



Série sur les entreprises agroalimentaires des Caraïbes IICA-COLEACP

Session n°7 :

Compétences entrepreneuriales essentielles pour la réussite et l'expansion d'entreprises

Mercredi 23 novembre 2022 - 10:00-12:00 EST

[En ligne \(Zoom\)](#)

1. Contexte

Le secteur agricole et agroalimentaire est un moteur économique essentiel pour les pays des Caraïbes. Ce sont les micro, petites et moyennes entreprises (MPME) qui dominent ce secteur.

Dans un environnement complexe et dynamique, il est crucial que les entrepreneurs du secteur agroalimentaire soient soutenus pour créer, maintenir et développer une entreprise rentable.

Les entrepreneurs et les propriétaires d'entreprises sont des acteurs du changement, ils initient des innovations, financent des risques et développent des entreprises. Les compétences dont ils ont besoin étant en constante évolution, il est essentiel de promouvoir et d'entretenir l'esprit d'entreprise et de soutenir le développement des capacités.

Les entrepreneurs font partie d'un écosystème plus large, essentiel dans la chaîne de valeur pour acheminer les produits vers le marché. Ils peuvent être des agriculteurs, fournisseurs, négociants, transporteurs, transformateurs... Tous ces entrepreneurs doivent faire la promotion d'une approche commerciale du marché qui contribue à des entreprises rentables.

Cependant, l'environnement n'est pas toujours favorable et les entrepreneurs sont confrontés à des défis majeurs tels que la faiblesse des infrastructures (routes, ports, installations de commercialisation et de stockage, communications, électricité), le faible niveau d'investissement des gouvernements et des donateurs dans l'agriculture, l'absence de lois et de réglementations favorables (régime foncier, lois commerciales et fiscales, réglementations commerciales complexes, procédures bureaucratiques, etc.), le manque de financement, d'éducation et de formation qui ne répond pas aux besoins des entreprises, la faiblesse des services de vulgarisation et le manque d'informations fiables sur le marché (sur la production, les marchés, les prix, les réglementations), le pouvoir de négociation limité qui affecte les négociations avec les fournisseurs et conduit à des prix plus élevés pour les intrants et des prix plus bas pour les produits.

2. Les compétences essentielles pour la réussite d'entreprises

L'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) a identifié les compétences clés des agriculteurs-entrepreneurs : (i) les compétences entrepreneuriales¹ qui comprennent l'initiative, l'ambition, la résolution ciblée de problèmes, la pensée créative, la prise de risques, la flexibilité et l'adaptabilité, les capacités interpersonnelles, le travail en réseau et la volonté d'apprendre. Ces compétences peuvent être acquises par la pratique, l'expérience et la formation ; (ii)

¹ David Kahan. Créer une culture de l'esprit d'entreprise. L'esprit d'entreprise dans l'agriculture. FAO. 2013. <https://www.fao.org/uploads/media/5-EntrepreneurshipInternLores.pdf>



les compétences techniques pour connaître les éléments essentiels de l'agriculture, de la production à la consommation. Cela nécessite, en particulier, des compétences techniques dans trois domaines : la gestion des intrants, la gestion de la production et la gestion de la commercialisation ; (iii) les compétences de gestion telles que le diagnostic, la planification, l'organisation, la direction et le contrôle, appliquées à chaque partie de la chaîne de valeur ; (iv) les compétences d'intégration : la réussite en tant qu'agriculteur-entrepreneur dépend de la capacité de l'agriculteur à combiner les compétences entrepreneuriales, techniques et de gestion dans la pratique.

Kilby propose treize fonctions ou types d'activités essentielles à la création et à la gestion d'une entreprise commerciale : (1) la perception des opportunités du marché (nouvelles ou imitatives) ; (2) la maîtrise des ressources limitées ; (3) l'achat des intrants ; (4) la commercialisation du produit et la réponse à la concurrence ; (5) les relations avec la bureaucratie publique (concessions, licences, impôts) ; (6) la gestion des relations humaines au sein de l'entreprise ; (7) la gestion des relations avec les clients et les fournisseurs ; (8) la gestion financière ; (9) la gestion de la production (contrôle par enregistrement écrit, supervision, coordination des flux d'intrants avec les commandes, entretien) ; (10) l'acquisition et la supervision de l'assemblage de l'usine ; (11) l'ingénierie industrielle (minimisation des intrants avec un processus de production donné) ; (12) l'amélioration des processus et de la qualité des produits ; (13) l'introduction de nouvelles techniques de production et de nouveaux produits. Comme le souligne Kilby, des compétences et des ensembles de compétences distincts peuvent être associés à chacune de ces tâches.²

Tout processus entrepreneurial comprend l'identification et l'évaluation de l'opportunité, le développement d'un plan d'affaires, la détermination des ressources nécessaires et la gestion de l'entreprise qui en résulte.

