

Zoom sur l'entreprise sociale ivoirienne Les potagers du Bandama

L'entreprise sociale créée par l'ONG Institut Européen de Coopération et de Développement (IECD), Les Potagers du Bandama, commercialise les produits de son réseau de maraîchers partenaires en vente directe mais aussi dans la grande et moyenne distribution. Quentin Villechabrolle nous raconte ici l'histoire de ce projet et les défis rencontrés.



La vente directe au consommateur suppose une organisation complexe, des manipulations nombreuses des produits, des coûts indirects importants.

Quentin Villechabrolle

GDS: Comment présenter votre entreprise?

Les Potagers du Bandama sont une entreprise ivoirienne à vocation sociale, créée dans le cadre du projet Transition Agroécologique des maraîchers de Côte d'Ivoire (TAMCI). Ce projet pilote a pour ambition de créer une filière dédiée à l'agroécologie en Côte d'Ivoire. Notre action se conçoit en trois étapes successives.

Premièrement TAMCI mène des expérimentations avec un groupe témoin de producteurs pour mettre au point des bonnes pratiques agricoles, sélectionner les meilleurs intrants ou les meilleurs itinéraires techniques. Puis, le projet forme les producteurs de la région (objectif de 450) sur les pratiques agroécologiques identifiées et les accompagne pour les aider à mettre en place les modules enseignés. Enfin, l'entreprise sociale "Les Potagers du Bandama" dont l'actionnaire de référence est l'IECD couvre les activités de commercialisation (collecte, conditionnement, marketing) et fait entrer leurs produits dans le circuit formel. Nos canaux de ventes sont les particuliers, livrés sous formes de paniers hebdomadaires et dans une moindre mesure, des grossistes et des grandes surfaces. Nous avons une centaine de clients réguliers nous assurant 50 à 60 paniers par semaine.

GDS: En quoi le modèle est-il innovant?

Pour faire émerger cette filière quasi inexistant, nous devons en couvrir toutes les activités. Les producteurs suivent un parcours complet: une fois formés et préparés aux exigences du marché formel, ils sont confrontés petit à petit via l'entreprise à une agriculture contractualisée. Nous les formons à travailler de nombreux produits simultanément car la diversification préserve les sols et minimise les risques. Mais cela demande des

capacités de planification et de gestion qui sont des points clés pour la régularité de la production.

Sur les 250 producteurs formés, environ 30 sont des fournisseurs réguliers de l'entreprise qui bénéficient ainsi de revenus constants et garantis. Ils respectent les bonnes pratiques agroécologiques, produisent toute l'année, ont des parcelles accessibles... Ils sont encore peu nombreux à réunir toutes les conditions. Il est aussi nécessaire que l'offre croisse au rythme de la demande pour ne pas dévaloriser la production. Le nombre de producteurs fournisseurs suit donc une évolution maîtrisée.

GDS: Les filières bio ne sont-elles qu'un marché de niche?

Nous avons mené une étude de marché à Abidjan et deux tendances se démarquent: l'attachement à une production sans pesticide et à une production locale! La demande existe en milieu urbain, au sein des classes supérieures et moyennes. Pour moi, le défi se trouve au niveau de la production. Le climat ivoirien est loin d'être idéal pour le maraîchage et nous devons redoubler d'inventivité. Je rêve du jour où l'on mangera des fraises bio de Yamoussoukro ou des tomates anciennes ivoiriennes! Ces produits innovants et sains permettront de supplanter une partie des légumes et fruits importés à prix d'or, et bien sûr, de mieux rémunérer les producteurs.

Pour eux, travailler en agroécologie présente plusieurs intérêts: la préservation de la qualité du sol et de leur santé, un meilleur prix de vente s'ils atteignent les marchés formels, des produits qui se conservent mieux et qui sont donc privilégiés par les grossistes, des revenus constants et, pour ceux qui travaillent avec nous, garantis! L'offre de valeur des Potagers du Bandama tient donc en 4 mots: santé, impact social, écologie, diversité des produits!

GDS: Quels sont les principaux défis rencontrés ?

Couvrir toute la Chaîne de valeur est un défi incroyable. En matière d'approvisionnement en intrants, l'entreprise pallie l'absence de coopératives efficaces et la frilosité des institutions de microfinance. Nous mettons en relation les maraîchers avec des fournisseurs privés d'intrants, de matériel d'irrigation, de services de protection des cultures mais nous devons aussi préfinancer à taux zéro semences, pépinières, compost, balances, fûts, etc. pour faciliter la mise en place des bonnes pratiques agricoles.

