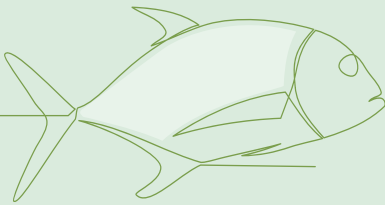


Adaptations du modèle d'entreprise : Options pour les produits à base de viande, de poisson et de volaille

CARACTÉRISTIQUES DU MODÈLE COMMERCIAL

POUR RENDRE LES ALIMENTS NUTRITIFS PLUS ACCESSIBLES AUX CONSOMMATEURS À FAIBLE REVENU :

Le **projet de recherche sur les modèles commerciaux GAIN** vise à définir des modèles commerciaux prometteurs pour rendre les aliments nutritifs plus accessibles aux consommateurs à faible revenu. Cette série de notes résume les résultats de l'examen systématique des recherches et des preuves existantes pour identifier ces approches dans le cadre du projet.



Servir les consommateurs à faible revenu : l'opportunité commerciale et nutritionnelle

Les consommateurs à faible revenu représentent un vaste marché, estimé à 4 milliards de personnes dans le monde. Le régime alimentaire de nombreux consommateurs à faible revenu manque de diversité et de qualité alimentaires. Il existe une opportunité commerciale pour les entreprises privées d'aider à améliorer cette situation en fournissant des aliments sûrs et nutritifs qui répondent aux besoins des clients à un prix abordable, dans la mesure où cela est fait de manière rentable et financièrement durable pour l'entreprise.

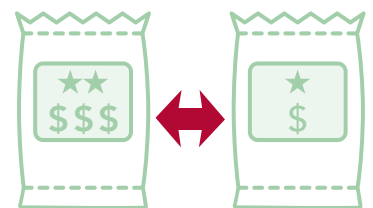
POURQUOI DE LA VIANDE, DU POISSON ET DE LA VOLAILLE ?

Les aliments carnés d'origine animale comme la viande, le poisson et la volaille peuvent être des sources de protéines de haute qualité ainsi que des sources de micronutriments essentiels comme le fer, l'iode, le zinc, la vitamine D et les vitamines B. Compte tenu de leurs densités élevées en nutriments, même une petite quantité peut contribuer de manière significative à rendre un régime alimentaire plus nutritif et à prévenir les maladies liées aux carences en micronutriments, telles que l'anémie ferriprive. La consommation de certains produits à base de poisson peut également aider à réduire le risque de maladie cardiovasculaire. Cependant, ces produits sont souvent relativement chers dans de nombreux pays à revenu faible ou intermédiaire.



QUELQUES APPROCHES UTILISÉES DANS LE SECTEUR DE LA VIANDE, DU POISSON ET DE LA VOLAILLE

Subventions croisées – Un produit est vendu avec une plus grande marge et le profit excédentaire est utilisé pour subventionner un autre produit vendu avec une plus petite marge. Les entreprises peuvent vendre le même produit à différents consommateurs (par exemple, exportateurs, institutions, supermarchés) ou différentes gammes de produits à différents consommateurs, à des prix différents.



Exemple:

Danone Milkaut, Indonesia – L'entreprise a commercialisé une boisson à base de lait enrichie de qualité supérieure dans une jolie bouteille en forme de tigre ; les bénéfices ont permis de vendre une version basique à environ la moitié du prix (avec une marge plus petite).



Utilisation des déchets – En prenant des aliments qui seraient autrement gaspillés et en les transformant en quelque chose qui peut être consommé (ou qui peut être utilisé dans la production de quelque chose qui peut être consommé), les entreprises peuvent être en mesure de créer un produit plus abordable, étant donné que les « déchets » sont généralement disponibles à moindre coût ou gratuitement. De plus, en réduisant le gaspillage alimentaire on peut réduire l'impact environnemental du système alimentaire local.



Exemple:

Un transformateur de poisson et de poulet, Kenya – Les déchets provenant de l'abattage du poisson et du poulet ont toujours été éliminés après la transformation. Keep it Cool a commencé à vendre les déchets aux producteurs d'aliments pour animaux, qui les utilisent pour nourrir des larves de mouche qui servent de matière première pour l'alimentation animale.

