radical, le plan d'affaires est essentiel.





PLAN D'AFFAIRES

Contenu d'un plan d'affaires

1. Résumé exécutif
2. Nom et description du produit
3. Potentiel commercial du produit
4. Processus de production et ses avantages
5. Avantages créés pour l'entreprise
6. Acteurs impliqués et leur rôle
7. Évaluation de facteurs critiques
8. Estimations de rentabilité, différents scénarios
9. Plan d'investissement et stratégie de promotion



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

21

Structure d'un plan d'affaires

Résumé exécutif [1 page]

Cette section résume de façon concise les différents aspects d'un plan d'affaires.

Sources d'information : Les différentes sections du plan d'affaires.

Nom et brève description du produit [1-2 paragraphes]

Cette section donne le nom du produit et le décrit brièvement. Elle explique également quels consommateurs seront visés et pourquoi le produit a de la valeur pour eux.

Sources d'information : Discussions et accords entre les parties prenantes, et usage des outils de recherche du marché tels que les groupes de discussion (cf 5.1).

Description du potentiel commercial du produit [1-2 pages]

Cette section fournit une description détaillée du marché dans lequel le produit sera positionné et comment il se mesurera à ses concurrents. Il faut utiliser des recherches qualitatives ou quantitatives préalables (1) pour indiquer pourquoi le produit apporte une valeur à ses consommateurs cibles (c.-à-d. discussion des facteurs d'achat) et (2) pour estimer la taille du marché potentiel.

Sources d'information : Études de marché qualitatives et quantitatives.

Description du processus de production et de ses avantages [1-2 pages]

Cette section décrit toutes les étapes du processus de production jusqu'à la consommation ainsi que les acteurs qui participeront à l'entreprise le long de la chaîne commerciale. Les informations révèlent en quoi le processus profite des synergies le long de la chaîne et comment il est complété par d'autres activités qui en limitent les coûts. À tous les points de cette revue, le produit doit être comparé avec ses concurrents.

Sources d'information : Entretiens approfondis, groupes de discussion (voir ci-dessus) et analyse SWOT (voir ci-dessus).



Description des avantages créés pour la société [1–2 pages]

Cette section ne fait pas partie d'un plan d'affaires ordinaire. Cependant, nous l'incluons ici pour expliquer ce qui peut justifier le soutien du secteur public. La section doit contenir une description qualitative et une explication de la façon dont l'entreprise profitera à la société (p. ex. en réduisant la pauvreté, encourageant le développement rural, préservant la biodiversité, etc.).

Sources d'information : Étude d'impact, entretiens approfondis avec des acteurs clés.

Description des parties prenantes et de leurs rôles [1–2 pages]

Cette section présente les acteurs qui vont participer à l'entreprise (c.-à-d. les partenaires commerciaux), en mettant l'accent sur le rôle et les compétences de chacun. Elle doit aussi indiquer comment les acteurs vont travailler en équipe, en minimisant les coûts des interactions.

Sources d'information : Discussions entre les promoteurs.

Évaluation des facteurs critiques [1–2 pages]

Cette section se penche sur les facteurs critiques qui pourraient stimuler ou compromettre le succès de l'entreprise. Ces facteurs peuvent être internes (sous le contrôle de ceux qui sont impliqués dans l'affaire) ou externes (hors de leur contrôle). Le lecteur doit comprendre le degré d'incertitude associé à ces facteurs, comment ils sont reliés et comment les partenaires du projet pourraient les influencer.

Sources d'information : Analyse FFOM/SWOT, entretiens approfondis.

Estimations de rentabilité basées sur différents scénarios [2–3 pages]

Cette section considère le côté économique de l'entreprise. Lorsque la taille exacte du marché est incertaine, trois scénarios raisonnables peuvent être considérés. Si le plan d'affaires est simple, il est possible de déduire les niveaux de rentabilité attendus à partir des recettes et d'une estimation des coûts. Si le lancement de l'entreprise nécessite de gros investissements initiaux, il faut simuler un flux de trésorerie attendu à partir des recettes et des dépenses annuelles estimées, révélant les besoins en capitaux aux différents stades de l'entreprise. Pour plus d'informations, veuillez consulter des documents tels que la source de cet encadré et les références qui y sont mentionnées.





PLAN DE MARKETING

Contenu d'un plan de marketing



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

22

Sources d'information : Étude quantitative du marché, entretiens approfondis, calculs des coûts.

Plan d'investissement et stratégie de promotion [1-2 pages]

Dans cette section, le lecteur apprend combien de fonds le projet requiert et quels investissements sont nécessaires, y compris ceux qui servent à la promotion du produit. Si des partenariats stratégiques sont établis en tant qu'éléments de la stratégie de marketing, ils seront décrits en détail ici. Si le produit crée des bénéfices pour le public (cf. Section 5), cette section doit aussi expliquer comment l'entreprise et ses activités de promotion seront soutenues par les organisations de R&D ou le gouvernement.

Sources d'information : Sections précédentes du plan d'affaires, discussions entre les promoteurs.

⁶ Source: Bernet T., Thiele G. and Zschocke T., 2006. Participatory Market Chain Approach (PMCA) – User Guide. International Potato Center (CIP) – Papa Andina, Lima, Peru.

c. Plan de marketing

Pour les opportunités de marché dont le succès dépend d'importantes activités de vente et de promotion, un plan de marketing spécial permet d'assurer que ces activités soient bien définies d'un point de vue stratégique et opérationnel. En ce sens, un plan de marketing est un document détaillé qui spécifie les interventions prévues dans le domaine du marketing, en accord avec les idées présentées dans le plan d'affaires.

Le plan de marketing comporte fondamentalement deux parties (voir encadré ci-dessous) :

1. En première partie, le plan de marketing contient des informations détaillées sur la situation du marché et décrit des activités de marketing concrètes pour atteindre des objectifs définis concrètement et mentionnés dans le document.
2. En seconde partie, il contient une vue d'ensemble détaillée des activités de marketing prévues, avec les ressources qu'exige leur mise en œuvre, au calendrier de cette mise en œuvre et aux personnes responsables de chaque action envisagée.



Groupe de discussion :

Organisez un groupe de discussion dans le but de déterminer pourquoi on achète des produits bio. Invitez environ six consommateurs pour une séance de deux heures. Il convient de choisir un modérateur capable de guider une telle discussion. Le modérateur aura besoin d'un assistant qui l'aidera dans l'organisation et prendra des notes sur un tableau de papier durant la séance. Présentez le ou les produits bio au début de la séance et initiez la discussion. Questions possibles durant une séance :

- › Achetez et/ou consommez-vous un produit de ce type ?
- › Pourquoi l'achetez-vous ?
- › Quels en sont les bénéfices comparé à des produits alternatifs ?
- › Quand et à quelle fréquence l'achetez-vous ?



Comme les objectifs de marketing doivent être réévalués et régulièrement adaptés, le plan de marketing doit être révisé et mis à jour de temps en temps. Les changements ont souvent lieu lorsque des facteurs externes ou des choses que nous ne pouvons pas contrôler, comme une inondation ou d'autres désastres, mènent une entreprise à un tournant. Ils peuvent aussi survenir lorsque les objectifs de marketing n'ont pas été atteints dans les délais prévus.