Il existe aussi des contraintes liées à un secteur sous-financé et peu organisé depuis des décennies: pas de filière logistique organisée, pas de marché de gros/semis-gros accessible... La capacité d'investissement des producteurs est ultra-limitée et les institutions de microfinance sont très frileuses face aux activités de maraîchage, dont elles ne connaissent pas grand-chose. Il est désormais important de trouver un soutien politique pour aider la filière maraîchère, bio ou conventionnelle. L'approvisionnement en intrants, la concurrence des importations, la logistique, sont des obstacles considérables pour des petits producteurs, et engendrent une volatilité des prix du marché difficile à gérer.

Nous essayons aussi d'identifier des producteurs souhaitant s'organiser en groupement car jouer le rôle de coopératives, ce n'est pas notre projet à long terme. C'est aussi en s'organisant dans des syndicats ou des coopératives engagées que les producteurs pourront obtenir des soutiens politiques à la filière et valoriser au mieux leur production. Les institutions doivent impérativement leur apporter un appui.

Nous sommes en fait sans cesse tiraillés entre la volonté de tout contrôler pour assurer notre approvisionnement et réussir nos ventes, et la nécessité de responsabiliser les producteurs sur la partie production. En aval, la vente directe de produits ultras frais suppose une organisation complexe, des manipulations nombreuses, des coûts indirects importants: emballages, nettoyage, conditionnement, livraison, facturation, recouvrement, publicité... Les clients nous choisissent seulement sur la base de la confiance car la certification est quasi inexistante en Côte d'Ivoire.

LA GRANDE
ET MOYENNE DISTRIBUTION
REPRÉSENTENT UN CANAL
TRÈS INTÉRESSANT
POUR L'AGROÉCOLOGIE

C'est pourquoi nous participons à un projet de système participatif de garantie (SPG) 100 % ivoirien. Ce système de contrôle autoporté par la filière permet de réduire les coûts tout en se basant sur un cahier des charges à la fois rigoureux, réaliste et adapté aux réalités des producteurs. Ceux qui l'intègrent sont très attentifs à ce que tous le respectent pour ne pas décrédibiliser le système. Les producteurs certifiés sont beaucoup plus autonomes sur le volet commercial. Ils n'ont pas besoin de faire la

promotion de leurs produits, leur label parle pour eux. Comme les clients qui se méfient des appellations trompeuses, la grande distribution fait beaucoup plus confiance aux fruits et légumes certifiés. Cela les déresponsabilise de la qualité des produits mis en rayon. Espérons que ces produits labellisés locaux remplacent un jour la quantité incroyable de produits importés et vendus à prix d'or en magasin!

GDS: Mais quel est l'intérêt de contractualiser avec une grande enseigne de supermarché ?

C'est peut-être contre-intuitif mais la grande et moyenne distribution représentent un canal très intéressant pour l'agroécologie. Sa clientèle a un pouvoir d'achat élevé, elle absorbe des volumes importants et fait baisser les coûts logistiques unitaires ce qui compense la baisse consentie sur les prix de vente. Le groupe CFAO/Carrefour commercialise déjà environ 30 % de nos volumes dans deux magasins à Abidjan, en acceptant les contraintes que représente le fait de travailler avec un très petit fournisseur comme nous. Il faut être capable d'assurer l'approvisionnement en termes de volumes et de régularité. CFAO/Carrefour nous aide en ce sens. Surtout ils possèdent une force de frappe marketing qui dépasse tout ce que peut espérer une petite structure.

C'est crucial car les produits maraîchers, a fortiori bio, ne font l'objet d'aucune promotion institutionnelle et sont invisibles face à des produits de consommation comme la bière, omniprésente dans l'affichage publicitaire (p. 34-35). Le risque serait bien sûr de voir 80 % de ses ventes dans la main d'un ou deux décideurs imposant ses conditions... ■

Quentin Villechabrolle



quentin.devillechabrolle@iecd.org
Chef de projet TAMCI (Transition agroécologique des maraîchers de Côte d'Ivoire) pour l'IECD.
Il dirige les activités d'expérimentations, de formations, et de commercialisation.
Il est également le manager de l'entreprise Les Potagers du Bandama.



Dans un premier temps, les producteurs sont accompagnés par des formations aux pratiques agroécologiques, et l'entreprise sociale prend le relais sur le volet commercialisation. Les producteurs sont progressivement préparés aux exigences du marché formel et à l'agriculture contractualisée.