

Les filières agricoles et agroalimentaires

À partir des contributions de B. Faivre-Dupaigre (IRAM),
Y. Lassica, L. Liagre (IRAM) et D. Neu (GRET)¹

La notion de filière prend en compte les modes de coordination des échanges, les formes d'organisation des marchés et les rapports de force entre groupes d'acteurs. Cette approche économique et socio-institutionnelle se combine avec un diagnostic technique. L'approche filière constitue un élément clé des processus d'intensification agricole : elle permet de vérifier que les propositions d'amélioration technique répondent effectivement à une demande solvable des marchés. L'agronome utilise ce type d'approche pour vérifier la pertinence de diverses propositions : nouvelles productions, techniques plus intensives, amélioration du revenu des paysans par une meilleure maîtrise de la mise en marché, etc. Les analyses de filière constituent un outil de travail essentiel pour éviter l'apparition de certaines situations encore trop fréquentes :

- > des greniers individuels pleins pendant plus d'une année car, suite à des efforts réalisés pour augmenter la production, les agriculteurs n'arrivent pas à la vendre à un prix couvrant au moins la rémunération des facteurs de production utilisés ;
- > des résultats de la recherche agronomique inutilisables parce que les innovations proposées sont techniquement efficaces, mais qu'elles correspondent à un renchérissement des productions qui ne peut être répercuté sur le marché ou qu'elles introduisent des espèces ou variétés pour lesquelles il n'existe pas de marché accessible aux producteurs ;
- > une amélioration qualitative de la production qui ne débouche sur aucune valorisation économique, car la chaîne complète allant du producteur au consommateur, indispensable pour valoriser cette amélioration, n'a pas été établie.

LA FILIÈRE, UN SYSTÈME AUX DIMENSIONS MULTIPLES

Une filière représente à la fois :

- > un ensemble d'acteurs économiques en interrelation : de l'agriculteur au consommateur en passant par de multiples niveaux intermédiaires ;
- > un ensemble de flux de produits, d'argent et d'informations ;
- > un ensemble de comptes d'agents économiques ;
- > un ensemble de processus techniques de production et transformation d'un produit ;
- > un ou des types d'organisation des marchés. Sans marché, il n'y a pas de filière.

¹ Ce chapitre est aussi composé de larges extraits de « *Filières agroalimentaires en Afrique : comment rendre le marché plus efficace ?* », étude coordonnée par M. GRIFFON (CIRAD), 2000, Ministère des Affaires étrangères, DGCI, Série rapports d'étude, Paris.

● **Des acteurs aux préoccupations différentes**

Une filière fonctionne comme un système, c'est-à-dire un ensemble d'acteurs et d'activités liés entre eux. Au sein d'une même filière, les questions se posent différemment pour chaque groupe d'acteurs. La filière coton d'un pays, par exemple, est composé d'un ensemble complexe : l'Etat, la (ou les) sociétés de commercialisation du coton fibre, les groupements de producteurs, des sociétés de filature et éventuellement de tissage, des huileries, les fabricants et revendeurs d'aliments du bétail qui utilisent ou revendent graines et tourteaux, etc. Ces différents acteurs se posent des questions de nature différente par rapport à la filière :

- > les préoccupations de l'Etat sont centrées autour de la valeur ajoutée créée par la filière au niveau national et sa répartition entre les différents acteurs ;
- > les sociétés de commercialisation sont essentiellement intéressées par l'évolution du marché mondial (quantités, prix) et par la politique fiscale de l'Etat ;
- > les groupements de producteurs cherchent à sécuriser les approvisionnements et la commercialisation de leur production, en défendant un partage de la valeur ajoutée qui ne les lèse pas.

● **La diversité des filières**

Les filières agricoles et agroalimentaires sont très variées, en termes de dimension, d'organisation et de complexité, comme des enjeux qu'elles posent pour le développement d'une zone, d'un pays ou d'une région.

En Afrique de l'Ouest côtière, le champ de l'économie agroalimentaire se compose² :

- des filières péri-urbaines (poulet, œufs, lait, petits élevages, horticulture) caractérisées par la coexistence d'une petite production liée à des filières courtes, des groupes coopératifs et des groupes industriels oligopolistiques (production et/ou distribution) ;
- des filières d'*hinterland* étendu pour les approvisionnements en ignames, tubercules, plantains et légumes semi-périssables, caractérisées par des circuits commerçants liés aux structures issues de conventions marchandes et domestiques ;
- des filières classiques d'approvisionnement en céréales et viande bovine et ovine caractérisées par des des conventions marchandes et domestiques, et quelques formes de ranchs privés liés à la grande distribution ;
- des périmètres industriels liés à des producteurs dépendants dans le cadre de pseudo contrats (palmier à huile, fruitiers, légumes d'exportation) ;
- des filières dominées par des exportateurs ou des firmes locales de transformation avec un marché libre : café, cacao, coton.

2 Extrait de « *Filières agroalimentaires en Afrique : comment rendre le marché plus efficace ?* », op. cité.

● **Les évolutions économiques des filières en Afrique³**

Des tendances lourdes transforment aujourd'hui la quasi-totalité des filières de produits agricoles et agroalimentaires des pays africains. Les acteurs et les conditions du jeu ont beaucoup changé. En Afrique de l'Ouest, le marché des grains est presque entièrement libéralisé. Le commerce privé assure le fonctionnement de l'ensemble des circuits. Le problème principal des agricultures africaines de zone sèche et de savane reste les fluctuations de production, les risques de gains trop faibles pour les producteurs, et de pénurie pour les consommateurs. La libéralisation n'a pas résolu ces problèmes.

Les grandes filières d'exportation ont été profondément transformées. Les exportateurs locaux qui étaient liés aux caisses de stabilisation sont maintenant indépendants, ou ont été rachetés par des firmes internationales de commerce ou de transformation, ou encore ont été marginalisés. Les producteurs et leurs organisations sont confrontés à des problèmes importants de risque et d'incertitude liés à l'écoulement des produits et aux prix.

La libéralisation économique semble se heurter à des problèmes d'ajustement : par exemple, les services d'approvisionnement en engrais et en produits sanitaires fonctionnent souvent mal car, une fois les services publics interrompus, le secteur privé a rarement été à même de prendre correctement en charge l'activité.

