



Organisation des Nations Unies  
pour l'alimentation  
et l'agriculture

# OUTILS DE FORMATION POUR LA PRODUCTION DE SEMENCES

## Module 5: Commercialisation des semences





# OUTILS DE FORMATION POUR LA PRODUCTION DE SEMENCES

**Module 5:** Commercialisation des semences

Citer comme suit:

FAO. 2019. *Outils de formation pour la production de semences - Module 5: Commercialisation des semences*. Rome.

Les appellations employées dans ce produit d'information et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) aucune prise de position quant au statut juridique ou au stade de développement des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. Le fait qu'une société ou qu'un produit manufacturé, breveté ou non, soit mentionné ne signifie pas que la FAO approuve ou recommande ladite société ou ledit produit de préférence à d'autres sociétés ou produits analogues qui ne sont pas cités.

Les opinions exprimées dans ce produit d'information sont celles du/des auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement les vues ou les politiques de la FAO.

ISBN 978-92-5-131892-8

© FAO, 2019



Certains droits réservés. Cette œuvre est mise à la disposition du public selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution-Pas d'Utilisation Commerciale-Partage dans les Mêmes Conditions 3.0 Organisations Intergouvernementales (CC BY NC SA 3.0 IGO; <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/legalcode.fr>).

Selon les termes de cette licence, cette œuvre peut être copiée, diffusée et adaptée à des fins non commerciales, sous réserve que la source soit mentionnée. Lorsque l'œuvre est utilisée, rien ne doit laisser entendre que la FAO cautionne tels ou tels organisation, produit ou service. L'utilisation du logo de la FAO n'est pas autorisée. Si l'œuvre est adaptée, le produit de cette adaptation doit être diffusé sous la même licence Creative Commons ou sous une licence équivalente. Si l'œuvre est traduite, la traduction doit obligatoirement être accompagnée de la mention de la source ainsi que de la clause de non-responsabilité suivante: «La traduction n'a pas été réalisée par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). La FAO n'est pas responsable du contenu ni de l'exactitude de la traduction. L'édition originale [langue] est celle qui fait foi.»

Tout litige relatif à la présente licence ne pouvant être résolu à l'amiable sera réglé par voie de médiation et d'arbitrage tel que décrit à l'Article 8 de la licence, sauf indication contraire contenue dans le présent document. Les règles de médiation applicables seront celles de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (<http://www.wipo.int/amc/fr/mediation/rules>) et tout arbitrage sera mené conformément au Règlement d'arbitrage de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international (CNUDCI).

**Matériel attribué à des tiers.** Il incombe aux utilisateurs souhaitant réutiliser des informations ou autres éléments contenus dans cette œuvre qui y sont attribués à un tiers, tels que des tableaux, des figures ou des images, de déterminer si une autorisation est requise pour leur réutilisation et d'obtenir le cas échéant la permission de l'ayant-droit. Toute action qui serait engagée à la suite d'une utilisation non autorisée d'un élément de l'œuvre sur lequel une tierce partie détient des droits ne pourrait l'être qu'à l'encontre de l'utilisateur.

**Ventes, droits et licences.** Les produits d'information de la FAO sont disponibles sur le site web de la FAO ([www.fao.org/publications](http://www.fao.org/publications)) et peuvent être obtenus sur demande adressée par courriel à: [publications-sales@fao.org](mailto:publications-sales@fao.org). Les demandes visant un usage commercial doivent être soumises à: [www.fao.org/contact-us/licence-request](http://www.fao.org/contact-us/licence-request). Les questions relatives aux droits et aux licences doivent être adressées à: [copyright@fao.org](mailto:copyright@fao.org).

# Table des matières

<b>PREFACE</b>	<b>VII</b>
<b>REMERCIEMENTS</b>	<b>IX</b>
<b>ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS</b>	<b>XI</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>1</b>
<b>1 PRINCIPES DE LA COMMERCIALISATION DES SEMENCES</b>	<b>3</b>
La commercialisation des semences, de quoi s'agit-il?	5
Quelle est la différence entre la commercialisation et la vente de semences?	7
Le concept de commercialisation des semences	8
Componentes de comercialización en la industria de semillas	10
Familiarisation avec les facteurs d'offre et de demande régissant les marchés des semences	12
Concept et nature de la demande de semences	13
La loi de la demande	13
Variations de la demande	13
Élasticité-prix de la demande de semences	17
Prévision de la demande de semences	20
Nature de l'offre de semences	21
De quelle manière l'offre et la demande influent-elles sur les prix du marché des semences?	23
Gestion de la distribution des semences	26
Marges commerciales	28
Détermination du prix	28
Responsabilité inhérente à la distribution des semences	28
Service après-vente	29
Distorsions du marché des semences	29
Exercices et points de discussion	30
<b>2 EXPLORATION DU MARCHÉ DES SEMENCES</b>	<b>31</b>
Qu'est-ce qu'une étude de marché?	33
Pourquoi mener une étude de marché?	34
Quels sont les principaux types d'études de marché?	34
Quand mener une étude de marché?	35
Comment mener une étude de marché?	35
Études de marché primaires: les outils à disposition	36
Études de marché primaires: les outils à disposition	42
Quels types d'informations ressortent d'une étude de marché?	44
Données quantitatives	44
Données qualitatives	45
Données de planification du marché des semences	45
Obtention de données pour un plan de commercialisation	45
Que faire une fois en possession des données de commercialisation?	47
Exercices et points de discussion	47

<b>3</b>	<b>STRATÉGIES POUR UNE COMMERCIALISATION EFFICACE DES SEMENCES</b>	<b>49</b>
	Commercialisation de masse	51
	Commercialisation segmentée	52
	Discrimination par les prix	55
	Comment fonctionne la discrimination par les prix?	55
	Conditions d'une discrimination par les prix efficace	55
	Équilibre d'un monopoliste pratiquant la discrimination par les prix	56
	Discrimination par les prix appliquée aux semences	58
	Commercialisation de niche	58
	Qu'est-ce que la commercialisation de niche?	58
	Avantages de la commercialisation de niche	59
	Les segments de niche sur le marché des semences	59
	Se faire aider pour se lancer dans la commercialisation de niche	60
	Positionnement de marque et positionnement de produits	61
	Positionnement de marque	61
	Positionnement de produits	63
	Diversification des produits	64
	Exercices et points de discussion	65
<b>4</b>	<b>DÉVELOPPEMENT D'UN PLAN DE COMMERCIALISATION DES SEMENCES</b>	<b>67</b>
	Qu'est-ce qu'un plan de commercialisation?	69
	Développement d'un plan de commercialisation	69
	Résumé analytique	70
	Étude de marché et analyse de situation	70
	Buts et objectifs de commercialisation	72
	Stratégies de commercialisation	73
	Méthodes de commercialisation	74
	Mise en œuvre du plan de commercialisation	75
	Contrôle et suivi des progrès	78
	Présentation du plan d'affaires	79
	Exercices et points de discussion	79
<b>5</b>	<b>GESTION DES RISQUES LIÉS À LA COMMERCIALISATION DES SEMENCES</b>	<b>81</b>
	Qu'est-ce qu'un risque (et qu'est-ce qui le distingue d'une incertitude?)	83
	Prime de risque	83
	Risques associés à l'agriculture et la production de semences	84
	Quels sont les risques liés à la commercialisation des semences?	84
	Estimation des risques	84
	Distribution normale des probabilités	85
	Distribution asymétrique des probabilités	86
	Attitude des petites entreprises face au risque	87
	Évaluation qualitative des risques	88
	Évaluation quantitative des risques – Analyse de sensibilité	89
	Stratégies de gestion et d'atténuation des risques liés à la commercialisation	91
	Approche intégrée de gestion des risques	92
	Outils de gestion des risques liés au prix	92
	Exercices et points de discussion	94

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1. Quelles données pour votre plan de commercialisation?	46
Tableau 2. Budget de commercialisation (exemple de modèle)	77
Tableau 3. Évaluation qualitative et atténuation des risques	89

## LISTE DES ILLUSTRATIONS

Figure 1. Concept de la commercialisation des semences	5
Figure 2. Vente et achat de semences au marché	6
Figure 3. Collecte de semences stockées pour leur distribution	6
Figure 4. Facilitation de marché	7
Figure 5. Des clients satisfaits	7
Figure 6. Services de commercialisation et de vente dans une entreprise semencière	8
Figure 7. Concepts de vente et de commercialisation	8
Figure 8. Le client est roi	9
Figure 9. Un producteur de semences réfléchi	9
Figure 10. Semences étiquetées proposées à la vente	10
Figure 11. Un client satisfait	11
Figure 12. Un magasin de semences très fréquenté	11
Figure 13. Marketing mix	12
Figure 14. Structure théorique de la demande et du prix	14
Figure 15. Mouvement le long de la courbe de demande provoqué par une hausse du prix	14
Figure 16. Décalage de la courbe de demande (1)	15
Figure 17. Décalage de la courbe de demande (2)	15
Figure 18. Mouvement le long de la courbe de demande pour une variété de blé irrigué	16
Figure 19. Décalage de la courbe de demande pour des substituts et compléments	16
Figure 20. Élasticités relatives de la demande	18
Figure 21. Élasticités relatives des cultures semencières	18
Figure 22. Structure théorique de l'offre et du prix	22
Figure 23. Mouvement le long de la courbe et décalage de la courbe d'offre	22
Figure 24. Décalage de la courbe d'offre de semences de maïs suite au développement d'une nouvelle variété hybride	23
Figure 25. Structure théorique du prix d'équilibre	23
Figure 26. Variation du prix d'équilibre avec décalage de l'offre et demande plus élastique	24
Figure 27. Variation du prix d'équilibre avec décalage de l'offre et demande moins élastique	24
Figure 28. Variation du prix d'équilibre avec décalage de la demande et offre plus élastique	26
Figure 29. Variation du prix d'équilibre avec décalage de la demande et offre moins élastique	26
Figure 30. Canal de distribution classique des semences	27
Figure 31. Outils utilisés pour les études de marché primaires	36
Figure 32. Utilisation d'un questionnaire dans un village africain	37
Figure 33. Discussion modérée au sein d'un groupe de réflexion	40
Figure 34: Panneau publicitaire	52

Figure 35. Segmentation générale du marché des semences de nombreux pays	53
Figure 36. Segment de subsistance	54
Figure 37. Segment semi-commercial	54
Figure 38. Segment commercial	54
Figure 39. Discrimination par les prix dans les sous-marchés et à l'échelle du secteur	57
Figure 40. Expérience de marque ancrée dans l'esprit du client	61
Figure 41. Positionnement de marque dans l'esprit du client	61
Figure 42. Entreprise semencière bien située	62
Figure 43. Approches de la segmentation de marché	64
Figure 44. Développement d'un plan de commercialisation	69
Figure 45. Outil d'analyse SWOT	71
Figure 46. Calendrier de commercialisation (exemple de modèle)	75
Figure 47. Distribution normale du prix des semences	85
Figure 48. Distribution des probabilités de rendement avec une même moyenne et un écart-type différent	86
Figure 49. Distribution des probabilités de rendement avec des moyennes différentes et un même écart-type	87
Figure 50. Distribution des probabilités de rendement avec des moyennes différentes et un écart-type différent	87



## Preface

La communauté internationale, à travers les objectifs de développement durable, est résolue à parvenir à un monde libéré de la faim d'ici 2030. Cela nécessitera une augmentation constante de l'ordre de 60 pourcent de la production alimentaire, d'aliments à la fois nutritifs et sains, et produits d'une façon qui respecte l'environnement. Dans la plupart des scénarios, il n'y aura pas excédent de ressources en terres ou en eau à déployer pour accroître la production agricole. En fait, la voie la plus durable vers cet objectif consiste à améliorer la productivité de manière durable. Cela signifie produire plus avec moins d'intrants externes. Pour y parvenir, les agriculteurs doivent utiliser des variétés de cultures bien adaptées.

La FAO et ses partenaires travaillent avec les pays pour encourager les agriculteurs à l'utilisation de semences et matériels de plantation de qualité en utilisant des variétés bien adaptées, en particulier par les petits exploitants et les exploitants familiaux pauvres en ressources des zones rurales, et qui produisent la plupart des aliments consommés par les communautés vulnérables des pays en développement.

Le système de distribution de semences d'un pays est mieux si conçu comme une chaîne de valeur composée d'éléments interconnectés - du développement de variétés nutritives et bien adaptées à leur adoption par les agriculteurs, en passant par la production et la distribution (compris la vente) de semences et matériels végétal de qualité, à leur utilisation comme intrants par les agriculteurs. Le fonctionnement efficace de la chaîne de valeur, rendu possible par les lois, les politiques, les stratégies, les plans d'action et les réglementations nationales applicables aux semences, dépend en grande partie de la capacité des parties prenantes à mettre en œuvre les connaissances et les compétences nécessaires pour produire des semences et matériels de plantation de qualité.

Cet outil de formation sur les semences a été conçu pour aider les professionnels de toute la chaîne de valeur des semences à acquérir les connaissances et les compétences nécessaires pour pouvoir fournir aux agriculteurs des semences et matériels de plantation de variétés bien adaptées. Les outils de formations sont conçus principalement pour des activités de renforcement des capacités, en particulier pour les petits agriculteurs et les gestionnaires des petites et moyennes entreprises, et contiennent six modules complémentaires. Ces modules traitent de: la création de petites entreprises de semences; le traitement des semences; le contrôle de qualité; et le stockage et la commercialisation des semences. Il existe également un module sur les questions de réglementation des semences. Ces modules - faciles à lire - devraient également être utiles pour les décideurs et les autres professionnels souhaitant mieux comprendre le fonctionnement de systèmes efficaces de distribution de semences.

**Hans Dreyer**

*Directeur Division de la production végétale et de la protection des plantes*



# Remerciements

Ce module a été produit par l'équipe « Semences et ressources phylogénétiques » de la Division de la production végétale et de la protection des plantes de la FAO, sous la direction de Chikelu Mba (Chef d'équipe).

## **AUTEUR**

Samuel Kugbei (ancien fonctionnaire de la FAO)

## **EXAMINATEURS TECHNIQUES**

Le manuscrit a été soumis à un examen collégial par Michael Turner (consultant international), Wilson Hugo (FAO) et Mohammed Tazi (consultant international). Il a été également enrichi par les commentaires et les contributions d'experts des pays africains qui ont participé à l'atelier organisé par AfricaSeeds à Abidjan, Côte d'Ivoire.

## **SOUTIEN ÉDITORIAL**

Hamza Bahri et Diana Gutiérrez Méndez (FAO) ont coordonné la révision du texte et la traduction, ainsi que la production des illustrations et la mise en page. Ruth Duffy a révisé le texte original. Shalis Stevens a produit les illustrations. Davide Moretti (Art&Design) a entrepris la conception et la mise en page de la publication.



---

## Acronymes et abréviations

<b>CGIAR</b>	Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale
<b>CIPV</b>	Convention internationale pour la protection des végétaux
<b>FAO</b>	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
<b>FIDA</b>	Fonds international de développement agricole
<b>FIS</b>	Fédération internationale des semences
<b>FMI</b>	Fonds monétaire international
<b>ONG</b>	Organisation non gouvernementale
<b>PNUD</b>	Programme des Nations Unies pour le développement
<b>SMART</b>	Spécifique, mesurable, accessible, réaliste, temps (limité dans le)
<b>STEEPLE</b>	Social, technologique, économique, environnemental, politique, légal, éthique
<b>SWOT</b>	Forces, faiblesses, possibilités et menaces
<b>TRS</b>	Taux de remplacement des semences
<b>VPL</b>	Variétés à pollinisation libre



## Introduction

**S**elon les prévisions, le marché mondial des semences devrait dépasser les 130 milliards d'USD d'ici 2022. Cette croissance est alimentée par la diffusion permanente de nouvelles variétés et de nouveaux hybrides, une technologie de plus en plus sophistiquée dont bénéficient les agriculteurs, une croissance régulière du commerce international des semences et une augmentation exponentielle de la demande alimentaire de la part d'une population mondiale en pleine expansion, alors que la disponibilité des terres arables diminue. Pourtant, dans de nombreux marchés émergents, les estimations avancent que seuls 10 à 20 pourcent du marché total des semences portent sur des semences de qualité issues du marché officiel; les 80 à 90 pourcent restants provenant du secteur non commercial ou non officiel, et notamment de semences de ferme. Le marché mondial des semences recèle donc de belles perspectives pour les variétés améliorées et les semences de qualité. Le développement de variétés résistantes à la sécheresse et capables de tolérer les nuisibles, les mauvaises herbes et les principales maladies des plantes jouera un rôle majeur.

Au niveau des pays en développement, la principale préoccupation actuelle au sein de l'industrie des semences est la commercialisation. Ceci est dû à une expérience généralement insatisfaisante concernant la participation directe et indirecte des gouvernements et d'autres organismes de développement aux étapes de production et de distribution des semences dans de nombreux pays. La récente tendance reposant sur une industrie concurrentielle axée sur le marché et faisant intervenir le secteur privé n'a pas encore convaincu les agriculteurs lambda, si l'on en croit les achats de semences peu significatifs enregistrés, notamment en ce qui concerne les cultures autogames. Ceci est dû en partie au prix élevé des semences, mais aussi aux connaissances limitées des agriculteurs en matière d'appréciation des attributs de qualité des semences. Les fournisseurs et les dirigeants d'entreprises semencières doivent redoubler d'efforts pour mieux comprendre les pratiques et les processus de commercialisation, afin de susciter des décisions commerciales plus avisées et plus éclairées, de favoriser une augmentation des ventes de semences et de dégager une meilleure rentabilité.

Mais ce n'est pas chose aisée de généraliser les pratiques de commercialisation au sein de l'industrie semencière et de parvenir à des résultats concluants dans les pays en développement **en raison de la nature unique des semences**. Il s'agit d'un produit vivant, qui doit encore être viable lorsqu'il parvient aux agriculteurs pour la plantation. En outre, dans de nombreux cas, les agriculteurs possèdent déjà ledit produit, sous différentes formes. Il ne suffit pas que les agriculteurs reçoivent des semences de la bonne variété et de la bonne qualité; ils doivent également les préférer à celles dont ils disposent sur leur exploitation. Le processus de commercialisation doit inclure toutes les activités et tous les services impliqués dans le transfert de semences de qualité des producteurs aux utilisateurs finaux. Pour une commercialisation efficace, surtout au sein des petites entreprises, le producteur de semences doit posséder une bonne expertise et de sérieuses connaissances techniques des activités connexes, comme la planification de la production, la culture et la récolte des semences, l'entretien des champs, le respect des normes de qualité relatives aux semences, le nettoyage et l'emballage, le transport, la conservation, la distribution, la promotion et la vente des semences.

Ce module décrit les principes généraux de commercialisation des produits et comment les appliquer à l'industrie semencière.

**Les objectifs de ce module sont les suivants:**

- aider les entreprises semencières à comprendre les besoins des agriculteurs;
- produire des semences pour répondre à ces besoins;
- promouvoir les semences qu'ils produisent;
- convaincre les agriculteurs de les acheter.

Ce module s'adresse aux dirigeants d'entreprises et à leur personnel, ainsi qu'à tous les acteurs qui soutiennent ce type d'initiative ou s'y intéressent, tels que les ONG, les organisations de développement rural, les décideurs politiques et les agences de financement.

Il se compose de cinq chapitres. Chaque chapitre comporte des exercices destinés à provoquer le débat et la réflexion du groupe au cours des séances de formation.

Le **chapitre 1** présente et explique les principes, problématiques et concepts clés liés à la commercialisation appliquée à la gestion des entreprises semencières.

Le **chapitre 2** analyse les aspects de la recherche liée au marché des semences et inclut notamment une discussion sur les meilleures pratiques recommandées pour les petites entreprises opérant dans les pays en développement.

Le **chapitre 3** aborde plusieurs stratégies pertinentes suggérées aux entreprises pour améliorer l'efficacité de leurs processus de commercialisation des semences.

Le **chapitre 4** explique comment développer un plan de commercialisation des semences efficace, pour que les petites entreprises améliorent la satisfaction de leurs clients et renforcent leur compétitivité sur le marché.

Enfin, le **chapitre 5** examine les questions de gestion des risques inhérents aux petites entreprises semencière.

Ce module applique les principes de commercialisation à toutes les **pratiques de production de semences**. L'industrie semencière de nombreux pays en développement n'en est actuellement qu'aux premiers stades de la croissance et ne compte que des marchés mineurs et peu d'entreprises. Toutefois, au fur et à mesure que les entreprises établies prennent de l'expansion et que de nouvelles entreprises entrent sur ce marché en pleine croissance, toutes doivent appliquer les principes de commercialisation de différenciation des produits afin de se créer un avantage concurrentiel.



# a Principes de la commercialisation des semences





# ENTREPÔT AGRICOLE

SEMENCES ET FOURNITURES



# Principes de la commercialisation des semences

1

remarques

L'un des principaux objectifs des producteurs de semences est de **répondre aux besoins en semences de leur communauté agricole**, qu'il s'agisse d'un village, d'un groupe de villages, d'une région ou d'un pays, voire d'agriculteurs implantés dans différents pays. Ce contexte implique un cadre de commercialisation très vaste allant bien au-delà de la simple vente de semences. Il est crucial de coordonner les activités liées à la commercialisation des semences de manière à développer un «marketing mix» adapté et enregistrer une **satisfaction maximale des agriculteurs** (les clients).

## LA COMMERCIALISATION DES SEMENCES, DE QUOI S'AGIT-IL?

La commercialisation des semences est le processus de valorisation et d'échange des semences et des services associés. Elle englobe toutes les activités d'acheminement des semences du producteur à l'utilisateur final ou à l'agriculteur.

Figure 1. Concept de la commercialisation des semences



## remarques

La commercialisation des semences ne se résume pas au simple processus physique de distribution des semences et de prestation des services connexes. Pour prospérer, les entreprises semencières doivent non seulement fournir des semences et des services connexes, mais aussi **comprendre le marché et répondre pleinement aux besoins** de leurs clients.

Le processus de commercialisation des semences commence avec les agriculteurs (en comprenant leurs besoins en termes de cultures, de variétés, de conditionnement, etc.) et se termine avec les agriculteurs (en répondant à leurs exigences spécifiques). Dans ce cadre, **le producteur exerce trois grandes fonctions**:

- Échange ou vente (achat et vente)
- Approvisionnement physique (stockage et transport)
- Facilitation (étude de marché, planification de la production, traitement des semences, emballage, positionnement de la marque, vente et promotion).

Ces différentes fonctions visent à **identifier, satisfaire et fidéliser les clients**. Cette approche est cruciale dans le marché des semences où il existe des produits alternatifs, comme les semences mises de côté par les agriculteurs ou les semences de qualité fournies par d'autres producteurs concurrents. Pour prospérer, les entreprises semencières doivent se créer un avantage concurren-



Figure 2. Vente et achat de semences au marché

Figure 3. Collecte de semences stockées pour leur distribution



1

tiel en fournissant avec constance aux agriculteurs les semences et services dont ils ont besoin, dans l'espoir ultime de les fidéliser et de les convaincre d'abandonner toute alternative pour s'approvisionner exclusivement auprès d'elles. Il s'agit de la base du concept de commercialisation et de son principe sous-jacent qui consiste à **se focaliser sur les besoins/désirs des marchés cibles et la création d'une valeur supérieure à celle des concurrents existants.**

remarques

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

### QUELLE EST LA DIFFÉRENCE ENTRE LA COMMERCIALISATION ET LA VENTE DE SEMENCES?

Vente et commercialisation sont souvent considérées comme des synonymes, surtout dans les petites et moyennes entreprises, du fait que ces fonctions sont toutes deux étroitement connectées et visent une augmentation des recettes. Il existe pourtant entre elles **des différences considérables**, vente et commercialisation étant gérées de façon indépendante par des personnes spécialisées opérant dans des services distincts, du moins dans les grandes entreprises.



Figure 4. Facilitation de marché



Figure 5. Clients satisfaits

## remarques

Dans les petites entreprises, ces fonctions ont tendance à être combinées. À tous les niveaux de l'industrie semencière, la **commercialisation** inclut les aspects suivants:

- études de marché (pour identifier les besoins des agriculteurs);
- développement de nouvelles variétés;
- promotion de semences de qualité pour ces nouvelles variétés (par le biais de campagnes publicitaires, de parcelles de démonstration à la ferme, de journées agricoles, de portes ouvertes, etc.) afin de sensibiliser les agriculteurs.

Une fois la production terminée et les semences disponibles sur le marché, la vente consiste à:

- persuader les agriculteurs de les acheter;
- maximiser les ventes et les bénéfices.

La priorité est différente. L'activité de vente est axée sur le produit et largement motivée par le producteur dans l'optique de maximiser les ventes et les bénéfices. L'objectif de la **vente de semences** consiste à satisfaire **les besoins et les intérêts du producteur de semences** en utilisant, le cas échéant, des méthodes de vente agressives au détriment des besoins et de la satisfaction des agriculteurs. À l'inverse, la **commercialisation des semences** est basée sur **la satisfaction des besoins des agriculteurs** et implique une séquence d'activités associées à la planification de la production, la tarification, la promotion et la distribution des semences; le but étant de recevoir un retour d'expérience positif de la part des agriculteurs.

## LE CONCEPT DE COMMERCIALISATION DES SEMENCES

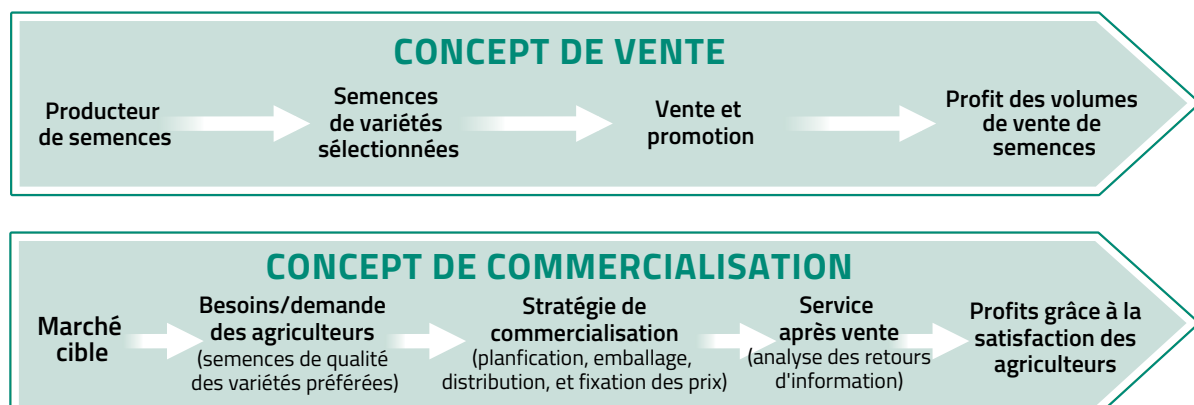
Selon le concept de commercialisation, les entreprises doivent donc veiller à répondre aux besoins et désirs de leurs clients.

