



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50<sup>th</sup> anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

## FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

## CONTACT

Please contact [publications@unido.org](mailto:publications@unido.org) for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at [www.unido.org](http://www.unido.org)

17676

**CHOIX DE TECHNOLOGIES APPROPRIÉES  
POUR LES NOUVELLES ENTREPRISES INDUSTRIELLES**

DP/MLI/85/011

MALI

**Rapport technique : Opération de création des entreprises\***

Etabli pour le Gouvernement du Mali  
par l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel,  
organisation chargée de l'exécution pour le compte  
du Programme des Nations Unies pour le développement

**D'après les travaux de M. Yves Le Troquer**  
**Expert en gestion agro-industries**

Fonctionnaire chargé de l'appui : M. Ivan de Pierpont  
Service de la gestion et de la modernisation industrielles

Organisation des Nations Unies pour le développement industriel  
Vienne

---

\* Document n'ayant fait l'objet d'aucune mise au point rédactionnelle.

**RAPPORT D'ACTIVITES  
1er SEMESTRE 1989**

**TABLE DES MATIERES**

	<b>Pages</b>
<b>I Babugu N'Ci</b>	<b>1</b>
<b>II Situation au 31/05/89</b>	<b>1</b>
<b>III Présentation générale de mes activités</b>	<b>3</b>
<b>IV Domaines d'investigation</b>	<b>4</b>
<b>V Moyens d'investigation</b>	<b>5</b>
<b>VI Réalisation</b>	<b>7</b>
<b>VII Le suivi</b>	<b>10</b>
<b>VIII Remarques</b>	<b>11</b>

**I - Babugu N'Ci (Antenne de promotion des entreprises local organisée par le projet FED/PNUD/ONUUDI)**

L'opération Babugu N'Ci est à Ségou depuis Août 1987. En accord avec les objectifs du gouvernement malien, elle veut satisfaire une politique de création d'emplois, correspondant au souci de libéralisation de l'économie nationale. Elle s'adresse à quiconque veut entreprendre, et doit aussi permettre l'insertion, des sortant de la fonction publique et des jeunes diplômés.

L'opération a pour but la création et la viabilité de petites et moyennes entreprises ou industries dans la région, tous secteurs confondus.

La région de Ségou a une vocation première agro pastorale. Ainsi les projets d'élevage, d'agro-industries sont - ils plus nombreux. Dans le souci de mieux appréhender ce domaine, nerf de l'économie locale, Babugu N'Ci a fait appel à un spécialiste expatrié ayant déjà une bonne connaissance du Mali et des réalités socio-économiques de ce secteur aux grandes potentialités. Ce spécialiste a été recruté pour le projet DP|MLI|85|011 pour une période de 6 mois (décembre 1988-juin 1989).

**II - Opération Babugu N'Ci - Ségou  
Situation au 31/05/89**

NOMBRE DE VISITES NOUVELLES : 19..  
CUMUL : 1 669

(Chute considérable des visites suite à l'arrêt provisoire des financements par le crédit aux entreprises).

---

NOMBRE DE DOSSIERS OUVERTS (Cumul) 879

Dont	Agro-Pastoral :	505 dossiers soit	61 %
	Artisanat :	67 - " -	8 %
	Services & Distr. :	219 - " -	27 %
	Industries :	31 - " -	4 %
	NIONO :	57 Dossiers	

---

---

SOCIETES DE CAUTION MUTUELLE : 181 G.I.E.