Pour les grandes filières d'exportation reviennent des problèmes qui étaient autrefois en partie résolus, comme l'irrégularité des revenus à cause des risques climatiques et des évolutions des prix sur le marché international. Ces problèmes aggravent les risques pour les producteurs et limitent la croissance.

De plus, les réformes n'ont pas réduit les monopoles locaux. Pour les grains comme pour les cultures d'exportation, les acheteurs ont souvent intérêt à se partager les zones de collecte.

ANALYSER LES FILIÈRES AGRICOLES ET AGROALIMENTAIRES

● **Plusieurs typologies de filières⁴**

Les typologies représentant la diversité des filières en Afrique sont différentes selon les critères privilégiés, comme l'illustrent les tableaux 1 et 2.

³ Extrait de « *Filières agroalimentaires en Afrique : comment rendre le marché plus efficace ?* », op. cité.

⁴ *Id.*

Tableau 1. Une typologie privilégiant le mode de régulation dominant de la filière

Mode dominant de régulation de la filière	Système de production	Mode de circulation	Mode d'utilisation	Espace	Temps	Acteurs dominants	Mode de coordination	Fonctions globales Objectifs
Domestique	Techniques traditionnelles Rapports sociaux codifiés (ex. lignages)	Prestation, redistribution (troc, don/contre don)	Signification symbolique des biens de subsistance (interdits, règles coutumières) Autoconsommation	Familial et local (villages, quartiers)	Temps de production incertain	Famille : aînés, notables, lignages Communautés	Règles codifiées <i>ex ante</i> . Coutumes, confiance Appareil de régulation (ex. stockages villageois)	Reproduction de l'énergie humaine Intergénération des unités familiales
Marchande	Éléments du système de production contrôlé par les producteurs directs (terre, travail technique)	Echange onéreux par multitude des opérations et acteurs. Rôle essentiel de la fonction d'intermédiation Circuits concurrentiels	Transformation de la marchandise alimentaire pour reproduire l'énergie humaine	Marchés locaux, régionaux et villes/campagnes (inter-africains)	Temps de production incertain Adaptation et mobilité vis-à-vis d'un temps non maîtrise	Petits producteurs marchands intermédiaires Paysans Opérateurs privés	Prix sur les marchés officiels ou parallèles Concurrence sur les marchés localisés	Echange d'équivalent Accès à des revenus monétaires et aux marchés urbains
Étatique	Technique industrielle importée Salaariat ou quasi-salaariat Encadrement administratif	Circuits monopolistiques Relations contractuelles ou d'intégration Caisses de stabilisation Offices publics de commercialisation	Consommation alimentaire urbaine à moyens et hauts revenus (détour sur circuits parallèles) Exportation Industrie	Marchés urbains nationaux et internationaux	Planification à moyen et long terme dans un univers aléatoire interne et international Relations stabilisées	Sociétés d'Etat, firmes industrielles nationales Office de stabilisation Opérateurs de développement	Prix administrés Coordination <i>ex ante</i> par les réglementations Substitution Importations exportations Mobilisation du surplus paysan Reproduction de l'appareil d'Etat	Devises, parafiscalité Sécurité alimentaire Substitution Importations exportations Mobilisation du surplus paysan Reproduction de l'appareil d'Etat
Capitaliste transnationale (agro-business)	Révolution technologique Complexes agro-industriels Rapport salarial Encadrement bancaire Innovation technique et apprentissage	Relations d'intégration inter-firmes, accords firmes/Etat concurrence oligopolistique sur les circuits internationaux (marchés à terme)	Industrialisation et services mondiaux	International et transnational	Maîtrise des aléas par le contrôle de l'information et les systèmes d'organisation Stratégies de moyen et long terme	Groupes multinationaux et Etats des pays industriels Macro-organisations Accords firmes Etats – Relations de conflit/concours stratégies de groupe	Marché international oligopolistique Relations d'intégration inter-firmes Accords firmes Etats – Relations de conflit/concours stratégies de groupe	Valorisation, accumulation du capital. Régulation sociale par écoulement des surplus. Expansion des groupes multinationaux

À partir de « *Filières agroalimentaires en Afrique : comment rendre le marché plus efficace ?* », op. cité.

Tableau 2. Douze profils-type de filières agroalimentaires

Périsabilité	Type de marché	Concentration	Exemples de filières produits
Produits périssables	marché à longue distance	offre atomisée ou semi-atomisée – aval oligopole	banane dessert export – tomate industrielle – ananas export – mangue export – avocat export – fleurs export – petits fruits rouges export – haricot vert export
	marché à moyenne ou courte distance : marché national et <i>hinterlands</i>	« plantation » oligopole – aval oligopole	banane export – ananas export – palmier
		offre atomisée – nombreux intermédiaires – aval/détail atomisé	lait, fromages – Viande fraîche igname et tubercules – plantain – légumes
		producteur-vendeur sur le marché	
		offre oligopole – circuit court vers supermarchés (avec ou sans intégration)	lait, produits laitiers – œufs – viande de ranch - volaille
		offre atomisée, mais en bassin de collecte organisé pour une industrie en oligopole	lait – œufs – came à sucre – volaille – porcs pour viande (abattoir)
Produits moyennement périssables	marché à longue distance	offre atomisée – commerce concerté – détail atomisé	fromages secs – oignon – pomme de terre
	marché à courte distance péri-urbain	offre atomisée – nombreux réseaux de commerce – vente atomisée	produits laitiers – légumes – fruits – animaux vivants
		producteur – vendeur sur marché	
Produits non ou peu périssables	marché local à longue distance	offre atomisée – collecte pour industries en oligopole	coton – riz- maïs aliment et brasserie – soja – cacao – café – sésame – ricin – anacarde - arachide
		offre atomisée – peu d'intermédiaires et vente atomisée	niébé – mil – sorgho – maïs – tomate séchée – bétail sur pied puis boucherie
	marché local et <i>hinterland</i>	offre atomisée – nombreux intermédiaires et vente atomisée	arachide de circuit local – mil – sorgho – maïs – niébé- viande séchée – lait frais et caillé

À partir de « Filières agroalimentaires en Afrique : comment rendre le marché plus efficace ? », op. cité.

Le tableau 1, basé sur les analyses de Philippe Hugon, repose sur des critères fondés sur la diversité des modes de régulation des filières.