Compte tenu de la croissance rapide des marchés semenciers, tant en termes de variétés que de fournisseurs, les agriculteurs deviennent de plus en plus avertis et exigeants. Par conséquent, les producteurs de semences ne peuvent plus se contenter de se préoccuper de ce qu'ils peuvent vendre: ils doivent se concentrer sur ce que les agriculteurs veulent acheter. Ce concept de commercialisa-

Figure 6. Services de commercialisation et de vente dans une entreprise semencière



Figure 7. Concepts de vente et de commercialisation



## 1

tion exige que les fournisseurs prennent des décisions stratégiques basées sur les besoins et les demandes des agriculteurs, dans l'optique d'offrir une valeur supérieure (au niveau des variétés, des semences et des services proposés) à celle de leurs concurrents directs (opérant sur le même marché cible).

Le concept de commercialisation s'articule autour de **trois aspects fondamentaux**:

- **Marché cible** – il s'agit du marché qui offrira à l'entreprise semencière les meilleurs retours sur investissement. Le marché cible est généralement identifié par une étude de marché.
- **Besoins et exigences du marché cible** – préférences des consommateurs ou besoins et exigences des agriculteurs. Les besoins et les exigences du marché cible sont révélés par une étude de marché. Ces informations sont essentielles pour que l'entreprise puisse définir ses stratégies de commercialisation, décider des variétés à développer, et planifier sa production.
- **Comment offrir de la valeur au marché cible** – les meilleurs moyens de satisfaire le marché cible. L'entreprise semencière doit décider de la stratégie de commercialisation à mettre en œuvre et du mode d'application du concept.

remarques



Figure 8. Le client est roi



Figure 9. Un producteur de semences réfléchi

remarques

Le concept de commercialisation adopté dépend de la **structure et de la philosophie de l'entreprise**. Certaines entreprises, surtout les plus grandes, établiront des services dédiés, tandis que d'autres préféreront se positionner comme des organisations de commercialisation holistiques dans lesquelles la structure tout entière est orientée client et vouée à répondre aux besoins de ses clients. Les entreprises semencières de taille modeste utiliseront, quant à elles, les relations sociales et les communications personnelles pour rassembler les données nécessaires.

Il est essentiel d'entreprendre des **études de marché** pour identifier les segments de marché appropriés et déterminer leur taille, leurs caractéristiques et leurs besoins spécifiques.

Il est important d'identifier les bonnes variétés, de facturer le bon prix, d'acheminer les semences au bon endroit au bon moment et de sensibiliser les agriculteurs, c'est-à-dire que l'entreprise doit réussir le bon **marketing mix**.

## LE MARKETING MIX DANS L'INDUSTRIE SEMENCIERE

Le marketing mix comprend **quatre paramètres contrôlables**: produit, prix, place (distribution) et promotion (communication), communément appelés les 4 P.

Figure 10. Semences étiquetées proposées à la vente





## 1

Une entreprise désireuse de prospérer doit veiller à ce que son équipe responsable de la commercialisation soit capable de contrôler et de combiner judicieusement ces 4 P, en tenant compte des contraintes externes de l'environnement de commercialisation. Pour y parvenir, l'entreprise doit respecter les conditions suivantes:

- **Produit.** Les semences proposées à la vente doivent présenter les bonnes caractéristiques (culture/variété souhaitée et semences de haute qualité en termes de pureté, capacité de germination et état de santé).
- **Prix.** Le prix doit être accessible pour les agriculteurs, tout en étant suffisant pour permettre à l'entreprise de dégager un bénéfice raisonnable.
- **Place.** Les semences doivent se trouver à la bonne place, au bon moment (d'un accès facile pour les agriculteurs et dans une région où l'entreprise peut profiter d'une part de marché).
- **Promotion.** Les agriculteurs cibles doivent avoir été informés de l'existence et de la disponibilité des semences via des stratégies appropriées, alignées sur les objectifs de l'entreprise.

remarques



Figure 11. Un client satisfait



Figure 12. Un magasin de semences très fréquenté

## remarques

Pour que la production et la commercialisation des semences soient un succès, les entreprises doivent doser efficacement ces quatre éléments jusqu'à obtenir la juste combinaison qui permettra à la fois de servir les besoins et intérêts des agriculteurs cibles et de dégager des recettes optimales des ventes.

Les entreprises doivent impérativement combiner ces quatre éléments du marketing mix pour développer leur **stratégie de commercialisation**. Par exemple:

- Pour protéger la **qualité du produit** tout au long du processus de production, surveiller étroitement les producteurs contractuels afin de garantir que seules les semences issues des meilleures parcelles sont récoltées et traitées.
- Pour conquérir une part de marché pour une nouvelle variété de culture, proposer des semences à un **prix promotionnel** dans des conditionnements spéciaux afin d'encourager les agriculteurs à tester un nouveau produit.
- Pour vendre des produits dans des **endroits isolés**, offrir la livraison pour les commandes d'une quantité minimale.
- Pour **mettre en avant l'honnêteté et la crédibilité** de l'entreprise, indiquer clairement sur tous les emballages de semences les niveaux de germination, de pureté et de santé qui satisfont ou excèdent les exigences minimales du pays; une information susceptible d'influer sur les décisions d'achat des agriculteurs.

De manière générale, le message doit positionner l'entreprise comme une **marque de confiance**.

## FAMILIARISATION AVEC LES FACTEURS D'OFFRE ET DE DEMANDE RÉGISSANT LA COMMERCIALISATION DES SEMENCES

L'offre et la demande constituent les deux composantes fondamentales de n'importe quelle économie de marché. Dans l'industrie des semences:

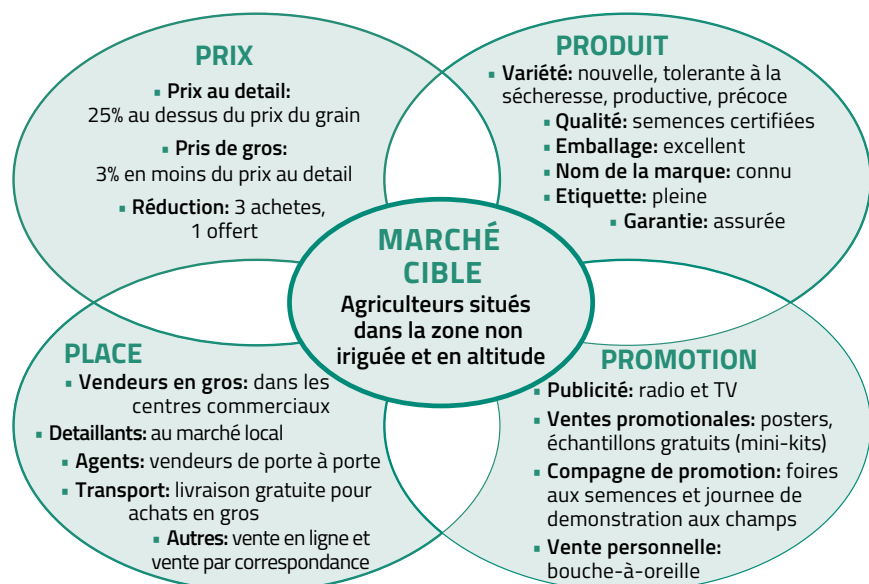


Figure 13. Marketing mix

## 1

- la **demande** correspond au désir et à la volonté des agriculteurs d'acheter un type spécifique de semences.
- l'**offre** correspond au comportement des producteurs de semences sur le marché – produire et mettre en vente un type particulier de semences.

remarques

Une bonne compréhension de ces deux concepts par les dirigeants d'entreprises semencières et leur personnel contribue à des décisions commerciales plus avisées et plus éclairées, aboutissant à une meilleure rentabilité. Par exemple, la compréhension de la manière dont certains facteurs ont influé sur l'offre et la demande par le passé peut aider à mieux appréhender les perspectives futures.

## Concept et nature de la demande de semences

La **demande du marché** ou **demande agrégée** représente le volume total de semences que tous les agriculteurs réunis sont disposés à acheter dans une certaine gamme de prix, à une période donnée. Au niveau individuel, un agriculteur cherchera généralement à acquérir une quantité donnée de semences tant que le prix du marché restera raisonnable et que ses revenus le lui permettront. La quantité demandée par un agriculteur individuel constitue le volume (nombre d'unités) de semences qu'il est disposé à acheter à une période donnée, au prix de marché actuel. La demande du marché correspond, quant à elle, à la quantité totale de semences que tous les agriculteurs réunis sont enclins à acquérir sur le marché, tous niveaux de prix confondus.

## La loi de la demande

Un **barème de demande** pour les semences est un tableau indiquant le volume d'une semence particulière que les agriculteurs sont prêts à acheter à différents prix. Le graphique représente la demande du marché par une courbe ou une ligne descendante, mentionnant le prix sur l'axe vertical et la quantité sur l'axe horizontal. Cette **courbe ou ligne de demande** est dérivée du barème de demande et illustre le volume d'une semence donnée que les agriculteurs sont disposés à acheter à différents prix. La **loi de la demande** repose sur l'existence d'une relation négative, ou inverse, entre la quantité demandée d'un bien et le prix de celui-ci, reflétée par une pente descendante des courbes de demande. Ainsi, l'augmentation du prix d'une semence induira généralement une baisse des quantités achetées par les agriculteurs, d'où une relation prix/demande négative. La figure 15 illustre une courbe ou ligne de demande type montrant l'incidence de la hausse d'un prix sur les quantités achetées.

Dans un tel cas, la quantité de semences d'une variété particulière à demander par les agriculteurs dépend uniquement du prix. La relation entre le prix de marché pratiqué (P) et la quantité de semences demandée (Q) est déterminante. Lors de l'examen de cette relation entre Q et P, tous les autres facteurs (revenus, richesses, autres prix, goûts et attentes) sont présumés constants. Comme le montre la figure 16, une hausse du prix (P1) engendre une baisse de la quantité demandée et un recul du barème de demande (DA) de  $Q_{0A}$  à  $Q_{1A}$ .

## Variations de la demande

Il existe également des facteurs déterminants non liés au prix qui entraînent une fluctuation de la demande, même si les niveaux de prix restent stables. Une variation de ces facteurs peut inciter l'agriculteur à acheter plus ou moins de

remarques

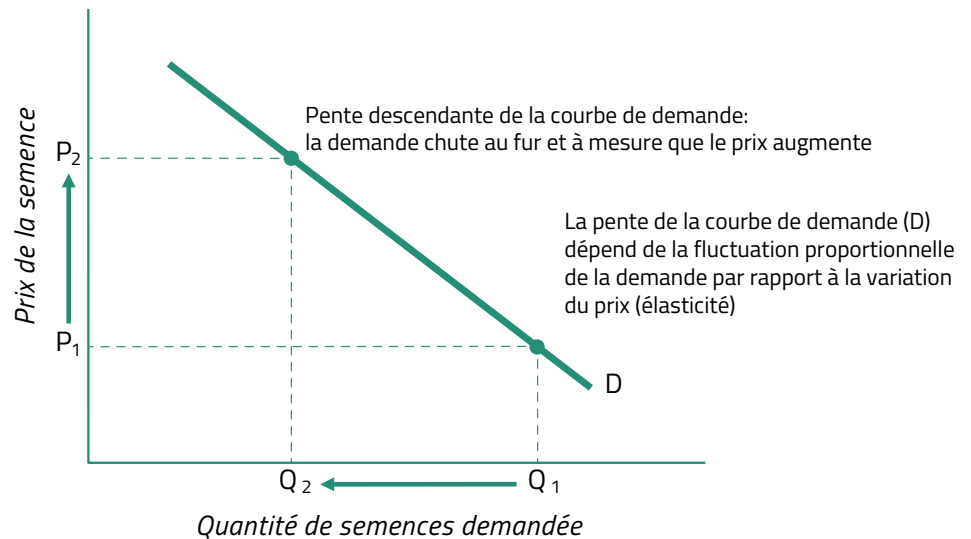


Figure 14. Structure théorique de la demande et du prix

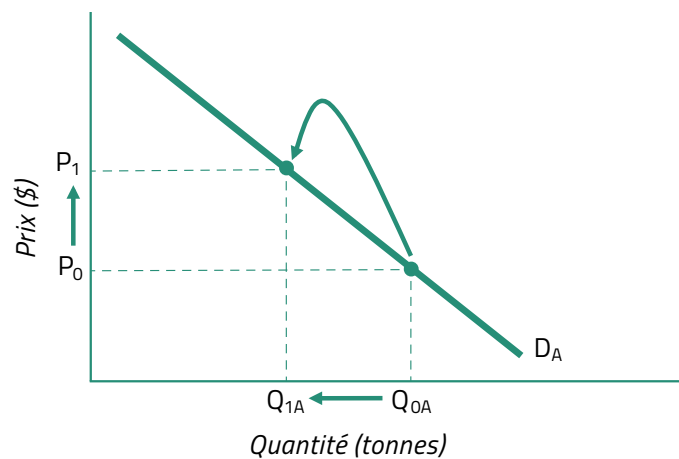


Figure 15. Mouvement le long de la courbe de demande rovoqué par une hausse du prix

semences, et ce même si le prix de la semence en question ne change pas. Alors qu'un changement tarifaire entraîne une fluctuation de la quantité de semences demandée (mouvement le long de la courbe de demande), un changement affectant des facteurs déterminants non liés au prix provoque, en revanche, un décalage de la courbe de demande qui se traduit par une nouvelle courbe.

### Déterminants non liés au prix

#### Fluctuation des revenus disponibles

En règle générale, plus les revenus disponibles des agriculteurs sont importants, plus ces derniers ont les moyens d'acheter des intrants, notamment des semences. Cependant, ces revenus peuvent influencer sur la demande de deux manières en fonction du type de biens: normaux ou inférieurs. Les **biens normaux** (c'est-à-dire, les semences certifiées) sont des biens pour lesquels la demande augmente lorsque les revenus des agriculteurs augmentent et diminuent lorsque leurs revenus baissent. À l'inverse, les **biens inférieurs** (c'est-à-dire, les semences non certifiées) sont des biens pour lesquels la demande décroît lorsque les revenus des agriculteurs augmentent. En conséquence,

1

lorsque ces revenus sont en hausse, la courbe de demande des biens normaux se déplace vers la droite dans la mesure où la quantité demandée, tous niveaux de prix confondus, est plus élevée, tandis que la courbe de demande des biens inférieurs se déplace vers la gauche en raison d'une quantité demandée moindre.

remarques

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Modifications tarifaires des biens connexes**

La demande pour une marchandise repose sur le prix déboursé pour d'autres articles connexes achetés par les agriculteurs et dépend de l'existence ou non de substituts ou de compléments.

- Les **substituts** sont des biens qui peuvent se remplacer les uns les autres (variétés de blé irrigué X et Y présentant des attributs similaires, par exemple). La variation du prix de l'un de ces substituts incite les agriculteurs à modifier le mix de variétés qu'ils sont susceptibles d'acheter. En effet, si le prix de l'un des substituts (X) est majoré, la demande pour l'autre substitut (Y) augmente en conséquence, les agriculteurs préférant alors acheter plus de Y et moins de X (en raison de la hausse de son prix). Il existe différents types de substituts, dont les **substituts parfaits** qui se rapportent à des produits identiques (par exemple, des variétés de blé irrigué parfaitement identiques).
- Les **compléments** sont des biens qui «vont de pair» (une variété de blé irrigué et un engrais, par exemple). Dans ce type de relation, la variation du prix d'un complément a une incidence sur la demande (à la hausse ou à la baisse) des deux biens. Ainsi, l'augmentation du prix d'un complément aboutit à une demande moindre pour l'autre produit, et vice versa, dans la mesure où cette hausse de prix incite les agriculteurs à acheter moins des deux.

Figure 16. Décalage de la courbe de demande (1)

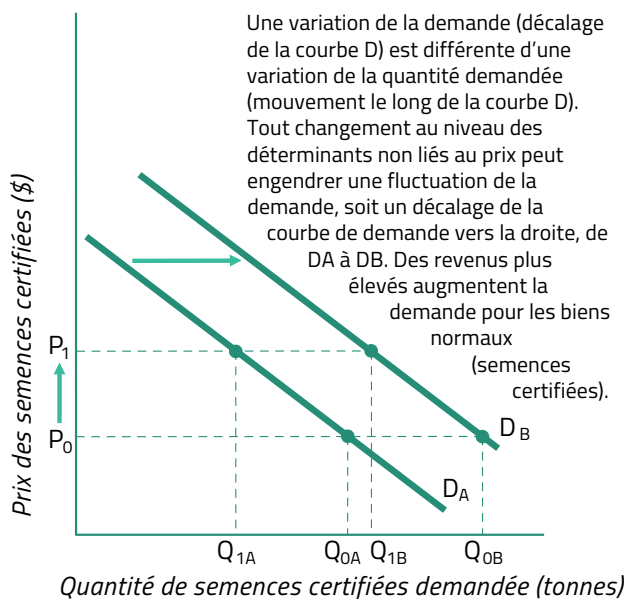
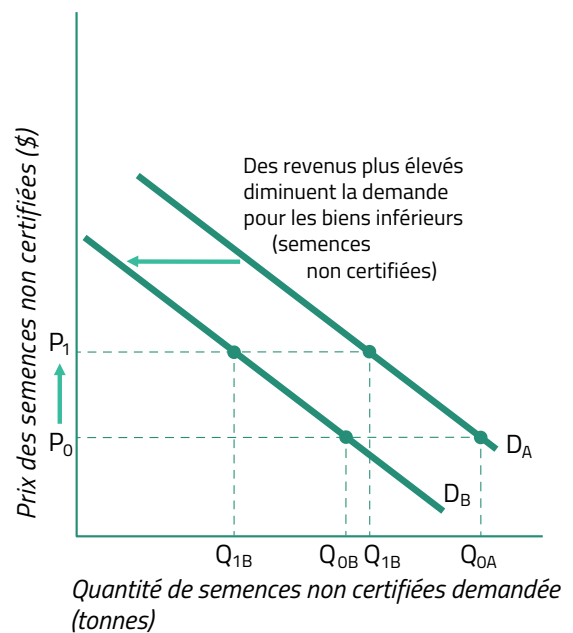


Figure 17. Décalage de la courbe de demande (2)



## remarques

## Préférences des agriculteurs

La satisfaction des agriculteurs au regard d'un type de semence particulier dépend de leurs préférences, lesquelles influencent en retour leur volonté d'acheter la semence en question. Plus une semence entraîne de satisfaction, plus les agriculteurs sont enclins à l'acheter. Un décalage de la courbe de demande vers la gauche ou la droite peut refléter un changement de préférence des agriculteurs. Si le décalage a lieu vers la droite, cela signifie qu'un produit est devenu commercialement plus attractif ou plus convoité, aboutissant à une augmentation du volume de vente à un prix donné. À l'inverse, un décalage vers la gauche indique un désintéressement de la part des agriculteurs pour ce produit, d'où une chute de la quantité vendue à un prix donné. Ce recul vers la gauche peut découler d'une perception négative, causant une baisse de la demande des consommateurs pour le bien concerné. Dans l'industrie des semences, la simple présence d'un concurrent peut provoquer un décalage vers la gauche de la courbe de demande, les agriculteurs étant attirés vers une entreprise offrant une variété plus récente et plus attrayante. Pour une commercialisation réussie, les entreprises doivent tout faire pour que la courbe de demande de leurs produits se

Figure 18. Mouvement le long de la courbe de demande pour une variété de blé irrigué

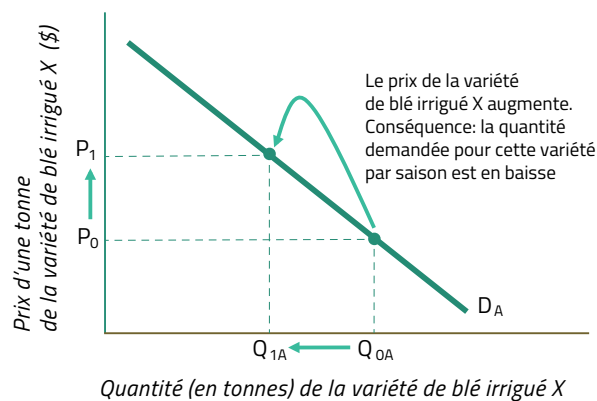
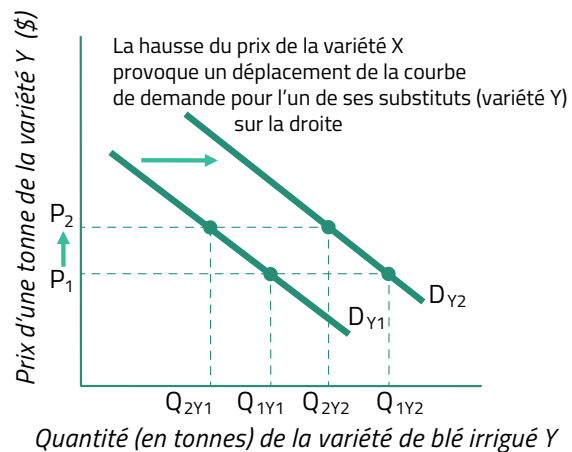
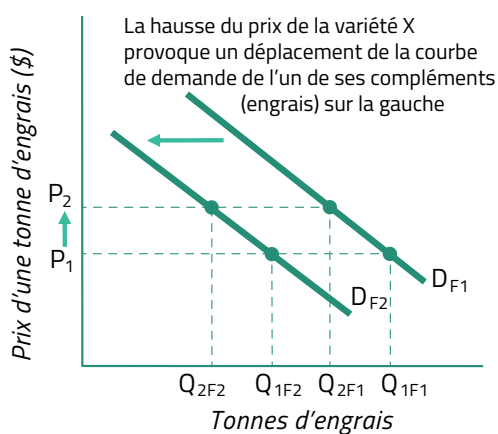


Figure 19. Décalages de la courbe de demande pour des substituts et compléments



## 1

déplace vers la droite, par le biais notamment de campagnes promotionnelles efficaces capables d'influencer les goûts ou les préférences des agriculteurs.

remarques

### Changements au niveau des attentes des agriculteurs

En règle générale, les agriculteurs cherchent à acheter les semences au prix le plus bas possible. Cependant, une **décision prise à l'instant présent dépend d'attentes futures** en ce qui concerne, par exemple, les revenus, les prix et la disponibilité des semences. Si les agriculteurs prévoient une baisse du prix des semences à l'avenir, ils vont être tentés de reporter leur achat ou d'acheter moins aujourd'hui dans l'espoir de bénéficier plus tard d'un prix plus bas. En revanche, s'ils s'attendent à ce que le prix augmente, ils voudront peut-être en acheter davantage dans l'immédiat, en s'approvisionnant avant la hausse des prix.

### Taille du marché

Le nombre d'agriculteurs ayant les moyens et le désir d'acheter des semences (**acheteurs potentiels**) influe sur la demande globale et détermine la taille du marché des semences. Plus le nombre d'acheteurs est élevé, plus la demande est importante. À l'inverse, un nombre réduit d'acheteurs de semences entraîne une chute de la demande. Or, une taille de marché restreinte aboutit à un déplacement de la courbe de demande vers la gauche, traduisant un prix plus élevé et moins d'acheteurs potentiels. Si au contraire la taille du marché augmente, la courbe de demande se déplace vers la droite, indiquant un prix plus bas et un plus grand nombre d'acheteurs potentiels. L'augmentation de la population d'une région, créant un plus grand nombre d'acheteurs potentiels, peut accroître la taille du marché au fil du temps.

## Élasticité-prix de la demande de semences

L'élasticité-prix de la demande de semences est une mesure qui reflète la réactivité, ou «l'élasticité», de la quantité de semences demandée face à une variation du prix des semences. Il s'agit du pourcentage de fluctuation de la quantité de semences demandée en réponse à un pourcentage de variation du prix, alors que tous les autres déterminants de la demande, comme les revenus et les préférences des agriculteurs, restent constants.

Élasticité-prix de la demande de semences =  $\epsilon_d$

$$\epsilon_d = \frac{(\% \Delta QD)}{(\% \Delta P)} = \frac{\text{Pourcentage de changement dans la quantité de semences demandée}}{\text{Pourcentage de changement du prix des semences}}$$

Cette formule renvoie généralement à une valeur négative en raison de la relation inverse entre le prix et la quantité demandée, définie par la loi de la demande. Même si les valeurs d'élasticité-prix sont généralement négatives, le symbole négatif est habituellement ignoré pour simplicité.

La demande de semences est dite **élastique** (ou relativement élastique) lorsque **sa valeur absolue d'élasticité-prix est supérieure à 1**, indiquant un **impact relativement important de la variation du prix sur la demande**.

La demande de semences est dite **inélastique** (ou relativement inélastique) lorsque **sa valeur absolue d'élasticité-prix est inférieure à 1**, indiquant un **impact relativement faible de la variation du prix sur la demande**.

## remarques

La demande pour les semences de blé, d'orge et de haricots est relativement élastique; les semences de ferme constituant un substitut proche. Une augmentation modérée du prix des semences produira une baisse importante de la quantité demandée. En revanche, la demande pour les semences hybrides de maïs est moins élastique, dans la mesure où les agriculteurs ne peuvent pas produire leurs propres semences. Une hausse modérée du prix des semences n'entraînera ainsi qu'une fluctuation mineure de la demande.

L'élasticité-prix de la demande de semences dépend des facteurs suivants:

- **Prix des semences et demande du marché.** Si le prix d'une variété de semence existante augmente, les agriculteurs préféreront parfois utiliser leurs propres semences lorsque cela est possible, plutôt que de se tourner vers de nouvelles semences de qualité. Les aspects techniques liés à la production des semences, notamment les besoins en matière de main-d'œuvre, peuvent également contribuer au prix de la semence et donc influencer sur sa demande par les agriculteurs.
- **Coût des semences proportionnellement au revenu des agriculteurs.** Plus le prix d'une semence est élevé par rapport aux revenus d'un agriculteur, plus la valeur d'élasticité sera importante, dans la mesure où l'agriculteur sera très attentif lors de l'achat de cette semence en raison de son coût.