Structure du plan de marketing

1^e partie Informations stratégiques liées à une opportunité commerciale spécifique :

- › **Type de clientèle** – Qui achète les produits : consommateurs, négociants, grossistes, détaillants ? Les produits sont-ils vendus à échelle locale, nationale ou internationale ? Quelles sont leurs exigences (p. ex. en termes de qualité et de quantité) ?
- › **Concurrents** – Qui d'autre vend des produits similaires à ceux que nous offrons ? Quelles sont leurs forces et leurs faiblesses ? Parmi leurs faiblesses, lesquelles peuvent être transformées en forces ?
- › **Fournisseurs** – Qui va nous fournir les matériaux dont nous avons besoin ? Ont-ils la qualité et les quantités nécessaires ?
- › **Autres parties prenantes et acteurs clés dans la chaîne** – Qui sont les autres groupes ou personnes qui ont un intérêt dans notre affaire, p. ex. les ONG qui pourraient nous soutenir ? Soutenir la mise en œuvre de ce plan ?
- › **Ressources humaines** – Avons-nous les bonnes personnes pour gérer et soutenir la mise en œuvre de ce plan ?
- › **Ressources financières** – Où allons-nous trouver l'argent nécessaire à l'entreprise ? S'agit-il de prêts bancaires, de prêts gouvernementaux à taux d'intérêt réduit, de l'argent des investisseurs privés ou d'autres bailleurs de fonds ?
- › **Matières premières** – Pouvons-nous produire toutes les matières premières dont nous avons besoin ? Comment pouvons-nous augmenter la quantité de matières premières ? Qui d'autre peut nous approvisionner au cas où nous aurions besoin de plus de matières premières ?



2^e partie Informations opérationnelles liées à une opportunité commerciale spécifique :

- › **Marchés cibles** – nombre et emplacement des endroits visés
- › **Objectif de vente** – vente d'une quantité x du produit y durant la période z ?
- › **Spécifications des produits** – définition exacte des produits qui seront vendus, sous quelle forme et avec quels services ?
- › **Promotion** – quelles activités de promotion sont-elles prévues exactement, et quand ?
- › **Distribution** – comment la logistique sera-t-elle définie et gérée ? Qui est responsable de quoi ?
- › **Prix** – quels sont les prix aux consommateurs et les prix obtenus par les différents acteurs de la chaîne de commercialisation, pour que tout le monde y gagne ?

5.3 Comment réussir dans l'exportation biologique

Cette liste de contrôle peut servir d'outil de planification ou d'évaluation d'une entreprise biologique.

Procédure :

1. Analysez les points de contrôle
2. Donnez-leur une note entre 1 et 5 (1 = pas en place, 5 = bien en place)
3. Formulez pour chacun des facteurs et actions critiques menant au succès.



Travail de groupe :

Créez des groupes de 4-5 participants et distribuez à chaque groupe une version simplifiée d'un plan d'affaires, correspondant au niveau des participants. Demandez à chaque groupe de formuler un plan pour une entreprise de leur choix et de présenter leurs résultats à la fin, et discutez des résultats avec tous les participants.





LISTE DE CONTRÔLE POUR L'EXPORTATION

Exportation : liste de contrôle

Point de contrôle	Note (1-5)	1 = non atteint 5 = entièrement atteint	Facteurs critiques de succès	Action prévue
Produit disponible : Produit disponible dans la qualité souhaitée et en quantité suffisante				
Approvisionnement constant : Les agriculteurs sont intéressés et s'engagent à fournir				
Acheteurs identifiés : Les acheteurs ont été identifiés				
Certification : Certification sélectionnée pour les marchés et les acheteurs				
Logistique : Des arrangements logistiques ont été trouvés				
Concordance stratégique : Changements effectués dans la technologie, le suivi, la certification, la gestion de la chaîne d'approvisionnement et le marketing				
Compatibilité de marketing : La stratégie de marché est conforme au plan d'affaires				
Prix : Les prix sont compétitifs				
Promotion : Une proposition de vente unique a été développée et communiquée				
Bénéfices pour toutes les parties prenantes de la chaîne : Les profits sont répartis dans les groupes de fournisseurs				
Gestion : Les risques sont analysés, l'exportation est bien gérée				
Communication : L'organisation d'export est toujours joignable				
Total				

Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique Module 07 Marketing et marchés

23

Point de contrôle	Note (1-5) 1 = pas en place 5 = bien en place	Facteurs de succès critiques	Action prévue
Produit disponible – Il y a un produit exportable de la qualité voulue et en quantités (potentielles) suffisantes. On a investi dans les installations de calibrage, de transformation et d'emballage. L'assurance-qualité a été développée.			
Approvisionnement constant – Les agriculteurs sont intéressés et s'engagent à approvisionner l'organisation.			
Acheteurs identifiés – Les acheteurs ont été identifiés et on a procédé à une sélection initiale. Des contacts préliminaires ont eu lieu, avec des résultats positifs. Encore mieux : des accords ont été passés avec un ou plusieurs acheteurs sélectionnés pour exporter le produit et développer la chaîne d'approvisionnement.			
Certification – On dispose de la bonne certification biologique pour le marché et les acheteurs cibles. Les contacts avec l'organe de certification sont bons. Les factures sont payées à temps et il y a un flux d'informations régulier.			
Logistique – Les arrangements nécessaires sont en place, en accord avec la demande.			



Travail de groupe : Organiser une entreprise biologique

Demandez aux participants ce qu'ils savent des différentes manières d'organiser une entreprise biologique. Faites-les créer une entreprise bio et en planifier les ressources, et amenez-les à discuter des questions suivantes :

- › Comment gère-t-on les activités et risques de la production ?
- › Comment gère-t-on le marketing et les ventes ?
- › Quels sont les facteurs de succès dans l'organisation d'une entreprise biologique ?



Point de contrôle	Note (1-5) 1 = pas en place 5 = bien en place	Facteurs de succès critiques	Action prévue
Promotion – Une proposition de vente unique a été développée et communiquée au marché de façon cohérente. Il y a une communication régulière avec les clients principaux ou potentiels. Il existe des mécanismes définis pour recevoir un retour des clients et d'autres parties prenantes.			
Bénéfices pour toutes les parties prenantes de la chaîne – L'organisation réinvestira une partie des bénéfices dans ses groupes de fournisseurs. Une analyse rigoureuse montre que les bénéfices seront suffisants.			
Analyse des risques – L'analyse des risques montre que ceux-ci sont acceptables ou gérables.			
Bonne gestion – L'organisation d'exportation est bien gérée et ne dépend pas que d'une personne. On contacte et rencontre régulièrement les partenaires commerciaux. L'exportateur est à l'écoute de leurs besoins et leurs requêtes, et cherche des moyens d'améliorer ses produits et services.			



Exercice avec la liste de contrôle

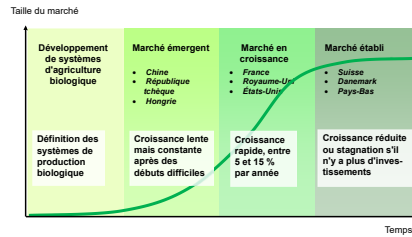
Demandez aux participants de sélectionner 3-4 produits d'exportation qu'ils souhaitent traiter. Formez des groupes et faites-les parcourir la liste de contrôle. Faites-les présenter leurs résultats et discutez-en.





