



# FEED THE FUTURE

The U.S. Government's Global Hunger & Food Security Initiative



Des caisses de sardinelles chargées dans un camion à Joal, au Sénégal. Photo de Juan Vilata-Simon.

## FEED THE FUTURE BUSINESS DRIVERS FOR FOOD SAFETY

Cooperative Agreement No.720BFSI9CA00001

### ANALYSE du PAYSAGE FINANCIER pour le SENEGAL

*Rapport Technique*

juin 2021

[www.feedthefuture.gov](http://www.feedthefuture.gov)



**Auteurs**

Makhtar Thiam, Consultant

Amadou Lamine Gueye, Enquêteur

**Citation Recommandée**

Thiam, M. & Lamine, A. (2021). *Analyse du Paysage Financier pour le Senegal*. Un rapport produit pour Feed the Future Business Drivers for Food Safety, financé par l'USAID et mis en œuvre par Food Enterprise Solutions. Arlington, Virginia, États-Unis.

**Désistement**

Cette publication est rendue possible grâce au généreux soutien du peuple américain à travers l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID). Le contenu relève de la responsabilité de Food Enterprise Solutions et ne reflète pas nécessairement les vues de l'USAID ou du gouvernement des États-Unis.

## SOMMAIRE

Cette étude mise en œuvre par des consultants locaux, a identifié des pistes pour rendre les financements plus accessibles - aux femmes et aux jeunes en particulier - et pour soutenir le développement d'investissements dans des services tels que la logistique de la chaîne du froid et le transport réfrigéré. Pour ce faire, l'étude a identifié les principaux acteurs et institutions, les modalités de financement actuelles, l'environnement réglementaire des entreprises de financement et l'adéquation par rapport aux besoins, lacunes, risques et alternatives du système financier formel ou informel. Elle a également permis d'identifier des mécanismes durables d'accès au financement et à l'investissement tout au long des chaînes de valeur (production, transformation, chaîne du froid, transport, stockage) et de suggérer des solutions alternatives ou améliorées pour permettre à BD4FS de fournir davantage de solutions d'investissement, de formations et de services de conseil aux entreprises alimentaires en croissance (EAC).

## Contenus

<b>SOMMAIRE</b> .....	<b>i</b>
<b>I. INTRODUCTION</b> .....	<b>1</b>
<b>A. CONTEXTE/ JUSTIFICATION</b> .....	<b>1</b>
<b>B. OBJECTIF DE L'ÉTUDE</b> .....	<b>1</b>
Objectif général .....	1
Objectifs spécifiques .....	1
<b>II. APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE</b> .....	<b>2</b>
<b>III. PRESENTATION DES RÉSULTATS</b> .....	<b>2</b>
<b>A. LES CONSTATS</b> .....	<b>2</b>
<b>B. SYNTHÈSE DES CONSTATS (ENSEIGNEMENTS, RECOMMANDATION) ET DES OPPORTUNITÉS</b> .....	<b>5</b>
<b>Enseignements, recommandations</b> .....	<b>5</b>
Enseignements.....	5
Recommandations.....	5
Les opportunités de financement accessibles aux entreprises alimentaires .....	6
<b>Liste des acronymes</b> .....	<b>9</b>
<b>Remerciements</b> .....	<b>10</b>
<b>Annexes</b> .....	<b>11</b>
Annexe 1 : Bibliographie.....	11
Annexe 2 : récapitulatif sur le financement.....	13

## I. INTRODUCTION

### A. CONTEXTE/ JUSTIFICATION

Selon le dernier rapport de la Banque mondiale<sup>1</sup>, au Sénégal, l'agriculture contribue à hauteur de 15 à 16 % du PIB. La taille de l'agro-industrie est encore faible, avec environ 5 % du PIB<sup>2</sup> en 2015 et près d'un tiers de la valeur ajoutée industrielle. Ces disproportions tendent à fausser les règles du jeu avec le secteur privé en matière de financement. Les denrées périssables, notamment dans les filières des produits de la mer, du bétail et des produits agricoles sont une source de nourriture et de revenus pour la population sénégalaise, en particulier pour les populations rurales et les populations défavorisées des villes qui, pour survivre, se livrent à des activités à faibles revenus.

Les contraintes au développement du secteur privé dans ce domaine comprennent : un accès limité aux terres arables et aux installations d'irrigation ; un accès difficile au financement, aggravé par des mécanismes d'assurance agricole inadéquats ; et des liens faibles, en particulier pour les infrastructures de transformation, entre les petits agriculteurs et les acheteurs commerciaux. Le Sénégal peut également améliorer la qualité des services de base offerts aux exportateurs. Malgré ces contraintes surmontables du reste, et la faible taille de l'agrobusiness qui est encore petite, ce secteur est en pleine croissance et les EAC<sup>3</sup> ont besoin d'investissements/de financements pour améliorer les pratiques de sécurité alimentaire).

Le projet Feed the Future Business Drivers for Food Safety (BD4FS), financé par USAID et mis en œuvre par Food Enterprise Solutions (FES), est un effort multi-pays qui travaille avec les acteurs de l'agroalimentaire pour co-concevoir et mettre en œuvre des stratégies incitatives pour accélérer l'adoption de pratiques de sécurité alimentaire dans les systèmes alimentaires locaux. L'une des missions de BD4FS est de fournir une assistance technique et de renforcer les capacités des entreprises alimentaires en croissance (EAC) afin de leur permettre de devenir des moteurs de la sécurité alimentaire. En reconnaissant les défis de financement pour les EACs, BD4FS a initié une analyse du paysage financier (FLA) au Sénégal pour cartographier son paysage financier en relation avec les EACs travaillant dans les chaînes de valeur des aliments périssables, en particulier le sous-secteur de la transformation.

### B. OBJECTIF DE L'ÉTUDE

#### Objectif général

FES a commandité cette étude sur le paysage financier du Sénégal, notamment autour du secteur des denrées périssables (viande, lait, poulet, produits de la mer, Fruits et Légumes) afin d'améliorer la sécurité sanitaire des produits fabriqués par les micros, petites et moyennes entreprises alimentaires (MPME) mais aussi de trouver des solutions de financement innovantes pour leur développement.

