



Ecole d'Entrepreneuriat Coopératif

**Gestion des services d'affaires pour les
membres d'organisations de producteurs**

**Manuel avec un accent particulier sur le maïs
et la promotion des jeunes ruraux**

2ème Edition 2020

Preview pages

Introduction et remerciements

Plus de 1,4 million de petits exploitants agricoles africains ont suivi une formation dans **Farmer Business School (FBS)/ l'École d'Entrepreneuriat Agricole (EEA)** depuis l'élaboration de cette approche par Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH et ses partenaires pour les petites producteurs cacaoyers en 2010¹. Plusieurs évaluations ont confirmé que de nombreux groupes ayant suivi une formation en EEA ont réactivé des organisations de producteurs en sommeil ou en ont créé de nouvelles. Ces entrepreneurs agricoles (femmes et hommes, jeunes et vieux) pèsent plus sur le marché et réalisent plus d'économies d'échelle lorsque leurs organisations de producteurs leur offrent des services d'affaires avec professionnalisme.

Pour renforcer ces efforts, le programme Sustainable Smallholder Agri-Business Program (SSAB, 2014-2019) a créé, en 2016 et avec l'appui de l'Union européenne, le **Cooperative Business School (CBS)/ l'École d'Entrepreneuriat Coopératif (EEC)** et l'a mise en œuvre auprès de plus de 500 organisations de producteurs de cacao en Côte d'Ivoire, au Ghana, au Togo, au Nigeria et au Cameroun. La composante Nigeria du Programme mondial Centre d'Innovations Vertes pour le Secteur Agroalimentaire a lancé et adapté l'approche EEC pour le maïs et pomme de terre irlandaise en 2018. Le programme mondial « Promotion de l'emploi des jeunes en milieu rural » de 2019 a facilité l'intégration de certains aspects visant à soutenir la jeunesse rurale. Depuis janvier 2020, le programme Agri-Business Facility for Africa (ABF), qui a pris la suite du programme SSAB, soutient ceux qui le demandent à adapter et introduire l'EEA, l'EEC et le Processor Business School (PBS)/ l'École d'Entrepreneuriat de Transformation (EET). L'ABF a mis en œuvre cet examen général pour avoir une version de référence actualisée, optimisée et affinée de l'EEC pour les futurs processus de mise en place.

Cette version révisée de l'EEC est la réponse conjointe de différents programmes à la nécessité de renforcer les capacités des organisations de producteurs agricoles (OPA) à fournir des services d'affaires à leurs membres, à promouvoir la jeunesse rurale et, par conséquent, à contribuer à la transformation des économies rurales en Afrique.

¹ *Filière cacao durable (Sustainable Cocoa Business), Afrique occidentale et centrale (SCB 2009-2014)*

EEC en bref:

EEC est une formation d'une semaine pour les équipes de gestion des OPA.

EEC se base sur la formation EEA. EEC utilise des exemples pratiques sur les services pour illustrer le savoir.

La viabilité technique et économique est la fondation pour des services d'affaires réussites.

La promotion de l'emploi rural des jeunes et des jeunes fait partie centrale du programme.



EEC est efficace.

Quelques impacts clés signalés par les organisations de producteurs formés :

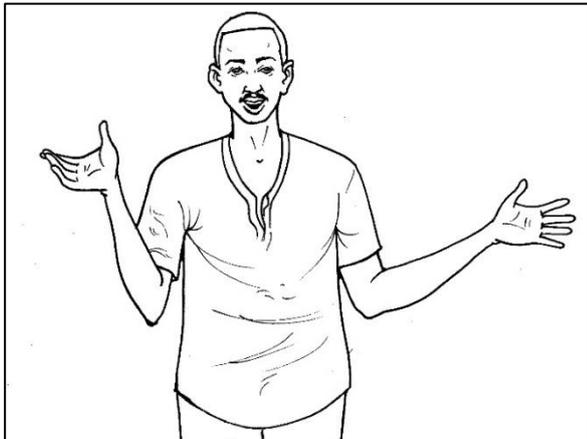
- ☺ Les ventes groupées ont plus que doublé grâce à une meilleure qualité et à des prix négociés plus élevés
- ☺ Plus de membres et des fusions d'organisations de producteurs
- ☺ Les membres reçoivent de meilleurs intrants à des prix plus bas à cause d'approvisionnement en vrac
- ☺ De nouveaux acheteurs aussi que d'accords d'achat
- ☺ Des services sont plus attrayants aux membres et plus rentable
- ☺ Meilleure transparence de la gestion et l'administration
- ☺ Meilleur accès au crédit chez les banques

