

## DESTINATAIRES

- Représentation du PNUD, Mali
- Ministère des Affaires Etrangères
- Ministère de l'Industrie, des Investissements du Commerce
- Ministère de l'Economie et des Finances
- Chambre de Commerce et de l'Industrie
- Patronat
- ONUDI
- SFI
- AFD
- OIKOCREDIT
- BOAD
- Clients AMSCO : GMM, Garage Linco, SMC

## SOMMAIRE

- Présentation du projet ATMS et d'AMSCO
- Situation du portefeuille actuel d'AMSCO au Mali
- Liste des projets et managers AMSCO au Mali
- Etude d'un cas pratique : Grands Moulins du Mali
- Gestion du portefeuille AMSCO au Mali
- Conclusion

## Présentation du projet ATMS et d'AMSCO

### Le projet ATMS

African Training Management Services (ATMS) est un projet régional conjoint du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), de la Société Financière Internationale (SFI) agissant au titre d'agence d'exécution, et de la Banque Africaine de Développement (BAD) agissant au titre d'agence de coopération régionale.

Le projet ATMS a été initié en 1989 dans le but d'assurer le développement des entreprises du secteur privé, notamment des Petites et Moyennes Entreprises (PME) Africaines, en leur permettant d'améliorer leur compétitivité, leur rentabilité et d'assurer leur pérennité sur le marché mondial.

Ce projet consiste à apporter une assistance technique aux entreprises à travers les principaux instruments d'intervention que sont l'affectation provisoire (3ans ou plus) de professionnels expatriés, le renforcement des capacités des dirigeants et autres employés des entreprises privées et parapubliques à caractère commercial, en vue d'une amélioration de la qualité de gestion et d'un développement des capacités intellectuelles et humaines.

## Le projet AMSCO

African Management Services Company (AMSCO) a été créée en 1989 avec pour mission exclusive la mise en application du projet ATMS. Le Siège Social de la société AMSCO se trouve à Amsterdam, aux Pays-Bas et la Direction des Opérations se trouve à Johannesburg en Afrique du Sud.

Le projet AMSCO est opérationnel dans presque tous les pays de l'Afrique subsaharienne à travers ses trois Directions Régionales:

- Accra, au Ghana pour l'Afrique de l'Ouest et Centrale (couvrant les bureaux de Lagos, Dakar et Douala)
- Nairobi, au Kenya pour l'Afrique de l'Est
- Johannesburg, en Afrique du Sud pour l'Afrique Australe,

La Direction de Afrique de l'Ouest et Centrale compte actuellement trois bureaux qui sont à Lagos au Nigéria, à Dakar au Sénégal et à Douala au Cameroun.

En tant que projet du PNUD, AMSCO bénéficie également de certains privilèges accordés aux organes des Nations Unies. Les Gouvernements du Ghana, de Madagascar et de la République Démocratique du Congo ont également signé le document du projet ATMS IV qui couvre la période 2007-2012.

AMSCO offre son assistance aux entreprises maliennes depuis la fin des années 90 et a compté parmi ses clients les sociétés suivantes : Hôtel Nord Sud, Grand Hôtel, Viandes du Sahel, SFA Mali, Multi-M, Omnium Mali, etc.

## Situation du portefeuille actuel d'AMSCO au Mali

A l'heure actuelle, AMSCO accompagne trois (3) PME maliennes dans des secteurs d'activités diverses qui sont :

- L'industrie agroalimentaire
- Les services

Les trois principaux instruments de l'intervention d'AMSCO sont:

- Le recrutement et l'assistance technique
- L'affectation des experts étrangers
- La formation.

## Liste des projets et des experts AMSCO au Mali au 31 mai 2010

NOM DU CLIENT (3)	ACTIVITÉ	TAILLE	EXPERT (5)	POSITION	SEXE
Grands Moulins du Mali	Industrie agricole	M	Christian Viale	Directeur Général Adjoint	M
Garage Linco SA	Automobile/services	M	Eric Chateau	Directeur Technique	M
Société Malienne des Céréales	Services	M	Almamy Samassi	Directeur de l'audit interne et du contrôle de gestion	M

## Etude d'un cas pratique : Grands Moulins du Mali

La société des Grands Moulins du Mali (en abrégé GMM) créée depuis 1980 est une Société Anonyme au Capital de 2,5 milliards de FCFA (3 811 225 €) qui fait partie des premières industries du secteur de l'industrie agro alimentaire au Mali.

Cette industrie de meunerie appuyée d'une technologie de pointe pour l'écrasement du blé destiné à la consommation a une capacité d'écrasement de 400 tonnes de blé par jour, soit une capacité nominale de 120 000 TM/an.

Elle s'est dotée depuis 2008 d'une nouvelle rizerie pour décortiquer et blanchir le paddy de riz produit au Mali avec une capacité de 4 tonnes/heure.