L'objectif à long terme de cette étude est de réduire les pertes dues à la contamination des denrées périssables dans le but d'augmenter les revenus et d'améliorer la sécurité alimentaire.

#### Objectifs spécifiques

- (1) Identifier les contraintes d'accès au financement,
- (2) Identifier les types de services et d'institutions financiers et non financiers les plus pertinents, et
- (3) Identifier les synergies et partenariats possibles avec BD4FS.

---

<sup>1</sup> Le secteur privé formel ne représente que 4,6% de la population active et 3% du nombre total d'unités économiques dans l'économie formelle et est essentiellement concentré à Dakar et est composé de micro, petites et moyennes entreprises (MPME, qui représentent pour 99,8% des unités économiques) et quelques grandes entreprises formelles existantes. Le secteur informel représente 40% du PIB

<sup>2</sup> Selon la Banque mondiale, le secteur agricole au Sénégal, emploie la moitié de la population, soit près de 70% de la population rurale, et l'agriculture contribue de 15 à 16% du PIB.

<sup>3</sup> Growing Food Businesses / Entreprises Alimentaires en pleine Croissance

## II. APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

Compte tenu de la diversité des chaînes de valeur investiguées et de la variété des thèmes abordés par l'étude, nous avons finalement opté pour une approche qualitative. Toujours en raison de la pandémie de COVID et du temps nécessaire à la réalisation des enquêtes, nous avons aussi choisi de circonscrire l'étude aux régions de Dakar et Thiès. Nous avons également participé à de nombreuses rencontres pertinentes par rapport aux chaînes de valeurs choisies et en relation avec le sujet de l'étude.

Nous vous présentons ci-dessous notre approche méthodologique qui se décline en 6 étapes :

- Faire une revue documentaire, en procédant à une revue de la littérature la plus exhaustive et la plus récente possible, sur l'économie sénégalaise, le système financier et les secteurs de produits périssables étudiés.
- Procéder à une analyse et présentation des chaînes de valeur agroalimentaires : produits de la mer transformés, produits de l'élevage- viande - volaille - lait, fruits et légumes.
- Faire un zonage, une sélection des sites, un échantillonnage, et mettre en place les procédures d'enquête et d'entretien.
- Préparer, planifier et établir une liste de contacts (par téléphone ou courriel) avec les responsables et les influenceurs identifiés ci-dessus, pour faciliter les enquêtes et les entretiens et pour prendre des rendez-vous avec eux.
- Faire des visites de terrain, des entretiens individuels et collectifs ainsi que des observations sur site.
- Enfin saisir analyser et interpréter les données par site, entité et secteur industriel, puis procéder à une analyse globale des données agrégées.

## III. PRESENTATION DES RÉSULTATS

Nous avons étudié les chaînes de valeur des produits de la mer, du bétail (viande, lait, volaille) et des fruits et légumes, identifié et interrogé les principales parties prenantes pour en savoir plus sur leurs systèmes de financement, de production et de commercialisation et les interactions entre leurs activités, et leurs partenaires. Ainsi, après analyse des résultats, nous présentons ci-dessous les principaux enseignements tirés.

### STRUCTURE DES CHAINES DE VALEUR DES DENRÉES PÉRISSABLES :



Pour une meilleure approche, nous nous sommes beaucoup appesantis sur le secteur des produits de la mer qui illustre au mieux, les interactions commerciales, les circuits de distribution et les flux entre acteurs dans ces chaînes de valeur.

### A. LES CONSTATS

#### 1. Constat N°1 : Le paysage financier du Sénégal

Le Sénégal est un pays membre de l'Union monétaire ouest-africaine (UMOA) et son environnement financier est régi par la Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) qui est une institution publique internationale. Le paysage financier sénégalais est composé de banques et d'institutions financières et de système bancaire non conventionnel (coopératif ou d'épargne et de crédit mutuel, organisations non gouvernementales. Les textes réglementaires sont principalement: la loi bancaire, la loi régissant les systèmes financiers décentralisés de l'UMOA, le code CIMA<sup>4</sup> des assurances et le code des communications numériques.

Outre le système traditionnel, il existe d'autres canaux de financement formels ou informels, gouvernementaux ou étrangers (pays amis et institutions internationales, donateurs, projets et programmes, etc.) qui participent au

<sup>4</sup> Conférence interafricains des marchés d'assurance

financement des secteurs alimentaires. Outre le système financier, il existe un certain nombre d'agences gouvernementales et d'organisations qui fournissent un soutien technique et non financier aux MPMEa<sup>5</sup>. Les sources les plus actives de financement informel dans les trois secteurs sont les tontines et le financement de parents ou d'amis. Une pratique informelle de financement basée sur l'usure est largement pratiquée sur certains comme le marché central aux poissons de Dakar.

Le financement bancaire du secteur privé est faible. en 2017, les crédits offerts, oscillaient autour de 325 milliards FCA et représentaient 4,8% du PIB<sup>6</sup>, tandis que les dépôts s'élevaient à 299 milliards soit 4,41% du PIB. Le montant du crédit micro finance représente 10,6% du crédit bancaire.

Les banques en fonction de leur secteur d'activité et de leur couverture peuvent être classées ainsi :

- **Les banques commerciales spécialisées dans la finance d'entreprise.** Leur activité principale est l'octroi de crédit et l'acquisition de management et de participation dans des entreprises existantes ou émergentes (Citibank, Sénégal).
- **Les banques généralistes** avec un réseau national et des banques commerciales qui financent les opérations avec des crédits à court terme tels que les découverts, l'escompte etc. (CBAO, SGBS, BICIS).
- **Les banques du réseau ouest-africain** qui mènent des politiques favorisant les clients d'autres pays africains pour effectuer des transactions économiques et financières dans le pays (Ecobank, UBA, Attijariwafa Bank,...).
- **Les banques de développement** telles que la Banque nationale de développement économique (BNDE).

