

**Inter-réseaux**  
Développement rural



**La commercialisation des céréales à l'Union locale des  
producteurs de céréales du cercle de Dioila :  
une recherche d'alternative aux circuits de vente conventionnels**

**Avril 2007**

**Mady Sidibé, AOPP**

**Afdi** (Agriculteurs français et développement international)

**AOPP** (Association des organisations paysannes professionnelles)

**Inter-réseaux Développement rural**

## Résumé

Dans le cercle de Dioïla, préfecture du sud Mali, la culture de coton couvre 50 % des surfaces cultivées ; c'est la principale culture de rente. Cependant, le potentiel de production de céréales est important, la demande est importante, et la culture de coton est sur le déclin. Les contraintes sont multiples : elles sont d'ordre climatique (manque et irrégularité des précipitations), économiques et politiques, organisationnelles.

L'union locale des producteurs de céréales (ULPC) a été créée en 2001, elle comporte 50 coopératives de producteurs de céréales (COPC). Elle a entrepris de proposer une alternative aux circuits conventionnels de commercialisation des céréales, dans lesquels les nombreux intermédiaires ne permettent pas de négociation aux producteurs.

De 2001 à 2003, l'ULPC et les COPC ont reçu un appui financier servant de fonds de garantie auprès de la caisse de crédit et leur permettant d'emprunter pour commercialiser. Chaque coopérative demande un montant de crédit avant la récolte selon l'estimation de la production de ses membres et les prix sur le marché, puis collecte et rembourse le crédit grâce à la vente différée.

Pour la campagne 2002–2003, l'ULPC s'est engagée sur un gros contrat à la bourse de céréales, préfinancé par le client, sans consultation des COPC sur leurs volumes et prix offerts. Elle a demandé 2 tonnes à chaque COPC pour honorer son client, le reste a été acheté sur le marché local. Les frais de transport ont été importants, le prix a baissé entre récolte et soudure. La majorité des COPC a puisé dans ses réserves pour rembourser le crédit.

A partir de 2003, la caisse de crédit a changé. L'ULPC a obtenu un fonds de roulement d'un bailleur. La situation ne se rétablit toujours pas et en 2005–2006, l'ULPC achète sur les marchés et non aux COPC pour honorer des contrats.

Cette expérience est un cas typique d'organisation de la commercialisation à partir d'un financement, sans consolidation des coopératives ni stratégie collective de commercialisation. L'apprentissage est en cours, le réseau se ressoude. Le plan d'affaire est en cours d'affinement, la stratégie se raffermir.

## Sommaire

<b>1- Contexte .....</b>	<b>1</b>
<i>1.1. La production céréalière au niveau du cercle de Dioïla.....</i>	<i>1</i>
<i>1.2. Contraintes majeures .....</i>	<i>2</i>
<i>1.3 Aperçu sur l'ULPC.....</i>	<i>2</i>
<b>2. Stratégies de commercialisation des céréales dans le cercle de Dioïla .....</b>	<b>4</b>
<i>2.1. Circuits conventionnels.....</i>	<i>4</i>
<i>2.2 Stratégie de commercialisation de l'ULPC et de ses COPC .....</i>	<i>5</i>
<i>2001-2003 : des campagnes de commercialisation au niveau de l'ULPC et des</i>	
<i>coopératives (COPC) organisées avec l'appui du PFFC .....</i>	<i>5</i>
<i>Dispositif lors de la phase de transition 2003-2005 .....</i>	<i>8</i>
<b>3. Enseignements généraux.....</b>	<b>9</b>
<b>4. Perspectives de l'ULPC .....</b>	<b>10</b>

## 1 – Contexte

### 1.1. La production céréalière au niveau du cercle de Dioïla

Situé dans la partie sud de Koulikoro, 2<sup>ème</sup> Région administrative en république du Mali, la préfecture de Dioïla est une zone soudano-sahélienne à climat tropical humide, où le régime pluviométrique (quantité d'eau) constitue le facteur limitant de l'activité paysanne, avec une alternance de deux saisons : une saison sèche (octobre – mai) et une saison des pluies (mai - octobre). La moyenne pluviométrique observée durant les quatre dernières années a varié entre 600 et 900 mm par an.