Depuis septembre 2008, une usine d'aliments de bétail comptant parmi les plus performantes de la zone Ouest Africaine est fonctionnelle pour la production d'aliments de bétail complets et vitaminés présentés sous forme de pellets destinés aux (bovins, caprins et volailles) ; cette usine a une capacité de 10 tonnes /heure.

AMSCO emploie des managers de Direction dans cette société depuis plus de 13 années.

La mission du Manager AMSCO est organisée autour de l'harmonisation des sociétés du Groupe familial « ACHCAR Mali Industries » (AMI) qui, outre GMM, est composé de 2 sociétés industrielles que sont:

- La Grande Confiserie du Mali S.A. (GCM) au capital de 1 milliard de FCFA (€1.524.490) créée en 1954 et la plus ancienne société du Groupe familial; GCM qui fabrique des bonbons, chewing-gum, pâtes alimentaires et du sucre vanillé.
- La Société des Eaux Minérales du Mali S.A. (EMM) au capital de 284 millions de FCFA (€432.955) qui embouteille une eau minérale naturelle réputée DIAGO depuis 1989 avec une production de 11 millions de litres embouteillés en 2009; l'usine est située sur le site du village de Diago et sa capacité de production est en constante progression.

Le Manager AMSCO exécute ses tâches au bénéfice des sociétés du groupe familial grâce à des actions communes (juridiques, administratives, financières, relationnelles et institutionnelles).

### EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES TROIS SOCIÉTÉS DU GROUPE

Périodes	GCM	GMM	EMM	Consolidé	Variation du C.A. consolidé
2002	3 867 050 063	6 328 120 198	462 549 671	10 657 719 932	0%
2003	3 689 650 651	8 905 580 148	539 257 271	13 134 488 070	23,24%
2004	3 894 303 394	16 782 295 388	642 447 801	21 319 046 583	62,31%
2005	3 875 522 507	19 988 199 660	773 609 036	24 637 331 203	15,56%
2006	5 962 479 836	24 785 924 766	931 032 123	31 679 436 725	28,58%
2007	6 926 472 311	31 361 630 900	1 196 477 499	39 484 580 710	24,64%
2008	7 214 280 055	28 640 718 844	1 488 696 519	37 343 695 418	-5,42%
2009	6 575 692 229	24 472 937 429	1 845 627 539	32 894 257 197	-11,91%

En résumé, le Chiffres d'Affaires consolidé de ces trois sociétés a évolué de 209% sur 8 années.

Le groupe AMI avec ses trois sociétés industrielles emploie 400 salariés permanents et 220 salariés occasionnels et compte parmi les plus importants employeurs du Mali.

Le manager AMSCO doit être à même de connaître le fonctionnement de chacune de ces sociétés, d'en cibler les forces et les faiblesses et de projeter leurs développements.

Son action de formation du personnel est indéniable, elle est liée à celui des activités de la société car sans un personnel activement et efficacement formé, le développement d'une société industrielle est compromis.

Le développement des activités industrielles s'est matérialisé par un accroissement des activités de ces trois sociétés ayant donné les résultats suivants:

### EVOLUTION DE LA VALEUR AJOUTÉE

Périodes	GCM	GMM	EMM	Consolidé	% V.A. /C.A.
2002	588 751 304	561 319 879	95 668 986	1 245 740 169	11,69%
2003	611 759 899	755 967 270	181 904 142	1 549 631 311	11,80%
2004	561 295 141	1 083 652 576	224 645 073	1 869 592 790	8,77%
2005	547 113 482	1 563 339 994	214 137 249	2 324 590 725	9,44%
2006	549 246 536	2 729 469 881	224 892 870	3 503 609 287	11,06%
2007	689 000 672	2 540 610 016	196 993 723	3 426 604 411	8,68%
2008	707 985 610	2 583 978 674	664 707 570	3 956 671 854	10,60%
2009	675 938 560	2 389 380 287	669 765 572	3 735 084 419	11,35%

La valeur ajoutée, véritable indice de l'impact d'une réalisation industrielle, se situe de façon globale en 2009 à 11,35% du Chiffres d'Affaires et représente 3,7 milliards de FCFA (€ 5,7 millions).

### EVOLUTION DES RÉSULTATS NETS

Périodes	GCM	GMM	EMM	Consolidé	Rentabilité capitaux investis
Capital social	1 000 000 000	2 500 000 000	284 000 000	3 784 000 000	
2002	114 403 443	20 492 885	104 628 477	10 717 919	
2003	110 337 358	182 876 957	2 365 046	295 579 361	7,8%
2004	103 259 407	309 951 343	16 644 636	429 855 386	11,4%
2005	64 937 813	451 992 628	19 509 126	536 439 567	14,2%
2006	60 596 611	548 066 500	22 199 068	630 862 179	16,7%
2007	97 346 441	543 697 942	32 657 699	673 702 082	17,8%
2008	106 845 726	396 391 876	324 601 951	827 839 553	21,9%
2009	94 925 540	112 616 774	615 040 882	822 583 196	21,7%

Le résultat net s'est stabilisé dans une fourchette de 822 millions de FCFA (€1,2 millions) avec une rentabilité des capitaux consolidés investis de 21%.

