



Compte rendu de l'atelier méthodologique sur l'étude cas « Exportations de mangues par SCS International »

Bamako, 1^{er} Avril 2015

Président de l'atelier: Ernest Richard (SCS International)

Rapporteurs: Jacob Coulibaly (IPR/ISFRA) et Marlene Ameganrpoé (SCS)

TABLE DES MATIERES

1. INTRODUCTION	2
2. DEROULEMENT DE L'ATELIER	3
3. RESUME DES INTERVENTIONS ET SYNTHESE DES DEBATS	3
3.1. PRESENTATION DU CONTEXTE, DES OBJECTIFS ET DES RESULTATS ATTENDUS DE L'ETUDE	3
3.2. PRESENTATION DE L'ENVIRONNEMENT ET DES ACTEURS DE L'ETUDE	4
3.3. PRESENTATION DU CADRE METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE	6
4. CONCLUSION	7
5. CLOTURE	7
6. ANNEXES	8

1. INTRODUCTION

Le Mali soutient la promotion des PPP qui permet de recourir aux financements privés pour réaliser des projets. Selon La Loi d'Orientation Agricole adoptée en 2006, la politique de développement Agricole s'appuie sur la promotion volontariste de la modernisation de l'agriculture familiale et de l'entreprise Agricole. Elle favorise l'émergence d'un secteur agro-industriel structuré, compétitif et intégré dans l'économie sous régionale. Le manque d'investissement dans le secteur agricole et la faible productivité qui en découle constitue un problème pour le développement de l'agrobusiness.

Le sous-investissement dans l'Agriculture est une réalité au Mali comme dans beaucoup de pays d'Afrique de l'Ouest. Il est donc d'une importance primordiale de soutenir les initiatives ayant pour but de favoriser les investissements dans le secteur privé afin de donner une impulsion à la productivité, la production et améliorer les revenus.

A cet effet, il existe plusieurs types de partenariats d'affaire différents selon la taille, le but poursuivi, les acteurs impliqués, les dispositions structurelles. La présente démarche s'intéresse particulièrement aux partenariats d'affaires entre sociétés privées et petits producteurs à l'échelle locale. Ces partenariats sont les plus nombreux dans le secteur agricole malien et établissent un lien entre les acteurs de l'agri business et les petits exploitants, leur permettant de recevoir les ressources nécessaires à l'amélioration et l'accroissement de leur production, leur assurant la garantie d'un marché pour leurs produits.

Il s'agit d'un partenariat qui se veut gagnant-gagnant et dont il est important d'analyser le fonctionnement et les facteurs de réussite dans le secteur agricole au Mali afin d'en identifier les axes de réforme possible et identifier le modèle, qu'il sera alors possible de reproduire, et d'étendre à plus grande échelle.

L'appui de la Fondation Syngenta pour une agriculture durable (SFSA) s'inscrit dans le cadre de la promotion de l'intégration des marchés au niveau sous régional et international. Une des composantes du projet de recherche SRAI-MSU que la Fondation Syngenta soutient, a pour but d'analyser les modèles d'organisation des chaînes de valeur qui lient les petits producteurs au marché.

Le secteur de l'exportation des mangues au Mali à travers la société SCS International est un exemple de partenariat qui présente la particularité de promouvoir le développement de la filière mangue au Mali en plaçant les petits producteurs au cœur de son processus.

L'étude du cas de SCS International pour les partenariats entre les acteurs privés et les petits producteurs s'inscrit dans le cadre d'une série d'études de cas que MSU envisage d'entreprendre dans le cadre du projet SRAI 2 soutenu par le FSAD.

Le but de l'atelier était donc de présenter le contexte de l'étude, les acteurs engagés dans la conduite de l'étude (MSU, IPR/IFRA, SCS, IER), la méthodologie et les résultats attendus de l'étude.

L'atelier s'est tenu le 1^{er} Avril 2015 à l'Hôtel Massaley à Bamako, et a réuni une cinquantaine de participants (fiche de présence en Annexe). L'atelier a permis, au travers des présentations des différents intervenants, de nombreux échanges et discussions, un partage de savoirs et d'expérience entre acteurs impliqués dans l'étude. La présente note retrace les temps forts et les résultats de la rencontre.