Les principales activités économiques sont l'agriculture, l'élevage, le commerce et l'artisanat. Les activités agricoles sont dominées par la culture des céréales et la culture cotonnière. Le coton occupe la moitié des surfaces cultivées, c'est la principale culture de rente ; il demeure le deuxième produit d'exportation du Mali après l'or.

Le cercle de Dioïla couvre une superficie de 1 300 km<sup>2</sup> pour une population estimée à environ 334 000 habitants soit 28 habitants/km<sup>2</sup>.

La population de Dioïla est constituée en majeure partie de Bambaras, Peulhs, Dioulas, Maures et Sarakolés. Elle est répartie sur 23 communes rurales et 352 villages.

Les superficies exploitables de la préfecture de Dioïla sont estimées à 565 400 ha soit 47 % de la superficie totale (d'après le plan d'affaire de l'ULPC élaboré en 2005). Actuellement, 328 000 ha sont exploités, parmi lesquels il existe 1 190 ha d'aménagement agricole, 7 600 ha d'aménagement pastoral et 40 000 ha d'aménagement forestier. La préfecture de Dioïla occupe une place importante dans le potentiel de production céréalière de la région avec ses cultures de mil, maïs, sorgho, riz pluvial et de bas fonds.

Pour la campagne agricole 2002/2003, la zone a réalisé :

Sorgho	63 000 ha
Coton	61 000
Maïs	29 000
mil	18 000
riz	4 500
niébé	5 500
arachide	3 500
fonio	50

Ces céréales constituent la base de l'alimentation et une source de revenus pour les agriculteurs.

La norme de consommation moyenne annuelle par habitant<sup>1</sup> est de 204 kg de céréales. Ainsi la demande annuelle intérieure des ménages de Dioïla pourrait être évaluée à environ 68 000 tonnes de céréales.

Cependant la zone reste marquée par la culture du coton. Dans ce contexte il apparaît important de développer d'autres filières porteuses, telles que les céréales. Les producteurs restent peu impliqués dans les circuits de commercialisation de leurs productions, et valorisent peu leurs céréales.

---

<sup>1</sup> Estimation de la Direction Nationale de la Statistique et de l'Informatique (DNSI) au 30 avril 2005.

## **1.2. Contraintes majeures**

### **Contraintes climatiques**

La totalité de la production des céréales sèches et 80% de la production de riz pluvial et de bas fonds sont tributaires des précipitations, irrégulières d'une année à l'autre.

### **Contraintes économiques et politiques**

- forte prédominance de la culture du coton au détriment de certaines cultures céréalières ;
- absence d'infrastructure industrielle de transformation ;
- faible valorisation des filières agricoles vivrières et d'élevage ;
- faible rentabilité des systèmes d'exploitations agricoles et pastorales ;
- faiblesse et fluctuation des prix des produits agricoles ;
- faible maîtrise du marché par les organisations des producteurs (prix, offre, demande, volume, qualité...) ;
- absence d'une politique cohérente de développement rural ;
- insuffisance dans le système de financement des activités agricoles (production, commercialisation et transformation).

### **Contraintes organisationnelles**

- insuffisance de synergie entre les acteurs locaux ;
- insuffisance dans le système de commercialisation collective des céréales ;
- insuffisance de formation sur les techniques de commercialisation des produits.

## **1.3 Aperçu sur l'ULPC**

Depuis 1997 la SNV (organisation néerlandaise de développement) intervient dans le cercle de Dioïla. En 2000, pour rendre opérationnel un de ses quatre axes d'intervention, l'axe de diversification des activités économiques, la SNV a mis en place un programme de promotion de la filière céréales sèches (programme filière) en deux phases : phase I (2000-2001) et phase II (2001-2003).