Pièces moins recherchées – Les parties d'un produit qui sont généralement considérées comme moins désirables peuvent souvent être vendues à des prix inférieurs à ceux des parties les plus recherchées. Cela peut être fait avec des produits qui seraient normalement vendus entiers (par exemple, le poulet) ou pour lesquels seules les parties recherchées seraient vendues alors que les parties restantes finiraient par être détournées vers des déchets ou servir des utilisations non alimentaires.

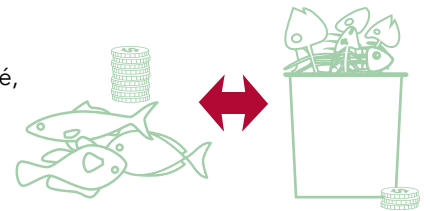


Exemple:

MozAgri, Mozambique – Cette entreprise a vendu la viande de chèvre principale aux marchés urbains aux prix du marché et le « cinquième quartier » (c'est-à-dire, les organes, les intestins, la tête, les os et/ou la graisse) à la population rurale locale vivant autour de la ferme à des prix abordables.

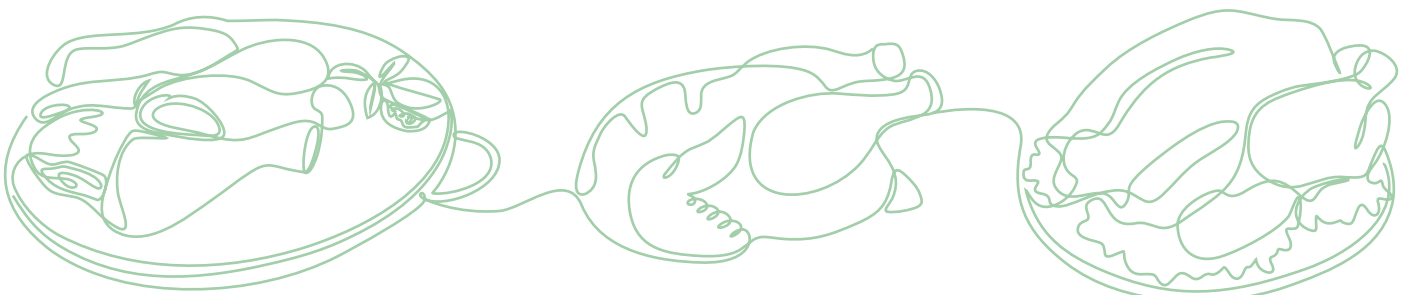
Segmentation de qualité –

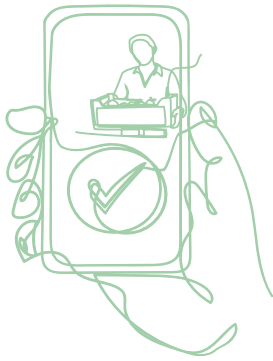
Les entreprises peuvent classer un produit par qualité, en dirigeant le produit de qualité inférieure mais toujours utilisable vers le marché à faible revenu à un prix inférieur.



Exemple:

Transformateur et détaillant de poisson, Kenya – Il transforme du poisson et des filets de poisson emballés pour les marchés haut de gamme tout en vendant d'autres produits de la pêche, comme les parures, les éventails et les nageoires, aux marchés bas de gamme.

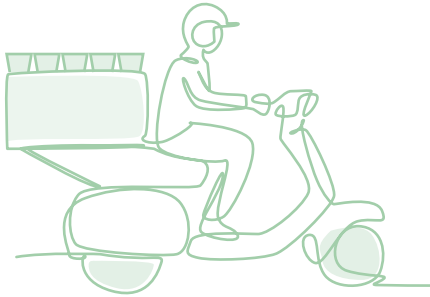




Centres de distribution – Différentes étapes de la distribution sont regroupées au lieu d'être réalisées séparément, pour améliorer l'efficacité et le partage des coûts, réduisant ainsi les coûts globaux.

Exemple:

Copia, Kenya – Les clients ruraux achètent divers produits alimentaires et non alimentaires par l'intermédiaire d'agents de vente locaux, en payant en espèces ou avec de l'argent mobile et en obtenant de l'aide au besoin. Chaque commande est regroupée avec d'autres commandes de la région pour être exécutée en une seule expédition à l'agent.



Réseau de distribution sur mesure du dernier kilomètre – Un nouveau réseau de distribution du dernier kilomètre, spécifique à une entreprise ou à un produit, peut être créé pour atteindre les consommateurs à faible revenu. Cela implique de recruter et de former de nouveaux agents de distribution/commerciaux ; de les équiper ; et de mettre en place une rémunération, des incitations et une supervision appropriées.