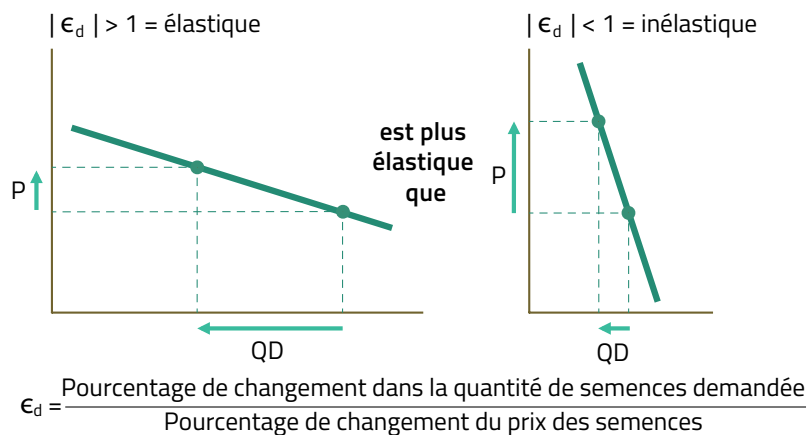
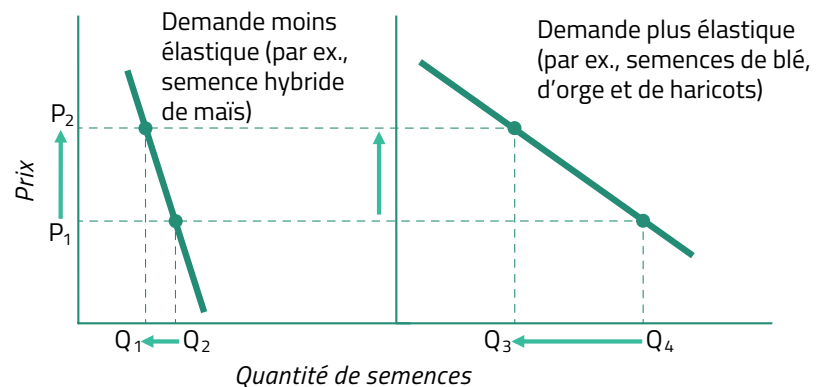


Figure 20. Élasticités relatives de la demande

Figure 21. Élasticités relatives des cultures semencières





## 1

- **Anticipation des prix futurs des semences.** Si les agriculteurs prévoient une hausse du prix des semences à l'avenir, ils seront davantage tentés d'acheter immédiatement et vice versa.
- **Concurrence des substituts.** Plus le nombre de variétés différentes de semences de substituts est élevé, plus l'élasticité est importante, puisque les agriculteurs peuvent facilement permuter d'un type de semence à un autre en réponse à une variation de prix, même mineure.
- **Fidélité à une marque.** L'attachement des agriculteurs à une marque de semences donnée à laquelle ils sont habitués peut induire une insensibilité aux variations de prix mineures, résultant en une demande plus inélastique.
- **Politique gouvernementale: qui paie?** Si les agriculteurs ne paient pas directement les semences (s'ils utilisent par exemple des bons d'achat fournis par des agences de développement ou le gouvernement), la demande peut devenir plus inélastique.

remarques

Il existe cinq zones d'élasticité, applicables aux produits ou services:

- **Élasticité parfaite:** la moindre variation de prix se traduit par une fluctuation très importante de la demande. La plupart des produits qui entrent dans cette catégorie sont des **produits de base** sans marque, sans différenciation et ne suscitant aucun attachement véritable des clients.
- **Élasticité relative:** de petites variations de prix provoquent d'importantes variations de la demande (valeur absolue  $> 1$ ). Le **boeuf**, qui compte plusieurs substituts comme le poulet et le porc, est un exemple de produit relativement élastique.
- **Élasticité proportionnelle:** toute variation de prix équivaut à une fluctuation égale de la quantité (résultat de la formule égal à 1).
- **Inélasticité relative:** de grandes variations de prix provoquent de petites variations de la demande (valeur absolue  $< 1$ ). L'essence en est un bon exemple: la plupart des gens ont besoin de ce produit. De ce fait, même si son prix augmente, la demande ne varie pas énormément. En outre, les produits associés à des marques fortes tombent aussi dans cette catégorie; un motif pertinent pour investir dans le développement d'une bonne image de marque.
- **Inélasticité parfaite:** la demande ne change pas en réponse à une variation de prix. Les produits qui entrent dans cette catégorie sont ceux dont les consommateurs ont absolument besoin et pour lesquels il n'existe aucune alternative. Cette situation peut se présenter lorsqu'une entreprise a le monopole de la demande: quelles que soient les variations de prix, les clients doivent malgré tout acheter à la société monopolistique.

Les sociétés de commercialisation doivent savoir dans quelle zone tombent leurs produits et comment évoluera la demande des consommateurs si les prix changent. Cette information est plus importante que la quantité réelle.

Prenons un exemple. Supposons que lorsque le prix des semences de blé augmente de 50 pourcent, les achats diminuent de 25 pourcent. En utilisant l'élasticité de la formule de demande ci-dessus, nous pouvons calculer l'élasticité-prix du blé:

remarques

$$\text{Élasticité-prix} = (-25\%) / (50\%) = -0,50$$

Nous pouvons donc dire que pour chaque point de pourcentage d'augmentation du prix des semences de blé, la quantité achetée diminue d'un demi-point de pourcentage.

L'élasticité-prix est généralement négative selon la loi de la demande; lorsque le prix augmente, la quantité demandée diminue. Au fur et à mesure que le prix des semences de blé augmente, la quantité de semences de blé demandée diminue.

## Prévision de la demande de semences

Prévoir la demande de semences consiste à anticiper la demande future et à établir des projections sur la base des modèles passés et des principales tendances d'utilisation.

Il est possible de calculer une prévision avec une précision raisonnable en interrogeant un échantillon d'agriculteurs dans le but de jauger leurs estimations en matière d'achat de semences. Cette évaluation est plus fiable si le panel est composé d'agriculteurs ayant conscience des bénéfices de l'emploi de semences améliorées.

Une autre approche – adaptée en particulier aux cultures autogames – consiste à utiliser le **taux de remplacement des semences (TRS)**. Le TRS est le nombre de générations pour lesquelles les semences issues d'une récolte précédente peuvent être utilisées. La décision d'un agriculteur de remplacer les semences dépend de la qualité des semences utilisées (leur niveau de détérioration et comment celui-ci affecte la productivité). Divers facteurs entraînent une **détérioration de la qualité des semences**:

- **Mélanges physiques** – Des mélanges peuvent avoir lieu dans le champ lors du battage, voire durant l'entreposage, où la semence en question se retrouve au contact de semences d'autres cultures ou d'autres variétés.
- **Réduction de la capacité de germination** – La capacité de germination peut décliner suite à un endommagement de la semence dû à une infestation par des insectes ou à une attaque fongique, à un problème d'humidité, à une rupture ou à la mort du germe causée par le vieillissement ou encore à une exposition prolongée de la semence à des conditions environnementales défavorables.

Cette détérioration est généralement lente dans les cultures autogames comme le blé et le riz, ce qui influe sur le taux de remplacement des semences de ces cultures.

Les recherches agricoles menées dans de nombreux pays ont permis d'établir le taux de remplacement des semences pour différentes cultures et catégories d'agriculteurs. Connaître ce TRS pour une culture particulière, ainsi que d'autres facteurs comme la surface cultivée par culture et la dose de semis par unité de surface, peut aider à déterminer la qualité de la semence utilisée par les agriculteurs.

Servez-vous de l'équation suivante pour calculer le TRS pour des semences de qualité d'une culture particulière (par ex., le riz):

$$TRS = \frac{Q}{Q \times 100}$$



## remarques

Une variation du prix des semences entraîne une fluctuation de la quantité fournie (mouvement le long de la courbe), tandis que des changements au niveau des coûts, prix des intrants, technologies ou prix des biens et services connexes engendrent une modification de l'offre (décalage de la courbe).

Dans cet exemple, le facteur impactant l'offre n'est pas le prix du maïs, mais une évolution technologique relative à la production du maïs entraînant un décalage de la courbe d'offre et non un mouvement le long de la courbe. En effet, cette avancée technologique a pour conséquence une augmentation du

Figure 22. Structure théorique de l'offre et du prix

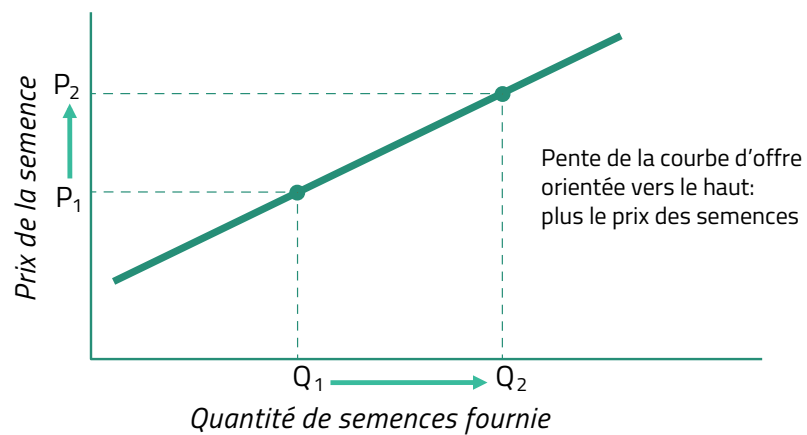
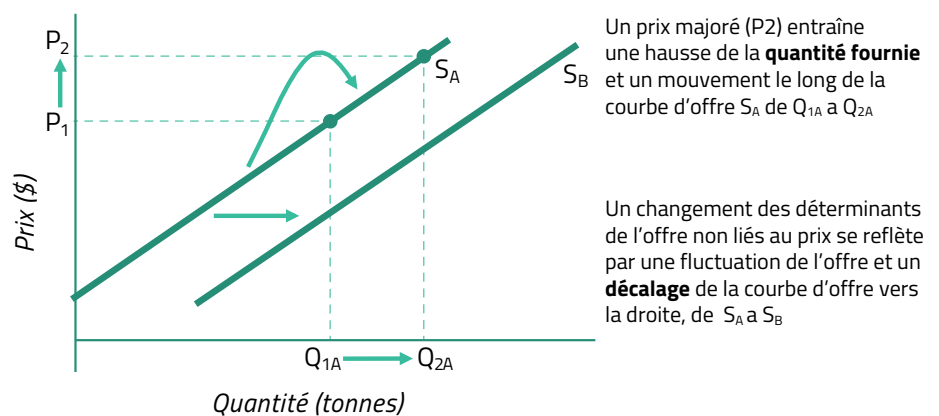


Figure 23. Mouvement le long de la courbe et déplacement de la courbe d'offre





## remarques

de la demande (comme l'illustre la figure 25). Dans cet exemple, les acheteurs et les vendeurs de semences sont disposés à échanger la quantité  $Q_{eq}$  au prix  $P_{eq}$ . À ce point précis, l'offre et la demande de semences sont dites à l'équilibre. La condition d'**équilibre du marché** se vérifie lorsque la quantité de semences fournie et la quantité demandée sont égales. Au point d'équilibre, le prix du marché ne varie généralement pas.

## Variation du prix d'équilibre

L'équilibre a lieu uniquement lorsque la quantité fournie équivaut à la quantité demandée ( $Q_{eq}$ ). Toute variation de l'offre ou de la demande induira une variation de ce prix d'équilibre. Il existe deux forces qui influent sur l'ampleur de la variation d'un prix: la portée du déplacement et l'élasticité de la demande ou de l'offre. Les deux exemples suivants illustrent les effets sur le prix d'une varia-

Figure 26. Variation du prix d'équilibre avec déplacement de l'offre et une demande plus élastique

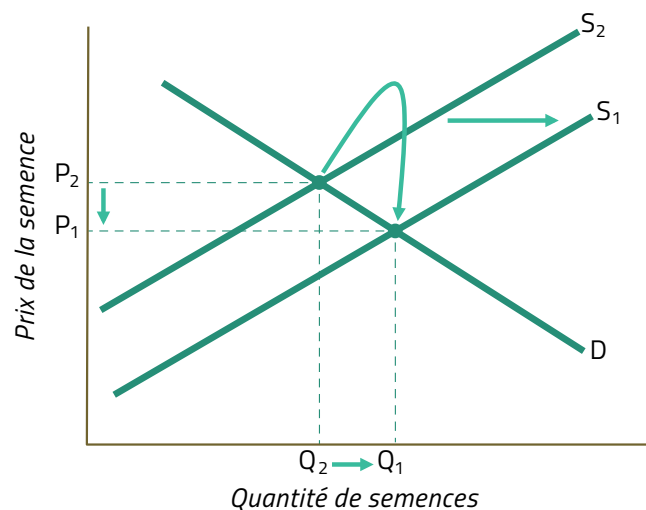
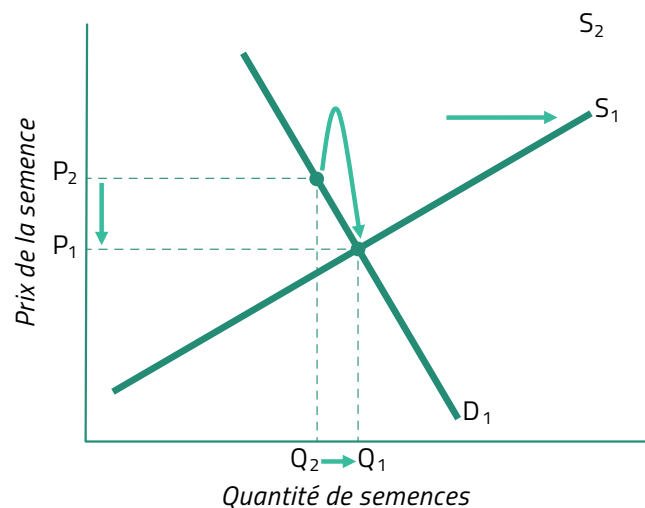


Figure 27. Variation du prix d'équilibre avec déplacement de l'offre et une demande moins élastique





remarques

## demande induit également une baisse des prix à long terme. GESTION DE LA DISTRIBUTION DES SEMENCES

La distribution fait partie du processus de commercialisation et consiste à mettre physiquement les semences à la disposition des agriculteurs et à proposer parallèlement des services de soutien pertinents. Cette étape implique le transport des semences emballées de l'entrepôt où elles sont stockées après traitement aux sites des agriculteurs. La distribution des semences peut être assurée par diverses entités, dont des structures parapubliques, des ONG, des coopératives et des entreprises du secteur privé.

La trajectoire suivie par les semences jusqu'aux agriculteurs est appelée **canal de distribution** et comprend plusieurs stades de transaction (figure 30). Le

Figure 28. Variation du prix d'équilibre avec déplacement de la demande et une offre plus élastique

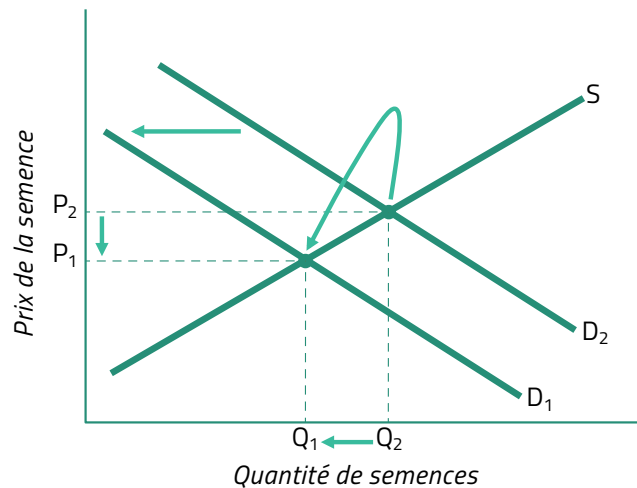
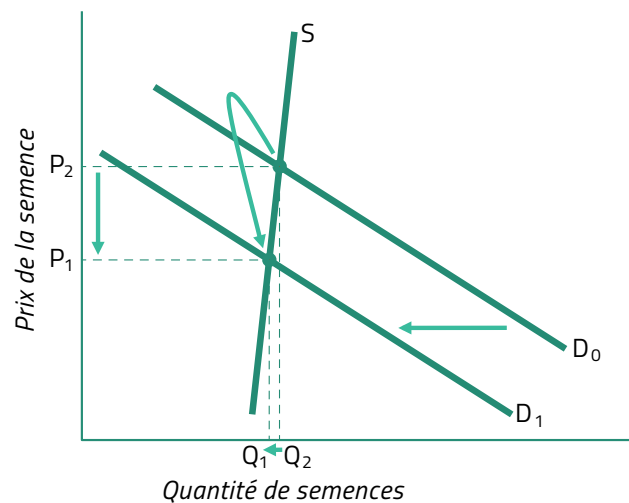


Figure 29. Variation du prix d'équilibre avec déplacement de la demande et une offre moins élastique







remarques

teurs finaux.

## Marges commerciales

La marge se rapporte à la **différence de valeur d'une unité semencière aux stades successifs** du canal de distribution des semences. La marge totale correspond donc à la variation entre le prix reçu par le producteur contractuel pour les semences à l'état brut et le prix de détail final payé par l'agriculteur pour acquérir les semences traitées destinées à la plantation. Le prix de détail doit couvrir les coûts engagés pour le traitement, le stockage et les services de commercialisation associés aux semences, dont les frais de transport, les coûts des campagnes promotionnelles et les éventuels bénéfices dégagés.

Au fil de son parcours le long du canal de distribution, la semence change de valeur dans la mesure où les intermédiaires, à chaque étape, engagent des coûts et prennent un bénéfice. Les coûts s'ajoutent et le coût total de la commercialisation des semences augmente. L'efficacité d'un système d'approvisionnement de semences dépend de sa capacité à distribuer les semences aux agriculteurs au coût le plus bas possible.

## Détermination du prix

- **Prix de revient majoré.** C'est la méthode habituelle de tarification commerciale. L'entreprise semencière doit connaître le coût total et les composantes de la structure de coûts, mais aussi comprendre la manière dont certains frais particuliers sont engagés et la façon dont il est possible de les influencer. Le coût total estimé inclut toutes les dépenses directes et indirectes, qu'elles soient fixes ou variables. Le coût unitaire d'une semence est ensuite obtenu en divisant le coût total par le volume de semences produit. Il reste à ajouter une marge bénéficiaire raisonnable aux coûts totaux pour établir le prix de vente.
- **Tarifification basée sur la volonté de payer.** Le prix de vente est basé sur la possibilité et la disposition de l'agriculteur à payer un certain niveau de prix pour des semences de qualité. L'entreprise semencière doit connaître les prix pratiqués par les autres vendeurs pour le même type de semences.

Pour déterminer efficacement le prix, il faut **combiner deux méthodes**: calculer les coûts totaux et bien comprendre les conditions finales du marché, en particulier les prix demandés par les concurrents.

## Responsabilité inhérente à la distribution des semences

La distribution correspond à l'élément «place» du marketing mix (figure 14) et se rapporte au processus d'acheminement des semences adéquates vers leurs destinataires, dans la bonne quantité, au bon moment, au bon endroit, dans l'état qui convient et au juste prix. Le modèle de distribution adopté dépend de la méthode de vente, à savoir si les ventes se déroulent en direct avec les agriculteurs ou par l'intermédiaire de grossistes et de détaillants.

- Semence adéquate – semence emballée correspondant à la culture et à la variété souhaitées par l'agriculteur.
- Quantité adéquate – quantité de semences demandée par l'agriculteur par rapport à la surface à cultiver, en prenant également en compte la taille d'emballage appropriée.
- Moment adéquat – disponibilité dans les délais pour la plantation (en évitant



## remarques

de marché peut être considéré par les agriculteurs comme un net avantage, puisqu'ils peuvent s'approvisionner auprès de vendeurs illégaux à une fraction du prix de détail, même si l'authenticité et la qualité des produits reçus ne peuvent pas être vérifiées dans la mesure où aucune information technique pertinente n'est livrée avec les semences.

- **Distribution d'urgence de semences.** Parfois, les gouvernements et autres agences endossent également le rôle d'acheteurs et de distributeurs de semences dans certains pays. Cela peut concerner des **commandes de semences importantes**, éventuellement de la part de fournisseurs privés. Mais cela présente aussi un inconvénient, étant donné que les quantités ne sont généralement ni constantes ni prévisibles et sont souvent guidées par **des initiatives d'aide humanitaire ou des considérations politiques**. Si la distribution d'urgence de semences fait partie intégrante de programmes gouvernementaux ou de donations, les agriculteurs peuvent alors se retrouver dans une position de dépendance vis-à-vis de ces sources gratuites ne les incitant pas à acheter des semences par eux-mêmes.

## EXERCICES ET POINTS DE DISCUSSION

1. Dans bon nombre d'entreprises, la commercialisation et la vente ne font pas bon ménage. Décrivez les résultats que vous attendriez de la part d'une entreprise.
2. Au niveau de votre activité spécifique, lequel des 4 P du marketing mix vous semble le plus important et pourquoi?
3. Prenons le cas de votre semence de prédilection. Quel était son prix la dernière fois que vous l'avez achetée? Esquissez un graphique illustrant l'offre et la demande pour cette semence, en utilisant le prix de votre dernier achat comme prix d'équilibre. Sur le graphique, indiquez ce qui se passe lorsque le prix de cette semence augmente ou diminue. Quelle fluctuation constatez-vous sur la quantité demandée? Citez des facteurs susceptibles de provoquer une augmentation de la demande de votre semence favorite.
4. Expliquez ce que vous comprenez de la notion d'élasticité-prix de la demande. Expliquez la différence entre une demande élastique et une demande inélastique. Pour chaque type d'élasticité, quelles sont les implications au niveau de la tarification?





# Exploration du marché des semences

## 2

remarques

**P**our toute entreprise semencière, la clé du succès repose sur un élément fondamental: la compréhension de la nature de la demande au sein du marché des semences – **quelles semences veulent vos clients agriculteurs?** Vous devez répondre à ce souhait de manière économiquement raisonnable, aussi bien pour les agriculteurs que pour votre entreprise. Présumer des attentes des agriculteurs sans jamais leur poser la question pourrait être une grossière erreur.

Pour comprendre exactement les souhaits des agriculteurs, vous devez réaliser une **étude de marché**. Rassemblez des informations sur les variétés et les semences proposées par votre entreprise et vos concurrents, afin de prendre des décisions avisées concernant votre activité commerciale et de faire preuve de plus de réactivité face aux besoins de vos clients.

Cette section du module explique les notions de base du concept d'étude de marché, les différents types d'études de marché, ainsi que les diverses utilisations possibles. Vous y trouverez également des conseils pour concevoir votre propre questionnaire.

### QU'EST-CE QU'UNE ÉTUDE DE MARCHÉ?

Une étude de marché consiste à **rassembler des informations sur votre marché** existant ou prospectif, sur le type de **clientèle** concernée et sur la nature de la **concurrence**.

Ce processus vous permet de mieux connaître les agriculteurs auxquels vous envisagez de vendre votre produit, ainsi que leurs souhaits, leurs connaissances, leurs besoins, leurs certitudes et leur comportement. Vous pourrez aussi d'identifier et analyser les attentes et la taille du marché, ainsi que le paysage concurrentiel.

Une étude de marché peut par ailleurs vous aider à en savoir plus sur les habitudes d'achat de vos clients ou sur ce qu'ils seraient prêts à payer pour un nouveau produit (une espèce/variété spécifique qu'ils ne connaissent actuellement pas, mais qui pourrait s'inscrire parfaitement dans leur rotation de cultures, par exemple), vous permettant ainsi d'anticiper une éventuelle demande future avant vos concurrents.

En bref, une étude de marché vous permet:

- de déterminer la faisabilité de votre nouvel assortiment de semences;
- de comprendre la valeur ajoutée que votre produit apportera à la production agricole;
- d'identifier des moyens de promouvoir votre produit;
- de différencier votre produit;
- de développer une stratégie concurrentielle.





## 2

- **Étude de satisfaction et de fidélité** – identifie les principaux facteurs de satisfaction et évalue la probabilité selon laquelle les clients continueront à utiliser les produits et services de l'entreprise. En **mesurant la satisfaction de la clientèle**, vous pouvez déterminer la proportion de clients qui sont fidèles et vous ont déjà acheté des semences l'année précédente.
- **Étude de notoriété de la marque** – évalue le niveau d'efficacité des campagnes marketing de votre marque (sensibilisation et persuasion des clients).
- **Étude de tarification** – identifie les caractéristiques d'un produit les plus précieuses aux yeux des clients et évalue leur volonté de payer le prix demandé. La méthode la plus courante est l'«analyse conjointe» – les clients sont invités à choisir entre différents produits présentant des caractéristiques et des prix particuliers. Les informations recueillies, couplées à des données élémentaires sur les prix opérés par vos concurrents, peuvent vous octroyer un **avantage pour la tarification de vos produits et services**.

Chaque type d'étude de marché repose sur une méthodologie spécifique, impliquant généralement **des données et des informations pertinentes**.

remarques

## QUAND MENER UNE ÉTUDE DE MARCHÉ?

La réalisation d'une étude de marché peut se révéler utile à tous les stades de développement d'une entreprise, mais surtout dans sa phase de démarrage, afin de s'assurer qu'il existe un **marché potentiel** pour un produit ou un service. Les informations recueillies à cette étape servent à préparer les différentes sections du plan d'affaires. **Une nouvelle entreprise peut réaliser une étude de marché pour:**

- déterminer les ventes potentielles;
- identifier le profil démographique du marché cible;
- sélectionner un site approprié pour installer l'entreprise;
- fixer un prix;
- développer un plan de commercialisation.

Dans le cas des entreprises existantes, les études de marché permettent de s'assurer qu'elles continuent d'offrir un bon service à la clientèle, elles peuvent être particulièrement utiles lorsque des changements importants sont envisagés, par exemple une expansion ou une relocalisation. **Une entreprise existante peut réaliser une étude de marché pour:**

- s'informer des tendances du marché;
- garder une longueur d'avance sur la concurrence;
- améliorer le potentiel des activités courantes de l'entreprise;
- rechercher de nouveaux marchés et planifier son potentiel de croissance.

## COMMENT MENER UNE ÉTUDE DE MARCHÉ?

Avant d'entreprendre une étude de marché, il est essentiel de **spécifier ce que vous voulez savoir et pourquoi**. Pour la collecte de données, il existe deux types d'études de marché: les études primaires et secondaires.

remarques

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

- Une **étude primaire** est réalisée par une entreprise pour rassembler des données qui serviront pour son propre compte. Son objectif est d'obtenir de **nouvelles informations** – non accessibles autrement – sur l'attitude, les préférences, les habitudes d'achat, les goûts et le comportement des clients.
- Une **étude secondaire** consiste à rechercher des **informations existantes** déjà collectées et parfois analysées, telles que des données démographiques et des statistiques industrielles

## Études de marché primaires: les outils à disposition

Plusieurs outils sont disponibles pour recueillir des données ou des informations de première main auprès de clients potentiels. La majorité des entreprises articulent leurs recherches autour des cinq méthodes de base suivantes, qu'elles combinent à leur guise: questionnaires et enquêtes par sondage, groupes de réflexion, entrevues individuelles ou menées auprès d'informateurs clés, observations directes et essais sur le terrain.

### Enquêtes

Les enquêtes sont sans doute la méthode la plus connue et la plus utilisée pour réaliser des études de marché. Les conditions à réunir pour réaliser efficacement une enquête sont les suivantes:

- une population relativement importante à étudier;
- des paramètres spécifiques à mesurer;
- un désir d'objectivité (ou de quantification).

Une enquête peut servir à:

- évaluer la satisfaction des clients;
- mesurer le comportement des clients;
- fixer les prix;
- recueillir des faits.