Pour participer au financement de ses investissements industriels, un accompagnement financier adapté avec le concours de la Société Financière Internationale (SFI) (filiale de la Banque Mondiale) fut sollicité dès 2007. Cette requête fut approuvée et se finalisa par l'obtention d'un prêt de refinancement à moyen terme de 8 millions d'Euros en décembre 2009, ceci permettra à la Société GMM d'implanter de nouveaux silos de stockage de ses matières premières.

Christian VIALE, le Manager AMSCO qui travaille avec les sociétés des groupes depuis juin 2003 comme Directeur Administratif et Financier (DAF) et qui a évolué depuis 2008 vers celui de Directeur Général Adjoint (DGA) des Grands Moulins du Mali, a été impliqué dans le projet de développement agricole de la filière blé au Mali à travers la Compagnie Malienne de Développement de la Culture du Blé au Mali (CMDB, société filiale des GMM).

Le projet de la filière blé est un projet dont l'objectif est de permettre une autosuffisance locale en matière de production de blé au nord du Mali (jusqu'à présent le blé est produit dans cette zone particulièrement mais la récolte est autoconsommée). Ce projet ambitieux sera développé sur un horizon de dix ans et verra la mise en exploitation progressive de 2.000 ha de blé. Le coût du projet de culture du blé est estimé à 24 millions d'Euros et couvre la sécurisation foncière des superficies dédiées à la culture de blé, les coopératives villageoises qui bénéficieront du fait de cette proximité, d'un appui à la mécanisation agricole (afin d'étendre et d'optimiser leurs propres parcelles), la fourniture régulière d'intrants, etc. Ce projet est d'autant plus important pour le Mali qu'il offre des perspectives de débouchés contractuels aux producteurs, ce qui apportera aux populations concernées une amélioration et une sécurisation de leurs revenus agricoles avec des emplois créés sur l'exploitation mécanisée et autres emplois induits à travers la CMDB. Ce projet est une solution au problème de l'exode rural à partir de ces zones enclavées.

Outre cette option agricole, il fut décidé à l'initiative du Manager AMSCO de créer une nouvelle niche commerciale avec la mise sur le marché d'un nouveau produit issue de la farine de blé, mais enrichi en vitamines et micronutriments connu sous la dénomination VITABLE, destiné à la préparation de bouillies de base pour les enfants en bas âge, afin de palier aux carences alimentaires récurrentes dans certaines régions du Mali.

En 2007, un partenariat avec l'USAID et la Fondation Helen Keller International (USA) a permis la mise en place d'un processus d'enrichissement en général de la farine boulangère au Mali, vecteur majeur de la consommation alimentaire au Mali, permettant ainsi d'impacter toutes les couches de la population par un apport en vitamines et micronutriments à travers la consommation de pain issu de la farine de blé. Ce processus se finalisa par la mise sur le marché en mai 2009 de la farine de blé désormais enrichie au Mali.

Au plan social, il est à noter que des actions ponctuelles en responsabilité sociale sont prises par les sociétés GMM et SEMM pour soutenir la communauté malienne : participation à l'ensemble des manifestations culturelles, sportives ou caritatives se déroulant sur le territoire Malien, offre de cartons d'eau minérales à toutes sollicitations formulées par ces associations ainsi que des sacs de farine pour la confection de galettes qui sont distribuées au cours de ces réunions et fêtes, offre de lots de sachets de VITABLE aux Centres de Santé Communautaires (CESCOM) du district de Bamako et des régions, etc.

Le succès de ces deux sociétés industrielles ont été également ressenties à l'intérieur de ces sociétés dont le personnel a régulièrement bénéficié d'augmentation de salaire, de primes de responsabilité, de forfaits téléphoniques, d'accession à divers crédits d'équipement, etc. Des emplois nouveaux ont été créés depuis 2008 au sein de l'équipe de direction et ont permis le développement et la promotion de personnes locales qui ont été stratégiquement choisies pour occuper certains postes clés de décision et de responsabilité accrue.

## CONCLUSION

Les perspectives pour GMM sont nombreuses et diverses. L'objectif étant de faire de GMM le leader de l'industrie agro alimentaire au Mali.

## GESTION DU PORTEFEUILLE AMSCO AU MALI

Les sociétés qui bénéficient de l'appui d'AMSCO au Mali sont gérées par le Bureau Régional d'Afrique de l'Ouest d'AMSCO qui est situé à Accra. Des visites régulières de suivi sont organisées en fonction des besoins de la société jusqu'à la fin du contrat.



## POUR PLUS D'INFORMATION, CONTACTER:

Directeur Régional

Bureau Régional d'Afrique de l'Ouest

Hse. # 1 Central Link Street, South Legon

BP: CT 2638, Cantonments, Accra Ghana

Tel: +233 0302 513153, 513157, 513153, 508989

Fax: +233 0302 509069

Site Internet: [www.amsco.org](http://www.amsco.org)