2. DEROULEMENT DE LA RENCONTRE

L'atelier a été présidé et modéré par M. Ernest Richard de la société SCS International et a débuté par une courte cérémonie d'ouverture pendant laquelle, le Professeur John Staatz de MSU et M. Sory Diarra du PCDA, représentant le Ministère du développement rural ont été invités à souhaiter la bienvenue aux participants et présenter le contexte de l'atelier.

Un tour de table a suivi afin de présenter brièvement les participants de l'atelier.

L'on retiendra trois présentations qui ont soulevé des questions ayant donné lieu à de riches échanges:

- Présentation du contexte, des objectifs et des résultats attendus de l'étude,
- Présentation de l'environnement et des acteurs de l'étude,
- Présentation du cadre méthodologique de l'étude.

L'atelier a ensuite été conclu par Dr. Bino Teme, Coordinateur du bureau de PROMISAM, et M. Ernest Richard, administrateur de SCS International qui ont invité les étudiants de l'IPR d'exprimer leurs impressions de l'atelier.

3. RESUME DES INTERVENTIONS ET SYNTHESE DES DEBATS

3.1. PRESENTATION DU CONTEXTE, DES OBJECTIFS ET DES RESULTATS ATTENDUS DE L'ETUDE

Cette première partie a fait l'objet de deux présentations :

- Lier les producteurs au marché, par Pr. John Staatz de MSU,
- Objectifs de l'étude et résultats attendus de l'atelier et de l'étude, par Dr Boubacar Diallo, de MSU.

Les éléments à retenir de ces présentations sont les suivants :

- La préoccupation de la Fondation Syngenta de voir les petits producteurs exclus du marché par le développement rapide de l'Agri business, la multiplication des exigences du marché et la forte demande nécessitant une échelle plus importante de production. Cela justifie l'importance des partenariats entre les sociétés du secteur privé et les petits exploitants, leur permettant ainsi d'avoir accès au marché tout en améliorant leurs conditions de production.
- La forme « Etude de cas » a été retenue pour les raisons suivantes: la difficulté de séparer la question centrale de son contexte et la faiblesse des points d'observation par rapport au nombre de variables. Les éléments essentiels pour la conception d'une étude de cas demeurent:
 - L'identification de la question centrale,
 - L'identification de l'unité d'analyse,
 - Le choix du cadre théorique qui génère les hypothèses à tester et

- La conception de l'enquête.

Le cadre théorique de cette étude de cas reste l'économie des coûts de transaction.

- Des études de cas sont prévues au Mali, Ghana, Nigeria, Benin.
- L'étude du cas de SCS International et son partenariat avec les petits producteurs, permettra de tirer des leçons et des expériences et surtout de fournir aux décideurs les recommandations nécessaires à l'insertion des petits producteurs dans le marché.
- Les résultats attendus de l'étude se situent à plusieurs niveaux:
 - o Au niveau de SCS, une meilleure connaissance des forces et faiblesses de son dispositif de partenariat avec les producteurs et l'identification d'un modèle,
 - o La mise à la disposition aux décideurs, d'une analyse concrète et de recommandations pour un meilleur accès des petits producteurs au marché,
 - o L'acquisition par les étudiants de l'IPR, d'une expérience, des instruments analytiques et à terme la découverte d'opportunités dans le monde de l'agrobusiness.

Au terme des exposés, il a été déploré l'absence de producteurs de mangues. Cela était expliqué par le caractère méthodologique de l'atelier. Cependant, M. Diakité de SCS International s'est présenté comme producteur en tant que président du bureau régional de l'interprofession de la mangue de Koulikoro.

3.2. PRESENTATION DE L'ENVIRONNEMENT ET DES ACTEURS DE L'ETUDE

Cette partie a planté le décor ainsi que les acteurs de l'étude. Les présentations ont été les suivantes:

- Programme Agrobusiness de l'IPR/IFRA de Katibougou, par M. Jacob Coulibaly, DER Sciences économiques et sociales,
- Situation de la filière mangue au Mali, par Dr Lamissa Diakité, IER/ECOFIL,
- SCS International, Activités et Vision, Par M. Moussa S. Diakité, PDG de SCS International.