Au même moment, les producteurs céréaliers du cercle de Dioïla ont pris conscience de la pertinence d'une organisation pouvant prendre en charge la commercialisation de leurs excédents céréaliers dans des conditions qui leur sont favorables. C'est la résultante de ces deux volontés qui a donné naissance à l'Union Locale des Producteurs du Cercle de Dioïla (ULPC) le 31 décembre 2001 avec 26 Coopératives de base de producteurs de céréales (COPC) et 12 Associations féminines réparties dans trois communes rurales.

Aujourd'hui elle comprend 50 COPC regroupant 2061 membres. Elle couvre cinq communes du cercle de Dioïla que sont Banco, Massigui, N'golobougou, Nangola et Wacoro. L'ULPC opère dans la commercialisation des céréales (mil, sorgho, maïs) qu'elle acquiert auprès de ses membres à qui elle offre en plus des services d'intermédiation pour l'accès au crédit, de

formation et d'information, de recherche de partenaires techniques et commerciaux, d'appui à l'acquisition d'infrastructures et de matériels.

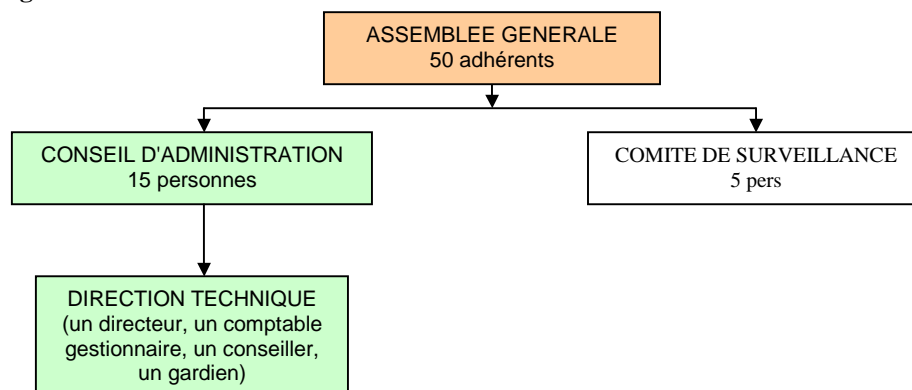
En novembre 2005, l'ULPC a élaboré un plan d'affaire 2006–2010 dans le cadre de la diversification des activités de commercialisation. Ce plan s'intéresse à d'autres produits dont le sésame, l'arachide, les intrants agricoles (semences de maïs et sorgho, produits phytosanitaires, engrais...).

## Aperçu de l'ULPC

### a) Missions

- ☞ développer une stratégie efficace et dynamique de commercialisation des céréales ;
- ☞ sauvegarder et défendre les intérêts moraux, professionnels ou matériels des coopératives des producteurs de Céréales (COPC) membres ;
- ☞ diffuser l'information nécessaire aux COPC membres pour l'amélioration de leurs productions et de la commercialisation de leurs céréales ;
- ☞ promouvoir l'éducation et la formation continue des COPC membres ;
- ☞ favoriser la collaboration avec d'autres organismes coopératifs nationaux et étrangers en établissant des circuits commerciaux et d'échanges ;
- ☞ assurer la vulgarisation de la législation coopérative ;
- ☞ contribuer à la sécurité alimentaire en république du Mali.

### b) Organigramme



### c) Ressources

Les ressources de l'ULPC sont composées à 41,6 % d'apport des membres (cotisations 5 000 F CFA, droits d'adhésion 22 500 F CFA) et le reste est composé de subventions diverses et du produit de la vente des céréales.

### d) Critères d'adhésion

Un diagnostic préliminaire permet de sélectionner l'OP. Sont étudiés : l'identification de l'OP, l'organisation et le fonctionnement, la gestion comptable, les activités économiques, la gestion du crédit, les finances, les forces et faiblesses, les réalisations, le partenariat.