Cette typologie permet de cerner les systèmes économiques qui interviennent sur une filière. Mais pour analyser une filière, il faut affiner les critères. On utilise le plus souvent les critères suivants :

- > *la structure des échanges entre les acteurs de la filière* afin de repérer les concurrences et les niveaux de concentration à l'amont et à l'aval de la filière ;
- > *l'échelle géographique des échanges, du local à l'international*, qui donne une idée de l'importance de la filière ;
- > *le degré plus ou moins important de périssabilité des produits* ; en effet un produit périssable nécessite une coordination des échanges, ce qui donne une configuration particulière à la filière.

Ces trois critères permettent de définir douze profils-types (cf. tableau 2).

D'autres critères, utilisés moins souvent, sont aussi importants pour expliquer les formes des relations entre agents économiques d'un même circuit :

- > l'aspect complet ou incomplet de l'économie de marché ;
- > la volatilité des prix ;
- > le niveau de sécurité des transactions.

L'exemple des circuits céréaliers en Afrique sèche⁵

Les filières céréalières destinées à l'alimentation humaine ont souvent la même forme : production atomisée, réseaux de commerçants et ensemble de détaillants atomisés.

Dans les zones sahéliennes isolées où l'incertitude climatique est grande et les marchés segmentés géographiquement, les commerçants se trouvent dans une position de quasi-monopole de fait, car aucun n'a intérêt à faire concurrence aux autres dans des zones où les coûts de transport sont élevés. Cela leur donne un pouvoir de négociation important. Ce pouvoir devient encore plus fort pendant les périodes de cours bas ou de faible production car les producteurs sont alors demandeurs de crédit. Là où l'état de droit est dégradé et l'insécurité très forte, les transactions se font sous la contrainte.

Dans les zones moins éloignées des villes, là où les communications et les transports sont plus aisés et où l'accès aux marchés financiers est plus facile, la concurrence est plus effective, l'information circule mieux et les pouvoirs de marché sont moins inégaux. En cas de volatilité des cours, les comportements économiques opportunistes et d'iniquité sont également davantage exposés à la critique sociale.

● **La démarche et les étapes d'un diagnostic de filière**

Un diagnostic de filière s'opère sous trois angles :

- > *la structure* de la filière ;
- > *son fonctionnement* : organisation et circuits ;
- > *ses résultats économiques* : les coûts, les prix d'achat et de vente, les quantités achetées et vendues, les quantités disponibles.

⁵ Extrait de « *Filières agroalimentaires en Afrique : comment rendre le marché plus efficace ?* », op. cité.

Le diagnostic permet d'analyser la performance économique, organisationnelle, agromomique, technique, nutritionnelle et environnementale de la filière, sur le plan de la production, la transformation, la commercialisation et aussi la consommation. Il prend en compte l'impact des politiques nationales sur la filière. L'analyse doit dégager ses performances, ses contraintes et ses opportunités de développement sur le plan technique, institutionnel et économique.

Tableau 3. Diagnostic rapide de la filière haricot vert au Burkina Faso

Domaines	Contraintes	Atouts
Culture	Non-respect des plannings prévus en début de campagne. De fortes disparités dans les résultats techniques (rendements exportés). Forte concurrence des autres pays producteurs (Kenya, Maroc).	Climat propice à cette production de contre-saison. Compétence dans la mise en place des cultures (travail du sol, semis, irrigation, protection sanitaire).
Récolte	Manque de maîtrise dans la phase récolte (calibre, qualité).	Main d'œuvre disponible.
Conditionnement et stockage	Mauvaises conditions de transport entre les périmètres et l'aéroport. Infrastructures de niveau moyen (chambre froide)	L'ensemble des marchandises est vérifié avant l'embarquement.
Transports intérieurs et mise à FOB	Sortie des marchandises trop longtemps avant l'embarquement. Infrastructures routières de mauvaise qualité (pistes en mauvais état).	Les entrepôts de stockage sont situés en périphérie de l'aéroport.
Transports aériens	Coût du fret élevé sur vols cargos supplémentaires.	Contrats entre l'APEFEL ¹ et les compagnies
Organisation et fonctionnement de la filière	Dépendance financière des exportateurs vis-à-vis des importateurs. Dépendance financière des producteurs vis-à-vis des exportateurs. Manque de transparence dans les prix des intrants quand ceux-ci sont avancés aux producteurs.	Régularité des vols. Une intégration des producteurs. Un cahier des charges qualité.

¹ APEFEL = Association des producteurs et des exportateurs de fruits et légumes.

À partir de « Filières agroalimentaires en Afrique : comment rendre le marché plus efficace ? », op. cité.