Des compétences en leadership sont nécessaires pour définir les objectifs d'une entreprise, développer ses activités et motiver ses employés. Les **compétences en matière d'organisation et de gestion** sont importantes pour développer et aggrandir une entreprise, ce qui nécessite une structure opérationnelle efficace, un sens aigu de l'organisation et de la gestion des ressources humaines. La gestion du temps est essentielle pour respecter les délais et livrer les marchandises demandées aux clients. Les **compétences en matière d'expression orale et de présentation** sont essentielles pour valoriser les points forts de l'entreprise. Les entrepreneurs doivent donc posséder de solides compétences en communication pour interagir avec les partenaires, les investisseurs, les fournisseurs et les clients, ainsi qu'avec leurs employés. Elles sont souvent soutenues par des plans commerciaux.

Les compétences financières qui couvrent la budgétisation, la planification, les projections, ainsi que les états financiers et à la gestion des flux de trésorerie sont indispensables pour gérer une entreprise, demander des prêts et investir.

Les compétences en matière de service à la clientèle sont indispensables à toute entreprise pour établir des relations avec les consommateurs et les fidéliser. Ces compétences sont liées à d'autres compétences essentielles telles que la communication et l'écoute active, la collecte d'informations sur le profil et la demande des clients, la promotion du retour d'information (enquêtes...) et l'action en conséquence. Pour être durables, les entreprises opérant sur des marchés de qualité doivent développer des liens solides avec leurs producteurs et clients, anticiper les changements et constamment obtenir un retour pour améliorer et consolider l'acceptabilité et la cohérence de leurs produits. L'**image de marque et le marketing** doivent répondre aux attentes des clients, communiquer l'identité de l'entreprise et raconter une histoire sur le produit. Les entrepreneurs doivent apprendre à créer une marque qui occupe une position unique sur le marché et à la promouvoir.

Les compétences en matière de réseautage permettent à l'entreprise ou à la société de se développer, d'avoir une plus grande visibilité et de s'aggrandir. Le renforcement du réseau d'affaires (fournisseurs, acheteurs, organismes de certification) est une étape essentielle pour l'entreprise et la marque de l'entreprise. Le réseau d'affaires permet à l'entrepreneur de rester en contact avec ses clients, ses fournisseurs, l'industrie et les anciens participants à des enseignements et des formations. Il

² Vesala, Kari Mikko & Pyysiäinen, Jarkko (Eds.) (2008) : [Comprendre les compétences entrepreneuriales dans l'exploitation agricole. Contexte. Institut de recherche de l'agriculture biologique](#), Frick, Suisse.



facilite également l'établissement de nouvelles connexions avec le marché et permet de mieux connaître les tendances du secteur. La participation à des foires, à des événements, à des groupes sur LinkedIn, entre autres, permet de renforcer son réseau et d'être informé des nouveautés du secteur agroalimentaire qui évolue rapidement.

Les compétences techniques et technologiques sont essentielles pour améliorer l'efficacité, la transparence et la traçabilité de la chaîne alimentaire. L'irrigation, les techniques de culture, la récolte, le stockage et le transport peuvent bénéficier de technologies telles que les robots, les capteurs de température et d'humidité, les images aériennes, la technologie GPS et la blockchain. Ces dispositifs avancés et les systèmes d'agriculture de précision et de robotique permettent aux entreprises d'être plus rentables, plus efficaces, plus sûres et plus respectueuses de l'environnement.

Les stratégies d'accroissement des revenus et les compétences en matière de vente/négociation aident les entrepreneurs à augmenter leurs bénéfices et à créer de la valeur en ayant recours à différentes stratégies, telles que : la diversification et la valeur ajoutée, le développement de produits, la spécialisation et la différenciation des produits (c'est-à-dire les marchés de niche comme les produits biologiques, les indications géographiques (IG)...) et l'intégration.

Développer des compétences dans le domaine de la vente permet aux entrepreneurs de rester compétitifs sur des marchés à forte concurrence, quel que soit le secteur d'activité.

La gestion des contrats est importante pour garantir l'équité, la confiance entre les parties, les normes sociales et environnementales, ainsi que les mesures de gestion des risques pour faire face aux événements inattendus qui pourraient compromettre la relation contractuelle des parties contractantes.

3. Promouvoir une alimentation durable et sûre

Il convient d'encourager les entrepreneurs à promouvoir la production et le commerce durables et à contribuer à l'économie verte.

La diversification du secteur agricole par l'augmentation de la transformation de produits est nécessaire pour que les petites et moyennes entreprises locales puissent développer des produits de niche à forte valeur ajoutée, de qualité et de spécialité.

Les pertes post-récolte et le gaspillage alimentaire le long de la chaîne peuvent être réduits au minimum grâce à une formation à l'amélioration de l'hygiène lors de la manutention et du stockage, et au recyclage.

Garantir la qualité et la sécurité des aliments est nécessaire pour approvisionner tous les marchés. Les entreprises doivent différencier leurs produits par la qualité et la sécurité. Les producteurs agricoles cherchent de plus en plus à obtenir des prix plus élevés pour leurs produits et adoptent pour cela des certifications sociales et environnementales.