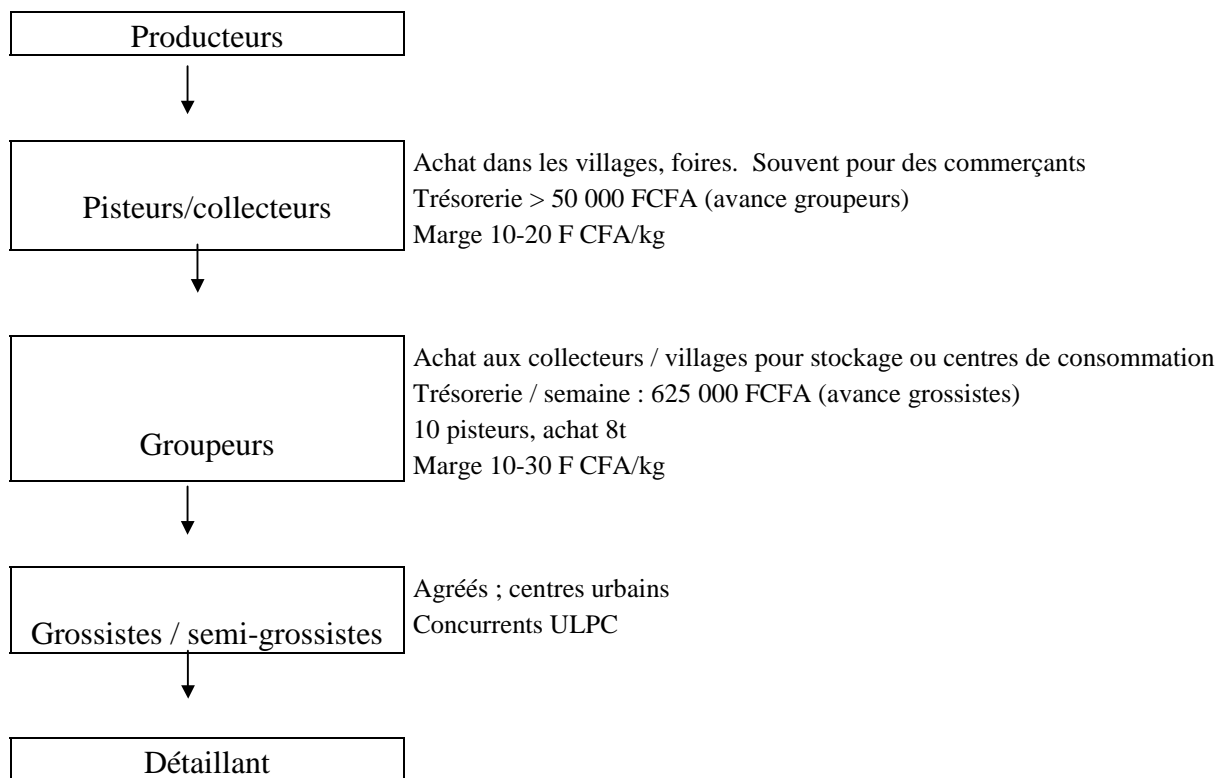
## 2. Stratégies de commercialisation des céréales dans le cercle de Dioïla

Il s'agit ici de présenter la stratégie de l'ULPC et de ses coopératives (COPC) en matière de commercialisation des céréales depuis sa création.

L'étude porte sur 3 campagnes pour les COPC (2001-2002, 2002-2003, 2003-2004), et 2 campagnes pour l'ULPC (2002-2003 et 2005-2006). En effet, à la fin du PF en 2003, les coopératives ont arrêté la commercialisation par faute de financement. C'est seulement à partir de la campagne 2005-2006 que les activités de commercialisation ont repris avec la mise en place d'un nouveau fonds de garantie

### 2.1. Circuits conventionnels

Les échanges entre acteurs, du producteur au consommateur se font avec toutes les déclinaisons, directement du producteur au consommateur jusqu'au circuit le plus long suivant :



Tous ces acteurs, en dehors des producteurs, sont liés les uns aux autres, travaillent ensemble pour sauvegarder leurs intérêts même si les bénéfices générés ne sont pas le plus souvent équitablement partagés. Ce n'est pas le producteur qui fixe le prix de vente de sa production après avoir calculé son coût de production mais c'est le pisteur/collecteur qui fixe le prix des produits dans le village. Au marché, ce sont encore ces intermédiaires (pisteur, groupeur, semi-grossiste, grossiste) qui fixent les prix chacun à son niveau.