Comment utiliser ce manuel	8
1 Des lendemains meilleurs, grâce aux services d'affaires	9
1.1 Les services d'affaires, c'est quoi ?	9
1.2 Comprendre les chaînes de valeur et les marchés	14
1.3 Renforcer les zones rurales	18
1.4 Encourager la jeune génération	19
2 Comment développer les services d'affaires pour notre groupe....	23
2.1 Les services d'affaires internes et externes	23
2.2 Planification des activités du groupe pour l'année	24
2.3 Préparation du plan d'affaires pour le service.....	27
2.4 Négociations et contrats.....	35
<i>Comment négocier</i>	<i>35</i>
<i>Différents types de contrats et spécifications contractuelles.....</i>	<i>37</i>
2.5 Achats de biens et services	39
<i>Stratégies d'achat</i>	<i>39</i>
<i>Achats à grande échelle</i>	<i>40</i>
2.6 Calculs – profit et coûts des services d'affaires	43
<i>Les coûts et les profits des services d'affaires</i>	<i>43</i>
<i>Flux de trésorerie.....</i>	<i>44</i>
2.7 Constitution d'un fonds de roulement et la distribution des revenus	47
3 Vos services d'affaires	49
3.1 Commercialisation collective de produits.....	49
<i>Notre service d'affaires d'un coup d'œil</i>	<i>50</i>
<i>Profit et coût unitaire dans la production agricole.....</i>	<i>51</i>
<i>Calculs : service de commercialisation.....</i>	<i>54</i>
<i>Planification opérationnelle</i>	<i>58</i>
<i>Négocier pour une commercialisation collective bénéfique</i>	<i>60</i>
3.2 Service de fourniture d'intrants	62
<i>Notre service d'affaires d'un coup d'œil</i>	<i>62</i>
<i>Calculs : Fourniture des intrants</i>	<i>63</i>
<i>Planification opérationnelle</i>	<i>65</i>
<i>Service de production de matériel végétal</i>	<i>67</i>
3.3 Services techniques.....	70
<i>Service de cartographie des exploitations agricoles.....</i>	<i>70</i>
<i>Service de gestion des ravageurs et des maladies</i>	<i>73</i>
<i>Service de formation.....</i>	<i>78</i>
3.4 Services avec d'équipement coûteux.....	83

<i>Service de tracteur</i>	83
<i>Stratégies de financement de services d'affaires dont les coûts de mise en place sont élevés</i>	87
<i>Service de battage du maïs</i>	89
<i>Concassage ou broyage de légumes</i>	93
3.5 Services financiers aux membres	96
<i>Prêts internes</i>	96
<i>Calcul : octroi de prêts internes</i>	101
<i>Courtage de services financiers externes et préfinancement</i>	103
<i>Le caractère saisonnier du financement</i>	104
4 Gestion du groupe	105
4.1 Un bon leadership	105
4.2 Rôles et responsabilités du conseil d'administration et de la direction	106
4.3 Bonne gestion stratégique et financière	107
<i>Élaboration et adaptation des stratégies de notre groupe</i>	107
<i>Nos outils de gestion stratégique et financière</i>	109
<i>Production et diffusion d'informations fiables pour les membres et les partenaires externes</i>	111
4.4 Gestion des conflits	112
<i>Prévenir les conflits</i>	113
<i>Résoudre les conflits</i>	114
5 Cadre formel des organisations de producteurs au Nigeria	115
5.1 Types, objectifs, principes et structure d'une société coopérative	115
5.2 Étapes de constitution d'une coopérative	119
5.3 Organisation et fonctionnement d'une société coopérative	120
5.4 Assemblée générale	123
5.5 Fiscalité et audit	124
Boîte à outils	125
Bibliographie	185

Bonjour !

Je suis le directeur d'une organisation de producteurs agricoles et mon rêve est de faire en sorte que notre groupe soit parmi les meilleurs.



Pour cela, nous utilisons des techniques de gestion modernes.

Nous préparons soigneusement chaque saison de production. Nous planifions et budgétisons toutes nos activités.

