

EN AFRIQUE DE L'OUEST

## DE LA MICROFINANCE À LA BANQUE TRADITIONNELLE, QUELLES PASSERELLES POUR LES PME AFRICAINES ?



### Entretien avec Denis Flachaire (Fadev)

Formé initialement à la finance de marché, Denis Flachaire travaille depuis 10 ans dans des Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif (SCIC). Aujourd'hui il dirige Fadev, SCIC spécialiste du capital risque en Afrique. La mission principale de cet investisseur solidaire est de soutenir les petites unités de transformation de produits locaux par un appui financier et technique. Le principal objectif de Fadev est de structurer la petite industrie locale pour créer des emplois formels et solides mais aussi de contribuer à organiser les tissus sociaux autour de ces activités économiques durables et ainsi lutter contre la pauvreté.



### Pouvez-vous présenter Fadev ?

Fadev existe depuis 2005 et depuis 2013 sous forme coopérative. Nous structurons et dynamisons les chaînes de valeurs locales, en particulier agroalimentaires. Nous faisons la passerelle entre les institutions de microcrédit qui prêtent jusqu'à 10 000 € et les banques. Il existe en effet une tranche non couverte pour des besoins financiers allant de 10 000 à 200 000 euros. Acteur dans cette zone basse de la mésofinance, trop petite et trop peu rentable pour intéresser des acteurs traditionnels du métier de financeur ou d'investisseur, notre ticket moyen est de 70 000 € pour des prêts allant de 15 000 à 125 000 euros.

### Qui sont les principaux bénéficiaires de Fadev ?

Notre ADN, de par nos statuts, nous dirige vers des petites unités de transformation de matières premières locales. Elles représentent 75 % de nos bénéficiaires et constituent notre cœur de cible. Notre volonté depuis l'origine est de renforcer ces unités de transformations pour répondre aux besoins spécifiques de la population et éventuellement exporter des produits finis. Il faut sortir du schéma d'exportation des matières premières brutes et importation en retour des produits finis. Nous avons toujours souhaité contribuer à l'impératif de souveraineté alimentaire africaine.

Les secteurs de l'agriculture et de la transformation agroalimentaire sont les principaux pourvoyeurs d'emploi de l'Afrique subsaharienne. Le défi de l'emploi et de l'insertion des jeunes et des femmes, dans un contexte d'économies fragiles à dominante informelle reste néanmoins un défi majeur tout comme l'amélioration des conditions de travail. Voici ce qui anime le développement de notre société coopérative. Pour atteindre ces objectifs, il faut bien sûr impérativement améliorer la productivité de ces unités de transformation.

### **Avec un effet d'entraînement sur l'amont des filières agricoles ?**

Nous ne cibons pas directement les agriculteurs mais nous nous fournissons naturellement auprès de familles d'agriculteurs ou de sociétés coopératives structurées autour de la production agricole.

Pour vous donner un exemple, nous travaillons depuis deux ans avec une unité de transformation de mangues séchées nommée USK<sup>1</sup>. Cette entreprise s'est malheureusement faite expulsée de façon prématurée de son premier local de production. L'usine n'étant pas complètement finalisée, nous sommes en train de reprendre le dossier, et de procéder à une nouvelle augmentation de capital pour finaliser sa construction.

Dans le secteur de la mangue, les pertes dues à la faiblesse de la capacité de traitement s'élèvent à plus de 50 % de la production totale, que ce soit au Mali, au Burkina Faso ou en Côte d'Ivoire. La demande de mangue fraîche est largement insuffisante pour absorber l'ensemble de la production et éviter le pourrissement des fruits au bord des routes. La transformation s'inscrit dans une dynamique de création de débouchés.

### **Pourquoi USK a-t-elle été expulsée de son premier local de production ?**

Dans un premier temps, ce type de petite unité se met en place sur le domicile de la personne. Il suffit qu'elle soit en location pour risquer l'expulsion. Quand l'activité prend de l'ampleur, cela provoque souvent des nuisances. Nous sommes souvent confrontés à ce problème.