L'évaluation de la satisfaction des clients est particulièrement importante, car la satisfaction peut être un bon indicateur de la fidélité et du comportement à venir des clients. Il est par exemple possible de déterminer leur disposition à réitérer leurs achats chez vous et/ou à recommander vos produits à d'autres.

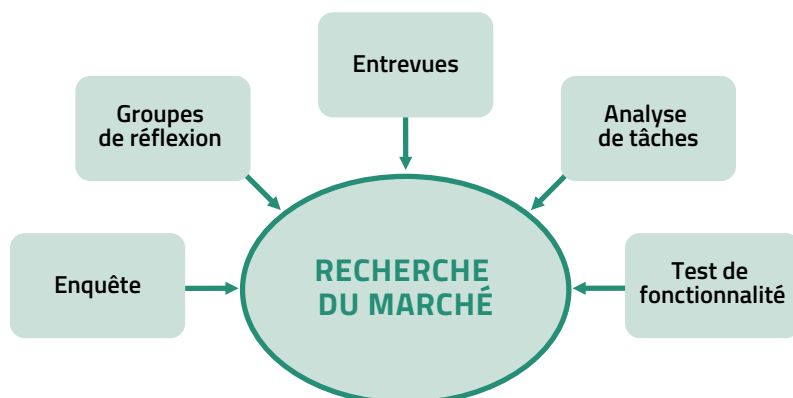


Figure 31. Outils utilisés pour les études de marché primaires

## 2

Un questionnaire **direct et concis** constitue un outil simple et utile avec lequel vous pourrez analyser un échantillon représentatif de votre marché cible afin d'obtenir un **retour d'expérience constructif** de la part de vos clients existants et potentiels. Et plus l'échantillon sera important (au moins 30 personnes), plus les résultats seront fiables.

Un questionnaire d'enquête peut être:

- auto-administré – la personne interrogée lit et répond seule aux questions (soumission des réponses par courrier postal, par courrier électronique ou via des outils de sondage sur internet, par exemple);
- ou dirigé par une personne qui consigne les réponses (enquête en face à face ou téléphonique, par exemple).

Les différents **types de questionnaires** sont décrits ci-dessous:

**Enquêtes par courrier:** relativement **peu onéreuses**, ces enquêtes permettent d'atteindre un **large public**. Si elles sont bien moins coûteuses que des enquêtes en face à face ou par téléphone, elles génèrent en revanche souvent de **faibles taux de réponse**. Malgré ces faibles taux, les enquêtes par courrier restent une option rentable pour les petites entreprises.

**Enquêtes en ligne:** elles constituent une méthode simple et **peu onéreuse** pour collecter des **faits anecdotiques** et recueillir les opinions et préférences des clients. Mais, étant donné qu'il n'y a aucun contrôle sur le panel de personnes interrogées, les taux de réponse sont généralement **imprévisibles** et les données, **incohérentes** par nature.

**Enquêtes en face à face:** elles consistent en des entrevues individuelles au cours desquelles les clients peuvent consulter des échantillons de produits, des emballages ou des brochures publicitaires, et donner immédiatement leur avis. Elles génèrent habituellement des **taux de réponse élevés**, mais s'avèrent relativement **onéreuses**.

remarques

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



Figure 32. Administration d'un questionnaire dans un village africain

## remarques

**Enquêtes téléphoniques:** moins onéreuses que les enquêtes en face à face, elles sont en revanche plus coûteuses que les enquêtes par courrier. Toutefois, en raison de la **réticence des consommateurs face au démarchage téléphonique incessant**, convaincre les gens de participer à des enquêtes téléphoniques devient de plus en plus difficile.

Pour réaliser un bon questionnaire et une bonne enquête, suivez les **directives** ci-dessous:

- Débutez par une **introduction** exprimant clairement ce que vous recherchez et insistant sur le fait que chaque collaboration vous est précieuse. Donnez des **consignes faciles à respecter**.
- Assurez-vous que les questions suivent un **ordre logique** en commençant par des points génériques qui deviennent de plus en plus spécifiques.
- Si possible, proposez des **réponses à choix multiple** afin de limiter le temps requis pour compléter l'enquête.
- Posez des questions **concrètes**. Évitez d'utiliser le conditionnel et les semi-auxiliaires «devoir» et «pouvoir». Posez des questions directes en demandant aux personnes interrogées ce qu'elles font ou ont fait, et non ce qu'elles feraient, pourraient ou devraient faire.
- Privilégiez les **questions courtes et simples**. Évitez notamment les termes techniques compliqués, le jargon, les abréviations et les doubles négations. Les questions doivent être facilement comprises et interprétées de la même manière par tous les répondants.

Évitez:

À quelle fréquence utilisez-vous des supports promotionnels à large portée pour vos semences?

Privilégiez:

À quelle fréquence diffusez-vous des spots publicitaires à la télévision vantant les qualités de vos semences?

Cochez la réponse qui convient:

- Une fois par jour
- Plusieurs fois par jour
- Une fois par semaine
- Plusieurs fois par semaine
- Une fois par mois
- Plusieurs fois par mois

- Si possible, utilisez la **même échelle de notation** tout au long de l'enquête. Par exemple, si vous appliquez une échelle de 1 à 5 (où 5 correspond à la meilleure note et 1, à la plus mauvaise), utilisez la même échelle pour toutes les questions nécessitant une notation afin d'éviter la confusion ou les erreurs.
- Formulez **concrètement** les questions nécessitant des réponses binaires. Évitez: Avez-vous apprécié la nouvelle variété de riz?  
Privilégiez: Avez-vous recommandé la nouvelle variété de riz à d'autres personnes?  
0 = Non  
1 = Oui



remarques

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

## Groupes de réflexion

Si vous explorez un sujet pour lequel vous ne savez pas bien encore quelles questions inclure dans votre questionnaire, l'enquête n'est pas toujours l'outil de recherche qui convient. Une discussion au sein d'un groupe de réflexion est un moyen de **mieux comprendre** le sujet, et notamment:

- d'obtenir des informations sur les attitudes générales des clients;
- de comprendre pourquoi les clients sont tentés d'acheter un produit particulier;
- d'identifier leurs attentes par rapport à un produit.

Les groupes de réflexion sont des **réunions animées par un modérateur**, impliquant dans l'idéal des informateurs clés qui se réunissent pour discuter d'un sujet de manière ouverte. Les discussions sont généralement supervisées par un modérateur de recherche compétent qui suit une liste de questions ou de sujets. Le rôle du modérateur est de poser les questions choisies, de susciter les réponses et d'encourager la discussion. Les discussions des groupes de réflexion peuvent durer une heure environ.

Un groupe de réflexion est un outil efficace à utiliser en **amont d'une enquête**, car il permet d'orienter les questions de l'enquête et de les rendre plus spécifiques et ciblées. Par exemple:

*Vous envisagez de commercialiser une nouvelle variété de riz à haut rendement destinée à des zones de culture pluviales et souhaitez en savoir plus sur les performances générales des variétés de riz utilisées dans ces régions. Vous pouvez organiser une discussion au sein d'un groupe de réflexion regroupant des agriculteurs qui vivent dans ces zones pluviales afin de leur poser des questions ouvertes sur les propriétés qu'ils attendent de leurs variétés de riz. Une fois que vous avez approfondi le sujet et identifié les principaux attributs attendus d'une variété, vous pouvez alors mesurer leur importance relative par le biais d'une enquête.*

Figure 33. Discussion modérée au sein d'un groupe de réflexion





## remarques

L'observation directe est l'une des techniques les plus anciennes utilisées pour les études de marché. Elle est particulièrement utile en matière de recherche **exploratoire et descriptive**. Les activités d'observation du marché peuvent être **humaines** (effectuées par des personnes) ou **mécaniques** (effectuées par des machines, par exemple, une caméra vidéo dans un lieu public). Par exemple:

*L'observation d'un magasin (qu'elle soit humaine ou mécanique) consiste simplement à observer les clients en action lorsqu'ils cheminent dans le magasin. Comment traversent-ils le magasin? Que remarquent-ils? Qu'est-ce qui les attire en particulier?*

L'avantage principal de l'observation directe est qu'elle permet de mettre en évidence le **comportement en situation réelle**, contrairement à un comportement rapporté qui ne reflète pas toujours la réalité. Cette méthode permet d'éviter les discordances entre les problèmes rapportés par les clients à l'occasion d'une enquête, et leur véritable comportement en situation réelle.

## Essais sur le terrain

Un essai sur le terrain est une autre forme de test d'observation. Il s'agit de placer un nouveau produit dans des points de vente sélectionnés pour évaluer la **réaction des clients dans des conditions de vente réelles**. Les observations réalisées vous seront utiles pour modifier le produit, ajuster son prix ou améliorer son emballage. Cette technique convient aux entreprises de taille modeste qui souhaitent tester leurs produits dans les petits magasins de détail des communautés locales. Par exemple:

*Une petite entreprise conçoit deux emballages de semences différents et les envoie en quantités limitées dans plusieurs points de vente afin de tester leur pouvoir de vente respectif.*

Pour choisir une **méthode d'observation**, prenez en compte les aspects suivants:

- Cette technique est-elle compatible avec vos objectifs et questions de recherche?
- Quelle est sa valeur ajoutée par rapport aux autres méthodes d'études de marché?
- Existe-t-il des problèmes d'éthique, d'accès ou autres susceptibles de rendre ces observations difficiles à mettre en place?
- Comment comptez-vous collecter vos données observationnelles? (modèle structuré, non structuré ou semi-structuré).

## Études de marché secondaires: les outils à disposition

Avant d'entreprendre une étude de marché primaire dans le but d'obtenir de nouvelles informations ou des données de première main, la première question à se poser est la suivante: les informations ciblées existent-elles déjà sous une forme quelconque? Les résultats et les conclusions de toute recherche connexe peuvent être utiles et les ressources ne doivent pas être gaspillées à la recherche d'informations déjà disponibles. Une étude de marché secondaire consiste dès lors simplement à **examiner les recherches et données existantes**. Elle est généralement moins coûteuse et prend moins de temps qu'une étude de recherche primaire.



## 2

Contrairement à l'étude de marché primaire, qui vise à rassembler directement des informations auprès de personnes individuelles dans le cadre d'un nouveau projet de recherche, l'étude secondaire a pour but de collecter et d'analyser des données issues d'autres projets. Elle requiert souvent un travail considérable de recherche documentaire et de consultation de la littérature disponible.

remarques

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

Dans le cadre d'une étude de marché secondaire, les données peuvent provenir de sources internes et externes.

### Sources internes

Les sources internes sont des sources qui existent déjà au sein d'une entreprise, ou des informations déjà collectées par l'entreprise dans le cadre de ses activités de commercialisation. Les entreprises existantes fournissent de nombreuses sources d'information, par exemple:

- **publications internes;**
- **sites web;**
- **archives comptables et commerciales**, y compris:
  - ✓ bilans (qui peuvent fournir des chiffres et statistiques utiles pour évaluer la solidité d'une entreprise et son niveau de liquidité pour faire face à ses obligations de paiement);
  - ✓ comptes de résultat (pertes et profits, qui apportent des informations sur différents types de produits et leur potentiel de rentabilité);
  - ✓ comptes de stocks (qui fournissent des données chiffrées sur l'efficacité de la gestion des stocks par rapport aux demandes des clients pour divers produits);
  - ✓ chiffres des ventes (l'analyse de ces données peut servir, par exemple, à évaluer l'efficacité des campagnes et efforts promotionnels déployés pour augmenter la part de marché);
  - ✓ tickets de caisse.

### Sources externes

Les sources externes désignent le vaste éventail de sources disponibles en dehors de l'entreprise. Elles fournissent des données recueillies par d'autres entreprises ou organisations, par exemple:

- **Des organismes publics ou gouvernementaux.** Les organismes gouvernementaux recueillent un large éventail d'informations utiles sur de nombreux sujets dans différents secteurs, par exemple des statistiques agricoles, des statistiques relatives à la production et au commerce, des enquêtes sociales et des enquêtes sur les dépenses familiales. Ces informations présentent un intérêt pour les études de marché. Les agences et organismes gouvernementaux publient souvent des statistiques officielles à l'intention du public. De nombreux ministères publient également des rapports techniques.
- **Agences et organismes internationaux de recherche et de développement.** Les centres du CGIAR et les agences internationales (par exemple la Banque mondiale, le FMI, la FAO, le PNUD et le FIDA) produisent des données secondaires et des rapports techniques utiles pour les études de marché.
- **Secteur privé et autres services commerciaux.** D'autres entreprises peuvent publier des rapports d'études de marché ou d'autres documents contenant des données sur la structure des marchés, le profil des consommateurs et l'analyse de la demande.

## remarques

- **Universités et autres établissements d'enseignement.** De nombreux chercheurs et étudiants universitaires recueillent et analysent des données de recherche qui peuvent être utiles aux entreprises.
- **Organisations non gouvernementales et de la société civile.** Ces organisations produisent des rapports annuels et d'autres documents susceptibles de contenir des données pertinentes.
- **Revue savantes à comité de lecture.** Ces publications académiques renferment généralement des articles de recherche inédits préparés par des experts issus de domaines spécifiques. Ces articles font souvent l'objet d'une évaluation par les pairs destinée à examiner leur précision, leur authenticité et leur pertinence.
- **Ouvrages de référence.** Les manuels, les encyclopédies ou encore les dictionnaires peuvent fournir des informations secondaires utiles sur des sujets d'intérêt pour les études de marché.
- **Internet.** Source d'informations secondaires la plus utilisée, internet présente cependant l'inconvénient d'inclure des sources non crédibles partageant des informations incomplètes.

## QUELS TYPES D'INFORMATIONS RESSORTENT D'UNE ÉTUDE DE MARCHÉ?

Les études de marché (primaires et secondaires) rassemblent des informations **quantitatives et qualitatives**. La méthode de recherche adoptée dépend du type d'informations souhaité sur le marché, les clients et les concurrents, qui dépend lui-même des objectifs de l'étude. Toutefois, une **combinaison** de résultats quantitatifs et qualitatifs est généralement préférable.

### Données quantitatives

Les recherches quantitatives reposent sur des données chiffrées, requièrent une mesure des phénomènes de marché (fréquence à laquelle les clients reviennent, chiffres des ventes, nombre de ventes de produits, tendances du marché, etc.) et impliquent souvent une analyse statistique. **Elles se basent sur des faits avérés** et des données statistiques, et non sur les perceptions et opinions des clients. Ce type de recherche contribue à établir le profil démographique de vos clients (âge et sexe, par exemple), à déterminer la taille de votre marché et sa valeur pour votre entreprise, ainsi qu'à trouver des perspectives de croissance des ventes.

Les données quantitatives s'obtiennent généralement par le biais d'**enquêtes** de marché reposant sur des questionnaires structurés. Par exemple:

*Une entreprise semencière peut demander à des agriculteurs d'évaluer son service global selon quatre critères: excellent (4), bon (3), médiocre (2) ou très mauvais (1). Les conclusions pourront ensuite être analysées à des fins statistiques.*

Normalement, la recherche quantitative:

- adopte une approche structurée;
- implique un grand nombre de personnes interrogées;
- utilise les mêmes questions pour toutes ces personnes.

## 2

Les enquêtes quantitatives peuvent être menées en face à face, en ligne, par courrier, par téléphone ou par e-mail.

remarques

## Données qualitatives

Les données qualitatives découlent des opinions et des sentiments des clients à l'égard des produits ou services de l'entreprise. La recherche qualitative cherche à sonder l'esprit des clients pour découvrir ce qui manque dans un produit particulier ou pour savoir si un produit est apprécié ou non.

Un outil de recherche largement utilisé pour obtenir des données qualitatives est l'entrevue en face à face. Par exemple:

*Un enquêteur approche un client qui a acheté un type précis de semence de poivre pour lui demander pourquoi il a choisi cette variété spécifique.*

Contrairement à la recherche quantitative, les questions ne sont pas structurées. Normalement, la recherche qualitative:

- se sert d'un sujet ou d'un guide de discussion pour explorer en profondeur diverses questions;
- laisse les pensées et les sentiments de la personne interrogée diriger la discussion entre l'intervieweur (ou le modérateur) et la personne interrogée.

## DONNÉES DE PLANIFICATION DU MARCHÉ DES SEMENCES

### Obtention de données pour un plan de commercialisation

En primer lugar, realice una investigación de mercado para obtener información completa sobre los clientes y la competencia, a fin de comprender las necesidades y los deseos de los clientes.

Commencez par une étude de marché pour obtenir des informations complètes sur les clients et les concurrents, afin de comprendre leurs besoins et leurs désirs.

Ensuite, rassemblez et analysez les informations quantitatives et qualitatives sur votre marché cible (c'est-à-dire, le marché qui achète actuellement le type de semences que votre entreprise vend) et sur les facteurs clés qui influencent les décisions d'achat des clients. La méthode d'étude de marché à privilégier (étude primaire, secondaire, outils à utiliser) dépendra des informations à collecter. Le tableau 1 présente les domaines de recherche, les questions clés et les méthodes ou outils de recherche à utiliser.

**Tableau 1. Obtention de données pour un plan de commercialisation**

Portée de l'étude de marché	Questions de recherche clés	Méthodes/outils de recherche
Évaluer les variations de la dynamique et des tendances du marché, par exemple la tarification et les cycles saisonniers	Quel est l'impact des saisons sur le coût de votre activité commerciale liée aux semences? À combien s'élève le coût de production de vos semences? Où se situe votre seuil de rentabilité? Quel montant devez-vous facturer pour être rentable? Combien les clients peuvent-ils se permettre et sont-ils prêts à payer pour vos semences? Quels tarifs appliquent vos concurrents?	Enquête par questionnaire (données quantitatives)
Examiner le produit disponible (semences/variétés)	Quelles sont les semences/variétés actuellement disponibles? Que proposent vos concurrents? Y a-t-il des variétés nouvelles ou améliorées, de nouveaux types de semences ou de nouveaux services associés?	Groupe de réflexion Entrevues avec des informateurs clés (données qualitatives)
Analyser le paysage concurrentiel en se rendant (si possible) dans les locaux des concurrents, en parcourant leur site web ou en s'entretenant avec leurs clients	Quels sont vos principaux concurrents? Quels sont leurs produits, leurs prix, leurs forces et leurs faiblesses? Quel budget accordent-ils au positionnement de leur marque, à leurs campagnes publicitaires et à leurs initiatives de ventes promotionnelles? Quels autres moyens utilisent-ils pour renforcer leur portée auprès des clients? Se sont-ils aventurés sur de nouveaux marchés de semences ou dans de nouveaux territoires? Quels avantages ou quelle valeur apportent les produits de vos concurrents? Qu'est-ce qui distingue vos variétés/semences de celles de vos concurrents?	Entrevue individuelle Étude de marché secondaire (données qualitatives)
Déterminer le client idéal et son profil (renseignements démographiques, segment de marché, besoins, perceptions et décisions d'achat)	À quoi ressemble votre clientèle actuelle (âge, sexe, revenus et emplacement géographique)? Où vos clients font-ils leurs courses? Qu'est-ce qu'ils lisent, regardent et écoutent? Quels clients potentiels n'avez-vous pas encore ciblés? Comment pouvez-vous les approcher? Qu'est-ce que vos clients apprécient le plus à propos de vos semences ou services? Quels changements vos clients potentiels aimeraient-ils que vous apportiez à vos semences ou services? Quels seraient les avantages et conséquences de ces modifications?	Enquête par questionnaire Groupe de réflexion (données quantitatives/qualitatives)
Connaître la perception des clients	Comment vos clients perçoivent-ils les marques et l'image des entreprises concurrentes? Comment réagissent-ils vis-à-vis de l'emballage? Quelle position votre marque occupe-t-elle sur le marché par rapport à la concurrence? Quels sont les attributs qui influent sur la fidélité des clients à une marque ou entreprise particulière?	Groupe de réflexion Entrevue individuelle (données qualitatives)
Évaluer la santé de l'environnement économique et la confiance des acheteurs	Les consommateurs se sentent-ils confiants vis-à-vis de la santé globale de l'économie actuelle et future? Les clients se sentent-ils confiants vis-à-vis de leur capacité bénéficiaire et de la stabilité de leurs revenus? Quelle influence ces facteurs ont-ils sur leurs décisions et leur comportement d'achat? L'achat de semences restera-t-il une priorité dans leur programme de dépenses?	Groupe de réflexion Entrevue individuelle (données qualitatives)
Évaluer les niveaux passés et actuels des ventes de semences afin d'extraire les tendances de vente	À combien s'élève le volume total des ventes de semences par saison ou par an? Quel est le taux de croissance de la vente de semences dans différentes régions ou différents segments de marché? Quel est le taux de croissance de la vente de semences par client, en particulier parmi les plus importants?	Enquête par questionnaire (données quantitatives)
Mesurer et comparer la satisfaction de vos clients et celle des clients de vos concurrents	Quel est le degré de satisfaction de vos clients concernant les semences produites par votre entreprise? Globalement, quelle est la qualité de la relation entre vos clients et votre entreprise semencière? Quelle est la probabilité que vos clients réitérent leurs achats chez vous? Quelle est la probabilité qu'ils achètent des produits connexes auprès de votre entreprise? Quelle est la probabilité que vos clients recommandent vos semences à d'autres agriculteurs?	Groupe de réflexion Entrevue individuelle (données qualitatives)
Déterminer les fournisseurs fiables	Quels types de fournisseurs vous faudrait-il pour produire et commercialiser efficacement vos semences?	Groupe de réflexion Entrevue individuelle (données qualitatives)
Identifier les critères clés pour l'analyse SWOT		Recherche secondaire (interne) (données qualitatives)

## 2

## Que faire une fois en possession des données de commercialisation?

remarques

- **Organisez et synthétisez vos données.** Vu la quantité considérable d'informations requises, il est essentiel d'organiser et de synthétiser les données recueillies.
- **Décidez de la manière optimale de présenter vos données.** Afin d'effectuer des comparaisons et de déceler des tendances, présentez les résultats d'une manière simple en utilisant, par exemple, des diagrammes à barres, des camemberts, des graphiques et des tableaux.
- **Déterminez la destination finale de vos résultats.** Selon la taille de vos graphiques ou diagrammes, incorporez les informations recueillies dans le corps de votre plan de commercialisation ou incluez-les dans une annexe de votre plan et rédigez un résumé de vos conclusions dans le rapport principal.
- **Présentez des données statistiques à des fins de comparaison.** Comparez les statistiques recueillies pour déterminer, par exemple, le revenu moyen, la fréquence d'achat, les dépenses moyennes, la taille de la population, le pourcentage hommes/femmes et le nombre de ménages.
- **Évaluez les résultats de votre enquête pour identifier votre marché cible.** Une évaluation des résultats vous permet de répondre à de nombreuses questions: Qui achète? De combien de clients potentiels disposez-vous? À quelle fréquence achètent-ils? Où achètent-ils actuellement? Qu'aiment-ils? Que n'aiment-ils pas?
- **Extrayez vos principaux résultats.** Tirez des conclusions en répondant à des questions comme celles-ci: Quelle est la taille de votre marché potentiel? Quelle est la nature de l'environnement concurrentiel? À combien est estimée votre part de marché?

## EXERCICES ET POINTS DE DISCUSSION

1. Le processus d'étude de marché implique de décider s'il faut utiliser des données primaires ou secondaires. Expliquez les principales différences entre ces deux types de données.
2. Pourquoi faut-il user de prudence lors de l'utilisation de données secondaires? Donnez quatre exemples de questions que les analystes de marché doivent se poser à propos de ces données.
3. Donnez des exemples de deux autres méthodes d'entrevue. Mettez en évidence leurs avantages par rapport aux groupes de réflexion.
4. Comment évaluez-vous les différentes méthodes de recherche observationnelle que vous utilisez pour découvrir comment les consommateurs agissent réellement sur le marché? Comment savez-vous qu'elles génèrent des résultats fiables?



# c Stratégies pour une commercialisation efficace des semences







# Stratégies pour une commercialisation efficace des semences

remarques

Selon le concept de marketing mix développé au chapitre 1, le processus de commercialisation englobe le choix des **produits** à vendre, des **prix** à demander, des **points de vente** et des approches **promotionnelles** appropriées (les **4 P**). Lorsqu'une entreprise décide de s'introduire sur le marché de l'offre pour y vendre un produit, il lui faut définir une **stratégie de commercialisation** claire pour :

- atteindre ses clients cibles;
- leur vendre son produit;
- tout en se démarquant de la concurrence.

Il n'existe pas d'approche universelle pour cibler les consommateurs. Examinez les différentes options ou stratégies, puis choisissez la/les meilleure(s) façon(s) d'atteindre les clients cibles et de répondre à leurs besoins ou demandes spécifiques en fonction des circonstances. Plusieurs options prédominent, dont la commercialisation de masse, la commercialisation segmentée, la discrimination par les prix, la commercialisation de niche et le positionnement des produits.

## COMMERCIALISATION DE MASSE

La commercialisation de masse ou «commercialisation indifférenciée» est une stratégie de commercialisation grâce à laquelle une entreprise donnée s'adresse à l'**ensemble de son marché** avec un **produit unique** et le **message** associé. Le marché de masse est généralement vaste et indifférencié, englobant des consommateurs d'horizons très divers. La commercialisation de masse est efficace lorsqu'il y a une **forte demande** de la part de **nombreux clients** sur le marché.

La radio, la télévision et les journaux sont les moyens les plus largement adoptés pour atteindre le grand public avec des messages publicitaires uniformes. Le principal avantage de la publicité sur le marché de masse est la **rentabilité**: le fait de toucher un large public en un seul instant permet de réaliser des économies d'échelle.

Les intrants agricoles (par exemple, semences, produits de protection des cultures et engrais) sont des marchés importants, quel que soit le pays. Le **marché des semences** est significatif: il est vaste et exploite un **intranct clé**. La commercialisation de masse est néanmoins difficile à appliquer aux petits fournisseurs de semences, car cette stratégie ne convient que lorsque les agriculteurs veulent (ou sont disposés à acheter) le même type de semences ou de variétés. En réalité, **les marchés semenciers ne sont pas homogènes**: la base de ressources naturelles soutenant la production agricole est variée en termes de sol, de topographie et de climat, tandis que le marché lui-même comprend divers types d'acheteurs ayant des besoins en semences différents. Pour cette

remarques

raison, la commercialisation de masse n'est **applicable que dans des cas spécifiques**, par exemple lorsque les semences sont produites à partir d'une variété de culture productive adaptée à diverses zones cultivables ou à différentes conditions agroécologiques, et sollicitées par la plupart des agriculteurs. Une nouvelle entreprise peut choisir de vendre des semences de ces variétés afin d'accroître sa notoriété sur le marché.