---

DECISIONS DE CREDIT

Nombre de Projets : 76 projets  
Montant des prêts : 323 946 048 F CFA  
Nombre Emplois Prévus : 389 emplois  
soit 833 000 F CFA/emploi

---

COFINANCEMENTS

-----

---

ENTREPRISES FINANCEES

1 NOMBRE D'ENTREPRISES FINANCEES 54

2 NOMBRE D'EMPLOIS : Prévu : 241 emplois  
Créés : 220 emplois

COUT DE L'EMPLOI CREE : Prévu : 1 086 430 F CFA  
Réal : 1 186 900 F CFA

3 FRAIS D'ETUDES Prévus : 7 851 000 F CFA  
Réels : 5 644 140 F CFA

4 FRAIS DE SUIVI : Prévus : 3 751 000 F CFA  
Réels : 2 175 300 F CFA

5 FINANCEMENTS : Apports personnels : 63 710 000 F CFA  
Crédits : 198 120 000 F CFA  
Total investis : 261 830 000 F CFA

Soit part de l'apport personnel : 24 %

---

---

6 CATEGORIES DE POPULATION :	Fonctionnaires	: 11
	Jeunes Diplômés	: 10
	Femmes	: 11

---

### III - Présentation générale de mes activités

Durant cette mission à l'Opération Babugu N°01, j'ai travaillé sur les thèmes suivants :

- La création d'ateliers industriels de production : de viande bovine, de lait, d'oeufs de consommation, de pintades, de poulets, de poissons.
- La fourniture aux industries locales de matières premières de qualité en quantité suffisante.
  - \* viande bovine et ovine pour l'abattoir de Ségou ( projet ONUDI)
  - \* lait pour la mini-laiterie (projet FED - ONUDI)
  - \* oeufs pour les pâtisseries de Ségou et Bamako.
- La mise en place de filières capables de permettre la création de nouvelles agro-industries (fabrication d'aliment, de pierres à lécher, de compost....), capables aussi de permettre d'écouler nos produits sur le marché intérieur et d'exportation.
- De créer à Ségou un pôle de la production de viande bovine et ovine et de l'agro-alimentaire, vu les grandes potentialités de la Région.  
C'est une zone au cheptel important et aux sous-produits agricoles disponibles en grande quantité: Farine base de riz, Mélasse, Groines de coton, aliment bétail HUICOMA (sous-produits de l'huile de coton), son de Mil, drèches.....
- La formation de l'équipe de finalisation et de suivi dans les domaines agriculture, élevage et agro-industries, afin que cette dernière acquière la technicité et une maîtrise de la gestion suffisante pour mener à bien ses activités.
- La formation des promoteurs (technique, gestion, commerce) afin que ceux ci deviennent les supports de l'organisation

des filières (comité d'éleveurs....)

#### **IV - Domaines d'Investigation**

##### **L'Elevage :**

- Il s'agit de l'intensification, de l'embouche bovine et ovine, de la production laitière, de la production porcine, de la production de poulets de chair, de pintades et d'œufs, de la pisciculture, en créant des ateliers hors-sol.

##### **L'Agriculture :**

- C'est surtout le maraîchage qui offre les plus de potentialités. Les zones rizicoles sont déjà encadrées et bénéficient de prêts (prêts de campagnes pour les intrants, prêt pour le premier matériel, charrue, boeufs).

Pour l'instant mon intervention se résume sous forme de conseils techniques ponctuels en appui au technicien malien responsable de ce secteur.

##### **Les prestations de Services Agricoles :**

- Ce secteur concerne la préparation du sol, l'entretien des cultures, la récolte et le battage. Nos entrepreneurs s'adressent aux producteurs de riz essentiellement mais aussi aux agriculteurs des zones exondées avec du matériel performant tracteur, charrue .....

##### **La Pharmacie Vétérinaire :**

- Il est nécessaire de faciliter l'installation à Ségou d'une ou plusieurs pharmacies vétérinaires doublées de cliniques offrant des services de qualité. (médicaments toujours disponibles, vaccins bien conservés....)

##### **Les Approvisionnements :**

- Dans l'optique d'organiser des filières, nous avons regroupé les éleveurs, dans un premier temps autour du thème des approvisionnement.

En effet sans se regrouper il est difficile d'obtenir les produits et à prix raisonnables (Aliment bétail, Farine basse

de Riz, Mélasse). Nous avons aussi réfléchi sur les possibilités de créer une usine de production d'aliment bétail ainsi qu'une unité industrielle de production de blocs à lécher pour bovins et ovins. (voir "Réalisation")

#### L'écoulement des produits :

- Nous travaillons en collaboration étroite avec les industries locales (l'abattoir de Ségo, la mini-laiterie), avec les bouchers de la place, les commerçants de bétail, les pâtisseries et restaurants.