PHASES DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ

Phases de développement d'un marché



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

24

Point de contrôle	Note (1-5) 1 = pas en place 5 = bien en place	Facteurs de succès critiques	Action prévue
Communication – L'organisation d'export est toujours joignable par courriel, téléphone et fax, et ses réponses arrivent rapidement. Il y a des arrangements clairs pour les prises de décisions lorsque des membres clés du personnel sont en déplacement.			
Total			

6. Comment promouvoir le développement du marché biologique ?

6.1 Comprendre le secteur

Afin de soutenir le développement du marché biologique, il est important d'évaluer la situation existante dans une région ou dans un pays spécifique. Cette évaluation aide à comprendre comment le secteur a évolué et quels acteurs sont essentiels pour stimuler le développement du secteur. Du point de vue du marketing, l'évaluation permet de déterminer l'état actuel du secteur bio, comme première étape dans la planification d'interventions potentielles. Le fait est que les interventions devront être adaptées à la situation du secteur, où l'on distingue trois scènes principales :

- › Marchés émergents – jeunes marchés, avec une taille limitée pour les produits bio
- › Marchés en croissance – marchés à croissance rapide pour les produits bio
- › Marchés établis – marchés avec une part importante de produits bio mais à croissance lente





STRATÉGIE DU « POUSSER » ET « TIRER »

Stratégie du « pousser » et « tirer »

Stratégie du « pousser »

- Pour améliorer les capacités de production des agriculteurs
- Pour améliorer la situation des ventes des agriculteurs
- Pour stimuler la valeur ajoutée des produits biologiques



- #### Stratégie du « tirer »
- Pour des marchés biologiques établis
 - Campagnes de sensibilisation des consommateurs
 - Requier un engagement fort de la part du gouvernement



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

25

6.2 Interventions visant à promouvoir le développement du secteur biologique

L'identification des principales activités et parties prenantes qui ont la plus grande influence sur le développement du secteur fournira des informations pertinentes sur la manière de stimuler le développement du marché. A cet égard, on doit distinguer deux « logiques de stratégie » pour tenir compte des facteurs principaux qui accélèrent le processus de développement.

- › Stratégie du « pousser » – quand l'approvisionnement est essentiellement « poussé » dans le marché
- › Stratégie du « tirer » – quand la demande est essentiellement « tirée » dans le marché

Les marchés biologiques se développent de telle façon que dans leur première phase – celle d'un marché émergent – une stratégie du « pousser » stimule le processus : les organisations agricoles actives ont tendance à trouver des solutions de vente au détail adéquates pour pouvoir vendre leurs produits bio sur le marché, très souvent directement aux consommateurs. La stratégie du « tirer » arrive à un stade plus avancé – la phase de forte croissance du marché, lorsque les détaillants commencent à développer le marché et « tirer » de nouveaux produits dans leurs rayons. Les interventions de développement de marché doivent respecter la situation spécifique du secteur sous cet aspect. Nous distinguons plusieurs méthodes qui correspondent à ces paramètres :

a. Approches de la stratégie du « pousser »

Les interventions visant à pousser des produits biologiques sur le marché consistent avant tout à aider les agriculteurs à mieux s'organiser, surtout dans le domaine du marketing. Elles ont pour noyau le développement de structures de marketing collectives et la mise en place d'un cadre pour la production biologique (p. ex. extension liée à l'agriculture bio, subsides pour la production bio, etc.). De telles interventions ont les objectifs suivants :

- › Améliorer les capacités de production des agriculteurs ;
- › Améliorer les ventes des agriculteurs grâce à une meilleure organisation et coordination de leur livraisons ;
- › Stimuler la valeur ajoutée des produits bio et les prix de vente en améliorant le stockage, l'emballage, la transformation, la vente directe et la promotion.



Le choix de la stratégie du « pousser » pour stimuler le développement de marchés biologiques est surtout motivé par le souhait d'augmenter les revenus ruraux. Le but d'une telle approche est d'aider les agriculteurs à établir, avec d'autres parties prenantes de la chaîne commerciale, d'efficaces « initiatives du marché biologique » (OMI) (voir encadré ci-dessous) qui leur permettent de développer de meilleures structures de commerce bio au niveau régional ou national. Directement et indirectement, de telles initiatives favoriseront l'accès des agriculteurs au marché, où ils sont en première ligne pour profiter des nouvelles possibilités de diversifier leurs produits et des activités de marketing. De telles OMI sont fréquentes dans la plupart des pays et cruciales dans presque toute l'Afrique pour développer un marché domestique de produits bio, et elles sont souvent tout aussi essentielles si l'on veut obtenir un approvisionnement suffisant pour l'exportation.

Les acteurs qui se servent de la stratégie du « pousser » sont généralement des ONG locales dont le but est d'augmenter les revenus et la compétitivité des zones rurales. Une fois en place, les institutions du secteur biologique peuvent également utiliser de telles approches pour renforcer leurs membres, qui sont la plupart du temps des agriculteurs et des organisations agricoles locales. Dans la pratique, le choix de ces approches implique l'organisation de réunions entre les parties prenantes pour discuter et se mettre d'accord sur des actions groupées et ainsi, former de meilleures structures collectives de marketing. Les interventions dans ce domaine sont le plus souvent ad hoc, basées sur le bon sens.



Qu'est-ce qu'une initiative du marché biologique (OMI) ?

Une OMI est une organisation de producteurs bio et d'autres acteurs de la chaîne agroalimentaire biologique qui ont « un intérêt commun dans la production, la transformation et le marketing de produits biologiques ». Les OMI aident à réunir les parties prenantes dans une chaîne de valorisation, de la production au consommateur. Par conséquent, il est essentiel d'assurer une coopération au sein de la chaîne agroalimentaire, qui relie notamment les producteurs, négociants, transformateurs et détaillants. Les OMI qui réussissent sont bien souvent des entreprises innovantes, initiées par des groupes de producteurs qui se lancent dans la transformation et le marketing de leurs produits pour améliorer leur position sur le marché. Parfois, les participants d'OMI sont également impliqués dans des activités diversifiées telles que le tourisme ou la protection de l'environnement.

Le but général d'une OMI est de contribuer à la croissance des secteurs bio et de les intégrer dans le commerce local et international, en se frayant un chemin vers de nouvelles opportunités de marché pour les petites et moyennes exploitations et d'autres parties prenantes de la chaîne de valorisation biologique.

Une fois lancée, une OMI nécessite une innovation continue :

- › de nouveaux produits et services ainsi qu'une nouvelle promotion attirent de nouveaux clients
- › de nouvelles méthodes de production ou de transformation en améliorent l'efficacité et minimisent les coûts
- › de nouveaux réseaux permettent d'accéder à de nouveaux points de vente et de sensibiliser davantage le public

b. Approches de la stratégie du « tirer »

Les approches du type « tirer » sont intéressantes et pertinentes dans les situations où le marché bio est déjà établi. Dans ce cas, elles visent à capitaliser les structures existantes et stimuler la croissance en attirant de nouveaux produits dans un marché croissant. De telles approches impliquent, dans la pratique, d'importants investissements directs ou indirects dans la sensibilisation des consommateurs, faisant comprendre à ceux-ci les bénéfices de la production bio comparé à la production conventionnelle.



Comme les campagnes de sensibilisation des consommateurs sont très coûteuses, les approches qui tentent d'atteindre les consommateurs directement avec des « messages bio » sont généralement utilisées dans des contextes où le gouvernement est fortement engagé à promouvoir l'agriculture bio. Les organismes de secteur ou le gouvernement lui-même peuvent user de telles approches en confiant les interventions à leur propre personnel.