Les éléments retenus de ces présentations sont les suivants :

- L'existence à l'IPR depuis quelques années seulement, des formations en Agroéconomie et en Agrobusiness dont une promotion de 98 étudiants sont aujourd'hui diplômés. L'ouverture de ces deux formations s'est faite suite à une étude qui a identifié une forte demande en ressources humaines dans le domaine de l'agroéconomie.
- La complexité de la filière mangue, avec l'existence de plusieurs acteurs tout le long de la chaîne, plusieurs débouchés, plusieurs marchés entraînant tout au long des difficultés et des défis différents selon le positionnement dans la chaîne.
- L'existence d'une centaine de variétés adoptées dont seulement une dizaine est connue.
- L'organisation des activités de SCS International autour des petits producteurs qui figurent au cœur du processus et bénéficient dans le giron de SCS: de formations, de label de certification de leurs produits et d'un accès direct au marché international, générant ainsi des revenus considérables. Par ailleurs, le renforcement de la production tel qu'envisagé par SCS sur la base des études du PCDA et des modèles brésiliens et péruviens inclut quand même les petits producteurs ainsi que certains acteurs désireux de se former en arboriculture moderne. Cette formation est destinée à moderniser la production et améliorer à tous points de vue les rendements et les revenus.

Ces présentations ont soulevé de riches débats. Il en est ressorti:

- La nécessité pour l'IPR/IFRA d'adapter le contenu de ses formations et développer des stratégies plus poussées afin : (i) d'apporter une réponse plus adéquate du besoin en agroéconomistes sur le marché de l'emploi, (ii) de rechercher des débouchés pour ses étudiants plutôt dans le secteur privé et, (iii) d'ouvrir des pistes de réflexion pour les étudiants afin qu'ils se mettent seuls ou en groupe, à leur propre compte pour créer leur propre activité dans un secteur en forte demande et riche en potentiel.
- Le coordinateur du PCDA, M. Diarra, a d'ailleurs rappelé à ce sujet le travail important réalisé par le PCDA pour la mise en place de plan d'exploitation agricole pour diverses spéculations et l'accompagnement financier et technique possible selon les cas. D'autres structures d'accompagnement telles que le PROSEP et le PASEPEP ont été mentionnées.
- Il a été également suggéré d'améliorer la communication autour des programmes en agroéconomie et agrobusiness et le possible développement d'un pôle de formation continue.
- Un accent particulier a été mis à faire comprendre aux jeunes étudiants (diplômés et en cours de formation) l'attrait économique du secteur agricole qui a aujourd'hui le potentiel nécessaire à apporter d'importants revenus aux jeunes entrepreneurs.
- Il a été relevé l'évolution rapide de la filière mangue ces dernières années. Des débouchés sur le plan sous régional et international existent pour la mangue malienne, mais le potentiel de production reste encore mal connu.
- Des compléments d'information ont été apportés à savoir:
 - o l'existence d'une interprofession dont le rôle est l'encadrement de la filière par le regroupement des différents acteurs de la chaîne.
 - o La mise en lumière des structures d'accompagnement technique de la filière telles que le PCDA (260-300 ha de manguiers mis en place), le Cadre Intégré, dont l'action a permis un développement rapide de la filière (lutte contre les mouches de fruit, mis en place de l'interprofession). Le PCDA a d'ailleurs initié le géo référencement de l'intégralité des vergers de manguiers au Mali afin de faciliter l'évaluation du potentiel et faire à terme de la mangue le premier produit à l'exportation.
 - o La nécessité de mettre en lumière et de vulgariser la collection de plus de 100 variétés en développant la recherche et en facilitant l'accès aux intrants propres à la culture de la mangue.
 - o L'importance de la mise en place d'un cadre de lutte intégrée contre la mouche du fruit qui est l'une des préoccupations les plus importantes de la filière. Un programme régional sous l'égide de la CEDEAO contre la mouche du fruit a été mise en place récemment au Mali
- Les activités des SCS international ont démontré la possibilité d'une alliance fructueuse et gagnant-gagnant entre les petits producteurs et les entreprises privées pour apporter une réponse à la forte demande de produits agricoles. Mais, cette alliance demeure encore insuffisante. SCS a réussi à mettre en place un réseau de plus de 800 petits producteurs avec la certification GLOBAL GAP et certains sont même certifiés BIO. Quelques mécanismes ont été expliqués, notamment les relations avec les clients et la fixation des prix.
- Les défis à relever ont également été identifiés et l'une des réponses semble être le renforcement de la production car la mangue peut être le premier produit d'exportation du Mali.
- Une fois de plus, il a été indiqué que le potentiel de la filière mangue se prête bien au développement d'entreprises agricoles menées par les sortants de l'IPR/IFRA. L'IPR a été

