

## **Profil entrepreneurial et managérial des petites exploitations agricoles : le cas des ménages agricoles des villes de Daloa et de Bouafle dans le haut sassandra**

Adou Kabran Georges KOUADIO<sup>1</sup>, Beh OUATTARA<sup>2</sup>

1- LAREG, Université Jean Lorougnon Guédé, Daloa, Côte d'Ivoire

2- LAREG, Université Jean Lorougnon Guédé, Daloa, Côte d'Ivoire

### **Introduction**

La demande de produits agricoles de plus en plus croissante, alimentée par l'explosion démographique mondiale, a fait basculer l'agriculture autrefois cantonnée dans son rôle traditionnel de subsistance vers une échelle industrielle. Ces vastes exploitations nécessitent pour leur pérennité une solide connaissance managériale faisant migrer l'exploitant du statut d'agriculteur à celui d'entrepreneur. En effet, l'orientation entrepreneuriale de l'exploitation agricole joue un rôle positif sur sa croissance et sa performance (Musyoka et al., 2022). L'agriculteur doit donc développer une vision d'agri-entrepreneur pour exploiter au mieux les opportunités que lui offre l'environnement de son exploitation dans un contexte de production dominé par le changement climatique. S'il est vrai que l'entrepreneuriat est l'une des voies privilégiées pour sortir les jeunes africains de la précarité, il n'en demeure pas moins que l'agriculture constitue le secteur capable de relever ce défi. Nous le savons, le secteur agricole en Afrique occupe représente 17 % du PIB de l'ensemble du continent et environ 30 % du PIB de l'Afrique subsaharienne à l'exclusion de l'Afrique du Sud. En moyenne 30 % de la population active du continent se retrouve dans l'agriculture.

En Côte d'Ivoire, l'agriculture emploie 65,8 % de la population active et procure 46 % des recettes globales non pétrolières. Sa contribution dans le PIB est de d'environ 19 % (PND, 2021-2025). Ces dernières années, la croissance du pays a été essentiellement tirée par son agriculture. Malgré cette embellie, le modèle agricole ivoirien a du mal à décoller vers une agriculture moderne et professionnelle. Les exploitations demeurent de petites tailles dans leur grande majorité, bien souvent familiales et les exploitants ne sont guidés que par « l'esprit de subsistance ». Ce modèle d'agriculture ne permet donc pas d'enranger des gains de productivité et de contribuer à réduire la situation d'insécurité alimentaire dans le pays.

L'exploitation vue comme une entreprise agricole doit désormais émerger dans la vision des ménages agricoles et transparaître au quotidien dans leur management, notamment chez les petits agriculteurs. Cela est d'autant plus important que les comportements entrepreneuriaux des ménages contribuent à la diversification de la production et donc à enranger des revenus conséquents (S. Yoshida, et al., 2019). Pour poursuivre dans le même sens, Batonwero et al.,

(2022) confirme que la motivation de l'agri-entrepreneur est un élément qui influence positivement la viabilité des entreprises agricoles détenues par les jeunes.

Cette dynamique entrepreneuriale est observée aussi dans le domaine du tourisme rural. Les promoteurs de ce mode d'exploitation sont conscients du rôle qu'ils jouent dans le développement, la transformation des écosystèmes et des communautés rurales. C'est ce qu'affirment Cunha et al., (2020) qui appellent à ne pas négliger le rôle de l'entrepreneuriat touristique dans les économies rurales. Quelques exemples de telles pratiques en Côte d'Ivoire concernent le « domaine bini » à trois kilomètres d'Abidjan et qui offre un cadre agro-écologique sain et vivable.

Si le profil d'agri-entrepreneur est déjà présent dans les pays occidentaux, ce n'est pas le cas en Afrique et tout particulièrement en Côte d'Ivoire. Cette orientation entrepreneuriale est d'autant plus nécessaire qu'elle pourrait accroître de façon significative le revenu des petits exploitants en leur fournissant un certain nombre d'avantages : accessibilité à la formation, accessibilité aux débouchés pour leurs produits, acquisition de compétences et introduction de technologie par l'innovation.