On voit des différences avec des approches qui visent avant tout de plus grands détaillants comme acteurs clés pour promouvoir le biologique par leurs propres moyens, mais aussi pour investir dans un sourcing plus « agressif » des produits bio. Il est alors nécessaire d'impliquer une institution plus neutre pour former des partenariats solides entre les détaillants et les fournisseurs. L'institution qui se sert de telles approches se trouvera dans un rôle de « facilitation » plutôt que de « mise en œuvre », puisque ce sont les acteurs qui mèneront eux-mêmes les activités requises (p. ex. sensibilisation du public, développement de nouveaux produits, présentation améliorée des produits). Ci-après, deux approches plus clairement décrites qui méritent d'être évoquées pour la planification et la mise en œuvre des interventions de marché :

- › **Partenariats public-privé (PPP)** – Les PPP ont pour but de subventionner le développement d'un partenariat entre une société forte (dans ce cas un détaillant qui est intéressé à promouvoir le biologique pour soigner son image et ses ventes) et d'autres acteurs (dans ce cas différents agriculteurs et fournisseurs bio). Cette approche prévoit que la société en question fasse d'importants investissements propres pour honorer sa part de l'accord.
- › **Approche participative de la chaîne de commercialisation (PMCA)** – Par opposition, la PMCA est basée sur une approche nettement plus participative impliquant un nombre beaucoup plus élevé d'acteurs de la chaîne de commercialisation. Dans ce cas, l'accent est mis sur la demande du consommateur et le but principal est de mettre en place une série d'opportunités de marché pertinentes dictées par les intérêts des acteurs clés tels que les transformateurs, négociants et détaillants. La PMCA est ainsi bien plus large et plus flexible qu'une PPP, car elle cherche à développer un capital social important dans tout le secteur alors que la PPP se limite à un partenariat déjà défini.





STRUCTURE ET OBJECTIFS DES 3 PHASES DE LA PMCA

Approche participative de la chaîne commerciale (PMCA)

Temps	Objectif par phase	Acteurs de la chaîne de commercialisation	Principale institution R&D
24 mois	Phase 1 Se familiariser avec les différents acteurs de la chaîne, leurs activités, intérêts, idées et problèmes, etc. → Etude de la chaîne de commercialisation ► Événement 1	Intérêt	Leadership
3-6 mois	Phase 2 Analyser de façon participative les opportunités de collaboration potentielle → Travail en groupes thématiques ► Événement 2	Confiance	Facilitation
4-8 mois	Phase 3 Implémenter des innovations communes <ul style="list-style-type: none"> • nouveaux produits • nouvelles technologies • nouvelles institutions → Travail en groupes thématiques ► Événement final	Collaboration	Soutien

Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

26

L'approche participative de la chaîne de commercialisation (PMCA)

L'approche participative de la chaîne de commercialisation (PMCA) encourage une innovation de groupe impliquant tous les différents acteurs d'une certaine chaîne et un certain secteur de marché. Les innovations peuvent améliorer les produits, les processus, les technologies ou les institutions bénéficiant, directement ou indirectement, aux différents membres de la chaîne agroalimentaire.

Du point de vue de la méthode, la PMCA suggère un travail très pragmatique accompli par une « équipe de facilitation » – un groupe de personnes chargées de planifier et de diriger un processus qui implique fonctionnellement des parties prenantes du secteur. Le processus participatif qui caractérise la PMCA consiste en trois phases (voir figure) qui aident à structurer le processus de R et D en générant graduellement (a) l'intérêt (b) la confiance et (c) la collaboration parmi les acteurs de la chaîne de commercialisation et d'autres parties prenantes du secteur (c.-à-d. ONG, entités gouvernementales, centres de recherche et de formation). Cette même structure de processus vise à autonomiser les acteurs car elle stimule l'appropriation d'innovations qui sont (a) définies (b) analysées et (c) mises en œuvre ensemble. Pour plus d'informations au sujet de la PMCA, voir :

- › Résumé de la PMCA : http://www.cgiar-ilac.org/files/publications/briefs/ILAC_Brief21_PMCA.pdf
- › Guide de l'utilisateur de la PMCA : <http://www.cipotato.org/publications/pdf/003296.pdf>

7. Pourquoi et comment devenir certifié biologique ?

L'obtention ou non d'une certification dépend de la mesure dans laquelle un système de production donné suit ou respecte les principes et pratiques de la production biologique. La certification n'est pas obligatoire et n'est nécessaire que si le marché l'exige. Par exemple, pour vendre dans certaines boutiques ou certains marchés bio, l'agriculteur peut nécessiter une certaine certification, et pour exporter des produits en tant que produits bio, il lui faudra souvent une autre certification délivrée par un organe tiers accrédité.





DÉCLARATION ET LABELLISATION

Pourquoi certifier et labelliser vos produits ?



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

26



LA CERTIFICATION FAVORISE L'ACCÈS AU MARCHÉ

Bénéfices de la certification bio



- Garantit que tous les membres de la chaîne d'approvisionnement adhèrent aux réglementations bio
- Confirme que les produits peuvent porter un label bio
- Donne confiance aux consommateurs
- Outil de marketing
- Nécessaire si le marché le demande, surtout pour l'exportation
- Fournit un accès au marché



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

27

7.1 Quand ai-je besoin d'une certification ?

Comme il existe de nombreuses campagnes « éco-responsables », la certification est une façon de rendre le message crédible pour les consommateurs. La certification biologique est un outil de marketing spécialement important si vos produits sont exportés puisque la plupart de ces marchés l'exigent. C'est un procédé qui détecte les pratiques frauduleuses dans les systèmes d'exploitation agricoles et qui garantit donc que tous les membres de la chaîne d'approvisionnement soient acquis aux principes et aux pratiques biologiques. Ainsi, la certification biologique fournit la confirmation que la chaîne d'approvisionnement est conforme aux standards biologiques et donc habilitée à porter le label ou le sceau correspondant.

Le sceau biologique confirme que le produit est cultivé selon les standards et réglementations biologiques. La certification biologique protège ainsi les agriculteurs et la production bio en garantissant que les producteurs se plient aux normes et qu'il n'y ait pas de fraudes à la vente, particulièrement lorsque le consommateur est très loin du producteur. Il en résulte une confiance entre le consommateur et le produit qui serait difficile à bâtir autrement.

Pour être certifiée bio, une exploitation doit être inspectée par le représentant d'une organisation de certification et évaluée selon une norme ou une réglementation bio. Plusieurs labels différents correspondent à ces diverses normes et réglementations et peuvent être affichés sur les produits quand ils sont certifiés en conséquence. Il est souvent important de choisir une certification qui autorise à utiliser un logo ou label reconnu par des consommateurs cibles.

7.2 De quel système de certification ai-je besoin ?

Les agriculteurs bio peuvent faire appel à deux principaux types de certification :

- › La certification participative faite par un Système participatif de garantie : elle est surtout utile pour le marché local ou domestique.
- › La certification par un tiers, faite par un certificateur indépendant (tierce partie) aussi appelée organe de certification. Elle peut être utile dans certains marchés domestiques, mais sert surtout à l'exportation.



Discussion de groupe :

Discutez avec tous les participants des avantages et inconvénients de la certification. Posez par exemple les questions suivantes :

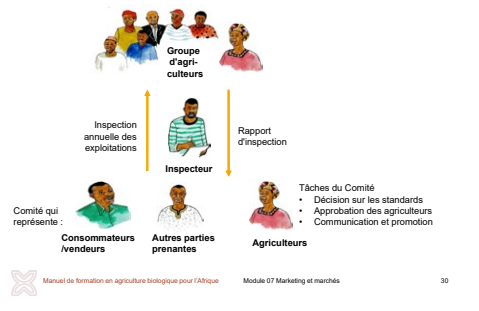
- › Quels sont les bénéfices d'une certification biologique ?
- › Quand l'agriculteur a-t-il besoin d'une certification biologique, et quand n'est-elle pas nécessaire ?





SYSTÈMES PARTICIPATIFS DE GARANTIE

Systèmes participatifs de garantie



7.2.1 Systèmes participatifs de garantie (SPG)

l'IFOAM définit les Systèmes participatifs de garantie (SPG) comme des systèmes d'assurance-qualité ancrés localement qui certifient des producteurs sur la base d'une participation active des parties prenantes et qui reposent sur la confiance, les réseaux sociaux et l'échange de connaissances. Les Systèmes participatifs de garantie sont parfois appelés « certification participative ».