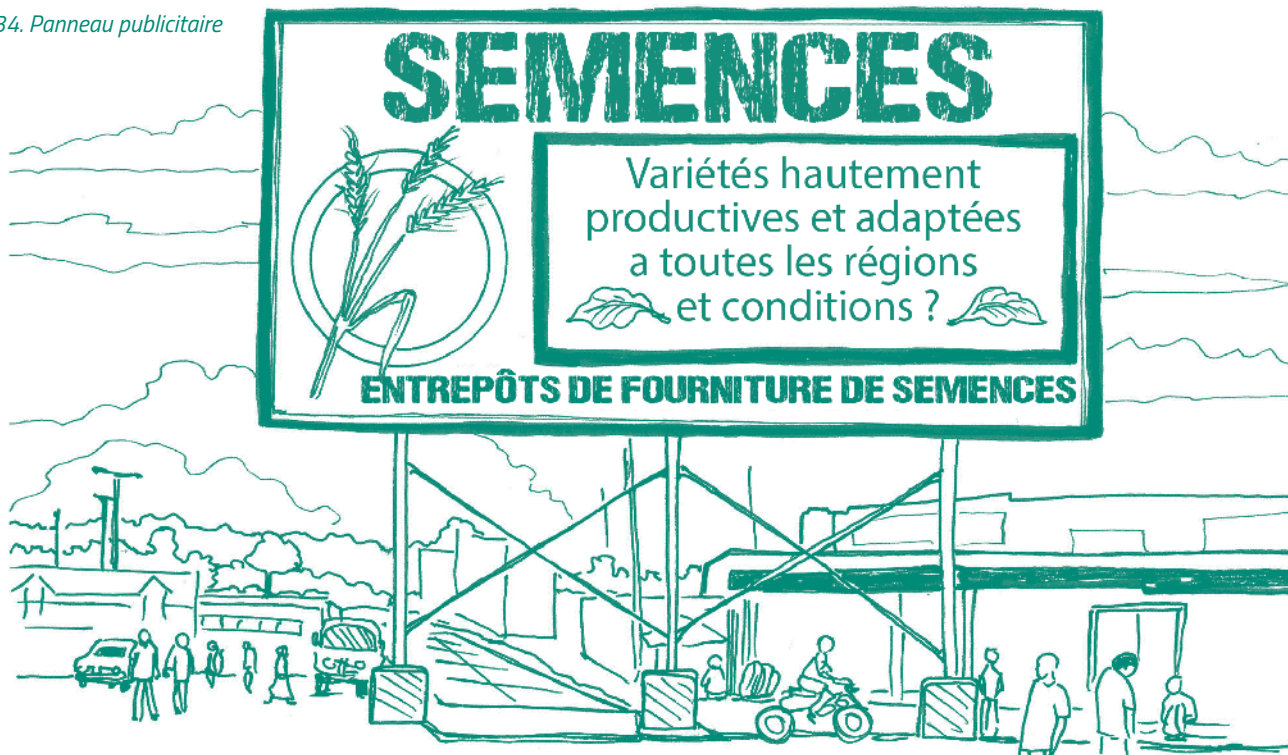
Malgré le bon rapport coût/efficacité de la commercialisation de masse, cette stratégie ne fonctionne pas lorsque les agriculteurs ont besoin de semences ou de variétés spécifiques à leur microenvironnement. L'entreprise semencière doit alors se tourner vers d'autres stratégies, comme la commercialisation segmentée ou de niche.

## COMMERCIALISATION SEGMENTÉE

En commercialisation segmentée, le marché de masse est divisé en **sous-ensembles distincts** regroupant des clients qui partagent des comportements ou des besoins relativement similaires. La commercialisation segmentée décompose un marché hétérogène en différents **groupes relativement homogènes** d'agriculteurs aux **caractéristiques distinctes** en ce qui concerne notamment leurs profils d'acheteurs.

Cette segmentation de marché comble les lacunes inhérentes à la commercialisation de masse des semences, étant donné qu'elle prend en compte l'**hétérogénéité des agriculteurs** et leurs divergences en termes d'achat de semences. Les agriculteurs diffèrent à de nombreux égards, comme la taille de l'exploitation agricole, le niveau d'instruction, l'âge, le lieu d'implantation, le régime

Figure 34. Panneau publicitaire



## 3

foncier, les attitudes, les pratiques de gestion des risques, l'adoption des technologies. Les marchés de masse peuvent dès lors être divisés en segments plus restreints et en fonction de multiples facteurs, tels que la psychologie, le comportement d'achat, le profil démographique, les revenus, les conditions agroécologiques, la région ou le lieu.

En matière de commercialisation des semences, le but premier de la segmentation de marché est de répartir les agriculteurs selon leur comportement ou leurs caractéristiques d'achat. Via la segmentation, les entreprises semencières peuvent ainsi se rapprocher de leurs clients en concevant un marketing mix approprié permettant de cibler des clients avec des profils et des besoins spécifiques.

Parallèlement, une analyse détaillée des facteurs déterminant la manière dont les agriculteurs sont segmentés peut révéler la nécessité de mettre en place d'**autres stratégies de commercialisation**. Par exemple, si le revenu est un facteur prépondérant, il peut être judicieux d'envisager une stratégie de commercialisation de niche, que nous aborderons plus loin dans ce chapitre.

Dans de nombreux pays, le marché des semences est divisé en deux segments principaux:

- **officiel** – pour les cultures principales;
- **non officiel** – pour les cultures autogames.

Certaines légumineuses et certaines céréales sont autogames, et les agriculteurs peuvent conserver les semences de la récolte précédente. En fait, les entreprises semencières ne font souvent des profits que sur une fraction des semences vendues sur le marché: **des semences de qualité de variétés améliorées vendues sur le marché officiel**, alors que leurs autres semences sont vendues sur le marché non officiel.

remarques

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

Figure 35. Segmentation générale du marché des semences dans de nombreux pays



## remarques

Les entreprises semencières peuvent adopter des stratégies de commercialisation distinctes correspondant aux différents segments du marché semencier d'une culture donnée, créant ainsi **trois principaux sous-marchés**:

1. **Marché de subsistance** – les agriculteurs sélectionnent leurs propres variétés locales de semences et n'ont jamais recours à des semences de qualité de variétés améliorées.
2. **Marché semi-commercial** – les agriculteurs achètent occasionnellement des semences de qualité de variétés améliorées, mais privilégient toutefois les variétés à pollinisation libre (VPL).
3. **Marché commercial** – les agriculteurs achètent des semences de qualité de variétés améliorées à chaque saison, majoritairement des variétés hybrides.

**Les grandes sociétés semencières privées** ciblent généralement le **marché commercial**, où la demande de semences de qualité est forte et soutenue. Mais la concurrence sur ce segment peut s'avérer rude et certaines entreprises semencières auront probablement des difficultés à être compétitives. Pour cette raison, les **petites entreprises locales** peuvent aussi cibler le **marché semi-commercial**, malgré les possibilités limitées de profit. Les entreprises transnationales se concentrent exclusivement sur le **marché commercial**, car leur activité s'articule autour du développement et de la production de variétés hybrides à haut rendement adaptées aux besoins de l'agriculture commerciale.

En matière de communication et de publicité, cibler des segments ou des régions géographiques à l'aide de médias spécifiques (magazines, sites web et panneaux d'affichage, par exemple) coûte moins cher que de recourir aux médias grand public.

Figure 36. Segment de subsistance

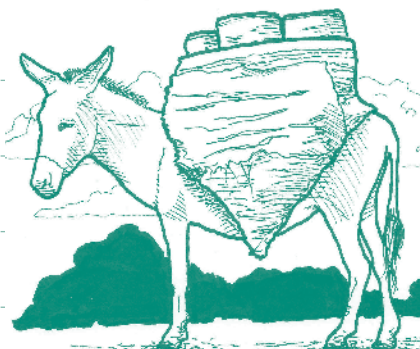


Figure 37. Segment semi-commercial

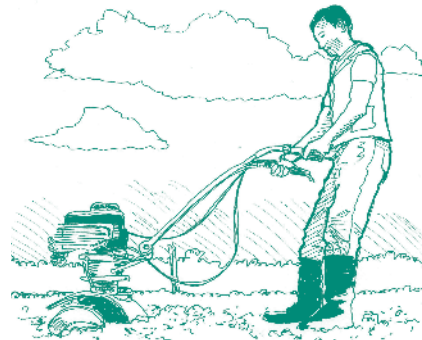
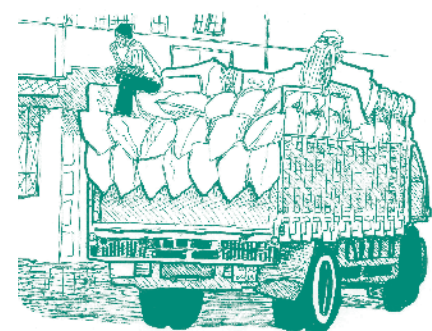
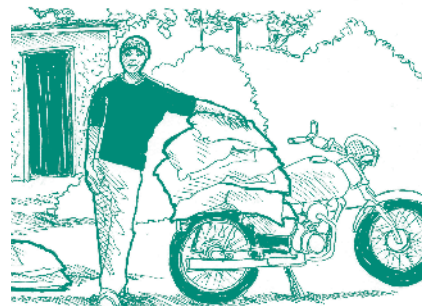


Figure 38. Segment commercial



## 3

Malgré sa pertinence, la segmentation a toutefois ses limites, en particulier pour les petites entreprises.

- **Augmentation des coûts** – le fait de cibler plusieurs segments de marché avec différents produits entraîne une augmentation des dépenses de promotion et de distribution, car des programmes distincts sont utilisés pour les différents segments de marché.
- **Sur-segmentation** – les groupes deviennent trop petits pour constituer des cibles rentables.
- **Transformation d'un segment** – les caractéristiques d'un segment de marché peuvent changer et rendre un investissement inutile.

remarques

## DISCRIMINATION PAR LES PRIX

La discrimination par les prix est une **stratégie de tarification** utilisée par les entreprises pour facturer, pour un même produit ou service, un **prix différent à différents clients**.

### Comment fonctionne la discrimination par les prix?

Le vendeur répartit ses clients en plusieurs segments en fonction de certains attributs et impute à chaque segment un prix différent. La discrimination par les prix est une stratégie de **maximisation des gains**: les bénéfices découlant de la subdivision du marché en segments sont supérieurs aux bénéfices provenant du maintien des marchés unifiés. Cette approche dépend des **élasticités relatives de la demande** dans les sous-marchés ou segments. Les consommateurs des segments relativement inélastiques sont soumis à un prix plus élevé, tandis que ceux des segments plus élastiques bénéficient d'un prix minoré.

### Conditions d'une discrimination par les prix efficace

- L'entreprise commence par identifier différents segments de marché pour lesquels l'élasticité de la demande varie pour son produit.
- Les différents segments **ne doivent pas se recouper**. Ils doivent être bien distincts dans le temps, dans l'espace et par leur nature. Ainsi, les consommateurs qui bénéficient d'un tarif moindre sur le sous-marché élastique ne peuvent pas revendre à un prix plus élevé sur le sous-marché inélastique.
- Ensuite, l'entreprise doit exercer un **monopole** pour rendre la discrimination par les prix plus efficace. Un monopole est une situation où une entité commerciale exerce une domination ou un contrôle exclusif sur un produit de base ou un service au sein d'un marché particulier, généralement par le biais d'une manipulation des prix.

Les entreprises ont recours à la discrimination par les prix pour accroître leurs revenus. **La discrimination par les prix peut être basée sur:**

- le volume de produits acheté;
- l'âge;
- l'emplacement;
- le désir pour le produit.

remarques

## Équilibre d'un monopoliste pratiquant la discrimination par les prix

Pour analyser les conditions d'équilibre, il est nécessaire de comprendre ce qui suit:

- **Coût marginal (MC)** – il s'agit de l'augmentation ou de la diminution (variation marginale) du coût de production d'une unité supplémentaire ou d'approvisionnement d'un client supplémentaire. Le coût marginal d'un bien se rapporte ainsi à son coût variable, qui correspond à la **somme** des coûts directs de matériel et de main-d'œuvre, des dépenses directes (le cas échéant) et des coûts généraux variables de production, tels que les frais administratifs et les frais de vente. Dès lors, quand le volume de production et de vente augmente, les coûts variables totaux augmentent proportionnellement. Le coût marginal **n'est pas basé sur les coûts fixes** engagés par l'entreprise, que celle-ci augmente ou non sa production.
- **Revenu marginal (MR)** – ce montant est calculé en divisant la variation du total des revenus par la variation de la quantité totale vendue. Le revenu marginal correspond, par conséquent, au prix de vente d'un article supplémentaire. Prenons un exemple: une entreprise vend 100 articles pour un total de \$ 1 000. Si elle vend l'article suivant \$ 8, le revenu marginal du 101e article s'élève à \$ 8. Le revenu marginal ne tient pas compte du prix moyen antérieur de \$ 10 dans la mesure où il ne porte que sur la variation marginale.
- **Revenu moyen (AR)** – il s'agit du chiffre d'affaires total dégagé par une entreprise, divisé par le nombre total d'unités vendues. Le revenu marginal d'une entreprise concurrentielle est toujours égal au revenu moyen et au prix, car le prix reste constant. Dans le cas d'un monopole, étant donné que le prix change en fonction de la quantité vendue, le revenu marginal diminue et sera toujours égal ou inférieur au revenu moyen.

Un monopoliste, qu'il pratique ou non la discrimination par les prix, **atteint son point d'équilibre lorsque  $MC = MR$** .

Par exemple:

Supposons qu'un monopoliste vende son produit sur deux sous-marchés, A et B. Pour maximiser ses bénéfices, un monopoliste pratiquant la discrimination par les prix doit décider de:

- la quantité à produire;
- la répartition de la quantité produite dans les sous-marchés et le prix appliqué.

Sachant que pour l'équilibre,  $MC = MR$ , la condition d'équilibre est la suivante:

- $MC_A = MR_A$  (sur le sous-marché A)
- $MC_B = MR_B$  (sur le sous-marché B)
- et  $MC_T = MR_A + MR_B$  (sur le marché/secteur unifié).

La courbe de demande et la courbe de revenu marginal pour le sous-marché A correspondent à  $D_A$  et  $MR_A$ . De même, la courbe de demande et la courbe de revenu marginal pour le sous-marché B correspondent à  $D_B$  et  $MR_B$ . Lorsque l'on combine les courbes  $D_A$  et  $D_B$ , on obtient une courbe  $D_T$  combinée. La courbe  $MR$  combinée correspondante équivaut par conséquent à  $MR_T = MR_A + MR_B$ .

## 3

Comme nous l'avons dit, un monopoliste pratiquant la discrimination par les prix atteint l'équilibre si  $MR = MC$ . Dans le secteur, cela se situe au point E. À l'intérieur du marché agrégé, le monopoliste produit une quantité OQ. En l'absence de discrimination par les prix, le monopoliste pratiquerait un prix uniforme, QR, pour tous les acheteurs. **La discrimination par les prix entraîne une augmentation des bénéfices.**

remarques

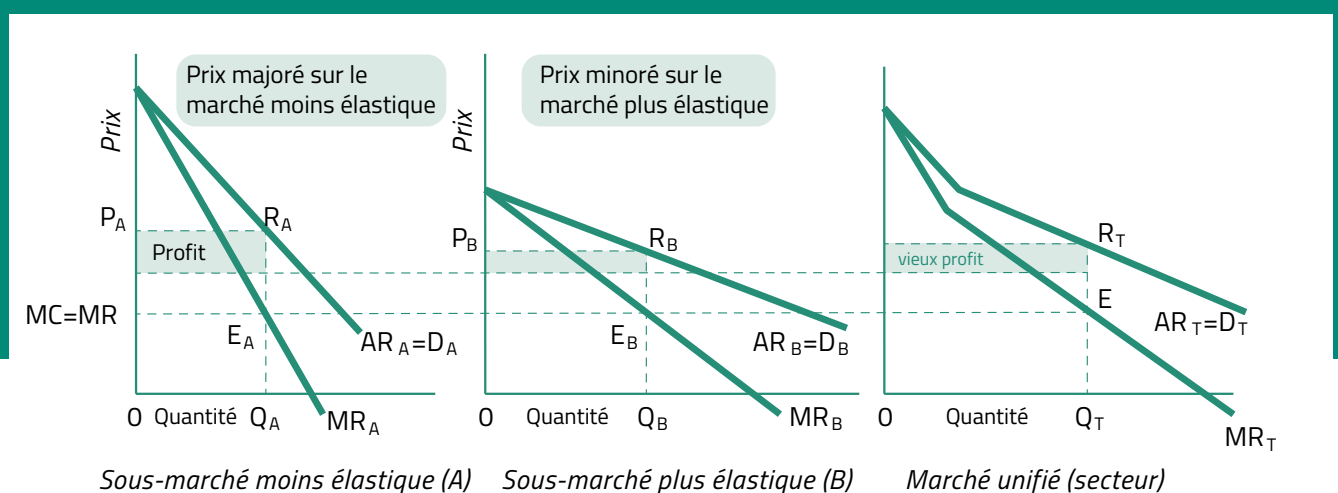
Le monopoliste va donc répartir son produit OQ total dans les sous-marchés A et B, de manière à ce que ses revenus marginaux soient identiques sur tous les marchés (à savoir  $E_A Q_A = E_B Q_B$ ). Le produit  $OQ_A$  doit donc être vendu sur le marché A et le produit  $OQ_B$ , sur le marché B (étant donné que  $OQ = OQ_A + OQ_B$ ). Le monopoliste va appliquer un prix  $OP_A$  pour le produit  $OQ_A$  destiné au marché A, et un prix  $OP_B$  pour le produit  $OQ_B$  destiné au marché B.

Le total des revenus pour la vente du produit  $OQ_A$  sur le marché A correspond à  $OP_A R_A Q_A$ , et le total des revenus pour la vente du produit  $OQ_B$  à  $OP_B R_B Q_B$  pour le marché B. La somme de ces deux revenus (c'est-à-dire  $OP_A R_A Q_A + OP_B R_B Q_B$ ) dépasse le total des revenus du monopoliste ( $OQ_T \times RTQT$ ). Les parties ombrées illustrées sur les graphiques des sous-marchés A et B (Figure 39) se rapportent aux bénéfices dégagés par le monopoliste lorsqu'il pratique la discrimination par les prix (sous-marchés A et B), comparativement aux gains enregistrés sur le marché agrégé.

La discrimination par les prix est rentable. En outre, rappelons que dans un sous-marché à élasticité relativement faible, le prix est plus élevé, alors que dans un sous-marché à élasticité relativement élevée, le prix est plus bas. En effet, le sous-marché A étant moins sensible que le sous-marché B aux variations de prix, le tarif du sous-marché A est plus élevé que celui du sous-marché B ( $OP_A > OP_B$ ).

Si tous les sous-marchés présentaient une élasticité uniforme de la demande, il ne serait ni possible ni rentable de pratiquer la discrimination par les prix. Dans pareil cas, le monopoliste imputerait le même prix à l'ensemble de ses acheteurs. Si la demande venait à varier, il imposerait un prix plus (moins) élevé sur le marché où la demande est moins (plus) élastique.

Figure 39. Discrimination par les prix dans les sous-marchés et à l'échelle du secteur



remarques

## Discrimination par les prix appliquée aux semences

Dans certains pays, le prix des semences n'est pas régulé: les producteurs de semences fixent les prix qu'ils veulent pour leurs produits. Ceci entraîne des différences marquées au niveau des stratégies de tarification mises en œuvre par les différents producteurs.

Les **petites entreprises** adoptent souvent une stratégie de **tarification uniforme**: elles pratiquent un prix unique pour les semences de toutes les variétés d'une culture, indépendamment des différences de potentiel de rendement et des coûts de production. Elles évitent ainsi les surcoûts engendrés par le respect d'une politique de prix différenciés (les coûts comptables et promotionnels) et établissent un prix uniforme pour couvrir l'ensemble des coûts fixes et variables, générant un bénéfice modeste.

Les **grandes entreprises** choisiront plus volontiers une stratégie de **discrimination par les prix**: les prix varient en fonction du type de produit et de la région de vente. Les autres facteurs influençant les stratégies de tarification des semences sont le type de variété (surtout dans le cas des hybrides), le niveau prévu de la demande (élasticités) et le niveau des stocks. Les prix peuvent ainsi être majorés dans les régions où une culture spécifique est particulièrement productive et rentable.

## COMMERCIALISATION DE NICHE

### Qu'est-ce que la commercialisation de niche?

La commercialisation de niche est une stratégie de commercialisation utilisée par les entreprises pour cibler un groupe relativement restreint de clients formant un segment de marché unique en termes de préférences et de besoins. Elle s'adresse à un petit sous-ensemble d'un marché global ou à un segment de marché clairement identifié regroupant des acheteurs homogènes associés à des besoins similaires. La commercialisation de niche répond par conséquent à des préférences et besoins uniques en offrant à ces clients spécifiques ce qu'ils veulent, au lieu d'essayer de les convaincre d'accepter ce que tout le monde semble vouloir, à l'instar du marché de masse. Sur le marché de niche, plus le produit est distinct et les clients satisfaits, plus le potentiel de valorisation par rapport à des produits similaires disponibles sur les marchés de masse sera élevé.

Des marchés de niche sont souvent créés de toutes pièces. Les entreprises doivent donc appréhender les choses sous un autre angle, ce qui nécessite de l'imagination et de la volonté, mais aussi du courage, de la détermination et de l'intelligence pour tenter quelque chose de nouveau et faire en sorte que cela fonctionne. La commercialisation de niche consiste tout d'abord à identifier et apprendre à connaître les besoins d'un groupe de clients, puis à essayer de fournir une solution efficace à un problème auquel aucune autre entreprise n'a jusqu'à présent réussi à remédier.



## 3

## Avantages de la commercialisation de niche

remarques

- **Concurrence moindre.** L'entreprise est virtuellement **leader du marché**, avec peu ou pas de concurrence dans sa niche. Elle jouit d'un **monopole sur les prix**. L'absence de concurrence place l'entreprise dans une position qui lui permet de produire, de traiter et de livrer un produit d'une grande valeur aux consommateurs cibles, différent de tout ce qui est disponible ailleurs.
- **Espace propice aux petites entreprises.** Les petites entreprises peuvent utiliser la commercialisation de niche pour **éviter la concurrence directe** avec les grandes entreprises d'un secteur donné. Elles peuvent ainsi concentrer leurs ressources limitées sur des niches qui peuvent être considérées sans importance ou négligées par les plus gros concurrents.
- **Fidélisation accrue à la marque.** Les entreprises de niche étant, par nature, associées à des **marges élevées**, il importe peu aux clients de payer un supplément, dans la mesure où seules cette entreprise et cette marque leur proposent le service ou le produit qu'ils veulent. Il en résulte une fidélité durable des consommateurs à la marque.
- **Relations solides avec les clients.** L'entreprise opérant dans un **petit segment**, les relations entre l'entreprise et ses clients gagnent en solidité, ce qui renforce la notoriété de la marque et la **loyauté des clients**.

## Les segments de niche sur le marché des semences

La commercialisation de niche convient particulièrement bien aux **exploitations agricoles de taille modeste gourmandes en activités de gestion**. Puisque les marchés de niche favorisent **la valeur aux dépens du coût**, les entreprises optant pour cette stratégie évitent la concurrence directe avec les acteurs des marchés de masse. Il existe des opportunités de commercialisation de niche dans de nombreux domaines de la production de semences:

- **Semences de cultures biologiques.** Les légumes biologiques sont un excellent exemple d'un marché de niche prospère. Les cultures biologiques et conventionnelles se différencient d'abord par les terres utilisées et les méthodes agricoles adoptées, et ensuite par le système de commercialisation aboutissant au consommateur final. Plutôt que de chercher à «minimiser les coûts», la commercialisation de niche s'attelle à «**maximiser la valeur**» pour le client.
- **Émergence de cultures de niche spécifiques.** Les efforts de valorisation peuvent créer de nouvelles perspectives uniques. C'est notamment le cas des microbrasseries et des distilleries locales qui se multiplient et insufflent une hausse de la demande pour de nouvelles variétés de sorgho ou d'orge brassicole présentant une teneur spécifique en protéines et en amidon, et qui sont vendues à un prix majoré. De même, la demande en céréales s'accroît de la part des entreprises d'aliments pour bétail, des meuniers ou encore de boulangeries artisanales qui se développent localement. Une entreprise semencière peut donc se **spécialiser** dans la production des variétés demandées et les proposer à un groupe d'agriculteurs.
- **Traitement et conditionnement uniques.** Répondre aux besoins de groupes de clients spécifiques dépasse le simple choix des produits à proposer. Des méthodes uniques de traitement et de conditionnement peuvent démarquer le produit d'un agriculteur de ceux des concurrents, en **personnalisant le produit** pour mieux cibler les attentes d'un groupe de clients particulier.

## remarques

- **Services.** Des services supplémentaires, comme la livraison à domicile, des points de collecte pratiques ou même des visites sur l'exploitation pour achat direct (en fait «peu pratiques», mais promues comme «authentiques») peuvent distinguer les produits d'un agriculteur des autres.
- **Production hors-saison.** En proposant des produits frais locaux avant ou après la saison normale, en utilisant des méthodes innovantes de traitement et de stockage pour prolonger la commercialisation au-delà de la période saisonnière, il est possible d'obtenir un avantage **unique**.
- **Marchés internationaux (exportation des semences).** Le fait de proposer des semences de la meilleure qualité possible à des clients internationaux crée une situation de marché de niche, permettant à l'entreprise de facturer des prix plus élevés. Si les stratégies de promotion sont généralement similaires à celles du marché intérieur (commercialisation en ligne, banderoles, affiches, brochures, publicités imprimées, bouche-à-oreille ou cartes de visite, par exemple), l'exportation tend toutefois à être plus difficile, dans la mesure où l'entreprise est confrontée à des cultures, des idéaux et des goûts différents. Les politiques, les lois et les réglementations en vigueur diffèrent d'un pays à l'autre, notamment en ce qui concerne les contraintes phytosanitaires et les permis d'importation imposés sur les semences. Cependant, l'harmonisation des politiques et des réglementations régionales sur le commerce des semences, ainsi que l'uniformisation des règles internationales menée sous l'égide de la Fédération internationale des semences (FIS) contribuent à faciliter le commerce des semences à l'international. Les entreprises semencières aspirant à des activités d'exportation doivent également prendre en compte la Convention internationale pour la protection des végétaux (CIPV), le seul organisme normatif international dédié à la santé des végétaux. Cet accord multilatéral a été établi pour prévenir la prolifération des nuisibles et des maladies, favorisée par le commerce international. Si le traité n'est pas une obligation pour participer au commerce international des semences, il contribue à ce que les pays adoptent la même position en matière de contraintes phytosanitaires, à savoir les règles et les exigences établies par chaque pays concernant les maladies et nuisibles qu'une semence donnée doit respecter pour pouvoir entrer dans son territoire. Globalement, l'exportation **induit plus de risques, nécessite davantage d'efforts** et peut requérir des **ressources financières substantielles** par rapport aux autres stratégies de commercialisation.