## 2. Constat N°2 : Les agences de soutien et les prestataires de services

Le Sénégal a mis en place de nombreuses et variées structures pour soutenir et assister les PME, mais il n'y a pas encore de structure spécifiquement dédiée au développement de MPMEa. L'approche du gouvernement est plutôt de mettre en place des programmes dans le secteur agricole et dans le cadre du PSE, avec une forte orientation vers la promotion de l'agro-business pour les jeunes, les femmes, (PRODAC<sup>7</sup>, Agropoles, etc.). Ces structures sont souvent généralistes et ne disposent pas souvent de lignes dédiées pour MPMEa bien qu'elles représentent plus de 65% de leurs clients. Pour pallier à cette situation, les organisations de soutien trouvent souvent des solutions de financements à travers des partenariats avec des projets et des bailleurs de fonds internationaux. Ces fonds sont souvent orientés vers des secteurs et des objectifs spécifiques tels que l'agro-industrie, la pêche, l'environnement.

Selon ces organisations de soutien, les principales difficultés rencontrées par les MPMEa qu'elles soutiennent, pour accéder au crédit, sont principalement le manque d'information ou l'asymétrie financière, les faibles ratios de solvabilité, les risques opérationnels et la non-sécurisation des contrats avec les clients.

De même, elles pensent que les secteurs qui semblent les plus rentables sont la pêche, les fruits et légumes, le lait, l'aviculture, la transformation du riz. Tous ces produits sont également largement consommés par le marché local.

## 3. Constat N°3 : Les aspects socio-économiques, environnementaux, politiques et juridiques

L'environnement socio-économique et juridique du Sénégal est relativement favorable au système financier et aux activités de production, de transformation et de commercialisation, bien qu'il nécessite quelques améliorations. Tant bien même que des textes réglementaires régissant le financement et l'administration publique et le contrôle des activités de production et de transformation des produits alimentaires existent, ils doivent néanmoins être revues pour permettre une saine concurrence dans ces secteurs.

---

<sup>5</sup> Micro Petite Moyenne Entreprise agroalimentaire

<sup>6</sup>Produit Intérieur Brut.

<sup>7</sup> Programme des domaines agricoles communautaires

#### 4. Constat N°4 : La production, les marchés, les aspects techniques et sanitaires

Les transformateurs n'ont pas de réelle politique d'approvisionnement ni des marchés locaux, ni des marchés internationaux. Parmi les produits alimentaires, seul le poisson est réellement exporté vers les marchés internationaux de la sous-région.

#### 5. Constat N°5 : Les aspects financiers et d'investissements

Globalement, le paysage financier sénégalais offre des opportunités de financement formel pour les MPME<sup>8</sup> des chaînes de valeur de la pêche, de l'élevage, de l'agriculture notamment des fruits et légumes.

Le principal défi reste le faible niveau d'utilisation du système bancaire, de la grande majorité des professionnels qui est dû en partie, à leur manque d'éducation financière qui les pousse à recourir à des financements informels, ou à des lignes de crédit gouvernementales qui sont souvent inadaptées aux besoins réels des activités.

Par ailleurs, les institutions financières, notamment les banques, commencent à s'intéresser à la méso finance et à la banque mobile en créant des structures dédiées au sein de leurs groupes. C'est le cas de la Société Générale, avec MANKO et de La Banque Populaire, avec Wizall Money.

Face aux contraintes réglementaires, on note également l'arrivée et le développement progressifs de la Fintech<sup>9</sup> (crowdfunding<sup>10</sup>) avec des prêts, des souscriptions d'obligations ou des dons). Ces nouveaux acteurs financiers sont une alternative crédible pour le développement et la croissance de MPMEa, même si dans ce secteur, il faut noter que les acteurs sont en avance sur la réglementation.

Les besoins les plus exprimés par la MPMEa aux institutions financières sont principalement le financement du BFR (Besoin en Fonds de Roulement) notamment pour les prêts de campagne mais aussi le financement de CAPEX<sup>11</sup> (stockage, chambre froide, outils de production, emballages, équipements, et parfois les investissements immobiliers tels que construction ou l'extension de locaux)

#### 6. Constat N°6 : L'accès aux financements des jeunes et des femmes et les aspects religieux

La religion n'est pas un obstacle à l'obtention de prêts, mais l'appartenance à une confrérie religieuse, surtout pour les femmes et les jeunes, à travers les "dahiras<sup>12</sup>", ou à une église, peut parfois être un atout pour obtenir des financements. De même, en cas de conflit ou de difficultés de remboursement, dans certains milieux, les interventions des guides religieux peuvent aider à surmonter ces obstacles. Cependant, dans certaines zones, souvent pour des raisons culturelles ou religieuses, les femmes demandent l'avis ou la permission de leur mari avant de solliciter un prêt.

Dans notre enquête, nous avons pu constater que pour les aspects de genre, deux métiers concernent particulièrement les femmes: la transformation des produits de la mer et le secteur de la distribution du lait. Les autres secteurs, bien qu'on note une présence féminine, sont souvent dominés par les hommes.

#### 7. Constat N°7 : Expression des besoins des acteurs

L'étude montre que les acteurs ont surtout besoin :

- d'une meilleure formation et information sur les réglementations techniques qui régissent les secteurs d'activité des denrées périssables, en matière d'hygiène et de sécurité des produits ;
- d'un appui technique et administratif ; d'informations sur les financements disponibles ainsi qu'une éducation financière dans les domaines suivants : crédit ; gestion ; comptabilité ; informatique ; crédit ; gestion ; comptabilité ; informatique

---

<sup>8</sup> Micro Petite et Moyenne Entreprise

<sup>9</sup> La technologie financière, aussi dénommée **fintech**, est un secteur d'activité qui déploie la technologie pour améliorer les activités financières. Le terme « **fintech** » est une contraction de « finance » et de « technologie »

<sup>10</sup> Financement participatif

<sup>11</sup> CAPEX : Dépenses d'acquisition ou d'amélioration d'actifs fixes.