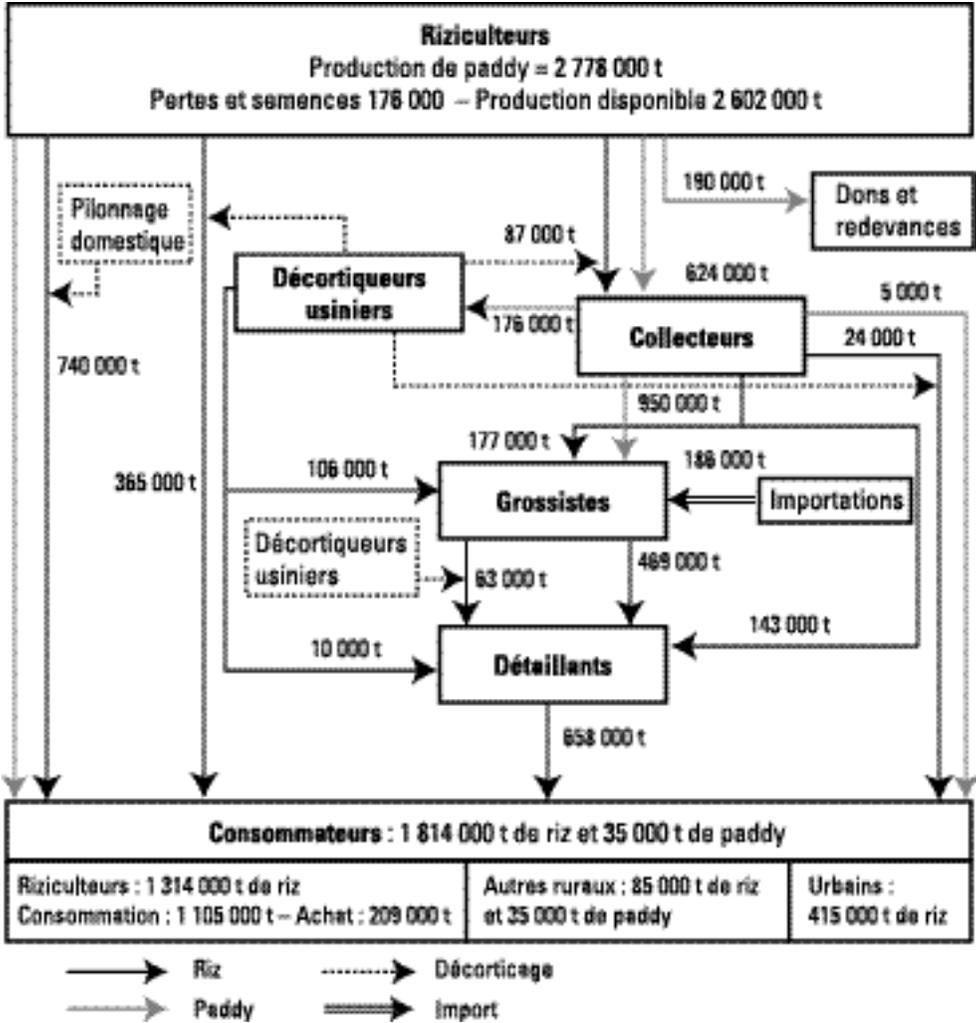
● Identifier la structure de la filière

Il s'agit d'une description technique et économique. Elle peut être présentée sous forme d'un graphe de filière, qui permet de visualiser :

- > la succession des états du produit ;
- > les différents opérateurs ;
- > les flux entrants et sortants de produits et éventuellement les valeurs monétaires correspondantes.

Volumes et prix unitaires étant déterminés pour chaque flux, le graphe de filière peut être complété de manière à faire apparaître sur le schéma les composantes de la valeur échangée lors de chaque transaction entre agents. La décomposition en prix unitaires et volumes n'est toutefois pas indispensable pour toutes les analyses de filière.

Figure 1 : Graphe de la filière riz à Madagascar en 1999



Source : M.-H. DABAT, UPDR, *Diagnostic et perspectives de la filière riz à Madagascar*, Document CIRAD-FAO, octobre 2000.

● **Caractériser le fonctionnement de la filière**

L'analyse du fonctionnement de la filière cherche à répondre aux questions suivantes :

- > comment se réalise la production ?
- > comment sont organisés les échanges : flux de produit, de monnaie, d'information, fonctionnement des marchés ?
- > comment se fixent les prix ?
- > quelles sont les relations entre acteurs, les rapports de force, les stratégies des différents groupes ?

● **Repérer les dynamiques de moyen et long terme de la filière**

Il s'agit ici d'identifier les éléments moteurs de l'évolution de la filière afin de dégager des perspectives. Voici une liste non exhaustive de facteurs d'évolution importants à identifier avec précision :

- > les progrès techniques dans et hors de la filière ;
- > les fluctuations et crises structurelles ou conjoncturelles ou cycliques ;
- > l'articulation des diverses formes de production ;
- > les processus d'évolution des échanges, des marchés et des activités économiques, aux niveaux local, national et international ;
- > les stratégies des acteurs et les synergies et contradictions ;
- > les marges de manœuvre des politiques nationales ou régionales et leurs orientations ;
- > les interactions entre filières liées.

● **Identifier les mécanismes de régulation de la filière**

L'évolution d'une filière est régulée par des mécanismes sociaux et des décisions politiques. Les rapports sociaux entre les différentes catégories d'acteurs (producteurs, fournisseurs d'intrants, commerçants à l'aval de la production) évoluent notamment lors de la mise en place d'organisations professionnelles⁶ et inter-professionnelles⁷. L'Etat dispose aussi de différents outils pour intervenir sur les filières : gestion publique (partielle ou totale) de l'offre, intervention dans la fixation des prix, taxation des intrants et des productions, régulation du commerce extérieur. Son pouvoir est toutefois limité par les accords internationaux qui diminuent ses prérogatives, notamment en matière douanière.

Il s'agit d'identifier ces phénomènes de régulation ainsi que l'impact des politiques économiques et sociales sur l'évolution de la filière.

⁶ Regroupant une seule catégorie d'acteurs.

⁷ Regroupant plusieurs catégories d'acteurs.

● Diagnostiquer les dysfonctionnements et élaborer des solutions

Deux principes sous-tendent l'analyse des dysfonctionnements :

- > un dysfonctionnement se rattache à un symptôme précis : pénurie, surproduction, fluctuations trop fortes des prix, différentiel de prix excessif entre producteur et consommateur ;
- > le dysfonctionnement est relatif à un point de vue, un objectif ou une catégorie socio-professionnelle : une fluctuation importante des prix entre la période de récolte et la période de soudure représente ainsi un problème pour les petits producteurs, obligés de vendre après récolte, alors qu'elle peut éventuellement être favorable à ceux qui, en ville ou à la campagne, ont les moyens de stocker.

Le diagnostic d'un dysfonctionnement débouche sur la formulation de mesures de correction, fréquemment favorables à certains opérateurs et défavorables à d'autres.

AMÉLIORER LE FONCTIONNEMENT D'UNE FILIÈRE

● Renforcer la compétitivité des filières

L'amélioration de l'organisation d'une filière vise fréquemment à renforcer sa compétitivité. On peut considérer que « *la compétitivité des filières agricoles est la capacité des acteurs de la filières à avoir une stratégie leur permettant de conquérir et de maintenir sur le long terme des parts de marché* »⁸. Cette compétitivité s'appuie sur des éléments complémentaires : le facteur prix et les facteurs non-prix ou qualitatifs.

● Le facteur prix

La compétitivité-coût ou la compétitivité-prix implique de maîtriser les coûts de production en réduisant les charges à chaque stade de la filière : coûts de production, de stockage, de transformation et de conditionnement, de commercialisation. Les mesures de libéralisation des filières, en cherchant à réduire les prélèvements indirects et les coûts de transaction, privilégient la compétitivité-coût. La décomposition analytique de la filière selon la répartition de la valeur ajoutée donne les indications sur les progrès à effectuer pour mieux maîtriser les coûts.