## 2.2 Stratégie de commercialisation de l'ULPC et de ses COPC

Conscients que la situation présentée ci-dessus ne favorise pas les producteurs, l'ULPC et ses membres (COPC) ont voulu mettre en place une alternative de commercialisation plus favorable aux producteurs à travers la ligne de crédit de commercialisation du programme filière, financé par l'ambassade des Pays-Bas et exécuté par la SNV.

*2001-2003 : des campagnes de commercialisation au niveau de l'ULPC et des coopératives (COPC) organisées avec l'appui du PFFC<sup>2</sup>*

### i) Préparation du plan de commercialisation

La politique de financement des crédits de campagne était basée sur un fonds de garantie de 110 millions venant du projet placés auprès de Kafo Jiginew (une institution financière décentralisée) pour permettre à celle-ci de financer les projets de l'ULPC et de l'ULPK (union locale des producteurs de karité) et leurs coopératives de base, les COPC et COPK. L'ONG Afrique Verte fournissait un appui technique aux COPC et à l'ULPC. Cette assistance technique portait sur les domaines suivants :

- la formulation des demandes de crédits de campagne de commercialisation ;
- l'organisation de l'offre en céréales des acteurs (qualité, groupage, conditionnement) ;
- l'élaboration d'une stratégie de fixation des prix de vente des céréales (calcul des coûts de revient des céréales, analyse du marché céréalier, projection sur les marges bénéficiaires) ;
- l'identification des acheteurs potentiels crédibles au Mali et dans la sous-région ;
- l'identification des transporteurs crédibles et l'élaboration d'un guide des coûts de transport sur certains axes routiers pour les acteurs ;
- la mise en relation de l'offre des acteurs avec la demande des clients ;
- l'accompagnement des transactions cérésières.

Les coopératives ont bénéficié des crédits de commercialisation des céréales mis en place dans le cadre du Programme de Promotion des Filières Cérésières durant les campagnes 2000-2001, 2001-2002 et 2002- 2003.

Quelques semaines (deux à trois) avant le début des récoltes les membres de la coopérative se rencontrent en assemblée générale pour discuter sur les prévisions de la campagne de commercialisation de la coopérative. Les décisions sont inspirées par l'état des cultures sur pied, les informations reçues sur la situation des cultures dans d'autres zones du pays (niveau cercle, régional, voir national) à travers les radios, Afrique verte et l'OMA (Observatoire du Marché Agricole). Un prix d'achat est ainsi décidé, variable d'une coopérative à l'autre. Sur ces bases un plan de campagne est soumis à Kafo Jiginew pour financement.

Critères d'attribution des crédits aux coopératives :

- être une coopérative cérésière ;
- avoir un RCPC ;

---

<sup>2</sup> PFFC : Programme de Promotion des Filières cérésières



- être à jour de sa cotisation ;
- élaborer un plan de campagne ;
- être sociétaire de l'institution de micro finance partenaire de l'union.

A titre illustratif, les COPC ont bénéficié d'environ 56 millions de F CFA de crédits de commercialisation à Kafo-Jiginew au cours de la campagne 2002-2003.

Aujourd'hui, les plans sont soumis à l'ULPC qui après validation les soumettent à Kondo Jigima pour financement.

#### ii) Opérations de constitution de stocks

Après avoir perçu le financement de la campagne, les COPC organisent une nouvelle assemblée générale pour fixer le prix réel d'achat des céréales en fonction des prix pratiqués sur les marchés locaux (foires environnantes). En général, les prix fixés sont plus élevés que les prix pratiqués sur les marchés de 5 à 10 F CFA, pour contenir les fluctuations des prix des céréales et encourager les membres des coopératives. A cette assemblée, les membres proposent des stocks et prennent en général des avances. Les stocks sont constitués au bout de quelques foires (4 à 5). Lorsqu'une coopérative n'arrive pas avoir la quantité souhaitée avec ses membres, ce qui est rare, elle s'approvisionne sur le marché.