<sup>12</sup> Association religieuse de culte musulman



- D'une meilleure prise en charge de leurs besoins de financement (crédits de campagne, CAPEX) par la réduction des délais moyens de traitement des dossiers à 15 jours et des taux de crédit; par la limitation des garanties<sup>13</sup> et des cautions solidaires la mise en place un système de crédit local rapide;

## B. SYNTHÈSE DES CONSTATS (ENSEIGNEMENTS, RECOMMANDATION) ET DES OPPORTUNITÉS

La première des leçons apprises est qu'il existe à côté du système financier formel, très souvent inaccessible aux jeunes et aux femmes, un circuit informel qui a su mettre en place ses propres et astucieux systèmes et mécanismes d'autofinancements, souvent avec le soutien des pouvoirs publics, des programmes et projets, des bailleurs de fonds, etc.

Les principales limites de ces systèmes sont : la faiblesse des montants des lignes de crédit alloués, le manque de garantie formelle (remplacée par les cautions solidaires), les limites organisationnelles de leurs associations, etc.

### Enseignements, recommandations

L'étude et l'analyse du financement des secteurs des denrées périssables nous ont permis de tirer un certain nombre d'enseignements et de recommandations :

#### Enseignements

- L'insuffisance ou la non-application des textes réglementaires qui régissent les secteurs des denrées périssables. Cette situation induit des distorsions liées à la qualité des produits et une concurrence déloyale sur le marché, ce qui par conséquent induit une insécurité dans le financement et le remboursement des prêts. Pour atténuer ces effets, il faudra nécessairement développer une stratégie de plaidoyer envers les autorités, les consommateurs et la société civile.
- L'une des principales causes du faible niveau de financement dans les secteurs alimentaires est la rigidité des lois et règlements régissant le système bancaire et la microfinance, mais aussi le manque de politique et de vision pour adapter le système financier aux évolutions technologiques actuelles.
- Les principaux besoins de financement concernent les fonds de roulement et les infrastructures et les investissements lourds : tels que la construction de quais, les zones de transformation modernes, la logistique, le transport, l'entreposage à froid ou à sec, etc.

#### Recommandations

- Il faudra encourager la concertation entre toutes les parties prenantes du système et le gouvernement. Ce dialogue permettra également de réduire la prépondérance des activités et des financements informels et l'asymétrie d'information entre les fournisseurs de crédit et les demandeurs de crédit. Le plaidoyer devrait également porter sur les intérêts élevés et la prédominance des crédits à court terme inadaptés, la complexité du statut des garanties, les difficultés à réaliser les garanties fournies et le faible niveau des fonds propres, des entreprises.
- Les femmes et les jeunes étant sous-représentés dans les organisations professionnelles et les organes de décision, il faudra développer une approche de renforcement des capacités pour leur permettre de jouer pleinement leur rôle..
- L'utilisation des TIC<sup>14</sup> reste faible dans le secteur de l'agro-alimentaire. Il faudrait ainsi encourager la numérisation des transactions dans les secteurs des denrées périssables, ce qui pourrait compenser la faiblesse constatée chez les acteurs pour établir des états financiers, et rendre leur activité traçable..
- Le secteur de l'agro-alimentaire, du fait du modeste niveau de formation des acteurs et du faible niveau d'exigence des consommateurs pour des produits de meilleure qualité, souffre d'un manque de compétences

<sup>13</sup> Aussi, pour obtenir ces prêts, les entreprises doivent nantir ou garantir des actifs importants, dont la valeur est bien supérieure au montant emprunté, en moyenne 271% du prêt, selon la BM. Selon le même rapport de 2017, ces valeurs pour les grandes entreprises, se situent à un taux moyen de 160,7% du prêt et de 428,7% pour les petites entreprises

<sup>14</sup> Technologies de l'Information et de la communication

adaptées qui pourraient garantir la rentabilité des activités. Il serait ainsi souhaitable de développer des actions dans tous les secteurs dans lesquels le programme intervient ou non, notamment sur la qualité, le financement des investissements, la formation, l'appui non financier, etc.

- Pour développer une meilleure qualité sanitaire des produits alimentaires périssable au Sénégal, tout en favorisant les financements indispensables, il faudra nécessairement mettre en place une bonne politique de communication, pour non seulement montrer les exemples de réussite mais aussi éduquer les producteurs et les consommateurs, sur la nécessité de fabriquer et de consommer des produits alimentaires sains tout en aidant à changer les mentalités et la fausse perception que la qualité est seulement exigée pour les produits exportés.
- Les outils de communication utilisés pourraient également rendre visibles les opportunités et attirer les investissements dans les secteurs agroalimentaires et en même temps, réduire l'asymétrie d'information entre les fournisseurs et les demandeurs de crédit. Il pourrait également servir à créer une plateforme de dialogue, de partage des meilleures pratiques et de plaidoyer pour et entre tous les partenaires.

### **Les opportunités de financement accessibles aux entreprises alimentaires**

Il existe plusieurs modèles et systèmes de financement au Sénégal, ainsi que des lignes de financement, des partenaires financiers et non financiers et des projets en cours qui sont prêts à collaborer et qui pourront ainsi permettre à BD4FS de commencer ses activités immédiatement. Tous ces partenaires identifiés et répertoriés sont déjà informés du projet et s'attendent à une collaboration effective avec le personnel de BD4FS pour en savoir plus sur le projet mais aussi pour développer une bonne collaboration.

Il faut noter qu'il y a une forte attente de la part des institutions financières partenaires que BD4FS leur apporte des clients solvables qu'elles peuvent financer avec leurs propres lignes existantes ou ressources mais elles attendent aussi de BD4FS leur apporte de nouveaux partenaires financiers ou des lignes de crédit mais aussi que le programme les aide à faire des formations adaptées aux entreprises notamment sur les aspects financiers et sur l'amélioration de la qualité des produits des entreprises.

Le cadre général du financement, même s'il doit être amélioré, est également favorable à la réalisation d'investissements rentables mais aussi à l'entrée d'autres partenaires financiers dans le programme. Pour chaque profil de MPME et en fonction des demandes et des besoins, BD4FS pourra utiliser l'un des 6 modèles suivants ou les combiner.

