

**2SCALE**



**PROGRAMME 2SCALE  
AGRIBUSINESS CLUSTER -  
SECTEUR ANANAS BÉNIN**

2014-2017

**RÉSUMÉ D'UNE ÉTUDE DE CAS AMEA/IFDC**

2024

# INTRODUCTION

2SCALE est un programme d'incubation de l'IFDC qui gère un portefeuille de partenariats public-privé (PPP) pour des entreprises inclusives dans les secteurs et industries agroalimentaires. 2SCALE propose une gamme de services d'accompagnement à ses champions d'affaires (PME et groupements d'agriculteurs) et autres partenaires clés de chaînes de valeur spécifiques, leur permettant de produire, transformer et fournir des produits alimentaires de qualité. Ces produits sont destinés aux marchés locaux et régionaux, y compris aux consommateurs de la Base de la Pyramide (BoP). 2SCALE cocrée avec des champions de l'agro-industrie pour améliorer les moyens de subsistance des petits exploitants agricoles et des petits entrepreneurs et faciliter l'accès à des aliments nutritifs pour BoP en favorisant les conditions de leur inclusion active dans les partenariats agro-industriels. Dans chaque partenariat, le champion commercial est lié à diverses zones de production pour s'approvisionner en matières premières ou vendre des intrants. Dans ces domaines, 2SCALE promeut les clusters agro-industriels (ABC), qui sont des réseaux informels formés autour des organisations de producteurs. L'ABC s'efforce de résoudre les problèmes de coordination pour permettre aux acteurs locaux de fournir efficacement des matières premières ou d'avoir accès à des intrants de qualité pour des échanges commerciaux réussis. La dynamique aux niveaux ABC dépend de plusieurs acteurs qui composent ces ABC.

L'objectif de l'étude de cas était d'analyser les rôles joués par les agrégateurs au niveau des Pôles d'Entreprises Agricoles (PEA) et qui favorisent le rétablissement de l'équilibre face à l'asymétrie de pouvoir existante entre les acteurs des chaînes de valeur. L'étude de cas complète est disponible sur [ici](#), qui comprend une explication complète de la méthodologie de l'étude de cas, la cartographie complète des acteurs, de leurs rôles et responsabilités, et les résultats complets.

## APPROCHE DE 2SCALE

Dans le cadre du processus de démarrage, 2SCALE a soutenu une cartographie de la chaîne de valeur qui a permis d'identifier et de classer les acteurs de la chaîne de valeur dans chaque PEA. Ce processus a également permis de définir les besoins en capacités de ces acteurs par rapport à l'offre de services proposés par le projet et l'entreprise championne à travers la contractualisation avec les services d'appui aux entreprises (SAE). 2SCALE a ensuite examiné les stratégies commerciales inclusives des agrégateurs et a questionné les acteurs des PEA afin de déterminer quelles pourraient être des stratégies commerciales inclusives efficaces. Les stratégies suivantes ont été identifiées comme des stratégies permettant l'inclusion :

**A**

### FORMATION À LA PRODUCTIVITÉ EN GROUPE

La formation de groupes à l'augmentation de la productivité est généralement plus rentable que le travail individuel avec les agriculteurs.

**B**

### L'AGRÉGATION

L'agrégation réduit les coûts logistiques pour les petits exploitants. Les producteurs peuvent également ajouter de la valeur aux cultures en gérant les rejets, le tri des variétés, le stockage et d'autres fonctions, en fonction de leurs capacités. En outre, l'agrégation réduit le coût de la collecte et de la diffusion des informations pour les entreprises qui cherchent à obtenir la certification des cultures biologiques, ou en réduisant les coûts d'audit, par exemple. L'agrégation réduit également les coûts liés à la commercialisation, à la distribution, au prêt d'argent et aux frais de service pour les entreprises qui vendent des intrants ou des services financiers aux petits exploitants.

## C

## COMMERCIALISATION ET DISTRIBUTION DES SERVICES

En aidant les groupes à développer la commercialisation collective, on donne aux agriculteurs un pouvoir de négociation qui leur permet d'obtenir de meilleurs prix.

Cela a conduit 2SCALE à investir dans la mobilisation et la revitalisation de mouvements associatifs, par exemple Union Communale des Producteurs d'Ananas d'Allada (UCPA), Groupement des Producteurs de la Commune Rurale de Zinvié (GPACRuZ), Union des Groupements de Producteurs d'Ananas de Toffo (UGPAT), Fédération des Groupements d'Intérêt Economique de l'Atlantique (FGIEA), Fédération Nationale des Organisations Professionnelles de l'Ananas du Bénin (FENOPAB), Association des Producteurs de Fruits et Légumes du Bénin (APFB). A cela s'ajoute la création de l'association interprofessionnelle (AIAB) qui se positionne progressivement comme une organisation de plaidoyer efficace.