## Se faire aider pour se lancer dans la commercialisation de niche

S'il est vrai que le marketing de niche offre de nombreuses possibilités, il existe néanmoins des risques lorsqu'on démarre une nouvelle entreprise. Pour réussir un tel projet, vous devez consolider un réseau de collaboration efficace et rechercher conseils et assistance pour planifier et établir correctement votre activité de niche. Il est **utile**:

- de parler avec des entreprises déjà engagées dans des activités similaires et en tirer des leçons;
- de recueillir des renseignements pertinents auprès de diverses sources de référence, y compris internet et les médias;
- de visiter des salons professionnels.

## 3

## POSITIONNEMENT DE MARQUE ET POSITIONNEMENT DE PRODUITS

Le positionnement de marque et le positionnement de produits sont des **concepts interdépendants** et **fondamentaux** pour les petites comme pour les grandes entreprises. Ces deux concepts permettent aux entreprises d'influencer la façon dont elles sont perçues par les segments de marché ciblés. Une entreprise doit d'abord :

- déterminer les segments de marché à investir;
- identifier qui est déjà présent sur ces segments de marché;
- définir ce qui distingue les concurrents;
- réfléchir à la manière dont elle souhaite être perçue;
- comprendre comment elle est perçue.

L'entreprise peut alors prendre les mesures nécessaires pour combler l'écart entre la perception souhaitée et la perception existante.

### Positionnement de marque

Le positionnement de marque reflète la manière dont une entreprise souhaite être perçue par ses clients sur le marché. Une marque est intangible, elle représente une **expérience sensorielle** complète que ressent un client vis-à-vis d'une entreprise et de ses produits ou services. Elle est ancrée dans l'esprit de chaque client qui entre en contact, à un moment ou un autre, avec une entreprise donnée, son personnel, ses produits ou ses services.

L'entreprise fait le nécessaire pour ancrer la perception des consommateurs à l'aide d'une stratégie de marque basée sur les produits, le prix, la distribution et divers éléments promotionnels du marketing mix. Une bonne **stratégie de positionnement de marque** :

- permet à une entreprise de se démarquer sur le marché;
- aide à construire une relation solide avec les clients;
- fidélise les clients.

La création d'une bonne marque exige beaucoup de recherche et couvre des aspects tels que les objectifs commerciaux, l'identité et la stratégie de l'entreprise, le public cible et l'identité de la marque. Une identité ou une image de marque forte est importante pour :

- conserver les clients;
- développer une gamme de produits;
- augmenter les profits.

L'**élaboration d'une marque forte** implique différentes étapes, dont la première est le choix d'un bon **nom**, qui doit être mémorable et de préférence illustrer ce que l'entreprise fait. Ce nom doit être accompagné d'un logo. La situation géographique de l'entreprise doit toujours être mûrement réfléchi, en particulier lors du processus de positionnement de la marque. Les ambitions de **leadership** viennent ensuite, dans la mesure où toute entreprise cherche à dominer son domaine d'activité. Certaines de ces étapes sont examinées en détail ci-dessous.



Figure 40. Expérience de marque ancrée dans l'esprit du client



Figure 41. Positionnement de marque dans l'esprit du client

## remarques

Le **positionnement de marque** est le processus de création d'une image de marque visant à ce que la marque occupe **une place et une valeur distinctes** dans l'esprit du client cible, incitant ce dernier à se tourner vers cette marque plutôt que vers une autre. Ce processus décrit la manière dont une marque se différencie de ses concurrents et son impact dans l'esprit des clients.

Pour positionner efficacement et de façon unique votre marque, **vous devez analyser et comprendre:**

- ce que souhaitent vos clients;
- quelles sont les capacités de votre marque;
- comment chaque concurrent positionne sa marque.

Pour positionner une marque sur un marché cible, il faut transmettre dans la durée une **image cohérente** qui se reflète dans les performances de **toutes les activités de l'entreprise**, et notamment:

- les attributs des produits;
- les services proposés;
- les employés;
- les activités promotionnelles.

L'atteinte d'une position de leader constitue un défi pour les petites entreprises. Elles peuvent le relever en se focalisant sur un marché de niche. Les entreprises leaders donnent le ton, non seulement en matière de prix, mais également au niveau des innovations, du développement de produits, des bénéfices et de l'excellence du personnel. Les meilleurs employés veulent travailler pour les entreprises leaders. Les entreprises leaders partagent certaines caractéristiques, notamment:

Figure 42. Entreprise semencière bien située





## remarques

- **Canaux de communication.** Il ne suffit pas de savoir ce qui distingue vos produits de ceux de la concurrence, vous devez communiquer ces attributs au public visé. *Choisissez des canaux de communication que vos **clients cibles** apprécient, et diffusez vos messages au moment où ils seront les plus réceptifs.* Par exemple, positionnez vos produits à l'aide de spots publicitaires diffusés à la radio ou à la télévision pendant des événements agricoles majeurs, comme des foires ou des conférences.
- **Messages clés.** Le principal défi consiste à bien préparer votre message afin qu'il reflète les propriétés uniques qui font que votre produit est meilleur que l'offre de la concurrence. Le message doit parallèlement valoriser les attributs qui comptent aux yeux de la clientèle ciblée..

Le positionnement de produits est au cœur de tout plan de commercialisation efficace, car c'est lui qui détermine la décision d'achat finale.

## DIVERSIFICATION DES PRODUITS

Comme nous l'avons vu dans le module 1, la diversification consiste à orienter son activité dans une direction différente. La diversification comporte des **risques**: il s'agit de pénétrer un **nouveau marché** avec un **nouveau produit**. Étant donné que l'entreprise n'a aucune expérience sur ce nouveau marché, elle ne peut donc pas prédire le succès de son produit. Au départ, vous manquerez peut-être de connaissances et d'expérience, ce qui générera de l'incertitude. Toutefois, la diversification est essentielle pour équilibrer le flux de trésorerie et renforcer les contacts avec les agriculteurs.

Figure 43. Approches de la segmentation de marché

		Produits	
		Présent	Nouveau
Marchés	Présent	Pénétration du marché	Développement du marché
	Nouveau	Développement du marché	<b>Diversification</b>

Dans le cadre de la commercialisation des semences, l'alternative à la diversification consiste à dépendre des semences d'une ou de deux cultures seulement, et cela comporte également des risques. En diversifiant votre activité pour y inclure des produits associés, vous réalisez un geste important, qui vous permet d'être moins dépendant des semences et vous offre une **sécurité financière**. Voici quelques exemples de diversification:

- Vente de paquets de semences de légumes, de petits outils ou d'équipements simples;
- Fourniture d'un service de location de tracteurs pour la préparation des champs;
- Fourniture d'un service de nettoyage des semences aux agriculteurs (si vous avez investi dans une machine de nettoyage).

# 3

L'agriculture devenant une activité de plus en plus commerciale, entraînant dans son sillage un secteur des semences toujours plus concurrentiel, le comportement de nombreux agriculteurs est en train de changer. De nombreux représentants d'entreprises semencières ont ainsi constaté une baisse de la fidélité aux marques et un remplacement d'une large proportion des hybrides commerciaux au bout de deux ou trois ans seulement. Pour rester concurrentielles, les entreprises semencières doivent adopter des stratégies de commercialisation agressives et notamment la diversification des produits. De nombreuses entreprises commercialisent désormais leurs semences accompagnées d'un ensemble grandissant de produits et de services complémentaires, ou proposent des crédits de manière régulière.

remarques

## EXERCICES ET POINTS DE DISCUSSION

1. Une communauté agricole compte plusieurs entreprises semencières de maïs, mais une seule entreprise semencière de légumes. Entre les semences de maïs et les semences de légumes, lesquelles sont plus susceptibles d'être proposées à un prix réduit aux agricultrices? Pourquoi?
2. Cela ne vaut pas la peine d'investir des sommes colossales dans le développement de nouveaux produits, sachant qu'il est bien plus simple de copier les produits proposés par le leader du marché. Êtes-vous d'accord avec ce point de vue? Argumentez.
3. La segmentation de marché est-elle toujours une bonne idée? Dans quelles conditions pensez-vous que la segmentation peut s'avérer inutile, voire imprudente?
4. Expliquez, à l'aide d'exemples, comment peut s'y prendre une marque pour démarquer son produit de la concurrence. Choisissez deux marques que vous connaissez et comparez leurs stratégies de positionnement.





# d Développement d'un plan de commercialisation des semences





# Développement d'un plan de commercialisation des semences

## 4

remarques

### QU'EST-CE QU'UN PLAN DE COMMERCIALISATION?

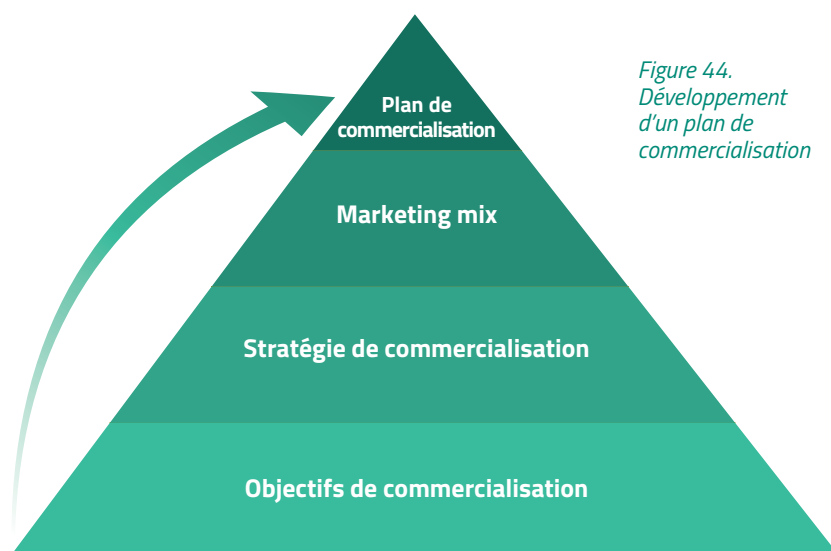
Un plan de commercialisation englobe divers aspects: comprendre le marché cible, connaître la position concurrentielle de l'entreprise, accéder au marché (via des stratégies de commercialisation) et différencier l'entreprise de la concurrence pour réaliser des ventes.

La commercialisation a un rôle déterminant dans la réussite de l'entreprise semencière, et le **plan de commercialisation est donc un élément capital du plan d'affaires**. L'exécution de la stratégie de commercialisation est basée sur le plan de commercialisation. Pour être efficace et bien coordonnée, une stratégie de commercialisation requiert un marketing mix adéquat, où les quatre piliers (les 4 P) se soutiennent et fonctionnent de concert. Le plan de commercialisation doit donc **incorporer les 4 P**. Le plan de commercialisation doit être **évolutif et actif**, aussi flexible que le permet le marché des semences, mais néanmoins suffisamment ferme pour atteindre les objectifs de commercialisation spécifiés.

### DÉVELOPPEMENT D'UN PLAN DE COMMERCIALISATION

Un plan de commercialisation des semences efficace intègre les **éléments clés** suivants:

- Résumé analytique
- Analyse de situation/Étude de marché
- Objectifs de commercialisation
- Stratégie et tactiques de commercialisation
- Méthodes de commercialisation
- Mise en œuvre du plan de commercialisation
- Budget de la commercialisation.



remarques

**Un exemple de plan de commercialisation des semences simple est présenté dans le Module 1 (Développement de l'entreprise semencière) en tant que composant du plan d'affaires global.**

## Résumé analytique

Le plan de commercialisation doit débiter par un résumé analytique, qui introduit de manière **rapide et concise** les principales caractéristiques du plan. Même s'il figure au début du plan, le résumé analytique doit en fait être rédigé en dernier afin de s'assurer que le plan de commercialisation est cohérent et complet. Le résumé analytique:

- introduit le corps du plan;
- décrit la mission et les principaux objectifs de l'entreprise;
- rappelle la stratégie globale de l'entreprise.

Les objectifs commerciaux incluent habituellement l'offre de variétés améliorées de haute qualité. La stratégie et le plan de commercialisation devront dès lors veiller à intégrer ce point, en ciblant les agriculteurs intéressés par les semences de qualité et en promouvant les produits de sorte à construire une bonne image de la marque, à attirer un plus grand nombre d'agriculteurs et à les encourager à acheter des semences régulièrement.

## Étude de marché et analyse de situation

- **L'étude de marché** vous permet essentiellement de réunir et d'analyser **les informations quantitatives et qualitatives** sur votre marché cible (c'est-à-dire, le marché qui achète actuellement le type de semences que votre entreprise vend) et sur les facteurs clés qui influencent les décisions d'achat des clients. (Voir le chapitre 2 pour en savoir plus sur l'étude de marché et ce que doit contenir le plan de commercialisation.)
- **L'analyse de situation** vise, quant à elle, à examiner **les facteurs externes et internes** susceptibles d'influer sur la stratégie de commercialisation de vos semences.

Il est essentiel de connaître l'**environnement externe** dans lequel évolue votre entreprise, afin que les membres de la direction puissent déceler les menaces et les opportunités associées au contexte spécifique de l'entreprise semencière. Une analyse **STEEPLE** permet d'identifier les principales opportunités et menaces du marché semencier, en examinant divers facteurs:

- **Social:** par exemple, les changements d'attitude et de mode de vie des agriculteurs, la migration des jeunes et l'émergence d'entreprises dirigées par des femmes;
- **Technologique:** par exemple, l'introduction de nouvelles variétés (hybrides ou OGM, notamment) et l'usage grandissant d'internet et des réseaux sociaux;
- **Économique:** par exemple, la taxation, les taux d'intérêt, les taux de change et la confiance des consommateurs;
- **Environnemental:** par exemple, le changement climatique et les pratiques agricoles durables;
- **Politique:** par exemple, les changements au niveau des taxes professionnelles, les subventions ou aides au démarrage octroyées aux entreprises, ou les relations commerciales;

# 4

- **Légal:** par exemple, la réglementation du secteur des semences, les modifications apportées aux politiques, lois ou législations régulant le secteur;
- **Éthique:** par exemple, les normes morales et éthiques régissant les politiques et pratiques.

remarques

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Il est aussi important de comprendre **les forces et faiblesses internes de l'entreprise**. Une analyse **SWOT** combine des analyses internes et externes pour répertorier les forces, faiblesses, opportunités et menaces inhérentes à l'entreprise:

- **Forces** (S pour Strengths) (internes): domaines où l'entreprise excelle ou atouts internes sous le contrôle de la direction de l'entreprise. Dans quels domaines l'entreprise est-elle particulièrement forte? Quels sont les avantages de l'entreprise par rapport à ses concurrents?
- **Faiblesses** (W pour Weaknesses) (internes): domaines où l'entreprise doit encore s'améliorer ou facteurs sous le contrôle de la direction qui empêchent l'entreprise de créer ou maintenir un avantage concurrentiel, comme un manque d'expertise, des ressources limitées, des prestations de services médiocres ou une implantation inappropriée.
- **Opportunités** (O pour Opportunities) (externes): conditions au sein du secteur ou de la communauté favorables au renforcement de la position de l'entreprise. Recherchez des opportunités en adéquation avec les forces de l'entreprise. Examinez ce qui fait que l'entreprise existe et prospère, et réfléchissez au potentiel qui pourrait se dégager si elle appliquait efficacement sa stratégie de commercialisation.
- **Menaces** (T pour Threats) (externes): conditions au sein du secteur ou de la communauté susceptibles de compromettre la réussite des activités de l'entreprise. Décidez des mesures à entreprendre pour contrer ces menaces et remédier aux faiblesses majeures de l'entreprise. D'autres facteurs peuvent

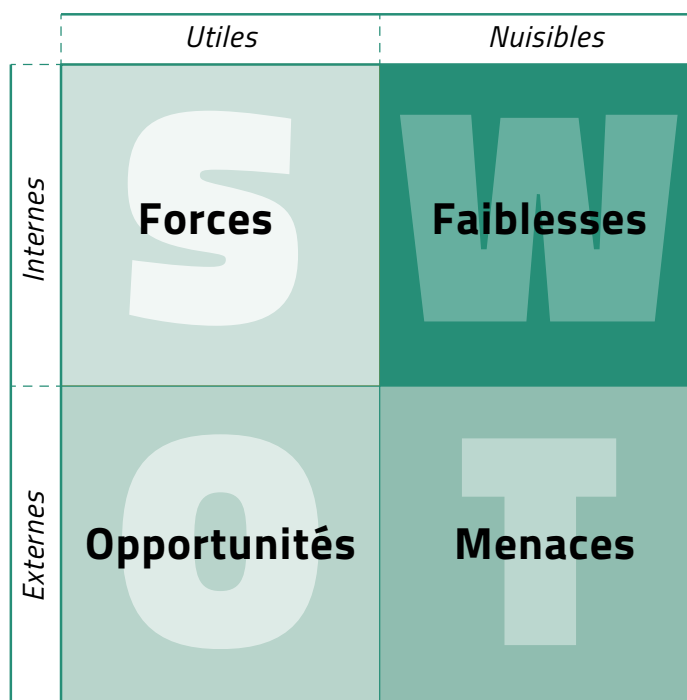


Figure 45. Outil d'analyse SWOT

## remarques

être en dehors du contrôle de la direction et exposer l'entreprise à des pertes de revenus ou de bénéfices. Il peut s'agir, par exemple, d'une concurrence féroce, d'une hausse des prix des fournisseurs, d'une récession économique ou d'un changement de comportement des consommateurs.

Veillez à dresser une liste réaliste des forces et faiblesses de votre entreprise et à la garder simple et concise. L'analyse SWOT est une technique élémentaire, mais utile qui permet d'évaluer le **potentiel de l'entreprise, ainsi que ses opportunités et ses menaces**. Elle sert à:

- identifier les clients prometteurs;
- trouver des moyens d'utiliser internet pour toucher des clients;
- chercher comment lever des fonds supplémentaires pour surmonter des difficultés financières.

## Buts et objectifs de commercialisations

Même si les termes «but» et «objectif» sont souvent utilisés indifféremment, il existe une réelle distinction entre eux:

- **Buts** – énoncés fixant la direction à suivre en matière de commercialisation, établis conformément à la direction globale de l'entreprise. Pour une efficacité maximale, les buts doivent être spécifiques.
- **Objectifs** – actions ou méthodes spécifiques et mesurables qui sont mises en œuvre pour atteindre les buts de l'entreprise. Les objectifs sont généralement décrits en termes quantitatifs: montants des ventes, nombre d'unités vendues, part de marché, etc.

Prenons un exemple: une entreprise s'est fixé pour but de doubler ses ventes de semences au cours des 12 prochains mois. Pour atteindre ce but, elle s'est imposé un objectif de commercialisation consistant à dégager une valeur de vente d'au moins \$ 1 000 par semaine.

**Les buts et les objectifs de commercialisation de votre entreprise doivent être basés sur l'analyse de situation**, qui repose elle-même sur une bonne compréhension de ses forces et faiblesses, et de l'environnement commercial dans lequel elle opère. Liez les objectifs de commercialisation à la stratégie globale ou au but de l'entreprise.

Pour développer des buts bien définis et des objectifs mesurables, utilisez la méthode **SMART**:

- **Spécifique** – établissez des buts concrets bien définis et des objectifs de commercialisation quantifiables, c'est-à-dire pouvant être convertis en chiffres. Par exemple, attirez au moins 30 nouveaux clients, vendez 10 tonnes de semences de maïs par semaine ou augmentez votre revenu de 30 pourcent cette année. Les objectifs peuvent concerner les ventes, les profits ou la satisfaction des clients.
- **Mesurable** – convertissez un but en objectif mesurable. Vous devez être en mesure de vérifier si vous avez atteint votre objectif lorsque vous consultez votre plan: les objectifs quantifiables sont faciles à mesurer.
- **Accessible** – établissez des buts à votre portée. Vous devez disposer des ressources nécessaires à l'atteinte de votre objectif. Les ressources clés sont généralement le personnel et les finances.

## 4

- **Réaliste** – tenez compte des conditions de marché/économiques actuelles. Les objectifs à atteindre doivent vous stimuler et non pas vous démotiver (ce qui risque de se produire s'ils ne sont pas raisonnables).
- **Temps** (définis dans le) – fixez un délai ou une échéance. Visez, par exemple, 20 nouveaux clients dans un délai de 12 mois.

remarques

## Stratégies commerciales

Une fois les buts et objectifs de commercialisation définis, développez une stratégie de commercialisation pour les atteindre et prospérer.

Supposons, par exemple, que votre but commercial soit d'augmenter vos ventes de semences de 10 pourcent sur une année. Votre stratégie de commercialisation peut inclure de cibler un nouveau segment de marché prometteur pour favoriser cette croissance.

- Apprenez à bien connaître le marché.
- Divisez le marché en différents segments (des groupes de clients similaires).
- Pour chaque segment, déterminez le type de semences ou de variétés dont les clients ont besoin, ce que vous pouvez offrir et le paysage concurrentiel.
- Identifiez les segments pour lesquels vous disposez d'un avantage concurrentiel.
- Évaluez le niveau attendu des ventes pour voir si ce segment est rentable.

Les segments les plus prometteurs sont souvent ceux sur lesquels vous avez déjà des clients. Examinez le potentiel de développement des ventes auprès de ces clients. D'autre part, lorsque vous ciblez de nouveaux clients, veillez à disposer de ressources suffisantes pour les toucher efficacement.

Une fois votre marché cible défini, vous devez également déterminer la manière de **vous positionner sur ce marché**, par exemple en:

- vendant des semences de haute qualité à un prix élevé;
- offrant un service local flexible de livraison des semences;
- élaborant une image et une marque fortes pour que votre entreprise se démarque.

Choisissez une stratégie et **différenciez-vous de la concurrence** afin d'encourager les clients à choisir votre produit comme premier choix.

Les stratégies de commercialisation s'articulent généralement autour des 4 P: produit, prix, place (distribution) et promotion.

- **Produit.** Quel est le produit ou l'amélioration de produit qui convient? Quels sont les atouts de votre produit aux yeux de vos clients? Quels changements pourriez-vous y apporter pour répondre aux besoins de vos clients?
- **Prix.** Quel est votre prix? Est-il en phase avec les conditions économiques actuelles et/ou vos concurrents? Soutient-il votre positionnement de produits? Vous pouvez, par exemple, décider de simplement égaler la concurrence ou d'imputer un prix majoré pour insister sur la qualité de votre produit ou service. Préparez-vous à choisir entre des ventes à marge élevée, mais en faible quantité ou des ventes de plus gros volumes avec des bénéfices unitaires moindres. Rappelez-vous que chaque client a des souhaits différents. Certains cherchent un prix bas pour boucler leurs budgets, tandis que d'autres voient dans un prix faible une indication de piètre qualité.

remarques

- **Place.** Où et comment allez-vous vendre? Ciblez-vous la bonne clientèle, aux bons endroits? Prenez en compte différents canaux de distribution, par exemple: la vente sur internet ou par l'intermédiaire de détaillants.
- **Promotion.** Quels moyens utilisez-vous pour atteindre vos clients existants et potentiels? Comment vous y prenez-vous pour vous faire connaître et susciter l'intérêt? Envisagez d'avoir recours à des campagnes publicitaires, des relations publiques, des initiatives de publipostage ou de la vente personnelle.

Pour une approche plus exhaustive, vous pouvez élargir ce schéma aux **7 P**:

- **Personnel.** Veillez à ce que vos employés soient bien formés.
- **Processus.** L'application des processus adéquats vous garantira un service cohérent adapté aux attentes de vos clients.
- **Preuves matérielles.** L'apparence de vos employés et de vos locaux peut influencer sur la manière dont vos clients perçoivent votre entreprise. Même la qualité de vos documents administratifs, comme les factures, peut faire une différence.

## Méthodes de commercialisation

De nombreuses méthodes sont disponibles pour **vendre le produit**:

- **Vente au détail.** Magasins ou points de vente où les semences sont vendues directement aux agriculteurs.
- **Vente en gros.** Un distributeur revend les semences à des commerces de détail ou directement aux agriculteurs.
- **Vente directe/personnelle.** L'entreprise vend directement aux clients en interagissant en face à face.
- **Vente directe par correspondance.** L'entreprise vend les semences directement aux clients par le biais de catalogues, de brochures ou de dépliants.
- **Télévente.** Les semences sont vendues directement aux clients par téléphone.
- **Vente par internet.** Les semences sont vendues directement à des acheteurs via internet, le site web de l'entreprise et les réseaux sociaux (Twitter, Facebook, LinkedIn, etc.) au prix de détail ou de gros.
- **Commerciaux.** Des employés salariés ou des représentants indépendants rémunérés à la commission vendent les semences directement aux consommateurs.

De plus, le plan de commercialisation peut intégrer une gamme d'outils de sensibilisation et de **promotion du produit**:

- **Campagnes publicitaires.** Utilisez la presse écrite, la publicité sur internet, les programmes radio et télévisés, les magazines, les annuaires, le parrainage pour promouvoir les produits.
- **Réseautage.** Soyez présent sur votre marché en vous rendant à des salons et des foires agricoles, en assistant à des conférences sur le commerce des semences, en adhérant à des organisations ou associations dédiées à l'industrie des semences ou encore en participant à des déjeuners organisés par le secteur.
- **Rédaction d'articles et partage d'opinions.** Forgez-vous une réputation d'expert.





remarques

## Budget de commercialisation

Le budget de commercialisation est une partie intégrante de votre plan de commercialisation. Il indique les coûts associés à l'atteinte des objectifs de commercialisation au cours d'une période donnée.

Le budget doit tenir compte des coûts de **chaque aspect du plan de commercialisation**. Si les finances sont limitées, le plan doit en tenir compte et ne pas trop disperser les activités de commercialisation; il est alors préférable de se concentrer sur un petit nombre d'activités clés et d'en tirer profit. Calculez vos revenus et vos dépenses, y compris les coûts dédiés à la recherche, pour déterminer le montant que vous pouvez consacrer aux initiatives de commercialisation.

Les petites et moyennes entreprises attribuent souvent un pourcentage du budget de l'exercice précédent à leur budget de commercialisation global, ou lient celui-ci aux prévisions totales des ventes. **Corréler les prévisions de ventes/revenus avec le budget de commercialisation présente des avantages:**

- Calculez le volume ou la quantité de semences que vous devez vendre au cours d'un exercice fiscal pour être rentable.
- Définissez des buts et stratégies de commercialisation axés sur l'accomplissement de vos prévisions de ventes/revenus.
- Fixez le budget nécessaire à l'accomplissement de ces buts et stratégies de commercialisation. Si vos ressources financières ne vous permettent pas d'exécuter ces stratégies, cela peut signifier que les prévisions de recettes sont trop élevées ou que votre budget de commercialisation est trop faible. Le budget doit être clairement défini, mais flexible – par exemple, si une stratégie particulière fonctionne à merveille, augmentez temporairement le budget. Ce succès peut néanmoins être saisonnier, sans garantie d'une croissance importante ou à long terme. À l'inverse, si une stratégie ne fonctionne pas, pensez à documenter vos conclusions afin d'en tirer les leçons qui s'imposent. Référez-vous à ces informations lors de l'actualisation future de votre plan commercialisation et du budget correspondant.