- **Le financement intégré**

Ce modèle s'inspire de celui mis en œuvre par le projet USAID/BayDunde et la Banque Agricole (anciennement CNCAS) est basé sur la tierce détention. Il a l'avantage d'atténuer les risques liés au-financement formel des MPME, et apporte une grande transparence pour tous les acteurs de la chaîne de valeurs considérée. Il fait appel à des intermédiaires ou "agrégateurs" qui, à toutes les étapes de la chaîne de valeur, contrôlent et vérifient si l'objectif pour lequel le financement a été octroyé, a été atteint ou exécuté. C'est suite à l'approbation de ces intermédiaires que la banque met à disposition les montants correspondants directement virés sur le compte bancaire du donneur d'ordre. Ces agrégateurs peuvent être des personnes physiques ou morales. L'avantage de ce système est qu'il peut permettre le développement de nouveaux métiers et de start-ups dans les domaines de la production et de la commercialisation de denrées périssables. Aussi le Development Credit Authority (DCA) l'USAID, reste un puissant levier qui est d'ailleurs souvent utilisé dans les projets américains au Sénégal, notamment par Naatal Mbay. Cet outil gagnerait à être davantage vulgarisé et mieux expliqué aux banques commerciales dans le financement des MPME.

- **Le modèle commercial**

Il consiste à placer au cœur du système de financement composé des institutions financières et des acteurs de la chaîne de valeur, une structure tampon intermédiaire, personne physique ou morale, qui peut emprunter ou être financée par une institution financière ou toute autre source de financement formelle ou informelle. Cette entité sera chargée de négocier les taux, la durée, les garanties, etc.) avec l'institution de financement ou le détenteur de la ligne de crédit. Ce modèle a l'avantage de rassurer les banques et de contourner le problème des garanties car dans ce cas, l'institution financière aura une structure formelle en face d'elle. Ainsi, cet intermédiaire qui peut être aussi un trader ou un commerçant pourra financer la production en contractant avec les producteurs et les fournisseurs, et pourra

éventuellement financer lui-même la transformation et la commercialisation en contractant avec les entreprises de transformation et les acteurs du marché.

- Le financement par récépissé d'entrepôt et la détention par un tiers peuvent aussi être utilisés dans ce système. L'utilisation des lignes de crédit ou des financements ou refinancements classiques adossés à des fonds de garantie, des lignes de fonds subventionnées, ou la gestion de portefeuille pour le compte d'un tiers entrent dans ce cadre des financements formels et peuvent être combinés selon les besoins et les objectifs notamment les cibles jeunes et les femmes.

- **Le modèle "Mobile Money"**

Ce modèle s'inspire de la stratégie développée par WIZALL Money<sup>15</sup>, qui est déjà présent dans le Mobile Banking. L'idée serait de combiner cette activité avec celles des acteurs des chaînes de valeur au niveau des marchés tout en leur offrant des kiosques aux normes sanitaires qui peuvent améliorer la qualité sanitaire des produits alimentaires. Ainsi tout en exerçant leurs activités génératrices de revenus dans ces kiosques, les acteurs pourront avoir d'autres revenus sur les activités de dépôt et de transfert (monnaie électronique). Un autre avantage de cette innovation est de permettre une traçabilité de leurs opérations financières journalières mais aussi d'organiser les membres en associations qui resteront les garants conjoints des prêts.

- **Fonds dédiés ou ligne de crédit et ou ligne de bonus**

La mise en place de fonds dédiés et/ou de bonifications et/ou de garanties, placés dans des institutions financières partenaires ou les risques sur les crédits accordés aux ayants droits préalablement sélectionnés par BD4FS et le bailleur seront pris en charge par ce dernier. Dans ce cas, les conditions d'octroi des crédits seront négociées par les deux partenaires et appliquées par l'institution bénéficiaire des fonds. Ce mécanisme aura l'avantage de discriminer positivement les femmes et les jeunes, mais permet également de respecter les taux d'emprunt fixés par l'institution financière prêteuse qui peuvent être parfois trop élevés ou inaccessibles pour ces cibles. A cette fin, BD4FS ou les partenaires mettront également en place une ligne de subventions et de garanties pour gérer les risques de non-remboursement.

Ce modèle permettra également de mettre en place des différés ou des tarifs adaptés qui tiennent compte de la saisonnalité des activités de ces femmes transformatrices. Ainsi, les taux appliqués pendant les périodes de production seront clairement différents de ceux appliqués lorsque la matière première se fait rare.

- **Système de crédit solidaire avec une contribution initiale sous forme de don**

La mise en place d'un projet pilote-test sur les sites de production et les marchés, avec un montant initial limité fourni par des partenaires financiers et qui sera logé dans une institution financière ou une mutuelle locale, proche du site de production. Avec la création des fonds de subvention, les bénéficiaires recevront une formation en matière de crédit, d'investissement et de gestion d'actifs. Ces fonds seront auto-administrés par les bénéficiaires eux-mêmes, par le biais de leur organisation.

Chaque emprunteur sera tenu de verser une partie minimale et symbolique du prêt sous forme d'épargne (par exemple 2.000 FCFA pour un prêt de 20.000 FCFA remboursable en 3 mois). Les intérêts du prêt resteront symboliques. Cette épargne et les intérêts produits viendront renforcer les capacités financières et l'autonomisation du groupement ou de l'association qui développera ainsi ses capacités d'autofinancement et ses fonds propres. Ce modèle permettra ainsi aux femmes des sites de transformation d'éviter le diktat des systèmes de prêts avec des taux usuriers qui sont pratiqués sur certains sites.

Par ailleurs, pour améliorer le fonds de roulement, les bénéficiaires peuvent également utiliser ces fonds pour envisager la création d'une centrale d'achat pour leur consommation de produits de première nécessité (riz, lait, huile,

---

<sup>15</sup> Start-up lancée au Sénégal en 2015, Wizall Money propose aux particuliers un service innovant de Mobile Money (paiement de factures, transfert d'argent, bons d'achats, paiement marchand...) et aux organisations une solution simple et sécurisée de paiement de salaires et de factures.

savon, etc.). Les bénéfices tirés de ce commerce interne pourraient être reversés sur leur compte ou partagés entre elles.