L'objectif de cette recherche est de caractériser le profil entrepreneurial des ménages des petites exploitations agricoles des villes de la région du haut sassandra. Nous regardons pour ce faire la vision qu'ils ont de leur exploitation en faisant ressortir les ressemblances et les différences. Enfin, nous identifions par un modèle qualitatif les facteurs explicatifs de la vision de leurs exploitations. Cette recherche aborde d'abord la question de l'entrepreneuriat dans le monde agricole ivoirien en passant en revue les différentes politiques agricoles sous-jacentes, ensuite nous exposons la méthodologie. Enfin dans une troisième partie les profils types seront présentés ainsi que les facteurs qui discriminent ces profils.

## **1- Entrepreneuriat agricole en Côte d'Ivoire : une revue des politiques**

Le développement agricole en Côte d'Ivoire s'inscrit dans la lignée d'une agriculture tournée vers le marché et fortement centrée sur les petites exploitations. Du développement des territoires ruraux, de même que la transformation locale des produits et la réduction de la pauvreté en zone rurale. Au cœur de ce développement, l'entrepreneuriat pourrait y jouer un rôle prépondérant

### **1-1- Brève évolution de la politique agricole**

Depuis son accession à l'indépendance, la Côte d'Ivoire a fait de l'agriculture la cheville ouvrière de son développement. Bien que la part du secteur agricole dans le PIB ait significativement baissé, il reste le pilier pourvoyeur de devises pour le pays. Passant de 32,5 % du PIB dans les années 90, la part de l'agriculture dans le PIB ne représentait en 2017 que 21,5 % (Banque Mondiale, 2019). Aujourd'hui l'agriculture continue d'être un contributeur non négligeable de l'économie ivoirienne ; elle est le principal moyen de subsistance de 2/3 des ménages du pays et emploie 65,8 % de la population active (PND, 2021-2025).

Les différentes phases du développement de l'agriculture ivoirienne n'ont pas vraiment permis de développer des comportements entrepreneuriaux, cependant elles permettent de positionner le secteur agricole comme un secteur où l'entrepreneuriat pourrait s'y développer. La phase 1 des années 1960 à 1980 à travers une croissance soutenue et la mise en place de plans quinquennaux a permis au pays d'acquérir des positions de premier rang dans certaines cultures notamment le café, le cacao, le coton, l'huile de palme etc., tout ceci favorisé par la création de sociétés étatiques (SODERIZ, SODEPALM, SODESUCRE, SATMACI). La seconde phase (1981-1993) qui a vu l'avènement des plans d'ajustement structurels (PAS) combiné à la chute des cours mondiaux a entraîné la baisse du taux de croissance agricole de 1,11 % par an. La troisième phase (1994-1998) est marquée par une relance de l'économie suite à la dévaluation du franc CFA en janvier 1994 avec un taux de croissance moyen de 5,6 % par an. La part de l'agriculture dans le PIB a continué de reculer et représentait encore un quart du PIB total avec une croissance annuelle moyenne de 4,6 % sur la période. La décennie 1999-2010 représentant la 4<sup>e</sup> phase a été marquée par une succession de crises militaro-politique. La croissance du secteur agricole est restée faible à 1,14 % en moyenne. La dernière phase a démarré avec la fin de la crise post-électorale, en avril 2011. Elle est marquée par une reprise dont a profité l'ensemble des activités économiques. En 2015, l'agriculture contribue pour 19,6 % au PIB dont 10,0 % pour l'agriculture vivrière, 8,4 % pour l'agriculture d'exportation, 0,9 % pour l'élevage, 0,3 % pour la sylviculture et moins de 0,1 % pour la pêche) soit environ 3 820 Mrds FCFA sur un PIB total estimé à 19 486 milliards de FCFA.