Chaque ligne de votre plan de commercialisation doit être associée à un budget. Déterminez les lignes à inclure en répondant aux questions suivantes:

- Quelles méthodes de commercialisation déployées par le passé se sont montrées les plus efficaces?
- Quelles méthodes de commercialisation comptez-vous appliquer pour attirer de nouveaux clients?
- Avec quelles méthodes testez-vous vos idées de commercialisation?
- Quelles méthodes utilisez-vous pour mesurer les résultats de votre campagne de commercialisation?
- Quel pourcentage des profits pouvez-vous allouer à votre campagne de commercialisation?
- Quels outils (journaux, magazines, internet, réseaux sociaux, publipostage, téléphonique, parrainage d'événements) votre budget vous permet-il?

4

**Tableau 2. Budget de commercialisation (exemple de modèle)**

CATÉGORIE	T1		T2		T3		T4		Total année	% du total
	Total	% du total	Total	% du total	Total	% du total	Total	% du total		
VENTES DE SEMENCES ANTICIPÉES (\$)										
PERSONNEL										
- Personnel de direction										
- Personnel de vente										
- Autres										
VENTE DIRECTE										
- Personnelle										
- Vente au détail										
- Vente en gros										
- Représentants (à la commission)										
VENTE PAR INTERNET										
- Site web										
- Réseaux sociaux										
PUBLICITÉ										
- En ligne										
- Radio										
- Télévision										
- Journaux										
RELATIONS PUBLIQUES										
- Communiqués de presse										
- Conférences										
- Webinaires										
- Événements publics										
RÉSEAUTAGE										
- Salons et foires professionnels										
- Associations du secteur des semences										
TOTAL		100%		100%		100%		100%		100%

remarques

## Contrôle et suivi des progrès

Le plan de commercialisation explique comment gérer les différentes tâches, en précisant les rôles individuels et leur responsabilité vis-à-vis des actions à entreprendre. Un bon calendrier des activités et un budget associé adéquat facilitent le suivi des progrès. En cas de dépassement des délais ou du budget alloué, vous devez réagir promptement et adapter votre plan en conséquence. Planifiez les actions suivantes:

- **Mesurez les efforts entrepris en matière de commercialisation** pour déterminer quelles stratégies sont efficaces et lesquelles ne le sont pas. Certains aspects de vos activités restent toutefois difficiles à mesurer. Voici quelques-unes des façons les plus courantes de mesurer les efforts entrepris en matière de commercialisation:
  - **Ventes.** Quelles étaient vos prévisions de ventes et à combien s'élève le montant réel?
  - **Propositions de commercialisation.** Combien de propositions avez-vous soumises et combien ont porté leurs fruits?
  - **Retour sur investissement.** À combien s'élève le bénéfice dégagé après déduction des dépenses?
  - **Site web.** Combien de personnes ont cliqué sur votre page web? Combien d'entre elles ont demandé des informations supplémentaires? Combien sont devenues clients?
  - **Satisfaction client.** Vos clients sont-ils satisfaits de vos produits? Sont-ils fidèles à votre marque? S'agit-il de clients réguliers?
  - **Appels téléphoniques ou visites en personne.** Combien d'appels/visites avez-vous effectués en une semaine, un mois, un trimestre et une année entière? Combien ont abouti au gain d'un nouveau client?
- **Effectuez une évaluation périodique** pour déterminer si le plan fonctionne. Évaluez et identifiez les stratégies qui fonctionnent en interrogeant vos clients et en recueillant leurs impressions, en assurant le suivi de vos ventes et en surveillant les visiteurs de votre site web. Que pouvez-vous apprendre de vos erreurs? Comment mettre à profit ce que vous avez appris pour élaborer un meilleur plan à l'avenir?
- **Effectuez des études de marché**, apprenez à connaître la concurrence et déterminez votre positionnement unique afin de placer l'entreprise dans une position forte en vue de promouvoir et vendre vos semences efficacement.
- **Établissez des buts** pour votre campagne de commercialisation, afin de tirer parti de vos efforts grâce à un examen et une évaluation continus des résultats.
- **Servez-vous du plan comme d'un document évolutif** – examinez continuellement l'évolution de la campagne par rapport aux objectifs fixés, afin de garantir une amélioration continue des initiatives de commercialisation et de faciliter la planification future.

## 4

## Présentation du plan de commercialisation

Une fois le plan d'affaires prêt, vous devez le présenter (le vendre). Un entrepreneur (ou un groupe d'entrepreneurs) expose le contenu du plan d'affaires **aux investisseurs potentiels**.

En règle générale, une présentation efficace prend la forme d'un **argumentaire éclair**, qui condense les idées à transmettre en une trentaine de secondes. L'argumentaire éclair doit diffuser **un message bref et clair** qui reflète votre entreprise. Il communique qui vous êtes, ce que vous recherchez et la valeur que vous pouvez apporter. Le but de l'argumentaire éclair est de transmettre ces informations à tout le monde, partout et à tout moment.

Dans le contexte du secteur des semences, la présentation se résume à une brève synthèse qui définit rapidement et simplement votre plan d'affaires et sa promesse de valeur. Elle doit être **accrocheuse, intéressante et succincte**. Elle doit répondre aux questions suivantes:

- Qui êtes-vous?
- Quel problème doit être résolu?
- Qu'offrez-vous?
- Quelles sont les principales contributions/solutions que vous pouvez apporter?
- Qu'attendez-vous de votre auditeur? («appel à l'action»)
- Qu'est-ce qui singularise votre organisation, votre produit ou votre idée?

remarques

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## EXERCICES ET POINTS DE DISCUSSION

1. Quelle est la partie la plus importante d'un plan de commercialisation? Pourquoi? Quelle est la partie la moins importante? Pourquoi?
2. Pourquoi la mise en œuvre d'un plan de commercialisation ne doit-elle pas nécessairement suivre le même ordre que le plan lui-même?



# e Gestion des risques liés à la commercialisation des semences







# Gestion des risques liés à la commercialisation des semences

## 5

remarques

La discipline du marché exige que des objectifs soient établis et inclus dans le plan de commercialisation, qui guide l'entreprise vers l'atteinte de ses objectifs commerciaux. Dans la pratique, il est difficile de suivre ce plan de façon adéquate en raison **des incertitudes et de la volatilité associées aux marchés des produits et des intrants**. Il est donc essentiel:

- de comprendre les différentes dimensions des risques liés à la commercialisation;
- d'identifier les mesures d'atténuation potentielles;
- de savoir quels outils sont disponibles pour tirer parti des opportunités.

### QU'EST-CE QU'UN RISQUE (ET QU'EST-CE QUI LE DISTINGUE D'UNE INCERTITUDE?)

Un risque est la **probabilité de perte ou d'échec suite à une action**. Une incertitude se rapporte au fait de ne pas connaître l'issue exacte d'un événement futur. Le risque correspond à la part d'incertitude **mesurable** ou estimable, qui peut donc être incluse dans le processus de planification. Plus l'incertitude est grande, plus le risque est important.

Prenons un exemple: une sécheresse est un événement incertain. Mais la baisse estimée de recettes découlant de la perte de rendement de 30 pourcent causée par la sécheresse est un risque.

### Prime de risque

**Le risque permet de dégager un bénéfice**. Sans risque – et sans gestion habile de celui-ci –, pas de profits. Chaque décision comporte un compromis risque-récompense. Là où existe une possibilité de perte (risque), il y a une opportunité de profit. Aux producteurs de décider des alternatives à exploiter, en fonction de leur degré de risque. Les alternatives impliquant un risque minimal génèrent souvent un bénéfice réduit. Les alternatives à haut risque sont assorties des bénéfices potentiels les plus élevés, mais le producteur peut ne pas souhaiter s'exposer à un tel niveau de risque. Le meilleur choix consiste à trouver **un équilibre entre le potentiel de profit et le risque de perte**. La direction doit s'efforcer de trouver cet équilibre, mais il n'existe pour cela aucune méthode sûre.

Les économistes appellent ce principe la «prime de risque». Dans le contexte agricole aussi, les prix sont plus élevés lorsque le risque est important. **Les prix diminuent lorsque le risque est moindre**. Même si cela paraît simple, l'intégration de ce concept dans une stratégie de commercialisation ne coule pas de source.

Le risque décroît au fur et à mesure de l'avancée de la saison jusqu'à la récolte, après laquelle le risque s'évapore. La prime de risque disparaît simultanément. Le facteur principal devient alors la demande, sauf en cas de maigre récolte due à l'un des facteurs de risque. Dans ce cas, l'offre devient elle aussi un facteur.

remarques

## Risques associés à l'agriculture et la production de semences

L'agriculture est un secteur à risque, et la production de semences, qui en fait partie, comporte elle aussi des risques. Les agriculteurs prennent chaque jour des décisions qui comportent des risques dans le cadre de leur travail. Les aspects suivants sont notamment assortis d'incertitude:

- conditions météorologiques variables;
- tendances de prix variables;
- politiques gouvernementales et réglementations variables;
- marchés des intrants et de la main-d'œuvre instables.

Étant donné les risques encourus, les conséquences des décisions prises par les agriculteurs se révèlent plus tard et peuvent s'avérer meilleures ou pires que prévues.

La production de semences englobe une vaste gamme d'activités: la multiplication dans les champs, l'assurance qualité, les achats, le traitement, le stockage, la distribution et la commercialisation. Chacune de ces activités est associée à différents types de risques et requiert des stratégies de gestion spécifiques pour les atténuer.

Les risques associés au secteur semencier sont répartis en **deux catégories principales**:

- **Les risques financiers** – ils incluent un levier financier élevé (ratio d'endettement important), les fluctuations des taux de change et d'intérêt, la détérioration des actifs, la variation des conditions de crédit et de prêt, et les situations d'inflation rapide.
- **Les risques physiques** – ils incluent les risques environnementaux (climat, conditions météorologiques, nuisibles ou maladies, par exemple), les risques humains (comportement des concurrents, partenaires, clients, etc.), les variations du marché des intrants et de la production (y compris au niveau des prix), les défaillances technologiques et le manque d'informations.

## Quels sont les risques liés à la commercialisation des semences?

Les risques de commercialisation sont tout événement ou action lié au marché aboutissant à une **variation des prix** que les agriculteurs reçoivent pour leurs produits ou paient pour leurs intrants de production. Ils incluent les forces naturelles (conditions météorologiques), les actions gouvernementales et l'accès aux marchés. Lorsqu'un agriculteur décide de produire un produit de base, il s'expose à un risque de commercialisation en raison de l'incertitude future et de la variabilité des prix du marché.

## 5

## ESTIMATION DES RISQUES

Les risques sont généralement estimés à l'aide de **probabilités**, qui expriment la possibilité de survenue d'un événement donné. Les variables de risque présentent une distribution des probabilités qui définit la chance de réussite (gain) ou d'échec (perte). Par exemple, le prix est une variable associée à un certain degré d'incertitude et soumise à la distribution des probabilités.

Au début d'une saison de végétation, les agriculteurs peuvent avoir une idée raisonnable de ce qui les attend, en fonction des conditions courantes ou des tendances historiques. Ils sont néanmoins confrontés à un risque concernant le prix de leur produit, car ils ne peuvent pas le connaître exactement. Ils peuvent également faire face à une variation du prix de vente des intrants, ce qui représente également un risque.

Gérer de nombreuses variables sujettes au hasard est extrêmement complexe, et même s'il existe des méthodes de calcul sophistiquées utilisées pour l'analyse des risques, elles ne sont pas toujours à la portée des petites entreprises. Mais dans de nombreux cas, il peut suffire d'identifier les types de risques auxquels est confrontée l'entreprise. La direction se base alors sur cette évaluation pour prendre ses décisions de gestion.

## Distribution normale des probabilités

Les décisions commerciales reposent principalement sur le prix. Le prix d'un produit est soumis à une distribution de ses valeurs individuelles autour d'une valeur moyenne ( $x$ ) exprimée, par exemple, en USD/tonne. Cela signifie que, même lorsque le prix est prévu (valeur moyenne), le prix réel obtenu par l'agriculteur fluctue d'année en année, gravitant autour de cette valeur attendue. La différence par rapport à la valeur moyenne correspond à l'écart-type ( $s$ ), qui représente le risque. Plus l'écart-type est faible, plus les valeurs individuelles sont proches de la moyenne, et plus cette valeur moyenne est représentative des valeurs trouvées dans les données.

Pour une distribution des probabilités donnée concernant un prix, une valeur individuelle ( $x_j$ ) doit être comparée à la valeur moyenne ( $x$ ) et à l'écart-type ( $s$ ) résultant de la distribution, de manière à obtenir le nombre d'écarts-types qui sépare la valeur moyenne de la valeur  $x_j$ . Pour cela, on utilise le calcul  $(x_j - x)/s$ .

remarques

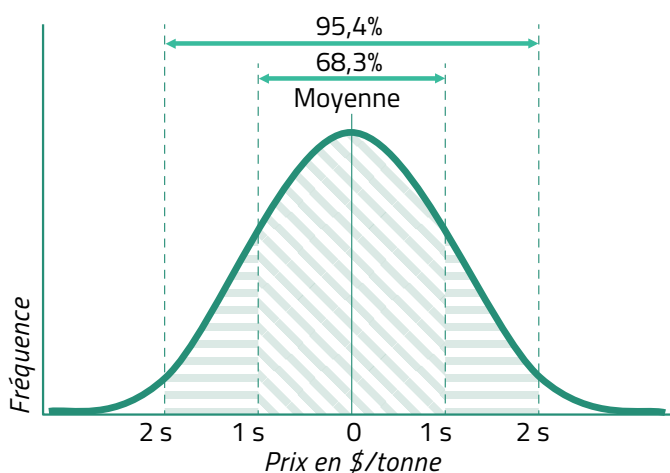


Figure 47. Distribution normale du prix des semences

## remarques

Statistiquement, si la distribution des probabilités est normale, 68,3 pourcent des valeurs de prix varient de  $\pm 1$  écart-type autour de la valeur moyenne, et 95,4 pourcent varieront de  $\pm 2$  écarts-types. Sur un graphique, la plage des valeurs de prix possibles est indiquée sur l'axe horizontal, tandis que la probabilité est mesurée sur l'axe vertical. L'aire située sous la courbe équivaut à un (1), indiquant que la probabilité totale pour l'ensemble des valeurs de prix possibles est égale à 100 pourcent.

### Distribution asymétrique des probabilités

Dans la réalité, bon nombre de distributions des probabilités ne sont pas normales mais asymétriques. Pour mesurer la variation des valeurs autour du paramètre moyen, différentes méthodes statistiques existent. En règle générale, plus l'écart par rapport à la valeur moyenne est grand, plus le risque est important.

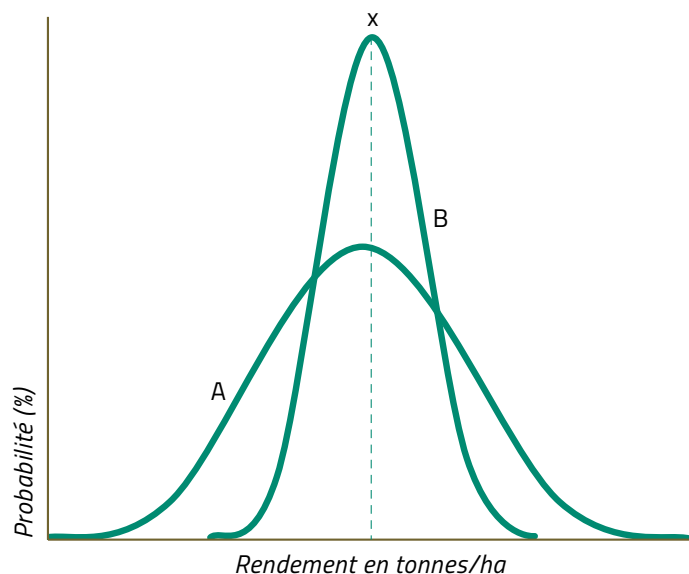
*Exemple 1: Distribution des probabilités de rendement avec une même moyenne et un écart-type différent*

Deux entreprises, A et B, cultivent une variété dont le potentiel génétique est identique. L'entreprise A utilise les conditions pluviales, tandis que l'entreprise B utilise un système d'irrigation. L'entreprise A est exposée à un risque plus important, car le degré de variation du rendement autour de la valeur moyenne est plus élevé: il y a une probabilité de faibles rendements, mais aussi à une probabilité de rendements élevés. L'entreprise B est plus efficace et présente moins de risque, du fait de la plus faible dispersion du rendement autour de la valeur moyenne et de la probabilité moindre d'enregistrer de faibles rendements.

*Exemple 2: Distribution des probabilités de rendement avec des moyennes différentes et un même écart-type*

Le rendement moyen ( $x_2$ ) de l'entreprise B est plus important que celui de l'entreprise A ( $x_1$ ). L'écart-type est le même, avec une distribution similaire autour de valeurs moyennes différentes. Le nombre de rendements individuels (fréquence) est identique dans les deux cas.

Figure 48. Distribution des probabilités de rendement avec une même moyenne et un écart-type différent



## 5

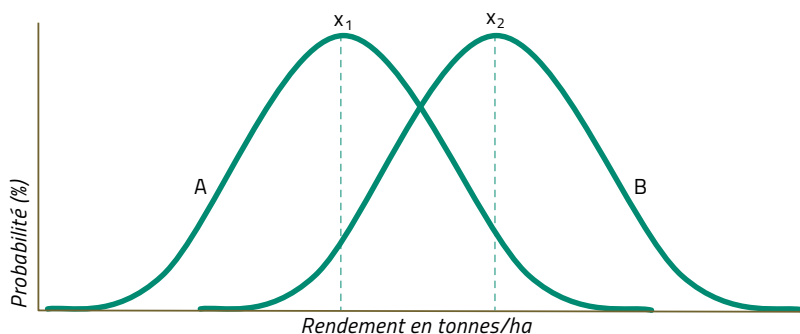


Figure 49. Distribution des probabilités de rendement avec des moyennes différentes et un même écart-type

*Exemple 3: Distribution des probabilités de rendement avec des moyennes différentes et un écart-type différent*

Le rendement moyen et l'écart-type de l'entreprise B sont plus élevés que ceux de l'entreprise A. La fréquence de l'entreprise B est plus importante.

### Attitude des petites entreprises face au risque

Les petites entreprises sont généralement plus **réticentes au risque**, cela signifie qu'entre deux alternatives présentant en apparence un rendement similaire, elles vont préférer l'option la moins risquée.

Prenons le cas d'une variété locale de riz associée à une probabilité de 80 pourcent d'atteindre un rendement de 500 kg/ha. Le rendement attendu équivaldra alors à  $500 \times 0,8 = 400$  kg/ha. Maintenant, supposons qu'une variété

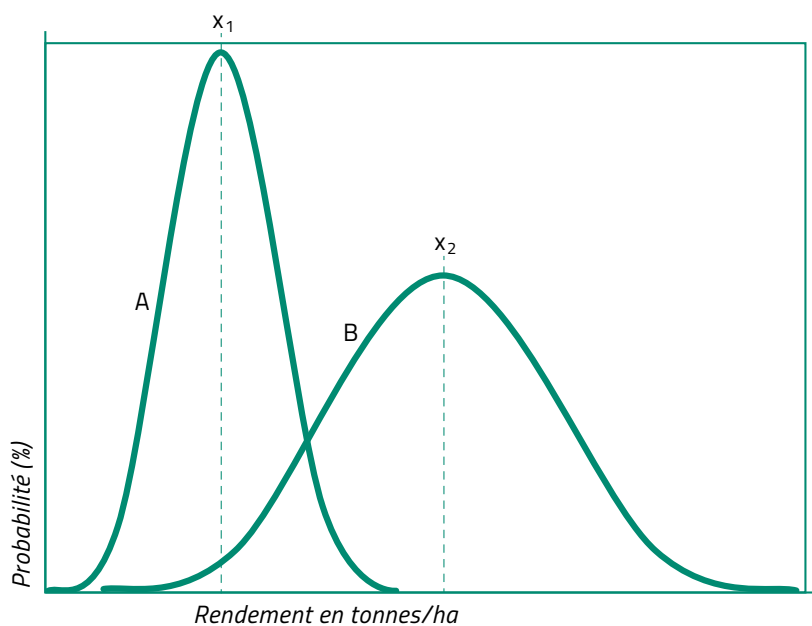


Figure 50. Distribution des probabilités de rendement avec des moyennes différentes et un écart-type différent

## remarques

améliorée de riz présente une probabilité de 20 pourcent d'atteindre un rendement de 2 000 kg/ha. Le rendement attendu est dans ce cas de  $2\ 000 \times 0,2 = 400$  kg/ha. Même si le potentiel de rendement de la variété locale est plus bas, la probabilité d'échec total et de rendement nul est moindre (20 pourcent) comparativement à celle de la variété améliorée (80 pourcent).

L'attitude des **agriculteurs** face au risque varie:

- Un agriculteur **neutre à l'égard du risque** sera indifférent vis-à-vis des deux variétés (scénario peu probable), car leur rendement attendu est le même (400 kg/ha).
- Un agriculteur **réticent au risque** choisira, quant à lui, la variété locale, qui présente moins de risque d'échec. Pour que la variété améliorée soit une option envisageable pour lui, il faudrait qu'elle ait un potentiel de rendement supérieur à 2 000 kg/ha.
- Un agriculteur **prenant des risques** préférera la variété améliorée, car son potentiel de rendement est supérieur.

L'attitude face au risque a une influence sur l'adoption des nouvelles technologies, surtout par les petits agriculteurs et les entreprises de taille modeste opérant dans des environnements difficiles. Leur perception des risques inhérents aux nouvelles options étant généralement différente, ils préféreront jauger soigneusement les effets possibles sur leurs opérations avant de prendre une décision.

Quant aux **investisseurs**, leur but est de maximiser les retours sur investissement pour un niveau de risque donné, ils souhaitent généralement éviter le risque. Entre deux investissements présentant des retours identiques, un investisseur réticent au risque choisira celui qui comporte le moins de risque et exigera une prime de risque pour toute prise de risque supplémentaire. Plus l'investisseur est réticent au risque, plus la prime qu'il exige pour prendre le risque est élevée. Les investisseurs n'exigeant aucune prime de risque sont dits neutres à l'égard du risque, alors que d'autres aiment prendre des risques et les recherchent.

## Évaluation qualitative des risques

L'identification des types de risques auxquels est confrontée une entreprise aide à la prise de décision. Une évaluation qualitative des risques est un **examen subjectif des facteurs de risque**, qui consiste notamment à les classer en fonction de leur probabilité et de leur impact. Les échelles de classification et d'impact adoptées dépendront de la nature de votre activité et des objectifs fixés.

L'évaluation qualitative des risques peut être réalisée au stade de l'approbation d'un projet et incluse dans la colonne risque/hypothèse du cadre logique, le cas échéant. Il devient alors possible de développer un tableau d'atténuation des risques (voir le tableau 3).

## 5

Tableau 3. Évaluation qualitative et atténuation des risques

	Risque/Hypothèse	Probabilité de survenue	Mesures d'atténuation
1	Nombre insuffisant d'agriculteurs au sein de la communauté acceptant d'investir dans des semences de qualité pour la production de cultures en raison de circonstances logistiques et sécuritaires difficiles.	Moyenne	Organiser un système de livraison sûre pour les agriculteurs achetant des semences en vrac.
2	Incapacité du gouvernement à s'engager dans la reconstruction des principaux ponts et dans l'entretien des chaussées empruntées pour approvisionner le marché.	Élevée	Travailler en étroite collaboration avec le gouvernement afin de faciliter la formulation et la mise en œuvre des politiques et des lois appropriées.
3	Transporteurs réticents à se rendre dans des régions isolées en raison d'un manque d'informations fiables sur les niveaux de stocks.	Moyenne	Collecter et diffuser des informations fiables sur les stocks de semences aux principaux transporteurs.
4	Volonté politique limitée de minimiser la pratique liée à la taxation impromptue des agriculteurs.	Faible	Participer activement aux réunions des comités de taxation.
5	Risque de reprise de conflits tribaux et d'instabilité.	Moyenne	Travailler en étroite collaboration avec le comité local pour la paix et la réconciliation.
6	Agriculteurs n'appliquant pas les techniques de commercialisation apprises.	Faible	Collaborer avec les agriculteurs après la formation afin de garantir l'adoption des procédés.

## Évaluation quantitative des risques – Analyse de sensibilité

Il existe différentes méthodologies quantitatives disponibles selon l'évaluation de la probabilité et de l'impact des facteurs de risque. L'une d'elles est l'analyse de sensibilité.

Cette analyse **teste la sensibilité des résultats aux changements de certaines variables clés**. Dans le contexte de la commercialisation des semences, il est par exemple essentiel pour une entreprise d'évaluer l'effet d'une variation du prix (variable clé) sur la quantité de semences demandée.

L'analyse de sensibilité est essentiellement une **technique basée sur des scénarios**, qui tente de répondre à des questions telles que: Quels seront les revenus nets d'une entreprise si, pour une quelconque raison, le prix de vente des semences est différent du prix initialement prévu?

La plupart des agriculteurs opérant sur les marchés des semences sont sensibles au prix de vente des semences de qualité. Nous supposons donc qu'un nombre supérieur d'agriculteurs achètera des semences si le prix baisse, tandis que ce nombre diminuera en cas de hausse du prix. Ce concept rejoint la notion d'élasticité-prix de la demande, qui reflète exactement la réactivité de la demande en semences des agriculteurs en cas de variation du prix. Il est dès lors important pour les entreprises de connaître le degré d'**élasticité** (sensibilité aux variations du prix) ou d'**inélasticité** (peu de sensibilité aux variations du prix) de leurs semences lors de l'établissement ou du changement de leurs tarifs.

remarques

### Calcul de la sensibilité au prix ou élasticité

La formule de calcul de l'élasticité-prix de la demande en semences est (voir le chapitre 1):

$$\epsilon_d = \frac{\% \Delta QD}{\% \Delta P} = \frac{\text{Pourcentage de changement dans la quantité de semences demandées}}{\text{Cambio porcentual en el precio de las semillas}}$$

Par exemple: Une entreprise semencière augmente le prix de ses semences de maïs de \$ 100/t à \$ 120/t. La majoration s'élève donc à  $(\$ 120 - \$ 100) / 100$ , soit 20 pourcent. Supposons maintenant que cette hausse du prix provoque une baisse de la quantité vendue, qui passe de 1 000 tonnes à 900 tonnes. Le pourcentage de diminution de la demande est de 10 pourcent. L'élasticité-prix de la demande se calcule ainsi:

$$\frac{-0,10}{0,20} = -0,5 \text{ ou } 0,5$$

Il est de pratique courante d'ignorer le symbole de négation et d'utiliser la valeur absolue pour interpréter l'élasticité-prix. Plus la valeur absolue d'élasticité-prix est élevée, plus les agriculteurs sont sensibles aux variations de prix.