### **Comment agir au niveau de la production pour limiter les pertes de matières premières ?**

Dans notre exemple, il faut mettre en place des filières de confiture, de purée, de mangue séchée, etc. Il existe un marché derrière ! Le problème réside surtout dans l'absence de traitement du produit. Sur la période de production, de mars à juin, il faut parvenir à collecter et traiter les fruits. Ce sujet est récurrent dans les problèmes rencontrés par les agricultrices. Dès que la récolte est faite, il faut la traiter. Lorsque l'on commence à la stocker, les pertes deviennent importantes.

### **Les débouchés sont plutôt à l'export ou bien pour les marchés locaux ?**

Notre volonté est aussi de contribuer à faire rentrer des devises. À partir du moment où nous nous positionnons sur une filière, cela peut être aussi bien sur le marché intérieur qu'à l'export. Quoiqu'il en soit, nous allons traiter toute la filière, et prospecterons les débouchés potentiels.

### **Avez-vous une stratégie pour renforcer le marché local à partir des revenus générés par l'exportation ?**

Nous ne nous posons pas la question en ces termes. Notre problématique est de générer des emplois sur place, à partir de la matière première locale. C'est notre finalité : créer des emplois décents, formaliser l'entreprise pour que les employés puissent ouvrir un compte bancaire. Cela

---

<sup>1</sup> <https://fadev.fr/projets/production-de-mangue-sechee-au-mali/>

créé une spirale vertueuse qui va même toucher et renforcer l'éducation des enfants. Que la production soit exportée ou commercialisée sur place, n'est pas une question. Ce que nous ne souhaitons pas soutenir, en revanche, ce sont les exportations de matières premières brutes, pour réimporter le produit fini. Mais à partir du moment où le produit fini est fabriqué sur place, nous considérons avoir rempli notre mission. Ce qui compte, c'est d'améliorer la compétitivité du pays, ainsi que ses revenus. Grâce à ce système, tous ces revenus peuvent être réintroduits dans l'éducation, la santé, etc.

### **Pourtant sur certaines filières, comme le lait, ou le riz, la présence de produits importés empêche le développement de la transformation des produits locaux ?**

Oui, nous sommes confrontés à cette concurrence, d'autant plus que nos entreprises ne sont pas sur des productions de masse. Par exemple, nous avons une entreprise qui fait de la chapelure, en concurrence avec Tipiak dans les supermarchés de Dakar et d'Abidjan. Nous tentons de lutter en développant une offre locale suffisamment forte pour concurrencer les importations. Il existe aussi les problèmes liés aux prix. De manière générale, l'agriculture, aussi bien en Europe que dans le reste du monde, est largement subventionnée. Ce n'est en revanche bien sûr pas le cas dans les pays où nous intervenons.

Nous constatons néanmoins que nous pouvons faire rentrer des devises. En tout cas au moins à l'échelle de la région et de la sous-région. En effet, par exemple une petite entreprise agroalimentaire au Mali sera rapidement capable d'exporter vers la Côte d'Ivoire, ou le Sénégal et nous aurons accès rapidement à ces trois marchés [Fadev étant présente dans ces trois pays en Afrique de l'Ouest]. Bien que nous ne soyons pas présents au Burkina Faso, nous bénéficions aussi de la circulation existante entre le Burkina Faso, le Sénégal, la Côte d'Ivoire, et le Mali.



Maya, entreprise malienne de transformation d'épices locales, appuyée par la Fadev. © Fadev

### **Quels sont vos bénéficiaires en dehors du secteur agroalimentaire ?**

Lorsque nous sortons du secteur agroalimentaire, nous travaillons en général sur l'éducation, la santé ou l'environnement. Par exemple, nous avons collaboré avec Vallesse un éditeur de livres jeunesse en Côte d'Ivoire et avec Kmerpad, une entreprise spécialisée dans la production de serviettes hygiéniques lavables au Cameroun.