L'adoption et la mise en œuvre de normes strictes peuvent générer des revenus plus importants pour les producteurs et satisfont les consommateurs. Cela concerne les marchés de niche, tels que la durabilité de la production, les produits alimentaires biologiques ou le commerce équitable.

Des compétences techniques et financières sont nécessaires pour développer une gamme de qualité plus élevée et des innovations.

4. La voie à suivre

De nombreuses organisations, telles que l'IICA et le COLEACP, soutiennent les entrepreneurs en leur proposant des formations et des opportunités pour développer leurs compétences entrepreneuriales dans des domaines tels que les études de marché, le marketing et l'emballage, le respect des normes de qualité et des exigences en matière d'étiquetage, la gestion des nouvelles procédures administratives et des exigences réglementaires et l'accès à la distribution auprès de clients diversifiés tels que les foires commerciales et les rencontres entre professionnels (B2B).

COLEACP soutient les petits exploitants, les groupes d'agriculteurs et les MPME dans les secteurs de l'agroalimentaire et de l'horticulture des pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (ACP) par la mise en œuvre de programmes de soutien, tels que Fit For Market SPS et Fit For Market Plus, financés dans le cadre de la coopération au développement entre l'Organisation des États d'Afrique, des Caraïbes



et du Pacifique (OEACP) et l'Union européenne. La plateforme de cours en ligne du COLEACP³ permet aux entrepreneurs d'accéder à des ressources pour renforcer leurs compétences en matière de gestion des organisations et de développement des affaires. De nombreux cours en autoformation et des formations collectives sont disponibles et portent sur la gestion des ressources humaines, le marketing et la communication, la gestion des risques, le développement stratégique des affaires, la création d'une entreprise de commerce électronique ou la gestion des fonds de l'entreprise et l'accès au financement, etc. Le COLEACP propose également des formations pour les cadres d'entreprise intermédiaires sur des sujets tels que la sécurité alimentaire, la production agricole et la transformation. En plus des cours en autoformation qui sont disponibles gratuitement,⁴ le COLEACP organise des formations collectives pour les bénéficiaires de ses programmes d'appui.⁵ Le COLEACP offre également une assistance technique à ses bénéficiaires afin de les aider à développer des compétences et des outils commerciaux pour poursuivre et améliorer leurs activités. Des études de marché et des mises à jour régulières sur les exigences d'accès au marché (par ex. LMR) permettent aux entrepreneurs de s'informer sur le marché, les compétences et les technologies nécessaires pour maintenir et améliorer leurs accès aux marchés, ainsi que pour saisir de nouvelles opportunités de marché. En tant que réseau d'entreprises, d'organisations professionnelles et d'experts, le COLEACP offre également un apprentissage entre pairs et un renforcement des capacités.

Cette session sur les entreprises agroalimentaires des Caraïbes n°7 présente une sélection d'entreprises caribéennes qui ont réussi à pénétrer sur des marchés lucratifs grâce à un ensemble de compétences techniques et de gestion.

³ <https://training.coleacp.org/?lang=en>

⁴ L'accès gratuit aux cours d'autoformation est fourni lors de l'inscription à la plateforme : <https://training.coleacp.org/login/signup.php?>

⁵ Lien pour soumettre des demandes de soutien : <https://www.coleacp.org/application-for-support-en/>



Série sur les entreprises agroalimentaires des Caraïbes IICA-COLEACP

Session n°7 :

Compétences entrepreneuriales essentielles pour la réussite et à l'expansion d'entreprises

Mercredi 23 novembre 2022 - 10:00-12:00 EST

[En ligne \(Zoom\)](#)

PROGRAMME

10:00-10:05 Introduction

Modérateur: Dino Clayde Hensley Demidof, spécialiste des techniques agricoles et de la vulgarisation, représentant au Surinam, IICA

10:05-10:50 Panel : expériences d'entrepreneurs

- Norman Mc Donald, Linstead Market, Jamaïque
- Kenneth Van Gom, Gom Food Industries Ltd, Suriname
- Gillian Goddard, Alliance of Rural Communities of Trinidad and Tobago (ACTT)
- Don Fletcher, Bare Fruit Juices, Trinité-et-Tobago

Modératrice: Isolina Boto, Responsable Réseaux et Alliances, COLEACP

10:50-11:30 Perspectives de programmes de soutien

- Ricardo Berris, Purposely
- Keith Flett, One Skip, LLC

11:30-11:50 Session de questions-réponses

11:50-12:00 Voie à suivre
Jeremy Knops, Délégué Général, COLEACP



La série sur les Succès des entreprises agroalimentaires des Caraïbes IICA-COLEACP se concentre sur les innovations et les réussites des entreprises et des PME dirigées par des agriculteurs des Caraïbes. Ces activités sont soutenues par le programme Fit For Market SPS, mis en œuvre par le COLEACP dans le cadre de la coopération au développement entre l'Organisation des États d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (OEACP) et l'Union européenne.