Nous cultivons également d'autres produits agricoles pour améliorer les repas de nos familles et augmenter nos revenus.

Nous aidons les producteurs de notre groupe à avoir accès aux meilleurs services financiers.

Nos producteurs sont formés à l'entrepreneuriat et adoptent de bonnes pratiques agricoles (BPA).

Notre groupe fournit les intrants aux membres.

Nous intégrons les jeunes femmes et les jeunes hommes de nos communautés agricoles dans nos activités et nos services pour leur assurer un emploi et un revenu. Ils sont membres à part entière de notre organisation et, à ce titre, ils ont un même accès aux informations et aux postes de notre organisation. Ils nous apportent des idées nouvelles pour le futur de l'agriculture. Ce que nous espérons, c'est que les jeunes puissent avoir un revenu décent leur permettant de rester en milieu rural, où la pollution est moins forte et le coût de la vie est moins élevé que dans les grandes villes.

Les avantages d'être membre de notre groupe

- 👍 Ensemble, nous pouvons faire des choses qu'une seule personne peut seulement faire aux coûts élevés. Les membres de notre groupe apprennent ensemble et se soutiennent les uns les autres.
- 👍 Nous organisons des ventes groupées de nos produits agricoles et par cela, notre groupe a un meilleur accès au marché. Mon groupe vend ses produits plus cher aux clients- si la qualité des produits est bonne .
- 👍 Nous groupons les achats d'intrants agricoles et de services pour obtenir des prix plus avantageux auprès des fournisseurs.
- 👍 Nos membres ont facilement accès aux services financiers et aux informations sur les techniques de production améliorées.

Les membres de notre groupe font de meilleures affaires.

Comment utiliser ce manuel

Structure du manuel :

Chapitre 1	Comment les services d'affaires ajoutent de la valeur à vos membres
Chapitre 2	Compétences nécessaires pour offrir de bons services d'affaires
Chapitre 3	Principaux services d'affaires pour la chaîne de valeur, y compris les calculs économiques
Chapitre 4	Compétences nécessaires à la gestion du groupe
Chapitre 5	Se retrouver dans les exigences formelles pour les coopératives dans votre pays

La jeunesse, c'est notre avenir.

Nous voulons vous aider à intégrer les jeunes dans votre groupe. Ainsi, vous créez des emplois et des opportunités de revenus pour eux, et un jour ils pourront reprendre votre entreprise.

Voici le pictogramme utilisé pour des éléments concernant plus spécialement les **jeunes** :



Pour chaque compétence et service d'affaires, nous offrons

des outils que votre groupe peut adapter à vos besoins. Vous trouverez des modèles des outils que nous utilisons dans la boîte à outils imprimée et dans le fichier Excel remis pendant la formation.

Pictogramme utilisé pour présenter les **outils** :



La numérisation ajoute de la valeur à vos membres et à votre groupe (pour gérer les services d'affaires et l'administration).

Pictogramme utilisé pour vous inviter à utiliser un **outil numérique** :



Mentions légales



Implemented by



Publié par: Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
Registered offices
Bonn and Eschborn, Germany
Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5, 65760 Eschborn, Germany

Agri-Business Facility for Africa (successor of SSAB regional program)
Green Innovation Centre for the Agriculture and Food Sector – Country Module Nigeria
Youth-Version on behalf of Sector project Rural youth employment (BLR)

Auteurs: www.giz.de
2nd edition (2020):
Merit Buama, Consultant, Annemarie Matthes (GIZ, Agribusiness Facility for Africa (ABF))
Matthias Schnier (Adaptation for youth on behalf of Sector project Rural Youth Employment
1st edition (2016)
Yaya Mama Guia, Consultant, Merit Buama, Charlotte Chirimuuta, Annemarie Matthes,
Yapi M'Bo, Ayo Akinola, Nosa Obayuwana, Justina Akinmola, GIZ-Sustainable Smallholder
Agribusiness/Cocoa-Food-Link Programme; Customizing for Nigeria and Maize : Abiodun
Adeeko, Consultant, Dr. Steve Adeogun, Consultant, Olayinka Osinubi, GIAE-AFC, Patrick
Sakyi and Yasmin Kumi (Africa Foresight Group)

Date: April 2020

Illustration: Patrice Ebode Olongo

GIZ est la seule responsable du contenu de cette publication.

Pour le compte de German Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (BMZ)