- Nous aurons des contacts sérieux sinon pour cette campagne, pour la campagne prochaine, avec des Sociétés Maliennes et Ivoiriennes afin d'avoir des contrats importants surtout en ce qui concerne la viande.

#### U - Moyens d'Investigation

##### Enquêtes:

- Pour la boucherie, j'ai fait appel à 1 agent de l'Opération pour évaluer 2 choses à travers une enquête:

\* le bien fondé de l'établissement d'une boucherie sur un quartier de Ségo décentré et mal approvisionné.

\* qu'est ce que la ménagère entend par viande de qualité ?

##### Visites :

- Des déplacements nombreux m'ont été nécessaires pour évaluer les potentialités des productions (marché et prix...). Pour les institutions et sociétés visitées, les échanges peuvent se transformer en collaboration.

- Marché de Boussin bovins/ovins

- Marché de Niono -"-

- Marché de Dougabougou -"-

- Centre d'embouche de la SUKALA (Société Sucrière du Kala Supérieur) 1 fois / mois. Grand complexe de production de viande bovine, l'un de nos éleveurs y a son projet. Engraissement de 160 boeufs. capacité du complexe 800 boeufs, sous utilisé, reprenable par des promoteurs de l'opération.

- Station du Sahel à Niono : Ce centre produit des animaux de races pures peulhes et maures (zébus), sélectionnées pour leur qualité laitière. Notre relation a pour but l'approvisionnement des élevages laitiers de l'opération en géniteurs de qualité.

- Rizerie de Dioro (pour l'approvisionnement en farine bosse)

- CMDT compagnie Malienne des Textiles Ségou et Bamako (pour l'approvisionnement en graines de coton et aliment bétail.)

- Sucrerie de Dougabougou (pour l'approvisionnement en Mélasse)

- J'ai eu aussi à visiter de nombreuses entreprises déjà existantes et ayant de bonnes performances pour la région.

(voici les principales )

- Mr Fafa DEMBELE Ségou (lait - pondeuses)

- Mr Matar TRAORE " (lait)

- Mr Tahirou TOURE " ( aviculture)

- Mr Patrice MAIGA " (élevage de porc)

- Le Père Vesprèn Bla (pisciculture - aviculture)

#### Réunions :

- J'ai réuni les promoteurs (janvier, Février, Mai) pour résoudre les problèmes d'approvisionnement surtout mais aussi pour évaluer les problèmes communs par filière (agriculture, élevage, services, industrie)

- Une réunion a été faite à l'antenne (février) avec des représentants de l'OMPEVI (Office Malien du Bétail et de la Viande) de la Direction Nationale de l'Elevage sur la pertinence d'une politique d'embouche intensive en région de Ségou et sur l'organisation au niveau national de la filière viande.

- Les rencontres sont fréquentes avec les techniciens locaux pour mieux appréhender les productions : Mr Philippe DEMBELE technicien responsable du centre avicole de la DRE (Direction Régionale de l'Elevage) Ségou.

Mr Lamine TRAORE, meilleur spécialiste national de la pisciculture eaux et forêts de Niono.

### La formation :

- Elle occupe une part importante de mon travail, elle se fait à la carte. Ainsi, je travaille chaque jour avec les finaliseurs de dossiers, les suiveurs des projets et les promoteurs eux-mêmes, afin qu'ils acquièrent une meilleure technicité mais aussi et surtout une meilleure pratique et analyse de la gestion de l'Entreprise que l'on crée ou que l'on suit. Cette formation vise à terme, la conduite autonome de l'Opération Babugu N'Ci par les cadres maliens. Elle doit permettre aussi au promoteur, de mieux suivre son exploitation, de faire des choix et de faire évaluer son entreprise le mieux possible et sans notre intervention.