- **Amélioration du système de financement sur place**

Ce modèle consiste à améliorer les types de financement déjà mis en place sur sites ou marchés et qui fonctionnent, pour ne pas trop perturber les vieilles habitudes et, en même temps, il permet de favoriser la construction de nouveaux sites répondant mieux aux normes sanitaires requises. L'idée est de développer ou rechercher des partenaires pour construire ou améliorer et équiper les sites de transformation ou de commercialisation et les remettre ensuite aux acteurs sous certaines conditions en signant un contrat de performance et de gestion de ces nouveaux sites, dans lequel les acteurs pourront fabriquer leurs propres produits mais aussi se rémunérer sur les commandes d'autres acheteurs extérieurs non-membres du groupement. De cette manière, ces groupes trouveront les moyens de se financer mais aussi de se mettre à leur tour, à leur compte personnel, dans la nouvelle entité, ce qui leur permettra aussi d'avoir d'autres revenus complémentaires à titre individuel. C'est le modèle qui a été mis en place à Kayar (Thiès) par les femmes transformatrices avec le USAID/COMFISH qui leur avait construit le local, à côté de leur site traditionnel. Ce modèle est également en train d'être mis en place à Mballing (Mbour), avec l'appui d'une ONG suisse, CEAS qui avec d'autres partenaires tels que COSEC, ADEPME, ont construit un site de transformation moderne et sont en train de discuter actuellement avec les actrices, et les partenaires de la meilleure façon de gérer et rentabiliser cet outil.

## Liste des acronymes

**ACEP** : Alliance de Crédit et d'Épargne pour la Production  
**ACV** : Analyse de la Chaîne de Valeur  
**ADEPME**: Agency for the Development and Support of Small and Medium Enterprises  
**APIX** : Agence nationale pour la promotion des investissements et des grands travaux  
**ARM** : Agence de Régulation des Marchés  
**BCEAO** : **Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest**  
**BD4FS**: Business Drivers for Food Safety  
**BM/ WB**: Banque Mondiale/ World Bank  
**BMN** : Bureau de Mise à Niveau  
**BNDE** : Banque Nationale de Développement Économique  
**CBAO** : Compagnie Bancaire de l'Afrique de l'Ouest / Attijari Bank  
**CDC** : Caisse des Dépôts et Consignations  
**CEAS** : Centre Écologique Albert Schweitzer  
**CLPA** : Conseil Local de Pêche Artisanale  
**CMS** : Crédit Mutuel du Sénégal  
**CNCAS** : Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal /**BA** : Banque Agricole (Ex CNCA)  
**CNCAAS** : Compagnie nationale d'assurance agricole du Sénégal  
**CODEX** : Normes Alimentaires des Nations Unies  
**COFINA** : Compagnie Financière Africaine  
**CONIPAS** : Conseil national interprofessionnel de la pêche artisanale au Sénégal  
**COSEC** : Conseil Sénégalais des Chargeurs  
**DER** : Délégation à l'Entrepreneuriat Rapide des femmes et des jeunes  
**DGID** : Direction Générale des Impôts et Domaine  
**DITP** : Direction des Industries de Transformation de la Pêche  
**DPM** : Direction des Pêches Maritimes  
**DPV** : Direction de Protection des Végétaux  
**EAC** : entreprises alimentaires en croissance (GFBs : *growing food businesses*)  
**FENAGIE-Pêche** : La Fédération Nationale des GIE de Pêche du Sénégal  
**FENAMS** : Fédération Nationale des Mareyeurs du Sénégal  
**FENATRAMS** : Fédération Nationale des Femmes Transformatrices et de Micro-mareyeuses du Sénégal  
**FES** : Food Enterprise Solution  
**FONSIS** : Fonds souverain pour les investissements stratégiques  
**FONGIP** : Fonds national de garantie et d'investissement prioritaire  
**GIE** : Groupement d'Intérêt Économique  
**GIZ** : Coopération Allemande  
**ITA** : Institut de Technologie Alimentaire  
**MFI/IMF**: Microfinance Institutions  
**MSME/SMI**: **Micro** Small and Medium Enterprises/Industries  
**MPMEa**: Micro Petite et Moyenne Entreprise agroalimentaire  
**MPME** : Micro Petite et Moyenne Entreprise  
**OHADA** : Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires  
**PRODAC** : Programme des Domaines Agricoles Communautaires  
**PIB** : Produit Intérieur Brut  
**SGS** : Société Générale (Ex SGBS)  
**SME** : Small Medium Enterprise  
**SRE** : Système de Récépissé d'Entrepôt  
**TPD/TPH**: **Tierce Partie Détentric** /Third Party Holding  
**TPME** : Très Petite et Moyenne Entreprise  
**UM-PAMECAS** : Union des Mutuelles de Partenariat pour la Mobilisation de l'Épargne et de Crédit au Sénégal

**USAID:** United States Agency for International Development

**UEMOA :** Union Économique et Monétaire de l’Afrique de l’Ouest

### Remerciements

Nous tenons tout d'abord à remercier toute l'équipe de Food Entreprise Solution et du programme BD4FS, aux États-Unis et à Dakar, pour leur confiance, leur esprit de compréhension et leur disponibilité pour nous guider et faciliter l'enquête en répondant favorablement à toutes nos requêtes et demande d'assistance. Nous rendons également hommage, en particulier, à M. Thoric Cederstrom, Mme Sarah Durso et Marianne Dieng avec qui nous étions en contact permanent localement avec des rencontres régulières sur l'avancement de l'étude et pour faire les ajustements nécessaires. Cette confiance nous a servi d'aiguillon pour mener à bien cette importante mission qui s'inscrit dans les objectifs d'améliorer la sécurité alimentaire des denrées périssables et le financement de ces secteurs au Sénégal.

Cette enquête a été rendue possible grâce à la collaboration de plusieurs personnes et entités que nous tenons à remercier chaleureusement ici.

Ces remerciements s'adressent en premier lieu aux acteurs et responsables des marchés et sites de production qui nous ont ouvert leurs portes, nous ont accueillis dans l'intimité de leurs maisons, de leurs magasins et de leurs lieux de travail, et nous ont consacré de leur temps sans compter.