Exemple:

FanMilk, Afrique de l'Ouest – L'entreprise a vendu des desserts laitiers congelés par l'intermédiaire d'environ 25 000 vendeurs ambulants qui atteignent les zones urbaines et périurbaines à faible revenu, y compris les clients qui n'ont pas de congélateurs et ne peuvent donc pas stocker ces aliments congelés à la maison.



Soutenir les réseaux de vente au détail existants – Les détaillants peuvent être soutenus par des modèles de micro-distribution, le renforcement des capacités, le soutien à la commercialisation ou l'accès au financement. Ce soutien peut inciter à vendre un nouveau produit et à améliorer la capacité à le faire.

Exemple:

Transformateur de poisson et de poulet, Kenya – Il ciblait les petits détaillants dans les quartiers à faible revenu en utilisant les boucheries locales comme distributeurs et en soutenant à la fois les bouchers et les détaillants avec des congélateurs de marque.



Vente directe dans les zones défavorisées – La mise en place de la vente au détail directe peut permettre de réduire les coûts des intermédiaires et aider les entreprises à mieux contrôler les prix. Dans des milieux à faible revenu avec un accès limité à des aliments nutritifs abordables, cela peut aider à atteindre les consommateurs aux revenus modestes.

Exemple:

Nestlé, Brésil – La société a utilisé une barge pour vendre ses produits dans des régions reculées de l'Amazonie inaccessibles par la route.

QUELLES SONT LES PARTICULARITÉS À PRENDRE EN CONSIDÉRATION POUR LE SECTEUR DE LA VIANDE, DU POISSON ET DE LA VOLAILLE ?



Les produits à base de viande, de poisson et de volaille peuvent présenter des risques pour la sécurité alimentaire. Les entreprises doivent donc être prudentes lorsqu'elles appliquent de nouveaux aspects d'un modèle commercial pour s'assurer qu'elles ne compromettent pas la sécurité. Cela comprend le respect des meilleures pratiques en matière de manipulation, de conditionnement et de stockage.

De plus, les produits carnés ultra-transformés peuvent être nocifs pour la santé : il est préférable de se concentrer sur des produits nécessitant une transformation minimale, tels que la viande hachée ou le poisson séché, par opposition aux produits hautement transformés tels que les saucisses.

La distribution et la vente au détail de produits à base de viande, de poisson et de volaille peuvent également être restreintes par un accès limité à la réfrigération tout au long de la chaîne de valeur, aux points de vente et dans les ménages des consommateurs. Les entreprises devraient réfléchir à la manière dont de nouvelles approches pourraient être exploitées pour étendre la stabilité des stocks ou améliorer l'accès à la technologie de la chaîne du froid.



Pour en savoir plus:

Nordhagen, S, Demmler KM. 2023. How do food companies try to reach lower-income consumers, and do they succeed? Insights from a systematic review. *Global Food Security*. Doi: 10.1016/j.gfs.2023.100699.

MozAgri: <https://www.mozagri.com/index.php/blog/goat>

Copia: <https://copiaglobal.com/copia-impact/>

Berthault L, Darodes A, McGrath LK. 2022. Leveraging Direct Sales Forces for Impact at the Last 100 Meters: Lessons learned from practitioners. Paris: Hystra.

Gaertner K, Ishikawa E. Shared Prosperity through Inclusive Business: How Successful Companies Reach the Base of the Pyramid. Washington, DC: International Finance Corporation (IFC); 2014.

Euromonitor, 2016. Q&A: How to Reach Emerging Market Consumers. <https://www.euromonitor.com/article/qa-reach-emerging-market-consumers>.

Bien que nous espérons que ceux-ci servent de conseils utiles et pratiques, les utilisateurs doivent toujours tenir compte des circonstances spécifiques à leur entreprise et à leur contexte lorsqu'ils envisagent d'adopter de telles approches – et s'assurer qu'elles sont utilisées dans le cadre d'un modèle commercial viable plus large. Notez également que les exemples cités proviennent de documents secondaires, et non des entreprises elles-mêmes, et peuvent ne pas être entièrement à jour.

Ce travail a été financé par
le ministère néerlandais des
Affaires étrangères



Ministry of Foreign Affairs of the
Netherlands

Des régimes alimentaires plus sains. Pour tous.