● Les facteurs non-prix

On désigne par ce terme tous les facteurs sociaux et institutionnels qui déterminent les capacités des acteurs, à différentes échelles, à percevoir et à répondre collectivement à l'évolution de la demande et à se positionner par rapport à la concurrence. Cette capacité collective se traduit par des gains de productivité grâce à la production d'une gamme de produits dont les prix, les quantités (volume et régularité de l'approvisionnement) et la qualité sont adaptés à une demande évolutive. Elle permet de réduire l'incertitude sur les prix et la production.

La notion de compétitivité fait souvent référence aux performances du commerce extérieur et se limite fréquemment à la compétitivité prix. Pour les pays africains, on

8 « *Filières agroalimentaires en Afrique : comment rendre le marché plus efficace ?* », op. cité.

parle beaucoup de la compétitivité des filières d'exportation (café, cacao, etc.). Mais les productions vivrières nationales comme les céréales sont également concernées, dans la mesure où elles se trouvent concurrencées sur le marché intérieur par les importations alimentaires issues du marché international (exemple du riz au Sénégal), et qu'elles font parfois l'objet d'un commerce sous-régional. Pour ces filières vivrières, les facteurs non-prix (capacité des producteurs à gérer des excédents, à trouver des marchés, etc.) sont essentiels à prendre en considération pour renforcer la compétitivité des filières.

● **Répondre aux principales difficultés d'organisation des marchés et des filières⁹**

Plusieurs difficultés caractérisent le fonctionnement des marchés agroalimentaires en Afrique :

- > les difficultés d'accès au marché et d'écoulement de la production ;
- > la rigidité de l'offre ;
- > le manque d'équité dans la fixation des prix ;
- > la tromperie sur la qualité et comportements opportunistes ;
- > les difficultés pour accroître la productivité.

● **Les difficultés d'accès au marché**

Le producteur isolé se trouve généralement dans une situation de mauvais accès au marché. Le risque est fort de ne pas trouver les produits souhaités en temps voulu, de ne pas pouvoir vendre ses récoltes au moment souhaité, et de ne pas pouvoir emprunter au bon moment. De plus, pour la plupart des transactions, il doit assumer les frais de transport.

Les pistes de solutions pour faciliter l'accès aux marchés

- réalisation de marchés à dates fixe sur des lieux fixes ;
- réalisation de tournées régulières – donc prévisibles – par les commerçants ;
- renoncement progressif aux échanges directs sur des places de marché entre offreurs initiaux et demandeurs finaux, et intermédiation de commerçants connaissant par expérience le comportement de la demande et de l'offre ;
- établissement de réseaux de commerçants concentrant la connaissance de l'offre et de la demande, et diffusion d'informations par téléphone pour adapter les mouvements de véhicules aux besoins de transaction ;
- mise en place de systèmes bancaires appropriés ;
- création d'organisations de producteurs fournissant des services adaptés à leurs adhérents : coopératives pour la mise en marché, pour les approvisionnements, pour le stockage ; systèmes mutualistes pour le crédit, l'épargne et l'assurance ;
- contrats d'achat et de vente spécifiant les conditions de transaction.

9 Extrait de « *Filières agroalimentaires en Afrique : comment rendre le marché plus efficace ?* », op. cité.

● La rigidité de l'offre

L'offre agricole est assez rigide.

- > pour les *plantes annuelles*, le producteur sème (ou plante) en fonction d'une espérance de rendement et d'hypothèses sur les prix. Entre la période de semis (ou de plantation) et la période de mise en marché, celui-ci peut évoluer sans que le producteur ne puisse augmenter son potentiel de production. Il ne peut que réduire l'offre réelle ;
- > pour les *plantes pérennes*, le producteur a fait un investissement qu'il cherche à valoriser. Le potentiel de production annuel ne peut pas beaucoup être modifié par les techniques culturales. Il y a flexibilité à la baisse, mais rigidité à la hausse ;
- > on peut dire à peu près la même chose pour l'élevage. Mais la durée de vie des animaux et l'évolution de la qualité marchande en fonction de l'âge créent une autre rigidité : la nécessité de vendre à certaines échéances.

La rigidité peut également être liée à l'imperfection des marchés financiers. Des producteurs qui désirent disposer de sommes exceptionnelles et qui n'ont pas accès au crédit n'ont pas d'autres choix que de produire plus, même si la tendance est à la surproduction. La rigidité de l'offre agricole est donc souvent structurelle. Elle participe à l'instabilité des prix et a des conséquences sur les revenus.

Les pistes de solutions pour réduire la rigidité de l'offre

- la diffusion d'une information à caractère stratégique sur les marchés et des analyses sur les perspectives ;
- la définition de contrats de production précisant les conditions particulières pour stimuler l'offre, mais en donnant des garanties en cas de retournement du marché ;
- la définition de formes contractuelles permettant la mise en place de stocks ;
- la généralisation de marchés financiers ruraux.

● Le manque d'équité dans la fixation des prix

La formation d'un prix (sans considération pour la qualité du produit) dépend de la transparence des rapports de forces qui s'expriment lors de la transaction. Ces rapports de force sont liés :

- > à *l'information disponible pour chaque agent* : si l'information est asymétrique, l'avantage est à celui qui en a le plus ;
- > *aux marges de manœuvre et à la capacité des agents refuser la transaction* : capacité de refuser de vendre ou d'acheter à un certain prix ;
- > à *l'histoire des relations entre acteurs* : cette histoire peut faire intervenir les relations d'endettement, les relations de confiance, le clientélisme politique, le respect des hiérarchies locales, etc.

Les producteurs sont souvent positionnés dans un rapport de force défavorable en raison de l'atomicité de l'offre, de leur manque de réserves financières, des difficultés d'accès aux marchés financiers ruraux et de leur isolement vis-à-vis des circuits d'information.

Les pistes de solutions pour donner plus d'équité aux échanges

- la diffusion d'informations publiques sur les prix : mercuriales, systèmes d'information sur les prix ;
- le développement des marchés financiers ruraux : crédit, assurance, épargne¹⁰ ;
- l'augmentation des capacités de stockage des producteurs par la création d'organisations communes.