## RÉSULTATS

2SCALE a un impact à deux niveaux. D'une part, avec les acteurs de la chaîne de valeur avec lesquels ils travaillent directement et, d'autre part, avec l'impact sur le développement de l'ensemble du secteur de la chaîne de valeur de l'ananas. En termes d'impact sur les bénéficiaires directs, le tableau suivant montre que le **revenu des producteurs a presque doublé** grâce au soutien de l'IFDC-2SCALE.

CATÉGORIE DE PRODUCTEURS	REVENU MOYEN AVANT AIDE	REVENU MOYEN APRÈS AIDE	ÉCART	AMÉLIORATION DE LA PRODUCTIVITÉ ET DE L'ÉVOLUTION DE L'INITIATIVE		TOTAL FORMÉ (%)
				OUI	NON	
HOMMES	120.200.0	227.800.0	107.600.0	154	60,16% 08	3,13% 82,04
FEMMES	19.100.0	47.700.0	28.600.0	38	14,84% 00	0% 17,96
<b>TOTAL</b>	<b>139.300.0</b>	<b>275.500.0</b>	<b>136.200.0</b>	<b>192</b>	<b>75% 08</b>	<b>3,12% 100</b>

Source : données de l'enquête : Données de l'enquête

Cette amélioration significative a été attribuée par 75% des producteurs à l'appui-conseil et à la formation reçus, qui ont permis d'améliorer la productivité, d'augmenter la production et d'établir des relations contractuelles avec Promo Fruits pour la pratique de prix justes et équitables dans les transactions.

Toutefois, il convient de noter que 22 % des producteurs n'ont pas estimé que leur rentabilité s'était améliorée. Cela peut dépendre du marché ciblé car les producteurs gagnent deux fois plus de revenus en ciblant le marché sous-régional/régional (comme le montre le tableau ci-dessous).

ACTEURS		FRUITS DESTINÉS AU MARCHÉ LOCAL	FRUITS DESTINÉS AU MARCHÉ SOUS-RÉGIONAL, RÉGIONAL	JUS D'ANANAS POUR LE MARCHÉ LOCAL ET RÉGIONAL	FRUITS DESTINÉS AUX MARCHÉS LOCAUX, RÉGIONAUX ET EUROPÉENS
Valeur ajoutée (VA)	Producteurs	39,1	47,1	31,8	31,8
	Négociants/ exportateurs	9,7	42,4	57,1	57,1
	Transformateurs	0	0	397,1	397,1
	<b>Total</b>	<b>48,8</b>	<b>89,5</b>	<b>486</b>	<b>486</b>
Profit	Producteurs	35,2	43,2	27,9	27,9
	Négociants/ exportateurs	5,8	38,5	53,2	53,2
	Transformateurs			393,2	393,2
	<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>81,7</b>	<b>474,3</b>	<b>474,3</b>

L'étude a également révélé que le revenu annuel moyen était estimé à 544 531 FCFA (875 USD), ce qui contribue de manière significative au bien-être des producteurs et de leurs familles. Ils parviennent à assurer la scolarisation de leurs enfants, à garantir leurs propres services de santé et ceux de leurs familles.

Au niveau de la chaîne de valeur, les partenariats public-privé ont également permis d'obtenir les résultats suivants :

- L'extension du bassin de production aux départements du Plateau et du Zou-Couffo plus au nord.
- La mise à disposition d'un engrais spécifique pour l'ananas 10N-5P-26K (en cours d'expérimentation)
- La création d'un nouveau secteur des fruits coupés (usine en construction),
- Le développement de la filière d'exportation d'ananas frais vers l'Europe, qui est en plein développement (avec cette fois une analyse spécifique des pratiques des producteurs-exportateurs),
- Le développement du secteur biologique et le jus vers l'Europe

## FACTEURS DE RÉUSSITE

L'étude a également examiné l'efficacité de 2SCALE pour changer la nature de l'activité et renforcer les organisations d'agriculteurs. Le tableau ci-dessous montre les progrès accomplis pour permettre l'accès au crédit (67 % y ont désormais accès) et l'accès aux informations sur le marché (72 %). Les progrès sont moindres en ce qui concerne les contrats formels. Cependant, 18% des agriculteurs ont des contrats formels, ce qui représente un progrès significatif compte tenu de la nature de la plupart des entreprises agroalimentaires au Bénin.

ÉLÉMENTS	CRÉDIT REÇU		ACCÈS À L'INFORMATION		CONTRAT SIGNÉ	
	OUI	NON	OUI	NON	FORMEL	INFORMEL
<b>PRODUCTEURS</b>	172	84	184	72	46	210
<b>POURCENTAGE</b>	67,19%	32,81%	71,88%	28,12%	17,79%	82,03%

Il ressort des entretiens menés avec les parties prenantes que plusieurs conditions contribuent au bon fonctionnement et à l'entretien durable des grappes d'ananas. Ces conditions sont les suivantes

- le respect des engagements de chaque partie, c'est-à-dire des contrats ;
- la fourniture d'intrants aux producteurs à crédit et à des prix (très) abordables ; et
- paiement en espèces immédiatement après l'achat du produit.