## **Quels sont les critères pour être éligible à un prêt de Fadev ?**

Il faut avoir deux ans d'historique de comptabilité avec deux bilans clôturés et au minimum 20 millions de FCFA de chiffre d'affaires. Ce sont les deux principaux critères. Nous faisons des prêts de 4, 5 ans à un taux de 8,75 % avec une prise de participation au capital de l'entreprise à hauteur de 20 et 30 %, et là bien sûr il n'y a pas de taux, c'est du *cash* qui n'est pas rémunéré. Nous ne prenons pas de garantie pour les prêts, la participation au capital est notre seule garantie. Quand les banques prêtent sur ce segment de clientèle, elles demandent des garanties de type hypothécaire, c'est comme si finalement elles ne prêtaient pas...

## **Que peuvent apporter les subventions aux PME selon vous ?**

La subvention peut parfois avoir un effet négatif sur l'entreprise. Nous rencontrons régulièrement des « chasseurs de subventions ». Chasser des subventions n'est pas un moyen pertinent pour développer une activité. L'entreprise est sous perfusion pendant six mois ou un an, mais ne s'inscrit pas dans un développement logique et naturel. Toutefois, s'il y a déjà un financement par du crédit, une amélioration de la productivité, l'achat de machines, la subvention peut être bénéfique pour un accompagnement parallèle. Nous nous arrangeons pour qu'elle représente moins de 25 % du projet total. À titre d'exemple, nous recherchons actuellement 50 millions de FCFA pour finaliser une unité de transformation. Si nous prenons une subvention, elle pourra s'élever à 10 voire 15 millions de FCFA, mais pas plus. Cette subvention nous intéresse comme un complément qui va conforter l'entreprise. Fadev n'intervient jamais seule, nous avons à nos côtés un partenaire technique Techdev, association de solidarité internationale, pour qualifier les *process* de fabrication et les besoins d'équipements, et également un appui local (que nous rémunérons) pour accompagner l'entreprise dans sa gestion au quotidien. Sans ces trois trépieds, financier, technique et *coaching* pour la gestion, c'est très difficile. Et effectivement si on ajoute en plus 20 % de subventions, alors le projet prend une belle orientation et augmente fortement ces chances de réussite.

Ceci étant dit, la question des comportements opportunistes est une fausse question. Dans une population de 100, vous aurez toujours 5 opportunistes, ce n'est pas grave. Nous ne sommes pas sur des projets gargantuesques. Si une entreprise travaille avec nous, elle aura l'assurance que nous nous inscrivons bien dans une logique de développement économique durable.

## **Comment favoriser l'accès à des formations pour l'utilisation de la machinerie nécessaire à l'augmentation de la productivité ?**

Il faut des tuteurs. En ce moment je travaille sur une savonnerie au Cameroun et nous avons fait appel à un tuteur, spécialiste des corps gras. On ne peut pas parler d'unité de transformation sans un chef technique. Les centres de formations existent déjà localement. Nous pouvons aussi prendre également des jeunes étudiants en formation, l'essentiel est que cette alliance laisse une trace dans l'entreprise. Nous utilisons aussi beaucoup Internet pour faire du tutorat par visioconférence ou sur Youtube. Il est également possible de faire de la maintenance d'une machine en ligne, par exemple pour changer une pièce. La capacité d'intervention technique est de notre ressort, elle est selon moi primordiale. Un financement sans cette capacité d'accompagnement n'a pas de sens. Le bon fonctionnement de nos unités de production est le cœur de notre cœur de métier.

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

## Pour creuser le sujet :

- Entretien, I&P, En Afrique de l'Ouest : l'investissement d'impact dans les PME, 2020
- Entretien Sidi, Comment la finance solidaire peut-elle être un outil au service du consommateur local ? 2021
- Ferdi, Comment renforcer la contribution du secteur privé au développement africain en améliorant son financement, 2021
- Entretien MAYA, <https://www.alimenterre.org/seynabou-dieng>

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 la contribution de la Fondation JM.Bruneau (abritée à la Fondation de France), de l'Agence française de développement et de Seed Foundation / Pierson Interepco Export. Le Roppa est membre du comité d'orientation et de suivi du programme.



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



**RÖPPA**  
Afrique Nourricière