● La tromperie sur la qualité

Dans certaines transactions, l'une des parties a la possibilité de cacher la qualité du produit ou du service rendu : faux vaccin, produit sanitaire périmé, absence de solvabilité de l'emprunteur ou garantie falsifiée, etc. Il y a là aussi asymétrie de l'information. De plus, la vérification de l'information est coûteuse et l'accès peut en être difficile.

Les pistes de solutions pour limiter les tromperies sur la qualité

- la maîtrise par les utilisateurs des filières de production des produits achetés (pour les produits à importance critique) ;
- la garantie de qualité donnée par l'Etat, et les assurances qui l'accompagnent ;
- la garantie de qualité donnée par une entreprise ou un ensemble d'entreprises respectant un cahier des charges ou un label.

● Les difficultés pour accroître la productivité

En situation de libre marché, une demande supérieure à l'offre doit logiquement se traduire par l'accroissement des prix. Si le signal de prix est transmis aux producteurs, normalement ceux-ci répondent en accroissant leur offre. Lorsqu'il n'y a plus d'espaces de culture disponibles, il faut accroître les rendements pour pouvoir augmenter les quantités offertes, et lorsque les capacités de main-d'œuvre sont saturées, il faut accroître la productivité du travail. Cela peut amener à changer en profondeur les systèmes de production. Dans ce cas, la réponse de la production aux signaux de prix n'est pas immédiate.

Dans de nombreux cas, la faible réponse aux signaux de prix s'explique par la lenteur de l'apprentissage des comportements d'économie de marché et par la faiblesse des fondations du marché.

Lorsque l'accroissement de la productivité nécessite des changements des systèmes productifs, il est nécessaire qu'existent des accords entre les différents agents de la filière pour partager le risque du changement (partage des fruits de la croissance, couverture des risques).

¹⁰ Cf. chapitre 223.

● **Consolider l'organisation des filières agroalimentaires**

En Afrique, l'importance des asymétries de pouvoir sur les marchés (information, capacité de pression), le caractère très imparfait de ces marchés et l'instabilité du droit donnent aux transactions un caractère particulier de risque et d'incertitude qui est compensé par des formes sociales de coordination très variées.

L'amélioration de l'organisation des filières comporte deux grands types d'appui :

- > *le renforcement de certains opérateurs*, afin d'améliorer la rentabilité de leurs activités et leur place au sein de la filière dans les cas d'asymétries de position¹¹. Actuellement, ces interventions concernent surtout l'appui aux organisations paysannes. Mais, pour dynamiser une filière, il peut être tout aussi intéressant de chercher à lever les goulots en amont ou en aval de la filière (collecte, commerce de gros, transformation), en appuyant spécifiquement une catégorie d'acteurs concernée par le problème identifié ;
- > *l'appui à la concertation et coordination entre acteurs de la filière*. L'objectif est d'analyser et de résoudre, de façon concertée, les problèmes qui limitent la compétitivité de la filière. Cette concertation est organisée entre les représentants des différentes catégories d'acteurs : producteurs, transformateurs, commerçants, services de l'Etat. Elle peut prendre la forme du soutien à la construction d'une interprofession, mais ce n'est pas la seule possibilité. On peut aussi commencer par mettre en place des institutions médiatrices ou organiser la concertation, le débat et la circulation de l'information entre acteurs sous diverses formes, avant de se lancer dans l'appui à la création d'une interprofession.

Les institutions médiatrices¹²

Leur rôle est de produire et de diffuser des analyses sur la compétitivité de la filière, de présenter des améliorations possibles et d'assurer la médiation lors de négociations entre acteurs.

Les institutions médiatrices ne peuvent pas dépendre de l'Etat dès lors qu'il s'agit d'intérêts privés. Mais l'Etat peut être autour de la table. Sa participation est une garantie d'efficacité, car ses décisions sont d'autant mieux comprises et utilisées par les acteurs que ceux-ci ont participé à leur élaboration.

Il peut en résulter :

- des accords ponctuels et la réunion périodique d'une instance d'échange d'information et de négociation ;
- des convergences stratégiques par entente implicite ;
- des accords contractuels révisables : accords de campagne, accords de plus longue durée ;
- la création d'« interprofessions » structurées.

11 On appelle « asymétrie de position » les situations où une catégorie d'opérateurs se retrouve en situation de faiblesse pour négocier avec une autre catégorie, pour une ou plusieurs raisons : difficulté d'accès à l'information, position de monopole de l'interlocuteur, etc.

12 D'après BOURGEOIS R. (1998). Extrait de « *Filières agroalimentaires en Afrique : comment rendre le marché plus efficace ?* », op. cité.

L'appui aux organisations professionnelles agricoles et celui à la création d'interprofession ne sont pas exclusives, bien au contraire : on a souvent intérêt à agir simultanément sur le renforcement des organisations de producteurs et sur l'amélioration de la coordination des différentes catégories d'intervenants au sein de la filière. Cela permet à la fois :

- > de créer un espace organisé de dialogue pour réguler des flux de produits, d'améliorer la qualité du service ou du produit fourni au consommateur et de négocier des niveaux de prix ;
- > de donner au sein de cet espace une place importante aux représentants des agriculteurs en renforçant leur légitimité et en leur donnant un accès à l'information proche de celui dont disposent les autres catégories d'acteurs.

● Appuyer les organisations professionnelles agricoles¹³

● *L'identification des différentes opérations techniques*

Cette analyse doit porter sur les étapes qui permettent le passage du produit d'un état à un autre, du producteur au consommateur, en identifiant de façon exhaustive les intrants, les services et les savoir-faire nécessaires pour chaque étape. L'analyse est renforcée pour les opérations techniques situées dans la sphère d'action potentielle des organisations professionnelles agricoles (OPA).

Il s'agit ensuite d'analyser les actions des OPA à chacune de ces différentes étapes, que ces actions soient réalisées directement par les OPA, ou indirectement par un contrat de service avec un opérateur.