invité de se rapprocher de SCS International à qui il a été demandé d'organiser une porte ouverte afin d'exposer aux étudiants la réalité des opportunités d'affaires dans la filière mangue. Le centre de formation et de diffusion (200 ha) qu'envisage de créer SCS International vient renforcer cette idée.

- De nombreuses questions ont concerné les intérêts des petits producteurs et leurs coopératives dans le dispositif de SCS International en termes de contractualisation et de redistribution des revenus. C'est l'un des points que l'étude a pour objectif de démontrer même si en pratique SCS affirme le succès du partenariat en avançant un montant de 230.000.000 FCFA distribués directement aux producteurs en 2014.
- Enfin, d'un point de vue global les différents participants ont déploré le manque d'initiative des jeunes en direction de l'Agrobusiness malgré le fort potentiel économique, l'attractivité du marché et l'innovation qui caractérisent l'agriculture moderne.

3.3. PRESENTATION DU CADRE METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

Cette partie de l'atelier a porté sur les détails du cadre méthodologique de l'étude avec la présentation:

- Le modèle de contractualisation entre petits producteurs et entreprises agricoles – Approche méthodologique, par Dr Boubacar Diallo, MSU

Les éléments à retenir de cette présentation sont les suivants:

- La présentation de la méthodologie SCP (Structure-Comportement-Performance) basée sur la structure du marché (acteurs, relations entre les acteurs, tendances, barrières à l'entrée...), le comportement du marché (Niveau des prix, attitude et comportement type des acteurs), la mesure de la performance (résultats, profits...).
- Cette approche sera jumelée avec l'approche « Coûts de Transaction ou CT » pour l'étude de cas.
- L'identification des critères de valeur du partenariat étudié, les incitations et dissuasions potentielles en matière de partenariats.
- La mise en œuvre de l'étude de cas avec l'ensemble des parties prenantes, le plan du rapport et le calendrier d'exécution provisoire.

Il est ressorti des discussions:

- La nécessité de créer un comité de suivi des recommandations et la désignation de porteurs du dossier afin de le défendre auprès des autorités.
- Dr Souley de l'Université du Bénin a soulevé la méconnaissance des étudiants du cadre méthodologique présenté et la nécessité de leur faire connaître et maîtriser l'approche méthodologique en levant les ambiguïtés possibles entre les approches SCP et CT.
- Pour la phase documentaire, le PCDA a indiqué qu'il dispose à son niveau d'importantes ressources constituées de diverses études dans les filières agricoles.
- La nécessité d'enchaîner avec un suivi immédiat post atelier afin de travailler sur la distribution des tâches, la confection d'un budget et du calendrier d'exécution.

4. CONCLUSION

Cet atelier préliminaire a permis d'une part de présenter le contexte, les objectifs et les résultats attendus de l'étude et d'autre part faire connaître les différents acteurs qui prendront part à l'étude en soulevant des questions et préoccupations intéressantes et auxquelles l'étude apportera une partie des réponses.