Ils vont également aux responsables des institutions financières (banques, IMF, Crowdfunding, Capital Investment, etc.), aux influenceurs, aux représentants du gouvernement, à l'administration décentralisée, aux organisations professionnelles, aux projets, aux ONG<sup>16</sup>, aux ambassades qui ont mis leur documentation à notre disposition, répondu à nos questions à chaque fois que de besoin, et nous ont offert un cadre de travail agréable lors de nos rencontres.

Nous exprimons également notre gratitude aux responsables des structures qui nous ont fait l'honneur de nous inviter à leurs réunions en présentielle ou en zoom ou vidéo conférence mais aussi de répondre à nos demandes et requêtes par écrit ou par téléphone oralement.

---

<sup>16</sup>ONG : Organisation Non Gouvernementale

## Annexes

### Annexe I : Bibliographie

1. ANSD-Agence Nationale des Statistiques et de la Démographie (2013), Situation Économique et Sociale du Sénégal, Ed 2017-2018)
2. BANQUE MONDIALE (2012), « Rapport annuel 2012 », Washington D.C. : Banque Mondiale [En ligne]. [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org).
3. BCEAO (2012), État d'adoption de la loi portant réglementation des SFD dans l'UMOA
4. Rapport final étude sur la mise en place du système de financement innovant de la pêche artisanale post capture au Sénégal -15 janvier 2020 – *Feed the Future- USAID Dekkal Geej FTF*
5. DEME M. (2009), Étude des coûts et revenus des principales unités de pêche artisanale sénégalaises. Études et Documents, ISRA, 2010
6. DMF (2005), Lettre de Politique Sectorielle de Microfinance (LPS/MF) sur la période 2005 – 2010.
7. MAER (2012), Ministère de l'Agriculture et de l'équipement rural, Sénégal. Rapport annuel de la campagne agricole 2011/2012.
8. Ministère de la pêche et de l'économie maritime, (2012), Lettre de politique Sectorielle (2016), Sénégal.
9. Ministère de la pêche et de l'économie maritime, (2012), Code de la pêche 2016.
10. Rapport de la Direction de la prévision et des études économiques, (2012), Ministère de l'Économie et des Finances. Situation économique et financière en 2012 et Perspectives 2013.
11. SNDES (2012), Stratégie Nationale de Développement Économique et Social 2013-2017
12. UEMOA (2000), « Étude sur le financement des filières agricoles dans les pays du CILSS : rapport Burkina Faso et Sénégal » *Union monétaire Ouest-africaine/ SOFRECO*.
13. WADE I. (2009), Systèmes d'information de marché, coordination e gestion des risques dans les filières agricoles : Cas des produits maraichers au Sénégal.
14. The landscape for impact investing in west Africa Understanding the current status, trends, opportunities, and challenges /USAID/ The Global Impact Investing Network (GIIN) / Dalberg/ UKAID
15. Comment améliorer l'accès au financement pour les PME d'Afrique subsaharienne- Julien Lefilleur De Boeck Supérieur | « Afrique contemporaine » 2008/3 n° 227 | pages 153 à 174
16. Étude sur la fiscalité supportée par les systèmes financiers décentralisés de l'UEMOA, (rapport de synthèse final, (BCEAO).
17. Situation Économique et Sociale du Sénégal (2017-2018, ANSD)
18. Rôle des femmes dans les communautés de pêche : le cas de M'bour (Sénégal) (1996) par Oumou khairy NDIAYE *Technologue du poisson*
19. État des lieux de la filière de transformation artisanale des produits halieutiques au Sénégal (Enda Graft Sahel, GRET, Lamine Mbaye 2006)
20. Sénégal – Enquêtes sur la contribution économique et sociale des femmes (ENDA Graft Sahel, 2013)
21. Résultats généraux de la pêche au Sénégal - annexe 2018 (Direction de la Pêche Maritime (DPM).
22. Étude des connaissances socio-économiques des pêcheries de petits pélagiques au Sénégal Rapport définitif CSRP, 2014)
23. Rapport de l'enquête nationale sur les PME, Ministère du Commerce, Direction des PME, Octobre 2014.
24. Le Crédit à la pêche artisanale au Sénégal, (DANIDA, FAO, 1997)
25. Katim Toure. Socio économie de la microfinance au Sénégal : une approche en termes de filière, de territoire et de proximité. Économies and finances. Université Toulouse le Mirail - Toulouse II, 2013. French. <NNT : 2013TOU20150>.
26. Actu Entreprises N°09 (Direction de l'Appui au Secteur Privé, Bulletin Août 2009 )
27. Échos du Crédit Agricole, Le journal d'information trimestriel de La Caisse nationale de Crédit Agricole du Sénégal • N°05 Octobre – Novembre – Décembre 2016 - ISSN 2517-2020 )

28. Contribution des IMF sur le financement des PME Sénégalaises, cas de l'ACEP, (Mame Atou NDIAYE, Mémoire de fin d'étude Programme ESC, 2007-2008).
29. Les mécanismes de financements innovants du développement, Note d'analyse\*6, FOCUS 2030.
30. Problématique du financement des PME au Sénégal (Mohamed Bamba TOURE Institut Supérieur d'Entrepreneurship et de Gestion (ISEG) - Master II Management et gestion de projets 2014).
31. Étude sur le financement des filières agricoles dans les pays membres de l'UEMOA : Rapport par pays, Sénégal (UEMOA, SOFRECO, 2000).
32. Le financement intégré, USAID, Feed The Future, Senegal Nataal Mbay, 2019)
33. Le credit-bail Agricole, USAID, Feed the Future, Senegal Nataal Mbay, 2019)
34. Perspectives économiques en Afrique 2020, Sénégal, Banque Africaine de développement.
35. Perspectives économiques en Afrique 2018, Sénégal, Banque Africaine de Développement, Khadidiatou GASSAMA).
36. Plan Sénégal Émergent, Présidence de la République, BOS, 2014).
37. Senegal case study, How A Microfinance Institution is reaping rewards of going paperless, (UNDCF, MM4P).
38. Comportement des consommateurs au Sénégal, analyses et conclusions (UNDCF, MM4P).
39. Rapport final sur la capacité des structures d'accompagnement de l'investissent productif de la diaspora, sénégalaise (Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprise du Sénégal, CJD, U.E., ANINA, Dr Angélique NGAHA BAH, Dr Modou DIENG, 2018).