● *L'analyse de l'efficacité des interventions des OPA*

Les OPA ont souvent mis en place cinq types d'intervention¹⁴ : le crédit à la production, l'achat et la gestion d'équipements collectifs, le conseil technique, l'approvisionnement en intrants, la commercialisation des produits. Pour apprécier l'efficacité de ces interventions, il est important de préciser leurs modalités de mise en œuvre, dans cinq domaines différents :

- > *les modalités d'acquisition* : type de fournisseur, conditions de fixation des prix, existence d'un contrôle de la qualité ;
- > *les modalités de financement* : origine, type de garantie, conditions financières ;
- > *la gestion physique* : acheminement, stockage, etc.
- > *les modalités de rétrocession aux agriculteurs* : relation entre les OPA et leurs « clients » (services réservés aux membres/services accessibles à tous), conditions d'accès (cotisation, dossier, participation aux réunions, etc.), services offerts (ristournes sur les prix, paiement différé, conseil technique gratuit, etc.), prix proposés (comparaison avec la concurrence, négociation avec plusieurs opérateurs, prise en compte de la qualité) ;
- > *les alternatives existantes* : autres opérateurs fournissant les mêmes services, conditions et modalités d'accès.

¹³ Cf. chapitre 221.

¹⁴ Au niveau de la production, il s'agit des cinq catégories d'intervention les plus communément rencontrées ; l'existence et l'importance de chacune doivent être évaluées dans chaque situation.

Cette exercice facilite la comparaison entre les interventions conduites par différentes OPA et permet d'expliquer certaines pratiques. Mais surtout, il sert de base de discussion au sein d'une OPA en préalable à une prise de décision.

● **La hiérarchisation des interventions prioritaires**

Pour réaliser ce travail, il convient d'examiner les critères suivants :

- > *les économies d'échelle possibles* : par exemple, l'achat d'engrais en gros diminue le coût d'achat unitaire et celui du transport, mais peut en revanche augmenter celui du stockage ;
- > *la spécificité des services fournis* : pour les équipements, une faible spécificité (hangar, camion, etc.) augmente leur rentabilité s'ils sont effectivement utilisés de manière optimale ; dans le cas contraire (camion faisant un voyage sur deux à vide par exemple), le service risque d'être plus coûteux que celui offert par un privé dont le camion ou le hangar sont toujours pleins. Pour les équipements très spécifiques, le coût d'utilisation doit être établi en tenant compte des consommables, de la durée de vie probable de l'équipement et d'une estimation raisonnable des quantités à traiter. Dans le cas du crédit, l'organisation collective permet d'accéder à des prêts fonctionnant selon le principe de la caution solidaire (cf. chapitre 223) ;
- > *les alternatives possibles* : les OPA bénéficiant de faibles ressources, il convient de prendre la mesure de la concurrence existante pour un service particulier, concurrence qui influe directement sur les prix proposés aux producteurs. Il est souvent peu intéressant pour les OPA de lancer une activité déjà prise en charge de façon efficace par le secteur privé. En revanche, la recherche de produits de qualité, dans le cas où la garantie fournie par les privés est faible, peut justifier la mise en place d'un service alternatif ;
- > *la dimension collective de l'intervention* : les activités analysées ont-elles un impact positif ou négatif au plan collectif ? Par exemple le conseil technique, même s'il ne touche qu'un nombre limité de producteurs, peut se diffuser spontanément et profiter à d'autres. De même l'organisation d'un marché physique bénéficie à l'ensemble des producteurs. À l'inverse, la mise en place de dispositifs individuels de stockage n'a guère d'effet direct ou indirect pour ceux qui n'en bénéficient pas.

Ces critères permettent de passer en revue les interventions prévues par les OPA. La pondération de ces critères par les organisations elles-mêmes, en fonction de leurs priorités, permet de choisir les priorités d'intervention.

● **Engager un processus de création d'interprofession**

● **Les interprofessions de filières**

L'objectif d'une interprofession est de résoudre de façon concertée entre les différents acteurs un ensemble de contraintes qui limitent la compétitivité d'une filière. La création d'une structure interprofessionnelle est un processus long et complexe.

L'efficacité d'une interprofession repose en priorité sur :

- > *sa légitimité*. Celle-ci ne se décrète pas, mais se construit sur deux fondements : la participation effective des différents groupes d'acteurs opérant dans la filière et la légitimité des représentants à l'intérieur de chaque groupe ;
- > *l'accès à l'information* : des outils spécifiques et efficaces doivent être mis en place afin d'assurer la transparence de l'information. Cette transparence concerne l'information sur les marchés (prix nationaux et internationaux, activité des marchés) et celle sur la filière : coûts de production, décomposition des prix dans la filière, compétitivité par rapport aux produits concurrents présents sur les marchés, organisation des acteurs, politiques sectorielles.
- > *la formation des acteurs* : face aux acteurs économiquement et politiquement influents, il est nécessaire d'accorder une attention particulière au renforcement des capacités d'analyse économique, d'élaboration de propositions, mais aussi d'expression et de négociation des groupes désavantagés. Ce sont essentiellement les producteurs, les transformateurs et les commerçants de petite et moyenne dimension qui sont concernés par des formations spécifiques à l'analyse économique.

La construction progressive d'une interprofession implique une concertation permanente sur les marges de progrès possibles pour l'ensemble des acteurs de la filière : amélioration de la qualité de la production agricole ou des produits transformés, réduction des coûts, régularité des approvisionnements en intrants ou en production ; efficacité des modes de régulation de l'Etat, etc. Cette concertation peut déboucher sur :

- > l'établissement de relations contractuelles entre opérateurs afin d'atteindre les objectifs fixés ;
- > l'engagement de discussions avec les pouvoirs publics pour faire évoluer le cadre réglementaire et assurer son application effective, afin de mettre en place un environnement plus favorable au développement de la filière.

Quelles formes de concertation privilégier ?¹⁵

Les formes de concertation ou de coordination à privilégier dépendent des enjeux et des priorités des acteurs concernés :

- table ronde périodique : présentation d'études, échanges d'analyses ;
- table ronde institutionnalisée par des rendez-vous périodiques permettant des négociations (conférences annuelles par exemple) ;
- accord interprofessionnel formel prévoyant des mécanismes de coordination plus ou moins contraignants ;
- organisation interprofessionnelle avec des mécanismes de représentation.

¹⁵ Extrait de « *Filières agroalimentaires en Afrique : comment rendre le marché plus efficace ?* », op. cité.