Les SPG encouragent la participation directe des producteurs, consommateurs et des autres parties prenantes dans :

- › le choix et la définition des standards (qui peuvent être des versions simplifiées du standard national mais qui contiennent aussi, parfois, des exigences supplémentaires fixées par le groupe) ;
- › le développement et la mise en œuvre des procédures de vérification ;
- › les décisions de certification.

Les SPG se sont développés indépendamment dans plusieurs pays et continents ; ils sont donc tous différents et adaptés à l'échelle locale. Il y a néanmoins des éléments clés qui se retrouvent dans tous les SPG :

Éléments clés des SPG :

a. Vision commune

L'un des atouts fondamentaux du système participatif de garantie réside dans la vision commune que les paysans et les consommateurs concernés partagent des principes fondamentaux du programme. Cette vision peut englober à la fois les buts de production bio et ceux du commerce équitable, du respect des écosystèmes, l'autonomie des communautés locales et les différences culturelles.

b. Participation

La participation est une partie essentielle et dynamique des SPG. Les acteurs clés (producteurs, consommateurs, détaillants et négociants, et autres acteurs tels que les ONG) sont impliqués dans le concept initial puis dans les opérations des SPG. Du point de vue opérationnel, les parties prenantes (y compris les producteurs) sont impliquées dans les prises de décisions, même celles qui concernent le fonctionnement du SPG. En plus de leur participation



dans les opérations des SPG, les parties prenantes, en particulier les producteurs, sont impliquées dans un processus d'apprentissage structuré et continu qui les aide à améliorer leur travail.

c. Transparence

On crée la transparence en rendant toutes les parties prenantes, y compris les agriculteurs et les consommateurs, conscientes de la façon dont le système fonctionne pour introduire les standards ou le processus de garantie bio (normes), et de la façon dont on prend les décisions. Cela ne signifie pas que chaque détail est connu par tous, mais on sait au moins comment le système fonctionne dans les grandes lignes ou comment le découvrir.

d. Confiance – « Une approche basée sur l'intégrité »

La base d'intégrité sur laquelle on construit les SPG, c'est l'idée que les producteurs sont dignes de confiance et que le système de certification bio peut être l'expression et la vérification de cette confiance. La confiance peut s'établir lorsque les acteurs clés développent collectivement leur vision commune et continuent ensuite de façonner et renforcer ensemble leur vision à travers les SPG.

e. Processus d'apprentissage

L'engagement efficace des agriculteurs, détaillants et consommateurs dans l'élaboration et la vérification des règles et des principes ne mène pas seulement à plus de crédibilité pour le produit bio, mais également à un processus d'apprentissage continu qui développe des capacités dans les communautés impliquées.

f. Horizontalité

L'horizontalité signifie que le pouvoir est partagé. Les SPG se veulent non hiérarchiques. La vérification de la qualité biologique d'un produit ou un processus n'est pas concentré dans les mains d'une élite. Tous ceux qui sont impliqués dans le processus de certification participative ont le même niveau de responsabilité et de capacité pour établir la qualité biologique des produits ou processus.

Un SPG typique regroupe des agriculteurs bio, des consommateurs et éventuellement d'autres acteurs tels que des membres des ONG qui le soutiennent et des services de vulgarisation, des consultants, des représentants gouvernementaux, des universitaires, etc. Les paysans sont généralement organisés en groupes locaux qui sont responsables d'assurer que tous les agriculteurs du groupe suivent



les standards et processus du SPG. Chaque agriculteur reçoit une visite annuelle d'au moins un autre agriculteur du groupe, parfois accompagné par une autre partie prenante (p. ex. consommateur). Les résultats de la visite à l'exploitation sont documentés et le groupe d'agriculteurs s'en sert comme d'une base de décision pour la certification de chaque membre du groupe. Les résumés de la documentation et les décisions de certification sont le plus souvent communiqués à un plus haut niveau, par exemple à un conseil régional ou national qui représente les parties prenantes du SPG. Ce conseil avalise parfois les décisions de certifications prises par les groupes ou, plus généralement, approuve chaque groupe local et l'autorise à utiliser le logo du SPG si existant. Le niveau supérieur décide également des standards bio à suivre et représente le SPG devant les acteurs externes tels que le gouvernement ou l'IFOAM.

Comparé à la certification par un tiers, le SPG offre les avantages suivants aux petits producteurs :

- › Il fournit un soutien collectif qui les aidera dans leur vie quotidienne. Par exemple, le groupe peut prêter main forte à ses membres pour la production, le marketing ou les finances. Il peut être parfaitement intégré dans des groupes d'entraide et des écoles d'agriculture de terrain.
- › Il exige moins de formalités et coûte souvent moins qu'une certification par un tiers.
- › Il facilite la création de liens avec les consommateurs locaux et aide donc à stimuler la demande locale en produits bio.

Par contre, la certification SPG n'est pas acceptable pour tous les acheteurs. Certains acheteurs, tels que les supermarchés ou les exportateurs, exigent une certification par un tiers pour accepter les produits biologiques en tant que tels. De plus, les SPG demandent la participation active des agriculteurs dans le groupe (réunions régulières du groupe, inspection des fermes d'autres agriculteurs).

7.2.2 Certification par un tiers

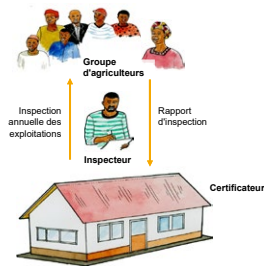
La certification par un tiers est un service généralement fourni par un organe de certification à ses clients, moyennant une rétribution. Ce service consiste en une revue sur place des pratiques agricoles et des registres et documents correspondants conservés par l'agriculteur, dans le but de vérifier la conformité aux





CERTIFICATION PAR UN TIERS

Certification par un tiers



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

31



CERTIFICATION PARTICIPATIVE ET PAR UN TIERS

Certification participative et par un tiers



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

29

standards bio qui s'appliquent. L'inspection s'effectue au moins une fois par an, et elle est confiée à un inspecteur spécialisé engagé par l'organe de certification.

La certification biologique par un tiers peut suivre l'un des deux scénarios suivants :

- › Certification individuelle par un tiers, où l'agriculteur signe seul un contrat avec l'organe de certification et obtient son propre certificat biologique.
- › Certification de groupe, où un groupe d'agriculteurs (soit organisés en coopérative, soit rassemblés par un acheteur) gère un Système de contrôle interne (SCI) et demande la certification collectivement.

La certification de groupe consiste en un système combiné de contrôle interne et externe pour la certification collective d'un groupe de petits producteurs. Elle implique :

- 1) qu'un Système de contrôle interne (SCI) géré par le groupe assure des inspections internes annuelles de chaque fermier et établit un système de documentation unique commun à tout le groupe ;
- 2) qu'un organe de certification externe inspecte la documentation et le bon fonctionnement du SCI et qu'il effectue des réinspections ponctuelles des fermiers pour évaluer la qualité des inspections internes ;
- 3) que l'organe de certification délivre un certificat biologique collectif qui sera la propriété du groupe et non d'agriculteurs individuels. Le coût d'une certification de groupe est divisé entre les membres (ce qui diminue considérablement les frais), mais les produits certifiés peuvent seulement être commercialisés en tant que produits bio à travers le groupe.