En résumé:

- Il est avéré que les petits producteurs font l'objet d'une attention particulière de la Fondation Syngenta qui soutient cette étude entre autres, en se basant sur un risque d'exclusion de ces petits exploitants dans un marché toujours plus exigeant et complexe. Cela justifie pleinement l'étude de cas et le choix du modèle de SCS International.
- L'étude de cas reste maintenue et le cadre théorique retenu est le SCP (Structure-Comportement-Performance) et le CT (coûts de transaction). La maîtrise des méthodes pour mener l'étude est importante afin d'en ressortir des résultats concrets et ne pas en faire une ultime étude sans grand impact. Il s'agit d'arriver donc à mieux connaître la filière, tirer les leçons et expériences du partenariat et ressortir les grandes lignes du succès du modèle.
- L'existence des formations en agroéconomie/agrobusiness à l'IPR/IFRA est une bonne initiative. Il s'agit de faire le point à mi-parcours, développer des stratégies pour la conquête du marché, de développer une stratégie de réponse au marché et encourager l'engagement des étudiants à s'insérer dans l'entrepreneuriat.
- L'exemple de SCS International a été convaincant et peut s'inscrire dans le cadre des «success stories» malgré les nombreuses contraintes qui ont pu être soulevées au cours des échanges au cours de l'atelier. Il est important d'identifier plus en détail les facteurs de succès et les stratégies développées afin de maintenir un bon niveau d'organisation des producteurs, la qualité des produits, la formation et la professionnalisation des acteurs, le développement de la production.
- Un programme de renforcement des capacités est prévu par MSU pour les cinq années à venir.
- Il a été demandé de poursuivre les activités de mise en œuvre de l'étude de cas. Une réunion a été convoquée pour le jeudi, 2 Avril 2015 au PROMISAM.

Les étudiants ont été invités à exprimer leurs impressions au terme de l'atelier. Après avoir remercié les organisateurs de l'atelier pour la richesse des échanges et des présentations, les étudiants ont indiqué que leur niveau d'étude faisait d'eux des observateurs, présents pour apprendre et analyser.

5. CLOTURE

A l'occasion de la clôture de l'atelier, la parole a été donnée au Doyen et président de la séance, M. Ernest Richard, qui a remercié l'assistance ainsi que les organisateurs, avant de mettre l'accent sur l'échange au cœur de l'action, en insistant sur une capitalisation des échanges, de l'entraide afin de faire de la filière mangue une locomotive et un modèle pour les autres filières. Un appel a été lancé pour se diriger à terme vers une véritable révolution agricole avec pour mot d'ordre: ECHANGE en invitant les uns et les autres à échanger les informations et connaissances au maximum.

6. ANNEXES

Liste des participants de l'Atelier Méthodologiques du 01 Avril 2015 sur la filière Mangué au Mali
(Etude de cas SCS International)