Ces évolutions et les nouvelles orientations de la politique agricole ont identifié le secteur agricole comme une source capitale pour l'auto-emploi, favorisant l'établissement de micro-entreprises non agricoles, et le développement des zones rurales (PND, 2021-2025).

## **1-2- Entrepreneuriat et management des exploitations : Une diversité de modèles et d'approche**

A l'échelle mondiale, on estime que 80 % des pauvres vivent en milieu rural et que l'agriculture peut à ce titre constituer un tremplin pour la lutte contre la pauvreté et l'insécurité alimentaire. Sur le continent africain, le secteur agricole continue d'être ce pourvoyeur d'emplois pour des milliers de personnes. Un peu partout sur le continent des jeunes se mettent à entreprendre en agriculture.

Cependant l'on se pose la question de savoir si les pratiques sont les mêmes d'un exploitant à un autre ou si des différences subsistent. La possibilité pour nous de saisir les différences de profil dans l'orientation et le management de l'exploitation servira de cas d'école pour les pouvoirs publics dans la mise en place des programmes.

Ces programmes devront tenir compte d'une diversité de modèles d'agriculteurs qui est mis en avant dans l'exercice de leur métier. C Solano et al., (2001) ont trouvé dans leur étude que les agriculteurs étudiés étaient guidés dans leur grande majorité par un objectif économique et que à côté de ceux-ci cohabitent les agriculteurs aux profils personnels et familiaux. Couzy et Dockes (2008) se sont posés la question de savoir si les agriculteurs sont des businessmen et en répondant à cette question, elles ont mis en avant trois principales transformations du métier d'agriculteur à savoir qu'ils deviennent plus professionnels avec tout ce que cela comporte comme organisation et gestion en ressources humaines, ensuite ils prennent de plus en plus en

compte les attentes de la société et enfin ils se considèrent eux-mêmes comme des hommes d'affaires. Plus d'une décennie plus tard, Guarin A. et al., (2020) estiment que les agriculteurs de l'Union Européenne sont guidés par deux sortes d'orientations entrepreneuriales. En distinguant cinq profils types au sein des agriculteurs, ils mettent en exergue la forte orientation et formelle du marché pour les entreprises diversifiées, les entreprises spécialisées et les nouvelles entreprises puis une faible orientation et informelle du marché qui concerne les exploitations paysannes et les exploitations à temps partiel. Abordant la question de la dotation en ressources et de l'orientation au marché, Sukla et al., (2019) ont trouvé cinq profils types à savoir les agriculteurs qui sont hautement dotés en ressources et intensifs en cultures vivrières, les agriculteurs hautement dotés en ressources avec cultures commerciales orientées vers le marché. Par ailleurs, ils ont trouvé qu'il existe aussi des agriculteurs moyennement dotés en ressources et qui sont orientés vers le marché. Enfin les deux derniers profils concernent les agriculteurs faiblement dotés en ressources, l'un avec une orientation de cultures vivrières de subsistance et l'autre qui est guidé par un esprit d'abandon des activités agricoles.

Ces différences peuvent aussi être d'ordre psychologique et/ou motivationnel. Ainsi Batonwero et al., (2022) estiment que la capacité du secteur agricole à créer des emplois et contribuer à la réduction de la pauvreté dépend en partie de la motivation des jeunes à entreprendre en agriculture. Or le peu d'intérêt que les jeunes accordent au secteur agricole permet de se projeter sur leurs comportements et de les comprendre. Gniza, (2024) a abordé dans le même sens en étudiant la psychologie entrepreneuriale des petits producteurs dans la chaîne de valeur du riz en Côte d'Ivoire. Il argue que les différences observées dans leur psychologie est l'élément clé de leur participation ou non dans la chaîne de valeur.