#### iii) Commercialisation des stocks

A sa création en 2001, l'ULPC avait axé son intervention sur la recherche de marché pour ses coopératives membres. Elle a exécuté son premier véritable marché au cours de la campagne 2002-2003 lors « des bourses de céréales » organisées par l'ONG Afrique verte antenne Mali à Niono. Ce marché d'une valeur totale de 30 millions de francs CFA pour 240 tonnes de céréales toutes confondues était destiné à des organisations de deux régions déficitaires du Mali en céréales (Kayes et Mopti). Les clients ont payé en avance à l'ULPC 90 % des frais d'achat des céréales.

En préalable à « ces bourses de céréales » l'ULPC avait prévu d'organiser une pré bourse avec ses membres. Il avait été demandé à chaque COPC de prévoir deux tonnes pour l'ULPC.

Le contrat prévoyait une quantité importante de maïs et de mil qui n'était pas disponible au niveau des COPC. Cette situation a poussé l'ULPC à se rabattre sur le marché de Sikasso et de Bla pour acheter respectivement le maïs et le mil afin d'honorer ses engagements. Comme la livraison des céréales devait se faire à Bamako pour les commandes de Kayes et à Sévaré pour celle de Mopti, une partie des bénéfices attendus ont été utilisés dans le transport.

En 2002-2003, la quasi totalité des COPC a fait faillite puisqu'à la récolte les céréales avaient atteint un prix au producteur allant de 100 F/kg à 135 F/kg au niveau du cercle de Dioïla. Les COPC ont constitué leurs stocks sur cette base. Il s'est avéré par la suite que la production de céréales sèches (mil, sorgho, maïs) avait été satisfaisante sur presque l'ensemble du territoire national. Les prix par la suite sont descendus jusqu'à 80 FCFA / kg. Au même moment, les échéances de Kafo Jiginew arrivaient à terme et les coopératives étaient obligées de rembourser les crédits contractés. Elles ne pouvaient continuer à garder les stocks sans subir des pénalités de la part de l'institution financière. Les stocks ont été vendus à perte pour payer les créances. La plupart des coopératives ont perdu leurs fonds propres dans la campagne 2002-2003. A l'exception de trois coopératives, l'ensemble des COPC ont arrêté la

commercialisation jusqu'en 2005-2006 où une nouvelle institution financière, Kondo Jigima, a de nouveau travaillé avec les COPC et l'ULPC.

En dehors de cette même campagne 2002-2003 où toutes les COPC ont fourni deux tonnes à l'ULPC pour honorer son contrat de 240 t de toutes céréales confondues lors des « bourses de céréales » organisées par Afrique verte à Niono, les stocks sont prioritairement vendus aux membres des COPC et aux autres personnes du village. Les ventes sont effectuées au détail par les secrétaires à la commercialisation des COPC, le secrétaire général et le magasinier pendant les jours de foires (ceux-ci ne sont pas payés mais ils perçoivent une indemnité pour la restauration).

L'ULPC n'a jamais bénéficié de crédit de la part de Kafo Jiginew pour des raisons difficiles à appréhender. Pourtant il existait un fonds de garantie de 110 millions à la caisse de crédit, au bénéfice de L'ULPC et de l'ULPK et de leurs membres. Celles-ci et leurs membres devaient solliciter directement le financement de leurs plans de campagne au niveau de Kafo à un taux d'intérêt de 10 % contre un taux de 24% pratiqué ordinairement par la caisse. L'ULPC a successivement sollicité le financement de ses plans de campagne de commercialisation 2001-2002 et 2002-2003 en vain. Pour la première campagne, Kafo Jiginew a attendu deux mois après la récolte pour répondre à l'ULPC ; les administrateurs de l'union ont ensuite renoncé à ce crédit tardif car d'une part, les producteurs qui avaient besoin de liquidités ont vendus leurs produits, et d'autre part les prix des céréales sur le marché local ont commencé à augmenter. Pour la deuxième campagne, Kafo Jiginew n'a pas souhaité financer le projet de l'ULPC car le programme filière se terminait. Cette situation a été jugée paradoxale par l'ULPC et l'ULPK car celles-ci n'ont jamais pu emprunter même à hauteur du niveau de crédit équivalent au fond de garantie placé en leurs noms.

