

AU TOGO

UN FINANCEMENT À INVENTER POUR LES PME AGROALIMENTAIRES



Entretien avec Komi Abitor (ETD)

Komi Abitor est directeur général d'Entreprises territoires et développement (ETD), une ONG active au Togo et au Bénin. ETD participe au renforcement des filières agricoles locales en promouvant le modèle Esop (Entreprises de services et organisations de producteurs), fondé sur une juste répartition de la valeur ajoutée entre tous les acteurs d'une même filière agroalimentaire. Face à une demande croissante en produits locaux, les entreprises se trouvent dans la nécessité d'accéder à de nouveaux financements pour augmenter leurs capacités de production.



À quel défi êtes-vous actuellement confronté ?

Cela fait 21 ans que nous essayons de développer au Togo et au Bénin des chaînes de valeur agroalimentaires à partir des agricultures familiales pour répondre à la demande alimentaire surtout en milieu urbain. Nous travaillons sur les céréales (riz, maïs), les légumineuses, mais également sur l'élevage, les tubercules (igname). Nous avons développé le modèle Entreprises de services et organisations de producteurs (Esop). Nous sommes à une étape où nous devons changer d'échelle pour assurer la pérennité des entreprises et celle des services assurés aux producteurs. Il s'agit de leur sécuriser un débouché suffisamment rémunérateur pour investir dans leur exploitation et prendre en charge leur famille aisément. Nous sommes dans cette impérieuse nécessité de changer d'échelle car la demande augmente plus vite que nos capacités de production. Nous cherchons des investisseurs sociaux ou des crédits d'investissements à taux soutenable pour les entreprises, sur une durée allant entre 7 et 12 ans. Pour ce faire, nous avons structuré une *holding* Cidea¹, sous forme de société anonyme de droit togolais qui lèvent des fonds réinvestis dans ces entreprises (principalement des Esop) pour acheter de nouveaux équipements, augmenter les capacités de stockage, mais également développer de nouvelles marques.

¹ <https://www.cidea-io.com/>

Vous créez des unités de transformation afin de maintenir la valeur ajoutée au Togo

Oui c'est cela, ou nous renforçons celles qui existent. Certaines entreprises existantes ont besoin d'un coup de pouce pour opérer à une plus grande échelle et ainsi agréger un nombre significatif de producteurs et productrices.



Esop riz à Notsé, Togo © Cidea

L'augmentation des capacités de production doit-elle passer par un agrandissement des structures existantes ou bien un essaimage ?

C'est la conjonction des deux en fonction des contextes. Il y a des zones où les familles ont besoin d'augmenter la superficie cultivée, mais aussi de diversifier les productions car la monoculture est risquée. Les Esop ne couvrent pas toutes les régions, donc elles pourraient aussi essaïmer.

Ce changement d'échelle requiert deux types de financement. Un destiné à l'achat de nouveaux équipements pour augmenter les capacités de production. Et l'autre pour le fonds de roulement, c'est-à-dire les fonds nécessaires à l'approvisionnement en matières premières, le financement de la campagne agricole. L'idée est que les entreprises (Esop, coopératives) mettent à la disposition des producteurs des semences améliorées, et puissent signer des contrats avec eux. Sur cette base, ils peuvent obtenir des crédits auprès des IMF.

Comment lever la méfiance entre producteurs agricoles et IMF ?

Les contrats signés entre OP et entreprises servent de sûreté de paiement auprès des IMF. Étant donné que les entreprises achètent les produits des coopératives/OP, l'IMF est rassurée de voir que les producteurs ont un acheteur. La première année, les producteurs à qui les IMF ont octroyé un crédit ont pu payer, et la confiance s'est progressivement installée.

Mais le principal élément est la présence d'une structure collatérale, qui sert de sûreté de paiement et aussi de garant moral. En effet, ETD a signé une caution morale auprès des IMF. Au Togo, il y a plusieurs mécanismes de garantie, soit de projet, soit de l'Etat, et même d'ONG qui mettent à la disposition des IMF des garanties « à première demande » pour qu'en cas de défaillance des coopératives, l'IMF puisse rentrer dans ses sous. De notre côté, nous sommes donc sélectifs sur les organisations de producteurs avec lesquelles nous travaillons.

Comment fonctionnent les garanties existantes au Togo ?