Abordant la problématique de la gestion de la main-d'œuvre de l'emploi agricole, Ouédraogo et Tallet (2014) font le constat que les pratiques entrepreneuriales sont à l'origine des diversités de situations. Pendant longtemps on a considéré le monde agricole comme étant homogène ; or la multiplicité des visions de management et d'entrepreneur permet aujourd'hui de saisir les différences et l'hétérogénéité de ce secteur. Leur étude identifie trois profils de pratiques entrepreneuriales. D'abord ils distinguent les exploitations à capacité de rétention faible et nulle. Ces exploitations sont en majorité exploitées par des ménages agricoles autochtones où migrants et ce dans des conditions de travail agricoles précaires et pénibles. Ensuite il y a les ménages qui travaillent dans des conditions moins pénibles, qui utilisent la traction animale et libèrent la main d'œuvre, ceux-ci font partie des exploitations à capacité de rétention moyennement élevée. Enfin les ménages des exploitations à capacité de rétention élevée et offrant du travail agricole sont composés de gros producteurs locaux ayant acquis une position dominante dans la production.

La dynamique des pratiques managériales et entrepreneuriales en agriculture est enclenchée sur le continent et les chercheurs l'ont bien compris. Ainsi Bannor et al., (2021) ont examiné le statut entrepreneurial des agriculteurs impliqués dans la production de produits non ligneux. Leur étude a conclu que la majorité des agriculteurs ont des scores entrepreneuriaux faibles. Apata (2015) a lui étudié la possibilité des agriculteurs d'augmenter leurs revenus par le biais de leurs compétences entrepreneuriales. Il note que 5 % avaient des modestes compétences en communication et qui leur permettaient d'adopter des procédés d'entrepreneur efficaces et que 83 % avaient une réelle confiance en eux dans leur esprit entrepreneurial.

Étudiant les opinions et attitudes des agriculteurs ainsi que des vétérinaires sur le programme de lutte contre la tuberculose bovine, Ciaravino et al., (2020) ont voulu mettre en exergue les groupes de personnes qui partagent les mêmes arguments et d'identifier les traits communs. En se basant sur un échantillon de 706 agriculteurs et 180 vétérinaires, ils ont pu extraire trois groupes d'opinions. Les vétérinaires étaient caractérisés par des opinions plus homogènes tandis que les agriculteurs avaient des opinions opposées, parmi on trouve des agriculteurs avec des attitudes positives et négatives envers le programme et d'autres avec une tendance à ne pas répondre

Plusieurs autres auteurs se sont intéressés à comprendre les profils qui caractérisent les agriculteurs (Batonwero et al., 2023 ; Musyoka et al., 2022 ; Ayad-Malek et al., 2021 ; Tindiweni et al., 2020; Haugen & Vik., 2008) et le moins qu'on puisse dire c'est qu'il existe une hétérogénéité de comportements notamment en matière de management de l'exploitation agricole et de l'orientation entrepreneuriale donnée. Cela démontre que des différences existent bien entre zones et entre les exploitants bien que les ménages agricoles présentent dans leur majorité les mêmes caractéristiques.

## **2- Méthodes de recherches et d'analyse**

Cette seconde partie a pour but de décrire la méthode de travail. Nous y présentons les données puis le modèle d'analyse.