### Utilisation de l'élasticité-prix pour créer des produits uniques

Pour innover et prospérer, les entreprises doivent offrir à leurs clients des produits uniques de valeur durable. L'élasticité-prix mesure la capacité d'une entreprise à développer des produits uniques ayant un réel intérêt pour les clients. Il s'agit de **faire en sorte que les produits relativement élastiques deviennent relativement inélastiques** en:

- suscitant un plus grand engouement pour le produit auprès des consommateurs (en les convainquant de l'acheter, quel que soit le prix à payer) par des efforts de positionnement de la marque ou d'autres initiatives de commercialisation;
- renforçant la supériorité de l'entreprise par rapport à ses concurrents.

L'élasticité-prix n'est pas une fin en soi. Il s'agit d'un facteur qui détermine la capacité des entreprises à commercialiser des produits uniques, et qui est influencé par d'autres facteurs, notamment:

- type de produit;
- revenu des clients cibles;
- santé de l'économie;
- concurrents.

Par conséquent, la valeur d'élasticité-prix ne doit pas être considérée comme un élément isolé, mais plutôt dans le contexte global du secteur, ce qui inclut la structure concurrentielle du marché et le niveau de vie des consommateurs. Un produit peut devenir plus élastique si les concurrents se mettent à offrir des substituts attractifs ou si les revenus des consommateurs baissent, augmentant leur sensibilité au prix.



## 5

### Pourquoi il faut être prudent en utilisant l'élasticité-prix

- **Calcul inexact.** Le calcul de l'élasticité-prix se base sur une variation estimée de la demande suite à des variations de prix. Effectuez des enquêtes par questionnaire, organisez des groupes de réflexion, menez des expériences à petite échelle pour évaluer ce qui peut se passer si les entreprises modifient leurs prix. Les réponses à l'enquête donnent une idée des intentions des consommateurs. Cependant, face à un choix d'achat réel, les personnes interrogées ne font pas toujours ce qu'elles ont répondu qu'elles feraient. Un test en situation réelle sera donc plus précis. Mettez votre produit en rayon au nouveau prix, pour voir l'impact sur la demande par rapport au même produit proposé à un tarif différent.
- **Un concept dynamique.** Le prix que les consommateurs ont payé jusqu'ici pour un produit n'est pas nécessairement celui qu'ils seront disposés à payer à l'avenir. Il est impossible de savoir comment les clients réagiront à chaque variation de prix. La mesure de l'élasticité-prix peut être imprécise et son application est difficile à prévoir. De plus, il ne suffit pas de connaître l'élasticité-prix de la demande pour savoir la gérer. Commencez par comprendre l'élasticité-prix actuelle et les facteurs qui influent sur l'élasticité ou l'inélasticité, puis réfléchissez à l'évolution de ces facteurs dans le temps. Le but est de maintenir l'intérêt des consommateurs tout en se démarquant de la concurrence. Il est ainsi possible d'ajuster le prix (à la hausse ou à la baisse) de manière à correspondre à la valeur apportée aux clients. La valeur d'élasticité-prix actuelle est simplement une donnée qui peut vous aider à prendre vos décisions futures.
- **Comportement des consommateurs.** La mesure numérique seule ne suffit pas à comprendre le comportement des consommateurs. Menez des études de marché afin de comprendre ce qui motive le comportement des consommateurs. Cette démarche est essentielle pour prédire leurs réactions futures et orienter vos efforts de commercialisation. Complétez vos essais quantitatifs par des recherches qualitatives.
- **Différence entre l'élasticité-prix et la sensibilité au prix.** La sensibilité au prix est qualitative: les produits sont sensibles ou non au prix. L'élasticité-prix, en revanche, est quantitative. Ces deux concepts sont étroitement liés, mais ils sont néanmoins différents.

remarques

## STRATÉGIES DE GESTION ET D'ATTÉNUATION DES RISQUES LIÉS À LA COMMERCIALISATION

Les risques se présentent sous la forme d'opportunités et de menaces externes (voir la section sur l'analyse SWOT du chapitre 4). L'évaluation des risques est basée sur la probabilité de survenue d'un événement, et à ses éventuels impacts sur l'entreprise en termes de coûts, de performances financières, de qualité, etc.

Le processus de gestion et d'atténuation des risques se rapporte à l'**identification, l'évaluation et l'atténuation de ces risques**. La gestion des risques implique notamment la formulation d'actions destinées à contrer les risques commerciaux et financiers au sein d'une entreprise. La stratégie de gestion adoptée dépend des circonstances spécifiques de chaque entreprise. Par exemple, les réponses au risque mises en place dans une grande entreprise ne conviendront probablement pas à une petite structure.

remarques

## Approche intégrée de gestion des risques

Le plan de commercialisation est un composant du plan d'affaires global. De ce fait, il est nécessaire d'adopter une approche intégrée de gestion des risques pour **coordonner** le plan de gestion des risques de commercialisation avec les autres plans de gestion des risques de l'entreprise (production, opérationnels, financiers, juridiques et humains). Les plans de commercialisation sont par exemple directement liés aux besoins et aux plans financiers de l'entreprise, ainsi qu'aux décisions commerciales, qui sont souvent associées à des dispositions contractuelles présentant des implications juridiques.

## Outils de gestion des risques liés au prix

Dans le cadre de la commercialisation des semences, les risques portent sur la variabilité ou l'incertitude des prix futurs du marché (intrants, produits, fournitures et consommables, etc.) avec laquelle une entreprise doit composer lorsqu'elle décide de produire ses semences. La gestion des risques consiste à élaborer des stratégies visant à faire face aux effets liés au prix, tels que les variations tarifaires ou les changements de comportement des clients, des concurrents ou des acteurs intermédiaires. Des outils de gestion des risques liés au prix permettent de limiter la variabilité des prix ou de fixer un tarif satisfaisant avant la mise en vente des semences. La sélection de l'outil adéquat au bon moment contribue à atténuer les risques et à augmenter les profits. Certains de ces outils sont décrits ci-dessous.

### Vente directe

Pour les entreprises de taille modeste, la vente directe de semences aux agriculteurs présente plusieurs **avantages**:

- Les négociations avec des intermédiaires et des négociants sont réduites.
- La rentabilité est supérieure.
- Les risques de paiement en retard sont moindres.
- Les transactions monétaires sont simples.

Cependant, la vente directe requiert certaines **conditions**:

- Les prix des semences doivent être favorables.
- Les prix doivent avoir été anticipés dans le plan de commercialisation.
- La rentabilité doit être meilleure qu'en passant par des négociants.
- Des prix de vente au détail élevés doivent couvrir les coûts supplémentaires encourus.

### Contrats de tarification à terme

Dans le cadre d'un contrat de tarification à terme, avant la livraison, l'entreprise passe un accord avec les acheteurs (clients privés, entreprises ou agences) à propos du prix de vente, de la quantité et de la qualité des semences, ainsi que du délai de livraison. Ceci présente plusieurs **avantages**:

- L'incertitude concernant les prix est réduite.
- L'entreprise réduit le risque de ne pas couvrir les coûts de production.

Ce type d'accord nécessite une **relation de confiance**, car il existe un risque que l'entreprise ne livre pas les semences selon les termes spécifiés dans le contrat, ou que l'acheteur ne paie pas le prix convenu.



## remarques

- production de semences et commerce de céréales;
- production de semences de céréales et de légumes;
- production de semences et autres activités connexes (par exemple: meunerie et vente de produits agrochimiques et d'outils).

Le **but** global de la diversification est de rationaliser les flux de revenus d'une entreprise en choisissant des activités différentes qui génèrent des revenus à différentes périodes de l'année agricole, afin de limiter les risques de perte.

Les principaux **avantages** sont les suivants:

- Un flux de trésorerie raisonnable est assuré.
- Les risques sont réduits.

### Informations sur les prix des semences

Pour une gestion efficace des risques liés aux prix, des informations sur les prix des semences doivent être disponibles, surtout pour les acheteurs de semences. Une bonne connaissance des prix du marché présente des **avantages**:

- Les agriculteurs sont mieux à même de prévoir leurs revenus.
- Les agriculteurs peuvent prendre des décisions éclairées au sujet de l'exploitation agricole (par exemple: le niveau d'intrants requis et la quantité de semences à produire).

### Adhésion à des coopératives de commercialisation des semences

Les coopératives de commercialisation des semences permettent de bénéficier de ventes ou d'achats en gros volumes. Elles présentent les **avantages** suivants:

- Les membres individuels bénéficient de prix plus élevés.
- Les coûts des transactions sont réduits.

## EXERCICES ET POINTS DE DISCUSSION

1. Trois investisseurs, A, B et C, envisagent d'investir dans deux entreprises semencières: 1 et 2. L'entreprise semencière 1 représente l'investissement le moins risqué des deux, sollicitant \$ 100 000 avec un taux de rendement attendu de 10 pourcent. L'entreprise semencière 2 requiert le même investissement de \$ 100 000 et présente aussi un taux de rendement attendu de 10 pourcent. Mais il semble que les retours potentiels soient beaucoup plus variables en comparaison avec l'entreprise 1. L'investisseur A exige un rendement de 14 pourcent, l'investisseur B, 10 pourcent, et l'investisseur C, seulement 8 pourcent. Sur la base de ces informations, expliquez lequel de ces trois investisseurs est le plus réticent au risque.
2. Que peut faire une entreprise semencière pour diminuer la sensibilité au prix des clients? Pensez-vous que tous les clients de l'entreprise réagiront de la même manière?
3. Existe-t-il des circonstances qui inciteraient une entreprise semencière à augmenter la sensibilité au prix de ses clients? Pourquoi? Quelles mesures lui faudrait-il prendre?

# Glossaire

## Analyse conjointe

Technique statistique reposant sur la conduite d'enquêtes, utilisée dans le cadre d'études de marché pour aider les entreprises à mesurer la valeur que les consommateurs accordent aux différents attributs d'un produit ou d'un service donné.

## Analyse de sensibilité

Technique basée sur des scénarios qui teste la sensibilité des résultats aux changements de certaines variables clés.

## Barème de demande

Tableau indiquant le volume d'une semence particulière que les clients sont prêts à acheter à différents prix.

## Barème d'offre

Tableau indiquant la quantité d'un bien donné que les clients sont prêts à acheter à différents prix.

## Bénéfice

Excédent affiché par une entreprise après que l'ensemble des coûts ont été honorés (c'est-à-dire la différence entre les recettes des ventes et le total des coûts). En cas de déficit, on parle de perte.

## Bien inférieur

Marchandise pour laquelle la demande décroît lorsque les revenus sont majorés.

## Bien normal

Biens pour lesquels la demande augmente lorsque les revenus des agriculteurs augmentent et diminue lorsque leurs revenus baissent.

## Bilan

Tableau synthétique des actifs et des passifs d'une entreprise à un moment donné, généralement le dernier jour de l'exercice financier. Sur le bilan, la valeur totale des actifs doit être égale à celle des passifs.

## Cadre logique

Matrice de planification d'un projet qui détaille les principales composantes du projet de manière systématique, claire, concise et logique, en établissant les objectifs du projet,

en définissant les indicateurs de réussite mesurables et en mettant en évidence les risques/hypothèses inhérents au projet. Le cadre logique peut également inclure des informations supplémentaires sur les ressources requises pour mettre en œuvre le projet.

## Commercialisation

Processus de valorisation et d'échange de produits et services.

## Compléments

Biens qui «vont de pair». Dans ce type de relation, la modification du prix d'un bien a une incidence sur la demande (à la hausse ou à la baisse) des deux biens.

## Compte de résultat

Registre des transactions financières et du bénéfice ou de la perte qui en découle au cours de l'exercice financier, y compris un inventaire d'ouverture et de clôture ainsi que les coûts et les recettes pour une période donnée.

## Coût marginal

Augmentation ou diminution (variation marginale) du coût requis pour produire une unité supplémentaire ou desservir un client supplémentaire.

## Culture biologique

Culture produite à l'aide de méthodes agricoles impliquant le recours à des sources naturelles de nutriments et faisant l'objet d'un contrôle strict, sans produits agrochimiques de synthèse ou non biologiques, comme les engrais et les pesticides.

## Demande

Nécessité ou désir d'obtenir des biens ou des services que le client a les moyens d'acheter et qu'il est disposé à payer.

### Demande agrégée

Également appelée «demande du marché», la demande agrégée représente le volume total de produits que tous les agriculteurs réunis sont disposés à acheter dans une certaine gamme de prix, à une période donnée.

**Demande du marché**

Également dénommée «demande agrégée», elle représente le volume total de produits que tous les agriculteurs réunis sont disposés à acheter dans une certaine gamme de prix, à une période donnée.

**Demande élastique**

Situation où le prix d'un bien ou d'autres facteurs influent significativement sur la quantité de ce bien que les consommateurs sont disposés à acheter.

**Demande inélastique**

Situation où le prix d'un bien ou d'autres facteurs influent peu sur la quantité de ce bien que les consommateurs sont disposés à acheter.

**Discrimination par les prix**

Stratégie de tarification utilisée par les entreprises pour facturer, pour un même produit ou service, un prix différent à différents groupes ou segments de clients.

**Distribution normale**

Distribution naturelle des probabilités qui se caractérise par une valeur moyenne équivalant à zéro et un écart-type égal à un. Cette distribution se présente graphiquement sous la forme d'une cloche, elle est parfois appelée «courbe en cloche». Cette courbe se reflète symétriquement de part et d'autre de l'axe de la moyenne. L'aire totale située sous cette courbe équivaut à un (1), avec 68 pourcent des données comprises dans un écart-type autour de la valeur moyenne, 95 pourcent dans deux écarts-types autour de la moyenne, et 99,7 pourcent dans trois écarts-types autour de la moyenne.

**Diversification de l'entreprise**

Situation où une société détient une combinaison d'investissements ou d'entreprises afin de réduire les risques.

**Diversification des produits**

Processus consistant à proposer un nouveau produit sur un nouveau marché. Cette méthode est celle qui comporte le risque le plus important puisque l'entreprise doit conquérir un nouveau marché sur lequel elle n'opère actuel-

lement pas. Étant donné que l'entreprise n'a aucune expérience sur ce nouveau marché, elle ne peut donc pas prédire le succès de son produit.

**Données de marché qualitatives**

Données majoritairement issues d'opinions et de sensations partagées par les clients concernant les produits ou services d'une entreprise.

**Données de marché quantitatives**

Données chiffrées pouvant faire l'objet d'analyses statistiques, obtenues généralement par le biais d'enquêtes de marché reposant sur des questionnaires structurés.

**Écart-type**

Dans le contexte de la distribution normale des probabilités, mesure de la dispersion qui se traduit par des largeurs différentes sur la courbe en cloche. Plus l'écart-type est faible, plus les données sont proches de la valeur moyenne; la courbe de distribution normale est alors plus haute. Plus l'écart-type est important, plus les données sont éloignées de la valeur moyenne; la courbe de distribution normale sera alors plus aplatie et plus étendue.

**Élasticité parfaite**

Situation de marché où la moindre variation de prix se traduit par une fluctuation très importante de la quantité de marchandises demandée.

**Élasticité relative de la demande**

Mesure qui reflète la réactivité de la quantité demandée pour un produit ou service face à un changement de prix, sans modification aucune de l'ensemble des autres conditions.

**Élasticité unitaire**

Situation où toute variation du prix d'un bien équivaut à une fluctuation égale de la quantité demandée, aboutissant à une valeur d'élasticité égale à un (1).

**Enquête en face à face**

Entrevue individuelle au cours de laquelle l'intervieweur obtient un retour d'expérience immédiat de la part de la personne interrogée.

**Enquête en ligne**

Questionnaire que le public ciblé est invité à remplir sur internet.

**Enquête par courrier**

Méthode de recueil de données largement adoptée pour les études de marché quantitatives, où les personnes interrogées sont invitées à remplir des questionnaires papier et à les retourner par courrier postal.

**Enquête par sondage**

Processus de recueil de données issues d'un échantillon représentatif d'observations tirées d'une population d'intérêt.

**Entreprise**

Une ou plusieurs parties aisément identifiables d'une activité commerciale, détenues ou contrôlées conjointement et présentant des rendements potentiels spécifiques.

**Équilibre du marché**

Condition qui se vérifie lorsque la quantité de marchandises fournie et la quantité demandée sont égales. Au point d'équilibre, le prix du marché ne varie généralement pas.

**Essai sur le terrain**

Méthode d'étude de marché où un produit est testé par les utilisateurs en conditions réelles.

**Étude de marché**

Processus consistant à rassembler des informations sur votre marché existant ou prospectif, le type de clientèle concernée et la nature de la concurrence.

**Étude de marché primaire**

Recherche entreprise en vue de recueillir, pour son propre compte, des informations non accessibles autrement sur l'attitude, les préférences, les habitudes d'achat, les goûts et le comportement des clients.

**Étude de marché secondaire**

Processus de capture d'informations existantes déjà collectées et parfois analysées, telles que des données démographiques et des statistiques industrielles.

**Étude de tarification**

Processus consistant à identifier les caractéristiques d'un produit les plus précieuses aux yeux des clients et à déterminer la volonté de ces derniers de payer le prix demandé, en leur demandant de faire un choix entre différents produits présentant des propriétés et tarifs uniques.

**Fidélité à une marque**

Attachement des clients à une marque de semences donnée à laquelle ils sont habitués et pouvant induire une insensibilité aux variations de prix mineures.

**Groupe de réflexion**

Entrevue en groupe et débat de réflexion animés par un modérateur, impliquant dans l'idéal des informateurs clés qui se réunissent pour discuter d'un sujet de manière ouverte.

**Incertitude**

Fait de ne pas connaître l'issue exacte d'un événement futur.

**Informateur clé**

Personne expérimentée ou influente au sein d'une organisation ou d'une communauté, qui possède une connaissance approfondie du sujet sur lequel porte l'étude de marché.

**Loi de la demande**

Loi stipulant qu'il existe une relation négative, ou inverse, entre la quantité demandée d'un bien et le prix de celui-ci, reflétée par une pente orientée vers le bas des courbes de demande.

**Loi de l'offre**

Loi stipulant qu'il existe une relation positive entre le prix et la quantité d'un bien mis sur le marché, ce qui se traduit généralement par une courbe d'offre à pente ascendante.

**Marché cible**

Marché qui offrira à l'entreprise les meilleurs retours sur investissement.

**Marché de masse**

Marché généralement étendu couvrant des consommateurs non ciblés d'horizons très divers.

**Marché de niche**

Groupe relativement restreint de clients formant un segment de marché unique en termes de préférences et de besoins.

**Marketing mix**

Combinaison de facteurs contrôlables par une entreprise pouvant l'aider à attirer les consommateurs vers sa marque afin de les inciter à acheter ses produits. Ce marketing mix est également connu sous la dénomination «4 P», qui désigne les quatre paramètres contrôlables suivants: le produit, le prix, la place et la promotion.

**Marque**

Expérience sensorielle complète que ressent un client vis-à-vis d'une entreprise et de ses produits ou services. La marque d'une entreprise est intangible et reflète la manière dont cette entreprise souhaite être perçue par ses clients sur le marché.

**Monopole**

Situation où une entité commerciale exerce une domination ou un contrôle exclusif sur un produit de base ou un service au sein d'un marché particulier, généralement par le biais d'une manipulation des prix.

**Offre**

Quantité totale d'un bien ou d'un service spécifique qui est disponible à la vente.

**Plan de commercialisation**

Composant du plan d'affaires incluant tous les aspects de la stratégie de commercialisation, depuis la compréhension de votre marché cible et de votre position sur ce marché, jusqu'à la manière dont vous prévoyez d'atteindre ce marché et de vous différencier de la concurrence pour concrétiser une vente.

**Positionnement de marque**

Processus de création d'une image de marque afin qu'elle finisse par occuper une place et une valeur distinctes dans l'esprit du client cible, incitant ce dernier à se tourner vers cette marque plutôt que vers une autre.

**Positionnement de produits**

Technique de commercialisation utilisée par les entreprises pour présenter ou communiquer, à une clientèle ciblée, les propriétés de leurs produits sous leur meilleur jour, sur la base de quatre facteurs majeurs: les besoins des clients, les pressions concurrentielles, les canaux de communication et des messages clés soigneusement élaborés.

**Présentation**

Exposition du contenu du plan d'affaires aux investisseurs potentiels par un entrepreneur (ou un groupe d'entrepreneurs). Cette brève synthèse définit rapidement et simplement votre plan d'affaires et sa promesse de valeur.

**Prime de risque**

Rendement exigé par les investisseurs avant de s'engager dans un projet associé à un niveau de risque supplémentaire.

**Prix**

Montant requis pour acquérir un bien mis en vente.

**Prix de revient majoré**

Méthode de tarification tenant compte du coût total, auquel est ajoutée une marge bénéficiaire raisonnable pour établir le prix de vente.

**Promotion**

Initiative de commercialisation destinée à sensibiliser les clients à un produit, de manière à susciter leur intérêt pour ce produit et générer de nouvelles ventes.

**Quatre P**

Ensemble de quatre paramètres contrôlables du marketing mix correspondant au produit, au prix, à la place et à la promotion. Le contrôle de cette combinaison de facteurs contribue à aider une entreprise à attirer les consommateurs vers sa marque afin de les inciter à acheter ses produits.

**Réticence au risque**

Tendance à se tourner vers l'option la moins risquée dans les situations présentant deux alternatives qui comportent en apparence un rendement attendu similaire.



**Revenus disponibles**

Revenus que les clients ont à leur disposition à des fins d'investissement ou d'épargne une fois toutes les taxes déduites.

**Revenu marginal**

Variation des revenus totaux découlant de la vente d'un exemplaire supplémentaire du produit.

**Revenu moyen**

Recette de vente totale dégagée par une entreprise, divisée par le nombre total d'unités vendues. Si l'entreprise est compétitive, son revenu marginal sera toujours égal au prix et au revenu moyen.

**Risque**

Probabilité de perte ou d'échec liée à une action, qui correspond à la part mesurable ou estimable d'une incertitude.

**Segmentation de marché**

Processus consistant à diviser le marché de masse en sous-ensembles distincts, ou segments, regroupant des clients qui présentent des comportements relativement similaires ou partagent des besoins semblables.

**Semences certifiées**

La première génération de semences issues d'un processus de multiplication contrôlé mise à la disposition des agriculteurs pour la production céréalière normale.

(Objectifs) SMART

Objectifs mesurables clairement définis sous la forme de cinq critères: spécifiques (S), mesurables (M), accessibles (A), réalistes (R) et limités dans le temps (T).

**(Analyse) STEEPLE**

Méthode utilisée pour analyser les facteurs externes inhérents à un marché: sociaux (S), technologiques (T), économiques (E), environnementaux (E), politiques (P), légaux (L) et éthiques (E).

**Stock**

Quantité de biens ou de matériel disponible (par exemple les semences en entrepôt).

**Substituts**

Biens qui peuvent se substituer les uns aux autres.

**(Analyse) SWOT**

Méthode utilisée pour analyser les forces et faiblesses internes d'une entreprise, ainsi que les opportunités et menaces qui se présentent à elle.

**Taux de remplacement des semences**

Nombre de générations pour lesquelles les semences issues d'une récolte précédente peuvent être utilisées.

**Télévente**

Vente de produits par téléphone directement aux clients.

**Variété améliorée**

Variété cultivée pour y intégrer des caractéristiques génétiques supérieures, entraînant un fort potentiel de rendement et des propriétés agronomiques intéressantes (résistance aux stress biotiques et abiotiques, par exemple). On appelle communément les semences des variétés de ce type des «semences améliorées».



Les semences sont un moyen-clé pour améliorer les cultures. Ils constituent donc un élément essentiel dans la production agricole. Les semences sont uniques, elles doivent rester vivantes et saines lorsqu'elles sont utilisées. Les semences sont également l'intrant que les agriculteurs peuvent produire eux-mêmes.

Ces facteurs ont été pris en compte lors de la préparation de ces outils d'information, qui comprend les six modules interdépendants suivants:

- 1. Développement d'entreprises semencières à petite échelle.** Ce module fournit un guide par étapes pour la création d'entreprises de semences commercialement viables dans les communautés agricoles. Il couvre les étapes critiques allant du plan d'affaires à la production de semences destinées à la vente.
- 2. Traitement des semences.** Ce module présente les principes de base du traitement des semences, l'équipement utilisé et les meilleures pratiques, de la réception à la livraison, en passant par le conditionnement. Le module se concentre sur l'utilisation de petits équipements abordables pour le traitement des semences et le semis et qui pourraient également être fabriqués localement.
- 3. Contrôle de la qualité et certification des semences.** Ce module aide les professionnels des semences et les autres parties prenantes à respecter les normes de qualité établies pour les semences et à mettre en œuvre les procédures de certification. Les sujets abordés comprennent les inspections sur le terrain et le conditionnement des semences; l'emballage et l'étiquetage ; le stockage ; l'échantillonnage / le test et la distribution.
- 4. Cadre réglementaire du secteur des semences.** Ce module fournit des informations sur les éléments des réglementations qui régissent la chaîne de valeur des semences - de l'enregistrement des variétés en passant par la production de semences de qualité, la distribution et la commercialisation. Le matériel traité comprend des informations sur la politique nationale des semences, la législation et les réglementations semencières, leurs définitions, objectifs et interactions.
- 5. Commercialisation des semences.** Ce module présente les principes de base pour la valorisation et l'échange de semences. Il décrit toutes les activités entreprises pour acheminer les semences des producteurs aux utilisateurs finaux ou aux agriculteurs. Le lecteur reçoit des conseils sur la manière de mener des recherches pertinentes sur le marché des semences, d'élaborer des stratégies de commercialisation efficaces, d'élaborer un plan de commercialisation et de gérer les risques qui y sont associés.
- 6. Stockage des semences.** On estime que 25 à 33 pourcent de la récolte mondiale de graines, y compris les semences, sont perdus chaque année pendant le stockage. Pour éviter cet inconvénient certain pour la sécurité alimentaire et la nutrition, ce module présente les principes de base pour un stockage efficace des semences et les pratiques associées. Le module fournit des conseils sur la conservation des semences dans des conditions environnementales contrôlées afin de maximiser la viabilité des semences pendant les longues périodes, allant de la récolte à la plantation, en passant par la transformation.

Ce module présente les principes de base pour la valorisation et l'échange de semences. Il décrit toutes les activités entreprises pour acheminer les semences des producteurs aux utilisateurs finaux ou aux agriculteurs. Le lecteur reçoit des conseils sur la manière de mener des recherches pertinentes sur le marché des semences, d'élaborer des stratégies de commercialisation efficaces, d'élaborer un plan de commercialisation et de gérer les risques qui y sont associés.



ISBN 978-92-5-131892-8



9 789251 318928

CA1494FR/1/10.19