#### Sites web

1. La Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) : <https://www.bceao.int/fr/content/presentation-de-la-bceao>
2. <https://www.financialafrik.com/2020/05/12/senegal-les-banques-a-lepreuve-du-covid-19/>
3. <https://www.impots.gouv.fr/portail/www2/precis/millesime/2017-2/precis-2017-chapter-9.8.6.html?version=20170701#:~:text=L,no%205003>).
4. Note conceptuelle : <http://www.fao.org/3/cb0641fr/CB0641FR.pdf>
5. Site Web FAO: <http://www.fao.org/international-day-awareness-food-loss-waste/fr/>
6. Situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture 2019. <http://www.fao.org/state-of-food-agriculture/fr/>
7. [www.impotsetdomaines.gouv.sn](http://www.impotsetdomaines.gouv.sn)
8. ANSD : [www.ansd.sn](http://www.ansd.sn)
9. DPM : [www.dpm.sn](http://www.dpm.sn)



Annexe 2 : récapitulatif sur le financement  
Tableau récapitulatif sur le financement

LES MODELES DE FIANACEMENT	LES SECTEURS OU PRODUITS ALIMENTAIRES	LES SECTEURS D'INVESTISSEMENT	PRODUITS FINANCIERS LES PLUS ADAPTÉS	LES POTENTIELS PARTENAIRES
<b>MODELE 1</b>	Tous les secteurs de la pêche, de l'élevage et des produits agricoles, y compris les oignons/pommes de terre, les bananes, la viande, le lait, les fruits et les légumes.	Équipement, intrants agricoles, entreposage, transport, chaîne du froid, fonds de roulement, etc.	Lignes de crédit et/ou de refinancement des banques et des gouvernements, fonds de garantie, fonds subventionnés, gestion de portefeuille par des tiers et cofinancement	La Banque Agricole Société Générale Senegal (Maison de la PME) La BNDE / FONSIIS/ FONGIP ; ROOT CAPITAL, TERANGA CAPITAL ; Agrégateurs, Sociétés de leasing (LOCAFRIQUE
<b>MODELE 2</b>	Tous les secteurs de la pêche, de l'élevage et des produits agricoles, y compris les oignons/pommes de terre, les bananes, la viande, le lait, les fruits et les légumes, etc.	. Équipement, intrants agricoles, entreposage, transport, chaîne du froid, fonds de roulement, etc.	Lignes de crédit et/ou de refinancement bancaires et gouvernementales, fonds de garantie, fonds subventionnés, gestion de portefeuille et cofinancement par des tiers, donateurs, projets, etc.  Crowdfunding, transferts d'immigrants.	La Banque Agricole Société Générale Sénégal (Maison de la PME) BNDE/FONSIIS/FONGIP BAYSEDDO start up, Agence de Régulation des Marchés (ARM), CNAAS/SONAC, Agrégateurs, Sociétés de leasing, Etc.

<p><b>MODELE 3</b></p>	<p>Tous les secteurs agricoles Marchés et sites de production</p>	<p>Tous les marchés et sites de production Commerce, Fourniture de matières premières, Petits équipements, intrants, Marchés et sites de production, etc.</p>	<p>Lignes de crédit des banques et des partenaires ;  Produits financiers Wizall ;  Caisse d'épargne et de crédit mutuel.</p>	<p>WIZALL MONEY La BANQUE ATLANTIQUE et sa Mutuelle d'Épargne et de Crédit (MIFA) qui sont des partenaires financiers de Wizall, Les organisations et associations sectorielles de producteurs et de marchés de la chaîne de valeur et leurs représentants, Les associations de consommateurs Les maires, Etc.</p>
<p><b>MODELE 4</b></p>	<p>Oignon/pomme de terre, banane, viande, lait, fruits et légumes, volaille</p>	<p>Équipement, intrants agricoles, fonds de roulement, commerce, etc.</p>	<p>Lignes de crédit et de refinancement du gouvernement et des partenaires de développement. Ex-Ministère de la Microfinance/PROMISE Détention par un tiers, système de récépissé d'entrepôt (WRS) Nantissement...</p>	<p>IMFs : PAMECAS, ACEP, BAOBAB, COFINA M&amp;A AGRO Banques, en particulier la Banque agricole et la BNDE Lignes telles que KWF et DER, Ministère de l'élevage et de l'agriculture Bailleurs de fonds, ONG, projets, etc. Femmes transformatrices, MPMEs ou associations de marchés</p>

<p><b>MODELE 5</b></p>	<p>Produits de la mer, secteurs agricoles, oignon/pomme de terre, banane, viande, lait, fruits et légumes, volaille, etc.</p>	<p>Commerce, fourniture de matières premières, de petit matériel, d'intrants, transport vers les marchés et les sites de production</p>	<p>Lignes de crédit et de refinancement ou subventions du gouvernement et des partenaires de développement, etc.</p> <p>Les particuliers qui souhaitent faire fructifier leur argent ou leurs actifs, les dirigeants de villes ou de villages, les philanthropes, etc.</p>	<p>IMFs: PAMECAS, ACEP, BAOBAB, COFINA Banques, en particulier la Banque agricole et la BNDE DER, Lignes de crédit telles que KWF et DER, Ministère de l'élevage/Fonstab, COVID Fonds ; Bailleurs de fonds (GIZ, AFD, etc.), ONG, projets, etc. Femmes transformatrices, GIE ou associations et organisations de marché Maires ou Chefs de village</p>
<p><b>MODELE 6</b></p>	<p>Fruits de mer, secteurs agricoles, oignon/pomme de terre, banane, viande, lait, fruits et légumes, volaille, etc.</p>	<p>Négociants dans les marchés, producteurs, fourniture de semences et de matières premières, petits matériels, intrants, transport, etc.</p>	<p>Lignes de crédit et de refinancement ou subventions du gouvernement et des partenaires de développement, etc.</p> <p>Les particuliers qui souhaitent faire fructifier leur argent ou leurs actifs, les dirigeants ou maires des villes ou chefs de villages, les philanthropes, les immigrants, etc.</p>	