## **VI - Réalisation**

### Documents :

- J'ai constitué des documents de projet types dans le domaine de l'embouche, de l'élevage laitier et de l'aviculture. J'ai réussi, à partir des ressources locales, matériaux, aliments, à élaborer, des plans de bâtiments, du matériel adaptés (mangeoires, abreuvoirs) et des rations alimentaires équilibrés pour chaque type d'animal et pour chaque projet finalisé, ceci dans le but d'avoir des ateliers d'élevage industriel performants à moindre coût.

- J'ai élaboré aussi des fiches techniques, viande bovine, lait, aviculture, boucherie (alimentation, prophylaxie, planning et techniques de production) distribués aux éleveurs et capables de les aider au quotidien.

### La Finalisation des Dossiers :

- Les projet présentés en Comité de Crédit à l'Opération Babugu N'Ci sont le fruit d'une étude basée sur la collaboration du promoteur avec l'antenne. Nous donnons une définition générale du projet, nous étudions ses moyens de productions, son ou ses marchés, nous décrivons et évaluons les investissements nécessaires et nous déterminons le plan

de financement et le service de la dette, l'exploitation prévisionnelle, le compte de résultat et le plan de trésorerie. Rentable, sécurisé (parainnage, constitution de G.I.E., apport personnel) le projet peut passer en Comité de Crédit.

Dans le cadre de ma mission, j'ai finalisé 19 dossiers, 3 autres sont en cours de finalisation.

L'Embouche Bovine :

- 12 dossiers ont été finalisés, quatre sont passés en Comité de Crédit: Cheick Amadou Sow, Bara Koïta, Sékou Tidjani Camara, Daouda Dombia.

- Dossiers Finalisés :

- . 396 Bakary TANGARA - 20 têtes à Niono
- . 153 Cheick Amadou SOW - 20 têtes à Tambala
- . 096 Amadou KEITA - 20 têtes à Darsalam
- . 202 Cheick Oumar TOURE - 12 têtes à Pélingana
- . 119 Oumar TRAORE - 25 têtes à Niono
- . 687 Baccoum Abdoul GUIMBA - 40 têtes à Hamdallaye
- . 444 Daouda DOUMBIA - 12 têtes à Tiékourabougou
- . 760 Bara KOITA - 40 têtes à Pélingana
- . 604 Ouanafaron DOUMBIA - 12 têtes à Pélingana
- . 1003 Bazoumana BOUARE - 15 têtes à Niono
- . 588 Sekou Tidjani CAMARA - 20 têtes à Pélingana
- . 613 Mamadou Moctar TRAORE - 15 têtes à Hamdallaye.

L'opération embouche a manqué d'envergure à cause du retard enregistré dans l'arrivée de la ligne de crédit.

A noter la petite taille des ateliers, ceci est dû au fait que chaque promoteur doit démontrer ses capacités, ensuite selon sa nécessité il peut être réfinancé et le cheptel peut ainsi augmenter.

Certains dossiers déjà finalisés fin 1988 par moi-même ont dû être réactualisés au fil des différentes "alertes" d'arrivée de la ligne de crédit.

L'Embouche Ovine:

- Deux dossiers finalisés dernièrement (Mai) sont en attente de financement par le "Segovien" (caisse de Crédit fondée par l'OBN et quelques agents économiques locaux qui prêtent à court terme).:

- n° 798 Bakaye KOITA - 50 têtes à Pélangana
- n° 795 Modibo Diawara - 50 têtes à Ségoukoura

L'Aviculture:

- Finalisés et passés en Comité de Crédit ce mois-ci:  
n° 117 Sayon SAMAKE - 1000 pondeuses  
n° 262 Soumaila TRAORE - 500 pondeuses.

Production Laitière:

- Le Dossier de Mr. Mamadou TRAORE (n°152) a été finalisé agrandissement d'un troupeau; de 8 il passe à 20 vaches plus 1 taureau, doit passer au prochain Comité de Crédit.