Les problèmes liés à l'organisation de la campagne de commercialisation au niveau des COPC sont liés entre autres à :

- l'absence de mécanisme d'uniformisation de prix pour permettre à l'ULPC de chercher des marchés importants pour les COPC (certaines COPC avaient acheté plus cher que le prix du marché à la soudure) ;
- la dualité des objectifs : il est difficile de cumuler un objectif de sécurité alimentaire (revendre moins cher que le marché) avec une distribution de ristournes tant qu'un fond de roulement acceptable n'est pas constitué ;
- l'ULPC ne maîtrise pas les capacités de production des COPC, les COPC ne maîtrisent pas les capacités de production de leurs membres ;
- la non appropriation de l'ULPC par les COPC ;
- la faible capacité des administrateurs des COPC à faire une analyse de l'évolution des prix afin de prendre les bonnes décisions aux bons moments.
- L'insuffisance de maîtrise des principes coopératifs par l'ensemble des coopérateurs.
- La non cohérence dans les stratégies des COPC. Par exemple certaines font des ristournes, d'autres n'en font pas.

### ***Dispositif lors de la phase de transition 2003-2005***

A la fin du PF en 2003 la phase transitoire 2003-2005 a débuté, consacrée à la responsabilisation de l'ULPC dans la maîtrise d'ouvrage. 40 millions, sur les 110 millions F CFA de l'ex-fonds de garantie du programme filière, ont été placés au niveau de Kondo Jigima (une nouvelle institution financière) pour servir de fonds de garantie à l'ULPC et ses COPC membres. Ils devaient ainsi avoir accès au financement de leurs plans de campagne de commercialisation.

Contrairement au premier fonds de garantie placé au niveau de Kafo Jiginew (110 millions de F CFA pour l'ULPC et l'ULPK et leurs membres avec 10 % de taux d'intérêt par an sur le crédit), le présent fonds de garantie est constitué de 40 millions de F CFA pour l'ULPC avec un taux d'intérêt de 15 % par an sur le crédit. Il faut signaler que la convention de partenariat signée entre Kondo Jigima et l'ULPC exige de l'institution financière de donner une masse de crédit trois fois supérieure au fonds de garantie.

Par ailleurs, pour faire face à certaines de ses charges de fonctionnement à court terme et l'ensemble de celles-ci à long terme, l'ULPC a négocié avec l'ambassade des Pays-Bas un fonds de roulement en subvention de 10 487 000 F CFA. Ce fond de roulement vient en complément des fonds propres de l'ULPC pour acheter des produits.

Pendant les années 2003 et 2004 il n'y a pas eu d'activité de commercialisation puisque le programme filière avait pris fin. A partir de la campagne 2005-2006, l'ULPC a repris la commercialisation avec son fonds de roulement négocié, cette fois-ci en achetant les céréales sur le marché, les stockant et attendant des jours meilleurs pour vendre. Pendant ce temps les coopératives n'avaient pas de financement pour faire la commercialisation des céréales suite à l'épuisement des fonds de roulement en 2002- 2003. L'ULPC aurait pu demander aux COPC de la fournir en céréales selon un prix négocié entre les différentes parties, mais les administrateurs de l'ULPC affirment que les négociations pour l'acquisition du fonds de roulement ont pris du retard et qu'ils étaient obligés de s'approvisionner auprès d'un grossiste sur le marché pour ne pas compromettre la campagne.