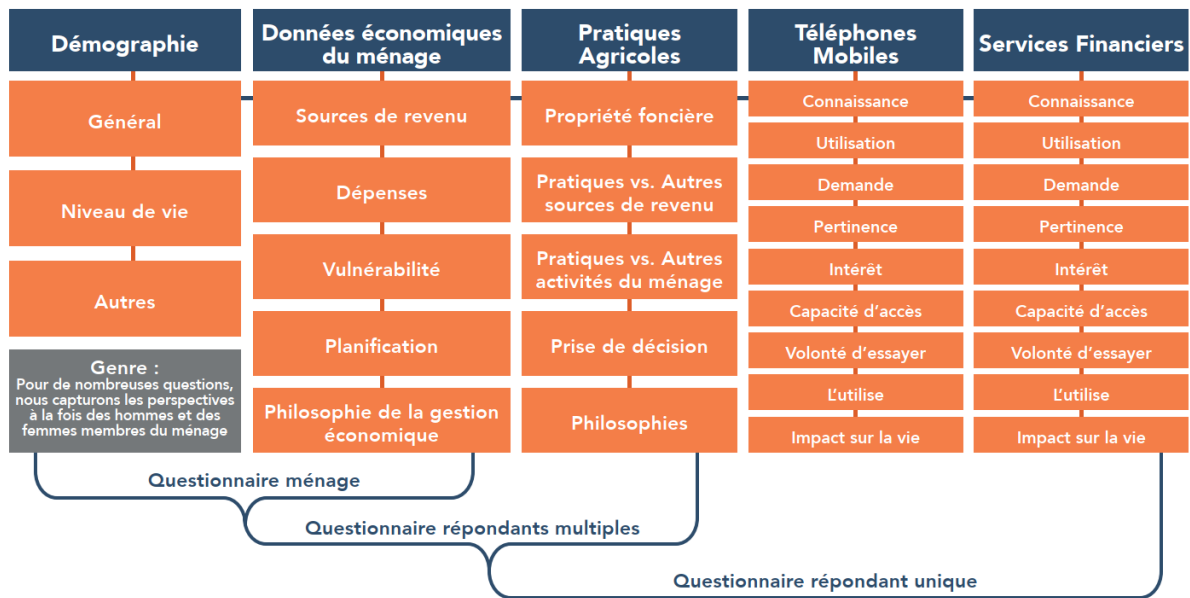
### **2-1- Description des données**

Les données issues de cette étude proviennent d'une recherche intitulée "Les enquêtes nationales auprès des ménages des petits exploitants". Elle a été conduite en 2016 par le CGAP et ses partenaires dans six pays (Mozambique, Ouganda, Tanzanie, Côte d'Ivoire, Nigéria, Bangladesh).

En Côte d'Ivoire, la recherche a été conduite en coordination avec l'Institut National de la Statistique (INS). Elle a porté sur les besoins financiers et comportements des ménages des petits exploitants. Ainsi un recensement des ménages agricoles a été fait dans 212 zones de dénombrement choisies au hasard sur la base du recensement de la population de 2014. Au total un échantillon de 3000 ménages fut constitué sur la période du 15 avril au 13 Mai 2016.

Le questionnaire administré en face comporte trois parties à savoir un questionnaire ménage, un questionnaire à tous les membres du ménage et un questionnaire à un seul membre du ménage comme suit :

Figure 1: Structure du questionnaire



Source : CGAP, 2018

## 2-2- Choix des variables et analyse factorielle

Nous voulons caractériser le profil des agriculteurs de la région du Haut-Sassandra. Nous mobilisons pour ce faire une analyse factorielle. Dans la littérature, l'analyse en composantes principales, l'analyse en correspondance multiple, l'analyse factorielle des données mixtes et l'analyse factorielle sont largement mobilisées pour segmenter les profils des agriculteurs. Le choix de l'une des méthodes dépend de la nature des variables.

Dans notre cas, en synthétisant les profils des différentes études citées en sus, nous retenons une segmentation selon une orientation qui met en exergue l'importance que revêt la fonction entrepreneur de disposer de certains outils

Tableau 1 : Récapitulatif des variables

| Variables         | Libellé                                         | Description                                               |
|-------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>Entreprise</b> | Exploitation vue comme entreprise               | Variable illustrative<br>1. oui 0. non                    |
| <b>c_courant</b>  | Importance de disposer d'un compte courant      | 1. très important<br>2. peu important<br>3. pas important |
| <b>t_phone</b>    | Importance de disposer d'un téléphone           | 1. très important<br>2. peu important                     |
| <b>c_money</b>    | Importance de disposer d'un compte mobile money | 1. très important<br>2. peu important<br>3. pas important |