● **La méthode CADIAC¹⁶**

Cette méthode CADIAC a été développée par le CIRAD et l'IICA¹⁷ à partir de leurs travaux sur la filière bovine et la filière café en Amérique centrale. Elle repose sur deux axes principaux, mis en œuvre simultanément :

- > *l'analyse du système agroalimentaire, basée sur les méthodes d'analyse de filière.* Elle met l'accent sur la participation des organisations professionnelles et des acteurs institutionnels dans le processus d'étude et vise à repérer et analyser les forces et faiblesses du système ;
- > *le dialogue pour l'action, qui organise la concertation entre les acteurs autour des changements nécessaires pour améliorer la compétitivité du système agro-industriel.* Cette concertation aboutit à des propositions techniques, économiques, sociales, institutionnelles et politiques élaborées par les acteurs eux-mêmes, ainsi qu'à des compromis opérationnels pour les mettre en œuvre.

● **Jouer la « qualité » pour améliorer la compétitivité d'un produit**

La recherche systématique de la réduction des coûts de production afin de renforcer la compétitivité en terme de prix risque de mener, au pire au déclassement des produits¹⁸, au mieux à leur maintien sur des segments de marché où la tendance générale d'évolution des prix à long terme est à la baisse.

En réaction à la standardisation des produits, les consommateurs commencent à faire preuve d'une demande beaucoup plus différenciée qu'autrefois. Les critères de qualité prennent une importance grandissante, avec notamment une demande croissante pour des produits garantissant les origines (produits du terroir), les conditions de production (agriculture biologique par exemple) et les technologies de transformation. Parfois, la demande des consommateurs porte aussi sur des critères éthiques (garantie d'un prix minimal d'achat au producteur par exemple) ou environnementaux. Cette évolution conduit à une segmentation progressive des marchés : la qualité permet à la filière qui la met en œuvre d'imposer un prix de vente plus élevé pour son produit.

L'interprofession de la filière doit donc prendre en compte les caractéristiques qui différencient le produit de sa forme standard et qui sont recherchées par les acheteurs. La maîtrise de la qualité nécessite de pouvoir garantir un niveau spécifié de qualité dans la durée. Cette maîtrise, complexe, repose sur plusieurs éléments :

- > de bonnes conditions d'information sur les marchés et un niveau de compétences technico-économiques adéquat chez tous les acteurs ;
- > une concertation étroite entre les différents opérateurs de la filière ;
- > des conditions d'infrastructures et de services suffisantes : crédit, stockage, transport, livraison, etc.
- > des politiques sectorielles stables favorisant la maîtrise de la qualité : législation commerciale cohérente et appliquée, services d'appui (recherche, vulgarisation), outils d'aide à l'innovation (crédits bonifiés, subventions, etc.).

16 CADIAC : CAdenas y DIalogo para la Accion. *Approche participative pour le développement de la compétitivité des systèmes agroalimentaires*. Robin Bourgeois, Danilo Herrera. CIRAD-IICA. 1996.

17 IICA : Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.

18 Notamment dans le cadre du renforcement des réglementations sanitaires à l'importation dans les pays riches.

Une stratégie « qualité » n'est pas forcément mise en œuvre par l'ensemble des agents de la filière. Leurs intérêts ne sont pas tous forcément convergents, et l'objectif de qualité peut ne pas intéresser certains d'entre eux. L'analyse fine du fonctionnement de la filière aide à identifier les acteurs les plus intéressés. L'essentiel est de repérer des acteurs intéressés à toutes les étapes de la chaîne de production–transformation–commercialisation du produit.

● **Partager l'information et les analyses sur les filières**

● **Les systèmes d'information sur les marchés**

Les systèmes d'information contribuent à la transparence du fonctionnement des marchés. Les enquêtes mises en place concernent généralement les produits agricoles et les principaux intrants. Elles permettent de relever les prix pour des qualités diverses, aux différents stades de la filière : production, collecte, demi-gros, gros, détail. Cette collecte d'informations est réalisée auprès des divers types d'opérateurs et sur les marchés les plus représentatifs.

La restitution des informations constitue un élément stratégique du dispositif. Il faut veiller à bien cibler le public et à présenter l'information sous des formes adaptées et facilement accessibles. Il est également important de mettre en place des formations qui permettent aux organisations professionnelles d'utiliser les informations proposées au mieux de leurs intérêts.

● **Les observatoires de filières**

Les observatoires des filières poursuivent un double objectif :

- > fournir aux pouvoirs publics des éléments pour définir et suivre leurs politiques ;
- > permettre aux différents acteurs de la filière de mieux connaître et analyser leur environnement économique, et contribuer ainsi à l'instauration d'un dialogue.

Ces observatoires rassemblent et synthétisent des informations, effectuent des analyses périodiques et réalisent des investigations ponctuelles sur différents thèmes. La nature des informations produites est définie en fonction des besoins des utilisateurs.

En termes opérationnels, il s'agit avant tout pour ces observatoires de mettre en réseau les différentes institutions qui détiennent des informations sur la filière, de collecter et d'analyser ces informations, d'en réaliser des synthèses et ensuite de les diffuser.

Les observatoires proposent les types d'informations et d'activités suivants :

- > *les publications hebdomadaires* diffusent les prix relevés sur les marchés ;
- > *les publications trimestrielles* diffusent des informations sur le marché international des produits agricoles concernés, sur la politique nationale et régionale du commerce extérieur, sur les volumes importés et sur les modalités de distribution de l'aide alimentaire et en intrants. L'objectif de ce type de publication est double : fournir une information conjoncturelle aux organisations professionnelles et aux opérateurs privés, afin qu'ils puissent adapter leur stratégie en conséquence, et permettre aux pouvoirs publics de suivre la conjoncture de la filière ;
- > *des rapports annuels sur la situation des filières* sont diffusés et font l'objet d'une réunion publique de présentation.

Les observatoires peuvent être également chargés d'établir un diagnostic approfondi de la filière ou d'effectuer des études spécifiques, à la demande des différentes organisations professionnelles. L'étude des coûts et des marges aux différents stades de la filière et de leurs évolutions, ainsi que l'analyse du fonctionnement du marché national et international du produit concerné, sont indispensables pour compléter l'information factuelle sur les prix et les quantités échangées.

Ces études et les débats qui découlent de leur présentation, constituent un outil de choix pour favoriser le dialogue entre les différentes catégories d'acteurs, par exemple dans le cadre de la mise en place d'une interprofession. Ils peuvent également être très utiles aux pouvoirs publics pour appréhender les principales évolutions de la filière.