N°	Nom et Prénom	Structure	Fonction	Adresse / e-mail/ Contact
1	Emmanuel DOLO	IPR/ISFRA	Etudiant	73 27 84 90
2	Alhousseni Aboubacrine AG	IPR/ISFRA	Etudiant	78 32 52 44
3	Djenebou TRAORE	IPR/ISFRA	Etudiante	76 19 62 26
4	Ramata DIARRA	IPR/ISFRA	Etudiante	77 38 39 83
5	Djénèba M COULIBALY	IPR/ISFRA	Etudiante	66 63 03 73
6	Alagni SATAO	IPR/ISFRA	Etudiant	76 85 43 31
7	Aly Boubacar COULIBALY	IPR/ISFRA	Etudiant	71 82 25 68
8	Seydou OUNOGO	IPR/ISFRA	Etudiant	78 62 83 80
9	Assitant TRAORE	IPR/ISFRA	Etudiante	79 25 11 44
10	Mama Flaba TRAORE	IPR/ISFRA	Etudiante	91 67 92 93
11	Antimbé Amadou GUNDO	IPR/ISFRA	Etudiant	77 29 65 38
12	Denis KONE	IPR/ISFRA	Etudiant	79 47 22 02
13	Fatou SANOGO	IPR/ISFRA	Etudiante	78 47 22 02
14	Ibrahima AG Abdoulaye	IPR/ISFRA	Etudiant	74 72 48 09
15	Cheikh Oumar DEMBELE	IPR/ISFRA	Etudiant	78 19 49 25
16	Fatimata TRAORE	IPR/ISFRA	Etudiante	78 04 38 60
17	Madou DIALLO	PCDA	Resp Suivi Evaluat°	76 23 33 36
18	Ryan VROEG INDEWEY	MSU	Etudiant	vroeginz@msu.edu
19	Sory Brehima DIARRA	PCDA	Coordinateur National	20 22 11 25 / sorydiarra@gmail.com
20	Ernest RICHARD	SCS	Admiistrateur	66 74 36 10/ ernestrichard@yahoo.fr
21	Dr Bino TEME	MSU/BKO	Coordinateur	66 76 54 85/ bino_teme@yahoo.fr
22	John STAATZ	MSU/ MICHIGAN	MSU	staatz@anr.msu.edu
23	Niama DJEFAGA	SCS International	Responsable Qualite	77 05 02 02/ n.djefaga@scsinternational mali.com
24	Tidiane DIARISSO	IER/ ECOFIL	Chercheur	64 61 19 61/ diarisso@gmail.com
25	Marlene AMEGANKPOE	SCS International	Directrice	m.ameganrpoe@ scsinternational mali.com
26	Moussa S DIAKITE	SCS International	Administrateur	m.diakite@ scsinternational mali.com
27	Issoufi Halassi MAIGA	Cadre Intégré	Expert Suivi Evaluat° projets	Issouffi.maiga@cadreintegre.org
28	Doct Lamissa DIAKITE	IER/ ECOFIL	Chercheur Chef ECOFIL	76 48 52 79 - 65 85 00 58/ diakite.lamissa@yahoo.fr
29	Mme GORO Aminata GORO	IER/URG	Personnel d'appui	76 44 91 55 / aminata_goro@yahoo.fr
30	Mamadou Ouologuem	SCS International	Consultant Chercheur	76 10 03 62 /madwolo@yahoo.fr
31	Sidiki TRAORE	IER/ P.F&L	Chercheur	66 82 59 67/ sidiki2002@yahoo.fr
32	AAbdramana TRAORE	PROMISAM/MSU /BKO	Assistant	76 46 67 07 / traoreabdramane01@gmail.com
33	Dr Bio Goura SOULE	LARES/ Cotonou	Consultant	+229 97 19 81 36/soule_goura@yahoo.fr
34	Silamakan CAMARA YOSSSI	IPR/ISFRA	Etudiant	70 63 70 29 /yousssilamakan@yahoo.fr
35	Kay Barber	MSU	MSU	barberk@msu.edu

36	Mme COULIBALY Djenebou TRAORE	APCAM	Conseillère Technique	63 55 37 27 /djenebou.traore@apcam.og
37	Sy Nènè SATOUROU	P CDA	Spécialiste Communic	76 15 45 20/ nenesy@pcda-mali.og
38	Dr Maimouna TOURE COULIBALY	IPR/ISFRA	Enseignant-Chercheur	76 43 04 42/banetoure66@yahoo.fr
39	Jacob COILIBALY	IPR/ISFRA	Enseignant - Chercheur	76 48 83 76/ jacobcoulibaly@ipr-isfra.org
40	Balla KEITA	CPS/SDR	Chef Unité Stratégique	76 42 25 56/ballakoman@yahoo.fr
41	Inah NIARE	MSU/BAMA KO	Assistant Administratif	75 29 95 81/ inahniare@yahoo.fr
42	Chech Oumar MAIGA	MSU/BAMA KO	Stagiaire	78 4fr0 99 27/ checkoumarmaiga@yahoo
43	Amadou Sekou DIALLO	ONG PCD	Coordinateur de Programme	73 19 74 57 / amadousekou@gmail.com
44	Ladji DIARRA	MSU/ BAMA KO	Comptable	diarrala@msu.edu
45	Boubacar DIALLO	MSU/BAMA KO	MSU/BKO	69 59 70 91
46	Ibrehima KEBE	IPR/ISFRA	Etudiant	76 42 03 04
47	Oupré Claude DEMBELE	IPR/ISFRA	Etudiant	78 80 21 83 / oupre@yahoo.fr
48	Ismaila DIAKITE	IPR/ISFRA	Etudiant	76 42 03 04
49	Abiba DIALLO	Cadre Intégré	Assistante	69 61 79 02/ cadreintegre@yahoo.fr
50	Amadoun GUINDO	MSU/BAMA KO	Coursier	76 76 16 26/ 65 27 79 86