Le but d'un SCI est de réduire les frais d'une certification biologique pour les petites exploitations en formant un groupe qui peut assurer lui-même une bonne partie du suivi. Le travail du certificateur se limite à vérifier que les processus et la collecte de données du groupe fonctionnent bien et à inspecter quelques-unes des exploitations. L'objectif n'est pas de fournir une certification « facile », il faudra toujours respecter les mêmes règles de production biologique. Mais en mettant bien en place le groupe et ses règles, les réglementations peuvent être simplifiées de telle façon que même les agriculteurs peu scolarisés sachent clairement quelles règles ils doivent suivre ainsi que ce qu'il faut consigner et qui doit s'en charger.



Discussion de groupe

Formez des groupes de 3 participants. Demandez à chacun de discuter des avantages et inconvénients de la certification participative et de la certification par tiers. Procédez à l'évaluation dans la discussion finale.



La certification de groupe s'utilise typiquement pour les groupes de petits exploitants qui produisent un nombre limité de marchandises pour l'exportation. Le plus souvent, les groupes comportent au moins 30 à 50 membres, mais leur taille est très variable. Ce qui est important, c'est d'avoir des groupes homogènes : composés d'agriculteurs proches géographiquement, qui ont des systèmes de production comparables et des canaux de vente communs pour le produit qu'ils veulent certifier selon les normes bio.

7.3 Que dois-je faire pour être certifié ?

Avant de s'inscrire pour une certification, l'agriculteur ou le groupe d'agriculteurs doit essayer d'évaluer son travail comme suit :

- › La ferme s'efforce depuis au moins un an de ne produire que selon les pratiques bio et on y a développé de bonnes compétences et expériences ;
- › Il existe un marché cible qui exige une certification biologique (de quel type ?) et offre assez en retour pour compenser le temps et les coûts consacrés à la certification.
- › Dans la production biologique, l'agriculteur ou groupe d'agriculteurs dispose des produits demandés par le marché bio en quantités suffisantes ;
- › L'agriculteur ou groupe d'agriculteurs a les ressources financières nécessaires pour payer au moins deux ans de frais de certification avant de commencer à vendre ses produits en tant que produits biologiques.

Période de conversion

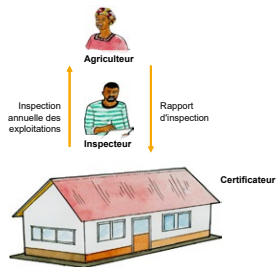
Un aspect important du processus de certification est la période de conversion qui précède obligatoirement la certification proprement dite. Durant cette période, l'exploitation doit suivre à la lettre toutes les directives de production biologique. La période de conversion débute généralement à la date où les agriculteurs se sont inscrits et ont signé un accord dans lequel ils s'engagent à suivre les standards biologiques. Elle peut durer d'un à trois ans. Si l'agriculteur n'a pas utilisé de produits agrochimiques dans les 3 années précédentes, la conversion peut se faire en un an seulement. Dans les exploitations ou les régions où les intrants ont été utilisés de manière intensive, la période de conversion sera de trois ans. Le certificateur établit un plan de conversion





CERTIFICATION INDIVIDUELLE

Certification individuelle par un tiers



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

32

et quelles sont les exigences spécifiques. La période de conversion est souvent coûteuse pour le producteur car il doit faire face à de nouveaux frais, surtout pour la certification, alors que son produit ne peut pas encore porter le label qui lui donnerait une valeur marchande plus élevée.

a. Le processus de certification individuelle par un tiers

Si le marché convoité requiert une certification par un tiers pour une norme ou une réglementation particulière, l'agriculteur ou le groupe d'agriculteurs doit :

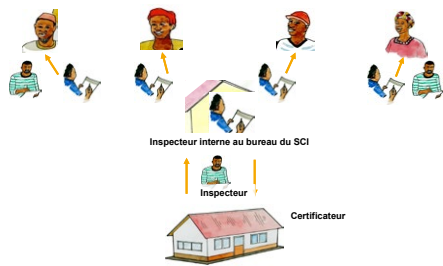
- › Identifier un organe de certification capable de lui fournir la certification biologique requise. Les organes de certification ne sont pas tous habilités à délivrer un certificat valable pour les marchés de l'UE, du NOP ou du JAS. Il est fortement conseillé de choisir un organe de certification local, pour autant qu'il puisse délivrer la certification souhaitée. Les certificateurs locaux comprennent mieux les conditions de la région et sont probablement meilleur marché parce que leur personnel est également de la région. Idéalement, il faudrait comparer les prix et services de plusieurs organes de certification avant d'en choisir.
- › Déposer une demande initiale auprès de l'organe de certification et payer les frais de demande.
- › Normalement, la demande doit inclure une description de l'historique des cultures pour chaque champ, un plan de conversion pour la ou les exploitations et un plan de gestion du bétail pour chaque entreprise d'élevage.
- › L'exploitation reçoit une visite d'un inspecteur, qui prépare ensuite un rapport pour l'approbation de la certification par le comité de certification de l'organe sollicité.
- › Il faut tenir un registre des intrants et chaque année, l'agriculteur (ou le groupe d'agriculteurs dans le cas d'une certification en groupe) doit soumettre un rapport qui décrit toutes les activités de l'année, y compris tous les intrants et les récoltes/ventes.
- › Les inspections sont également annuelles et un certificat est délivré pour chaque année d'inspection. Pour ce service, les agriculteurs paient un montant annuel à l'organe de certification.





CERTIFICATION DE GROUPE

Certification de groupe par un tiers



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

33

b. Le processus de certification de groupe par un tiers

Si un groupe d'agriculteurs (p. ex. organisés en coopérative) souhaite être certifié en tant que groupe pour un nombre limité de cultures qu'ils vendent ensemble, il doit :

- › Contacter le Mouvement national d'agriculture biologique (NOAM) de leur pays, s'il existe, ou alors des ONG ou des institutions de renforcement des capacités d'agriculture biologique, afin de poser les jalons d'une relation et d'obtenir plus de documents de référence sur la certification de groupe. Ces organisations peuvent recommander une structure de formation qui pourra vous aider. L'organe de certification n'est pas autorisé à donner des formations lui-même, ce serait considéré comme un conflit d'intérêt.
- › Œuvrer d'emblée à s'assurer que tous les membres du groupe produisent conformément aux standards biologiques appropriés.
- › Puis se pencher sur les processus de groupe et de documentation. Avec les agriculteurs, développer et consigner les méthodes utilisées. Cela doit inclure les règles de conversion, les règles d'incorporation de nouvelles exploitations et leurs exigences minimales (p. ex. cultures visées). Élaborer le contrat que devra signer chaque agriculteur pour entrer dans le groupe. Contacter l'organe de certification pour demander les modèles que le groupe devra utiliser et une liste complète de leurs exigences.
- › Élire ou désigner les agents qui se chargeront des inspections internes au moins une fois par année. Parfois, il peut s'agir d'agents de vulgarisation qui ont des chances d'être également responsables de la formation continue des agriculteurs. Dans ce cas, ils ne doivent jamais inspecter les exploitations d'agriculteurs qu'ils ont formés.
- › Élire ou désigner un comité de gestion interne du SCI, probablement avec des gens haut placés dans l'association.
- › Déposer une demande de certification auprès de l'organe identifié et répondre à toutes les exigences de cet organe.
- › La certification de groupe peut être difficile à gérer pour les groupes qui ne sont pas bien organisés. Seuls les groupes forts et bien organisés ont la capacité de gérer le Système de contrôle interne et peuvent réussir à obtenir une certification biologique de cette manière. Ils ont également besoin d'une grande capacité de préfinancement pour investir dans la mise en place du système et pour survivre à la période de conversion avant les premiers retours financiers.