Pharmacie Vétérinaire

- Un dossier finalisé (n° 785) de Mr. Seydou DOUMBIA pharmacie vétérinaire doublée d'une clinique ambulante, attend son agrément.
- En finalisation dossier n° 753 de Mr. Lassane SANGARE pour la même activité.

Boucherie :

- Un dossier finalisé (n°597) Bakary DIARRA.
- Un dossier en finalisation (n°779) Boubakar SOW, doublé d'un atelier d'embouche bovine.

Prestation de Service Agricole :

- Dossier n° 790 Mr. Ballo en début de finalisation.

### Production Porcine :

- J'ai essayé de finaliser quelques dossiers mais la production est aléatoire, il existe des problèmes importants de marché, de rentabilité de l'activité, d'approvisionnement en nourriture.

## VII - Le suivi

### Méthode de travail

- Je me déplace sur le terrain pour le suivi technique des entreprises avec un ou plusieurs agents de l'équipe de suivi.

- Chaque mois je fais l'analyse financière de la situation avec les mêmes agents de suivi.

- Le "recyclage" de l'activité est parfois nécessaire et implique alors un consensus avec le promoteur en faisant des nouveaux choix et en les évaluant.

- \* un refinancement possible
- \* modification du service de la dette
- \* avance de trésorerie
- \* demande de différé
- \* nouvelle trésorerie prévisionnelle

- Projets suivis:

Mr Tidiani KANOUTE	doss N° 103	Ferme agricole
Mr Bakoroba KANE	doss N° 050	Pisciculture - 300.000 clarias
Mme Dado KASSE	doss N° 545	Laiterie
Mr Abdoulaye SEREME	doss N° 689	Prestation Serv. Agricole
Mr René Alphonse	doss N° 544	Embouche - 160 boeufs
Mr Sékou YATASSAYE	doss N° 683	Embouche - 50 boeufs
Mr Sékou DIARRA	doss N° 303	Embouche - 30 boeufs
Mr Macki KONATE	doss N° 005	Embouche bovine ovine - 40 boeufs et 100 moutons
Mr Sékou Tidiani KAMARA	doss. N° 588	Embouche intensive 200 boeufs

Mr Adama KAMARA doss N° 111 Aviculture - 1500 pondeuses  
Mr Soumaïla TRAORE doss N° 262 Aviculture - 500 pondeuses  
Mr Sayon SAMAKE doss N° 117 Aviculture - 1000 pondeuses  
Mr Mamadou DEMBELE doss N° 093 Aviculture - 500 pondeuses  
Mr Bakary TAMBADOU doss N° 263 Elevage poulets de chair  
Mr Hamidou HAIDARA doss N° 496 Elevage de 250 pintades  
Mr Souleymane MARIKO doss N° 107 Lait - 20 vaches  
Mr Idrissa Seydou DIARRA N° 322 Lait-30 vaches et la suite

#### **VIII - Remarques**

- L'opération Babugu N'ci en place depuis bientôt 2 ans a déjà permis le financement de plusieurs entreprises. Le système est en place et il reste à cette opération à passer à la vitesse supérieure.

Le cap est difficile à franchir, le retard de la ligne de crédit et l'impossibilité de financer des projets depuis 6 mois est entrain de compromettre sa crédibilité auprès des ségoviens.

De plus, plusieurs projets nécessitant 2 ou 3 tranches de financement souffrent actuellement, et garderont, même si l'argent arrive, des séquelles de cette période.

Si la ligne de crédit arrive il reste à fournir à l'équipe de suivi des moyens logistiques plus importants.

Le personnel et les promoteurs ont un grand besoin de recevoir une formation plus approfondie afin de mieux maîtriser la technique, le milieu, le marché et surtout la gestion pour que les entreprises puissent s'épanouir et redynamiser l'économie locale.

Si la mission pouvait avoir une seconde phase, elle serait orientée plus vers les problèmes proprement industriels des filières élevage (aliments pour bétail, laiterie, équipements).

Cette seconde phase devrait commencer en août 1989 pour ne pas perdre le contact avec les promoteurs de la région qui ont bien été motivés.