Il existe un fonds de garantie qui s'appelle l'Agence nationale de promotion et de garantie de financement (ANPGF), qui est garante des PME et PMI, et accorde une ligne de crédit aux IMF pour qu'elles octroient des crédits aux producteurs. Actuellement, les garanties demandées aux OP sont financières : elles apportent une épargne préalable à hauteur du tiers du montant demandé, ce qui immobilise beaucoup trop de trésorerie. Nous avons demandé que cela soit revu et, désormais, les OP n'apportent plus que 10 % du montant sollicité.

Pour l'assistance technique aux producteurs, nous avons aussi besoin de subventions : évaluer leurs besoins et faciliter la contractualisation avec l'IMF qui va financer la campagne agricole. Si l'on arrive à faire un projet de grande ampleur avec le Gret, Resolis et l'Oadel, on pourra modifier le terrain au niveau des producteurs pour éviter que les taux d'intérêts élevés n'agissent négativement sur les revenus.

Quelle est la principale source de financement des Esop ?

Pour lancer une Esop, nous utilisons des fonds publics et privés. Les fonds publics proviennent de l'AFD, de l'UE, de la Banque mondiale, du Fonds international de développement agricole (Fida). Les fonds privés de Fondations et de nous-mêmes : producteurs, salariés de l'entreprise, ETD à travers la holding que l'on a mise en place pour constituer le capital initial. Mais une fois que l'entreprise créée, la principale source de financement est le crédit des banques commerciales.

Quels sont vos liens avec les investisseurs solidaires ?

Nous sommes en pourparlers avec plusieurs d'entre eux (I&P, la Sidi, Incluvest, North Worth Capital). Ce genre de sujet se traite en face à face mais la crise sanitaire ne m'a pas permis de revenir en France. Finlo est un investisseur que nous avons intégré dans une des entreprises qui travaille sur les viandes. En tant que co-investisseur, Finlo nous a apporté son appui technique, comme pour l'élaboration du business plan 2021.

Vous êtes aussi en contact avec la US Aid ?

L'US Aid dispose d'un fonds qui soutient des initiatives portées par des privés ouest-africains. Nous avons soumis les projets de changement d'échelle sur le riz et le soja. Nous sommes en attente d'une réponse.

Qu'est-ce qui freine ce processus de changement d'échelle ?

Mise à part la crise de la Covid-19, il faut aussi reconnaître que notre holding n'a pas un niveau de fonds propres suffisant. Nous l'avons créé avec un capital de 76 000 euros et nous nous engageons dans un projet qui s'élève à 8 millions d'euros, avec une phase pilote à 5 millions d'euros. Il fallait renforcer nos fonds propres et c'est pour cette raison que nous recherchions un investisseur direct comme Investisseurs&Partenaires (I&P). Le fonds sud-africain Net-worth Capital (NWC) propose des crédits d'investissement de 12 à 13 ans, avec trois années de différé. C'était intéressant par rapport à ce que nous voulions faire, mais malheureusement nous n'avons pas encore réussi à les mobiliser.

Y a-t-il des freins au financement des grosses PME au Togo ?

Si l'on veut un statut de fonds d'investissement, un capital d'au moins 4,5 millions d'euros est requis. Cela permet de bénéficier d'allègements fiscaux. Au niveau de la législation au Togo, les conditions sont plutôt favorables au financement d'entreprise passé ce cap. Nous sommes l'un des pays de la Cedeao qui accorde les facilités les plus intéressantes.

En revanche, quand vous êtes une organisation locale et que vous vous développez à un certain niveau, vous commencez à inquiéter les gens pour des raisons plutôt politiques.

Propos recueillis et édités par Charles Lugiery (CFSI) en mars 2021



Schéma réalisé par Cidea

Pour creuser le sujet :

- Note, Ferdi, Comment renforcer la contribution du secteur privé au développement africain en améliorant son financement ? 2021
- Entretien, Sidi, Comment la finance solidaire peut-elle être un outil au service du consommateur local ? 2021
- Entretien, I&P, En Afrique de l'Ouest : l'investissement d'impact dans les PME, 2020
- Site d'ETD : <http://etd-ong.org/>
- Site de Cidea : <https://www.cidea-io.com/>

Le programme Promotion de l'agriculture familiale en Afrique de l'Ouest (Pafao) est porté par la Fondation de France et le CFSI. Il bénéficie de contributions de la Fondation JM.Bruneau (abritée à la Fondation de France), de l'Agence française de développement et de Seed Foundation / Pierson Interepco Export. Jafowa participe au volet capitalisation du programme. Le Roppa est membre du comité d'orientation et de suivi du programme.



FONDATION
JM.BRUNEAU
SOUS L'ÉGIDE DE LA
FONDATION DE FRANCE