En résumé :

- **2002-2003**, l'ULPC a commercialisé 240 tonnes, et les COPC 120 tonnes ;
- **2003-2004** : période qui a coïncidé avec la phase transitoire de responsabilisation dans la maîtrise d'ouvrage, les COPC n'ont pas eu accès au crédit mais celles qui avaient un capital ont pu commercialiser ;
- **2004-2005** : année de réorientation de toutes les actions de l'ULPC. Là, le dispositif de financement n'étant pas mis en place, les COPC ainsi que l'union n'ont pas pu avoir accès aux crédits de commercialisation. Seules trois COPC ont commercialisé avec leurs fonds ;
- **2005-2006** : année de mise en place d'un dispositif durable de financement, le processus n'étant pas finalisé, les COPC n'ont pas eu accès aux crédits. Seule l'Union a pu commercialiser avec son fonds de roulement.

Les problèmes d'organisation des campagnes de commercialisation au niveau l'ULPC sont liés entre autres au non financement de l'ULPC par Kafo Jiginew, selon l'analyse de l'OP.

En plus des difficultés ci-dessus énumérées, d'autres ci-dessous citées ont constitué des contraintes à d'autres niveaux dans la mise en œuvre des stratégies de commercialisation de l'ULPC et des COPC :

- l'instabilité des prix à l'achat et à la vente des céréales ;
- la mévente des stocks due à la libération par l'état malien sur le marché national du Stock National de Sécurité (SNS) et à la distribution alimentaire gratuite aux populations en difficultés alimentaires ;
- l'acheminement difficile des céréales vers les clients à cause de l'état défectueux des pistes rurales et des coûts de transport élevés.

### **Observations**

Cette stratégie aurait pu bien marcher pour permettre aux COCP de prendre la place des pisteurs et les semi grossistes, et à l'ULPC de prendre la place des grossistes au sein de leurs organisations membres si Kafo Jiginew avait financé à temps les projets des COPC/ULPC. Malheureusement, les projets des COPC n'étaient presque jamais financés totalement à temps par Kafo (témoignage des responsables des COPC/ULPLC pendant l'étude).

En dépit de toutes ces contraintes, pendant les 3 campagnes de commercialisation réalisées par les COPC, l'intervention de certains intermédiaires a fortement diminué dans la zone d'intervention des COPC et de l'ULPC. Par exemple, les producteurs vendaient directement à leurs coopératives leurs surplus de production à un prix meilleur que le prix offert par les pisteurs. Comme les coopératives achetaient toujours à leurs membres au prix de rétrocession des pisteurs aux collecteurs, ce phénomène a tiré le prix des céréales vers le haut.

### **3. Enseignements généraux**

La stratégie de commercialisation des COPC et de l'ULPC est un cas d'école. Des producteurs souhaitent se regrouper pour vendre, un projet leur apporte pour cela un fonds. Chaque coopérative demande un crédit avant récolte, fonction du prix du marché, sans garantie. Chaque coopérative vend et rembourse son crédit.

L'Union fait de même : elle cherche un crédit (ou un préfinancement) et s'engage sur des marchés. Mais :

- les membres se sont peu approprié les coopératives, l'Union n'est pas perçue comme une structure faîtière ;
- les prix d'achat ne sont pas harmonisés entre les coopératives, l'Union n'a donc pas les éléments pour décider d'un prix de vente ;
- si l'Union achète aux coopératives qui ont acheté aux membres, il y a un risque de double crédit (par la coopérative et par l'Union) sur le même produit ;
- les mécanismes du marché sont mal connus, peu observés (distribution de céréales par l'Etat, baisse des prix à la soudure...)

- la dualité des objectifs est complexe à gérer en phase de démarrage (sécurité alimentaire et distribution de ristournes aux membres).

Plus que les difficultés liées au non financement des campagnes par les caisses de crédit, c'est le manque de stratégie commerciale et de cohésion dans la structure ULPC qui explique les échecs passés.

#### **4. Perspectives de l'ULPC**

En terme de perspective on peut citer un certain nombre d'activités sur lesquelles l'Union à souhaité s'appesantir, permettant d'améliorer sa propre stratégie de commercialisation :

- éclaircir son rôle par rapport aux COPC ;
- établir un mécanisme de fixation du prix ;
- diversifier ses activités (sésame, arachide...) ;
- construire un magasin central ;
- finaliser le document de plan d'affaire élaboré en 2005, et le mettre en œuvre.