PLANIFICATION DE LA CONVERSION

Points à considérer avant de se convertir au bio

- Quelles cultures produire en bio
- Comment gérer les cultures et les animaux en bio
- Les intrants biologiques et où les obtenir
- Comment les produits cultivés seront récoltés et stockés
- Comment et où vendre vos produits agricoles
- Coût de la certification
- Investissements dans l'équipement et les outils
- Ressources humaines et financières



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

34



OPTER POUR LA CERTIFICATION BIOLOGIQUE

La décision de demander une certification bio

- Discuter avec des collègues agriculteurs
- Explorer les possibilités de marché avec les clients
- Se faire aider par un conseiller d'un NOAM
- Poser des questions à l'officier d'un organe de certification
- Décider au sein de la famille



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

35

7.3.1 Étapes vers l'inspection et la certification

Pour certifier une exploitation, une entreprise de transformation ou de vente, il y a une série d'étapes à suivre. On commence par une phase d'apprentissage pendant laquelle on prend le temps de se familiariser avec les principales réglementations bio et on applique dans son entreprise les différentes pratiques agricoles conformes à ces réglementations. On termine par une agence de certification qui délivre un certificat où le respect des réglementations par l'exploitation ou la société est attesté. Vous trouverez ci-dessous les étapes à suivre et qui implique l'inspection et la certification d'une exploitation. Pour un transformateur, une société de vente ou un distributeur, il y a d'autres points spécifiques à considérer (voir aussi les chapitres précédents de ce module).

- 1. Planification de la conversion** – La première étape est de se familiariser avec les réglementations et standards bio et d'apprendre ce qu'il n'est pas permis de faire dans chacune des activités d'agriculture, de transformation, de labellisation et de vente. Une exploitation peut ensuite, sur la base de ces exigences, avoir à apprendre de nouvelles technologies et modifier ses pratiques agricoles en conséquence. Un exemple typique est l'usage de compost au lieu d'engrais synthétiques ou l'usage de prédateurs naturels au lieu d'une lutte chimique contre les ravageurs. Cela fait partie d'une planification de conversion qui doit se poursuivre avec l'aide d'un conseiller expérimenté au moins un an avant la première inspection bio de l'exploitation. Le plan de conversion doit inclure les informations suivantes :
 - a. Quelles cultures produire en bio
 - b. Gestion bio des cultures et des animaux
 - c. Les intrants biologiques et où les obtenir
 - d. Comment les produits cultivés seront récoltés et stockés
 - e. Comment et où vendre vos produits agricoles
 - f. Coût de la certification
 - g. Investissements dans l'équipement et les outils
 - h. Ressources humaines et financières
- 2. La décision de poursuivre une certification biologique** – La famille de l'agriculteur décide s'il faut ou non certifier l'exploitation, sur la base d'une analyse du plan de conversion. Il est important de parler des résultats de votre plan de conversion et de votre décision avec d'autres agriculteurs et des par-





DEMANDE ET ACCORD

Demande et accord de certification

L'agriculteur accepte :

- de produire selon les réglementations bio
- de tenir correctement ses registres
- de recevoir des visites d'inspection annuelles à l'exploitation
- d'appliquer les déclarations et labels corrects lors de la vente
- de payer pour l'inspection et la certification



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

36



TENUE DE REGISTRES

Tenue de registres

L'agriculteur doit consigner :

- la surface de l'exploitation
- les cultures de l'exploitation
- la gestion spécifique utilisée pour les cultures
- l'utilisation et l'achat d'intrants
- les animaux de l'exploitation, leur achat, les fourrages
- le registre des ventes



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique

Module 07 Marketing et marchés

37

tenaires de la chaîne commerciale – en particulier avec des clients potentiels, un conseiller qui a de l'expérience en culture biologique ainsi qu'un agent de l'organe de certification. Les agriculteurs doivent prêter une attention particulière aux besoins en revenus et aux intérêts personnels de tous les membres de la famille. Comme avec toutes les grandes décisions dans la gestion d'une ferme, la décision de se convertir au biologique doit être mûrement réfléchie afin de sauvegarder l'avenir de l'entreprise.

- 3. Demande et accord** – Lorsque la décision de certifier est prise, l'agriculteur/le producteur doit soumettre une demande à l'agence de certification de son choix (voir chapitre suivant 7.3.2). Ce faisant, l'agriculteur accepte :
 - a. de produire selon les réglementations bio
 - b. de tenir correctement les registres
 - c. de recevoir des visites annuelles de l'exploitation
 - d. d'appliquer les déclarations et labels corrects lors de la vente
 - e. de payer pour l'inspection et la certification
- 4. Tenue de registres** – Les agriculteurs doivent consigner chaque jour :
 - a. la surface de l'exploitation (avec une carte de cette exploitation)
 - b. les cultures de l'exploitation (liste)
 - c. la gestion spécifique utilisée pour les cultures (plan de conversion)
 - d. l'utilisation et l'achat d'intrants (p. ex. pour la lutte contre les ravageurs et maladies, les engrais et les graines) (liste)
 - e. les animaux de l'exploitation, leur achat, les fourrages (liste)
 - f. le registre des ventes (liste)
- 5. Inspection** – L'organe de certification inspecte l'exploitation sur place au moins une fois par an. L'inspection comprend :
 - a. un tour physique du champ, des étables et des installations de stockage et de vente
 - b. des entrevues
 - c. un examen des registres
 - d. un rapport d'inspection qui doit être signé par l'agriculteur

En cas de doutes ou de besoins particuliers, un inspecteur peut faire des visites supplémentaires non annoncées pour vérifier des points spécifiques tels que





INSPECTION DE L'EXPLOITATION

Ce que comporte une inspection annuelle

- Inspection des surfaces cultivées
- Tour du champ, des étables et des installations de stockage et de vente
- Entrevues
- Examen des registres
- Rapport d'inspection qui doit être signé par l'agriculteur



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique Module 07 Marketing et marchés 38



CERTIFICATION

Certification – l'étape qui suit l'inspection

- L'inspecteur soumet le rapport d'inspection au certificateur de l'agence
- Le certificateur passe en revue le rapport d'inspection
- Le certificateur détermine si l'exploitation est apte ou non à la certification bio
- Le certificateur délivre un certificat
- L'agriculteur peut à présent vendre ses produits bio en tant que tels



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique Module 07 Marketing et marchés 39

l'utilisation de pesticides, obtenir des documents supplémentaires, ou visiter l'exploitation après la récolte.

6. Certification – L'inspecteur soumet le rapport d'inspection au certificateur de l'agence. Le certificateur révisé le rapport et toutes ses annexes (cartes, registres et plan de conversion). Il détermine ensuite si l'exploitation est apte ou non à la certification biologique. Si c'est le cas, le certificateur délivre un certificat avec une liste des produits qui peuvent être vendus en tant que produits bio. L'exploitation peut à présent vendre ses produits bio en tant que tels, en utilisant les labels qui ont fait l'objet d'un accord avec l'organe de certification. Les labels doivent identifier le certificateur et donner des informations sur le producteur.

7. Traçabilité – Tous les opérateurs d'une chaîne de produits bio doivent être certifiés bio : les producteurs, les transformateurs, les négociants et les détaillants. Les réglementations exigent que toutes les étapes de la production alimentaire soient suivies pour protéger le consommateur des fraudes. Les systèmes de traçabilité s'utilisent pour identifier les produits, leur origine et leur emplacement dans une chaîne d'approvisionnement. Ces systèmes permettent également à une société de rappeler des produits en cas de suspicion de fraude ou en cas de contamination. Dans le cas d'exportations bio, les organes de certification effectuent le suivi de toutes les étapes de la chaîne d'approvisionnement et doivent documenter la traçabilité dans le certificat de transaction, que l'exportateur doit présenter à l'importateur.