|                  |                                             |                                                                                                  |
|------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>assurance</b> | Importance de disposer d'une assurance      | 1. très important<br>2. peu important<br>3. pas important                                        |
| <b>c_epargne</b> | Importance de disposer d'un compte épargne  | 1. très important<br>2. peu important<br>3. pas important                                        |
| <b>emprunt</b>   | Importance de pouvoir disposer d'un emprunt | 1. très important<br>2. peu important<br>3. pas important                                        |
| <b>credit</b>    | Importance de pouvoir disposer d'un crédit  | 1. très important<br>2. peu important<br>3. pas important                                        |
| <b>genre</b>     | Sexe de l'agriculteur                       | 1. homme 0. femme                                                                                |
| <b>terre</b>     | Mode de possession de la terre              | 1. individuel avec bail<br>2. individuel coutumier<br>3. individuel avec certificat<br>4. autres |

Source : l'auteur

### 3- Profil type des ménages agricoles

Dans cette troisième partie, nous essayons de caractériser les profils des agriculteurs. D'abord nous présentons les statistiques descriptives des variables et les liens avec la variable illustrative, ensuite estimons les facteurs qui expliquent la vision entrepreneuriale des agriculteurs et enfin faisons l'analyse factorielle

#### 3-1-Statistique descriptives des variables

| Variables      | Fréquence | Pourcentage | Chi2 (p-value) avec entreprise |
|----------------|-----------|-------------|--------------------------------|
| c_courant      |           |             |                                |
| très important | 149       | 80,54       | 6,5652(0,038)*                 |
| peu important  | 25        | 13,51       |                                |
| pas important  | 11        | 5,95        |                                |
| t_phone        |           |             |                                |
| très important | 183       | 98,92       | 0,4735(0,491)                  |
| peu important  | 2         | 1,08        |                                |
| c_money        |           |             |                                |
| très important | 155       | 83,78       | 2,4853(0,289)                  |

|                                   |     |       |                 |
|-----------------------------------|-----|-------|-----------------|
| <b>peu important</b>              | 23  | 12,43 |                 |
| <b>pas important</b>              | 7   | 3,78  |                 |
| assurance                         |     |       | 4,3033(0,116)   |
| <b>très important</b>             | 130 | 70,27 |                 |
| <b>peu important</b>              | 40  | 21,62 |                 |
| <b>pas important</b>              | 15  | 8,11  |                 |
| c_epargne                         |     |       | 8,4081(0,015)*  |
| <b>très important</b>             | 119 | 64,32 |                 |
| <b>peu important</b>              | 57  | 30,81 |                 |
| <b>pas important</b>              | 9   | 4,86  |                 |
| emprunter                         |     |       | 4,4983(0,105)   |
| <b>très important</b>             | 77  | 41,62 |                 |
| <b>peu important</b>              | 77  | 41,62 |                 |
| <b>pas important</b>              | 31  | 16,76 |                 |
| credit                            |     |       | 1,8469(0,397)   |
| <b>très important</b>             | 56  | 30,27 |                 |
| <b>peu important</b>              | 74  | 40    |                 |
| <b>pas important</b>              | 55  | 29,73 |                 |
| genre                             |     |       | 0,0560(0,813)   |
| <b>homme</b>                      | 123 | 66,49 |                 |
| <b>femme</b>                      | 62  | 33,51 |                 |
| terre                             |     |       | 28,1515(0,000)* |
| <b>individuel avec bail</b>       | 29  | 16,67 |                 |
| <b>individuel coutumier</b>       | 75  | 43,10 |                 |
| <b>individuel avec certificat</b> | 51  | 29,31 |                 |
| <b>autres</b>                     | 19  | 10,92 |                 |

Source : Calcul de l'auteur

A l'analyse du tableau on constate que les variables disposer d'un compte courant et d'un compte et le mode de possession de la terre sont liées à la variable illustrative (exploitation vue comme une entreprise) et donc sont susceptibles d'influencer ou d'expliquer la vision des agriculteurs.

### **3-2- Facteurs explicatifs de la vision de l'exploitation (en cours)**

### **3-3- Analyse factorielle (en cours)**