*"Tant que les parties continuent à respecter leurs engagements, il n'y a pas de raison valable pour que l'aventure, la belle aventure, avec Promo Fruits ne se poursuive pas", a déclaré l'un des producteurs interrogés. Un des représentants de Promo Fruits a suggéré : "Il y a des conditions à respecter par les producteurs d'ananas pour pouvoir non seulement nous vendre leurs produits mais aussi et surtout bénéficier en amont de nos services d'appui, notamment notre appui technique et l'accès au crédit intrant pour une amélioration quantitative et qualitative de leur production."*

La disponibilité d'intrants à crédit à des prix (très) abordables est l'un des principaux avantages du PEA. Les entreprises "championnes" exigent des producteurs qu'ils respectent certaines normes de qualité. Cette conformité exige des investissements techniques et financiers spécifiques pour lesquels les (petits) producteurs n'ont pas les capacités nécessaires. Par conséquent, les entreprises championnes qui offrent un soutien technique, financier et en matière d'intrants sont particulièrement importantes pour les producteurs d'ananas.

Enfin, **le paiement en espèces après l'achat** des fruits au producteur est une incitation importante pour les producteurs à rester avec la société Champion. Cela réduit considérablement la tentation de vendre sur d'autres marchés. Tout le soutien de Promo Fruits est susceptible de maintenir et de continuer à opérer.

## DÉFIS

Le principal défi auquel l'entreprise "championne" a dû faire face était les coupures d'électricité régulières. À cela s'ajoutent les retards dans les livraisons d'ananas, le changement climatique et les feux de brousse qui affectent les rendements, les vols et les fermetures de frontières. En revanche, les négociants considèrent le manque de préfinancement pour les producteurs d'ananas de leur réseau comme le principal facteur influençant le bon fonctionnement des réseaux, ce qui affecte leur réputation de "partenaires fiables" aux yeux des producteurs. Les producteurs d'ananas ont également souligné la difficulté d'accès au financement, en particulier pour les intrants, comme un facteur clé affectant leur capacité à livrer des ananas en quantité et en qualité adéquates.

# RECOMMANDATIONS

La chaîne de valeur de l'ananas génère de la croissance et de la valeur ajoutée, mais la croissance inclusive est beaucoup plus élevée lorsque les agriculteurs entretiennent des relations étroites avec les entreprises Champion. Les producteurs les plus isolés génèrent les revenus les plus faibles. Cela suggère que le secteur de l'ananas a un potentiel de développement important s'il est bien organisé. Les recommandations suivantes sont donc formulées :

**Un système de soutien devrait être mis en place** pour le secteur de l'ananas, qui pourrait s'appliquer à d'autres chaînes de valeur au Bénin :

Mettre en place un mécanisme d'approvisionnement en intrants efficace et plus inclusif (dans lequel les acteurs sont liés par des relations commerciales contractuelles solides).

Mettre en place un système de production de rejets certifiés pour les producteurs.

Soutenir le financement des infrastructures structurantes et de la logistique pour le transport, l'emballage, le stockage et la palettisation, la manutention, etc.

Promouvoir des modèles d'entreprise basés sur l'approche par grappes et les relations contractuelles entre les producteurs et les opérateurs privés (négociants, transformateurs et exportateurs).

Faciliter l'installation d'unités de fabrication d'emballages à moindre coût pour les transformateurs/exportateurs.

## Les agrégateurs bénéficient d'un soutien pour :

Développer un partenariat avec le Fonds national pour le développement agricole (FNDA) qui vise à soutenir le développement de chaînes de valeur agricoles prometteuses pour un financement approprié et durable sur la base d'un plan d'affaires.

Développer/renforcer les relations de partenariat et d'affaires avec la SODECO pour définir un modèle d'affaires pour la fourniture d'intrants, ou avec tout autre partenaire privé capable de s'intégrer en tant qu'acteur pour la fourniture d'intrants spécifiques à l'ananas.

Solliciter l'appui des PTF pour encourager la construction de nouvelles grappes d'ananas au niveau local afin de soutenir la dynamique des acteurs de base.

Renforcer ses relations avec les producteurs d'ananas en apportant un soutien technique, financier et en intrants régulier, en amont et adapté aux besoins des producteurs ;

Réaliser une collecte centralisée des matières premières par la coopérative partenaire ;

Initier, encourager et soutenir la formalisation de la création de coopératives d'épargne et de crédit autogérées par les membres des coopératives de producteurs pour l'inclusion financière de tous les producteurs de PEA ;

Faciliter, par le biais de partenariats bipartites ou tripartites, et négocier avec les institutions financières des taux d'intérêt abordables pour les prêts accordés aux producteurs membres des coopératives PEA.

Assurer le paiement en espèces après l'achat immédiat du fruit au producteur ; et

Après chaque saison, procéder à une évaluation afin de renforcer et d'améliorer les achats et l'approvisionnement.