7.3.2 Comment sélectionner le bon standard et la bonne certification ?

Pour répondre à cette question, il faut en poser deux de plus :

- › Comment un producteur détermine-t-il quelle(s) certification(s) il doit demander ?
- › Quel est le bon moment pour prendre cette décision ?
- › La réponse à ces questions est directement liée aux marchés potentiels des produits biologiques. Cependant, le marché cible n'est généralement pas connu durant les premières étapes de la conversion, il est donc difficile de prévoir quelles exigences seront nécessaires à la certification.



Discussion avec un inspecteur :

Invitez un inspecteur d'organe de certification compétent pour présenter les coûts et les bénéfices d'une certification ainsi qu'un exemple détaillé des procédures utilisées. Amenez les participants à discuter de toutes les questions qui y sont liées.





TRAÇABILITÉ DE CHAQUE ÉTAPE DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Traçabilité de chaque étape de la chaîne d'approvisionnement



Manuel de formation en agriculture biologique pour l'Afrique Module 07 Marketing et marchés 40

Par exemple, un agriculteur qui débute dans la production bio devra en général traverser une période de conversion de deux ou trois ans (selon le type de culture, les pratiques agricoles utilisées sur le champ avant la conversion et le standard ou la réglementation à suivre). Durant cette période, il est rare qu'un agriculteur sache déjà exactement qui pourrait acheter ses produits. Malheureusement, la première chose que la plupart des négociants potentiels veulent savoir est le type de certification rattaché au produit. C'est donc à l'agriculteur de décider de sa certification avant qu'un acheteur n'ait été trouvé : c'est là un goulet d'étranglement potentiel pour la vente.

Les agriculteurs et transformateurs qui disposent d'une bonne capacité d'investissement peuvent certainement choisir d'acquérir au moins les certificats en vigueur sur les principaux marchés biologiques. Certains petits et moyens producteurs ou groupes de producteurs des pays en voie de développement peuvent également choisir de le faire, s'ils ont accès à des fonds de la coopération internationale.

Pour d'autres petits et moyens producteurs qui disposent de moins de soutien, une façon moins onéreuse de gérer ce défi est probablement de procéder comme suit :

- › se renseigner au sujet des différentes normes et réglementations nécessaires pour accéder aux marchés principaux ;
- › s'assurer que les pratiques agricoles appliquées à l'exploitation n'enfreignent aucune des principales normes et réglementations (bien que cela puisse restreindre les pratiques agricoles biologiques) ;
- › documenter la période de conversion, car cette preuve écrite sera nécessaire pour la certification ;
- › vers la fin de la période de conversion, l'agriculteur est en position de mettre ses produits bio sur le marché et c'est le meilleur moment pour choisir sa certification, selon les exigences d'un marché donné.

Sélectionner le bon organe de certification

Un organe de certification (OC) est un prestataire de services qui doit être choisi selon des considérations de qualité et de prix. Bien que cela semble évident, les agriculteurs voient souvent les inspecteurs et les organes de certification comme une sorte de police ou d'autorité supérieure qui doit être crainte et non remise en question, plutôt qu'un organe de service qui travaille pour leur bien. En outre, les négociants ou représentants d'organisations internationales informent sim-



Discussion de groupe :

Formez des groupes de 3 participants et demandez-leur de décrire leur situation :

- › Où en sont-ils dans leur processus de décision ?
- › En sont-ils au tout début du processus ou ont-ils déjà déposé une demande de certification ?
- › Quelles sont les questions qui apparaissent durant les étapes qui précèdent la certification ?
- › Comment répond-on à ces questions ?

Demandez à chaque groupe de présenter les résultats de leur discussion et concluez avec une discussion finale.



plement les fournisseurs sur l'OC qu'ils préfèrent ou auquel ils font confiance, imposant leur choix aux fournisseurs. Cette situation est en train de changer peu à peu, car les OC des pays en voie de développement commencent à acquérir plus d'expertise et de reconnaissance, et le choix devient plus vaste. Les nouvelles réglementations de l'UE auront probablement un effet positif sur cette situation, car elles intègrent plus de transparence dans les processus d'accréditation et de surveillance des OC.

Quoi qu'il en soit, les agriculteurs ou associations d'agriculteurs doivent évaluer un certain nombre de points avant de choisir leur OC :

- › **Le nombre de standards et réglementations qu'un OC est autorisé à offrir** – Plus il y en a, mieux c'est. Si un OC peut offrir une certification pour tous les marchés principaux, il ne sera pas nécessaire d'en engager un autre ; cependant, les alliances avec d'autres OC peuvent aussi remédier au besoin de certifications multiples.
- › **L'efficacité et la flexibilité face aux besoins de l'agriculteur** (pour autant que les réglementations le permettent). Pour faciliter la tâche des agriculteurs, les OC peuvent avoir recours à des procédures simplifiées, des inspecteurs bien formés (et de préférence locaux), des inspections uniques pour plusieurs certifications et l'engagement de respecter un calendrier pour chaque partie du processus.
- › **Prestige et reconnaissance** – La certification est destinée à garantir la transparence, l'impartialité et la conformité aux standards et réglementations. Par conséquent, si un OC ne bénéficie pas de la confiance de tous les acteurs de la chaîne de valorisation, la capacité d'un agriculteur à vendre ses produits peut être menacée, et d'une certaine manière, cela va à l'encontre des buts d'une certification.
- › **Accessibilité et disponibilité** – Entre les visites des inspecteurs, des questions sur les standards ou réglementations peuvent se poser et il est souhaitable qu'un OC soit disponible rapidement pour répondre à ces questions ainsi qu'à des préoccupations d'ordre général.
- › **Prix** – Bien que cela ne devrait pas être le critère principal, il est certain que le prix d'une certification est une donnée importante à considérer.



Lectures complémentaires recommandées

- › Bernet, T., G. Thiele, T. Zschocke. 2006. Participatory Market Chain Approach (PMCA): User Guide. CIP-Papa Andina, Lima.
<http://papandina.cip.cgiar.org/fileadmin/PMCA/User-Guide.pdf>
- › Horton, D. 2008. Facilitating Pro-poor Market Chain Innovation: An Assessment of the Participatory Market Chain Approach in Uganda. International Potato Center (CIP), Lima. 46 pp. www.papandina.org/fileadmin/document-pool/Institucional/Libro/PMCA-uganda.pdf.
- › Informations sur l'agriculture biologique par la FAO avec des rapports nationaux détaillés comprenant également la situation juridique, www.fao.org/organicag/
- › Informations sur le US NOP, www.ams.usda.gov/nop/indexIE.htm
- › The Codex Alimentarius Commission and the FAO/WHO Food Standards Programme: Organically Produced Foods. Rome,
www.codexalimentarius.net/download/standards/360/CXG_032e.pdf
- › PGS Guidelines: 'How Participatory Guarantee Systems can develop and function' disponible sur
http://www.ifoam.org/about_ifoam/standards/pgs/All-PGS-Publ.html.
- › Une liste des organes de certification qui opèrent dans les pays africains peut être trouvée sur le site web de l'IFOAM à l'adresse :
http://www.ifoam.org/about_ifoam/around_world/aosc_pages/Organic_CBs_operating_in_Africa.html.
- › Il est possible d'acheter des matériaux de formation complets sur la certification de groupe sur la boutique en ligne de l'IFOAM, à l'adresse http://shop.ifoam.org/bookstore/index.php?cPath=64_68_46_47

