



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CESAG

Master en Banque et Finance

MBF



Année Académique 2014-2015

Option : Finance de marché et finance d'entreprise

PROJET PROFESSIONNEL

THEME

**MISE EN PLACE D'UN FONDS DE GARANTIE DÉDIÉ AU
FINANCEMENT DU SECTEUR AGRICOLE EN
COTE D'IVOIRE**

Présenté par :

M. DAMOU Kouabenan Landry Christian

14^{ème} Promotion

Sous la supervision de :

Dr Bertin CHABI

Chef de département CESAG

Executive

Dakar, juillet 2015

DEDICACE

Je dédie le présent projet professionnel à :

- Ma très chère mère, **MANZAN Yaoua Suzanne**

- Ma tante, **KRA Kossia Madeleine**

- Mon frère, **DAMOU Koffi Franck Michael**

- Mes oncles : **AHOUSSOU Kouassi Paulin, YAO Kouassi Albert, MANZAN Arman Teddy Constant**

Leur sollicitude et soutien sans faille m'ont donné le courage de toujours aller de l'avant tout en donnant le meilleur de moi-même. Qu'ils reçoivent à travers cette œuvre, toute ma reconnaissance, mon affection et l'expression de ma profonde gratitude.

REMERCIEMENTS

Je voudrais vivement exprimer ma reconnaissance à toute la coordination du programme Master en Banque et Finance qui ne cesse de se surpasser afin de maintenir ce programme parmi les meilleurs en Afrique.

Remerciements particuliers à l'endroit de :

- Pr Alain KENMOGNE, coordonnateur du programme, pour tous les efforts consentis en faveur des étudiants du MBF ;
- Dr Aboudou OUATTARA, pour sa disponibilité et son suivi continu dans la méthodologie de rédaction des projets professionnels ;
- Mme Chantal OUEDRAOGO, assistante du programme ; pour sa rigueur et son dévouement ;
- M Mamadou LEYE, comptable du programme ;
- Dr Bertin CHABI, mon encadreur ; pour ses conseils et sa disponibilité lors de la rédaction du présent projet

Mes remerciements vont également à l'endroit de mon pasteur, le Révérend AKE Dieudonné pour son soutien spirituel et ses encouragements.

Mon tuteur, M. Daouda OUATTARA et son épouse pour leur accueil et hospitalité.

Que toutes les personnes qui m'ont soutenu trouvent ici l'expression de ma très profonde gratitude.

SIGLES ET ABREVIATIONS

ADRAO	Association pour le Développement de la Riziculture en Afrique de l'Ouest
ANADER	Agence Nationale d'Appui Au Développement Rural
BAD	Banque Africaine de Développement
BCEAO	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BFA	Banque pour le financement de l'agriculture
BFR	Besoin en Fond de Roulement
BIDA	Banque Ivoirienne de Développement Agricole
BIDC	Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO
BNDA	Banque Nationale de Développement Agricole
BOAD	Banque Ouest Africaine de Développement
BTP	Bâtiments et Travaux Publics
CAF	Capacité d'Autofinancement
CEDEAO	Communauté Economique Des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CESAG	Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
CFCC	Coopérative Financière de la Communauté Chrétienne
CICA	Caisse Ivoirienne d'épargne et de Crédit Agricole
CNCE	Conseil National du Commerce Extérieur
CNPS	Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
CNRA	Centre National de Recherche Agronomique
DRCI	Délai de Récupération des Capitaux Investis
FADA	Fond pour l'Accélération du Développement Agricole
FAGACE	Fond Africain de Garantie et de Coopération Economique
FAO	Food and Agriculture Organization
FIDRA	Fonds Ivoirien pour le Développement de la Retraite Active
FIGA	Fonds Ivoirien de Garantie Agricole
FIRCA	Fonds Interprofessionnel pour la Recherche et le Conseil Agricole
FLEC	Fonds Local d'Epargne et de Crédit
IF	Institutions Financières
IMF	Institutions de Microfinance
INIBAP	International Network for the Improvement of Banana and Plantain.
IP	Indice de Profitabilité
MBF	Master en Banque et Finance
MINAGRI	Ministère de l'Agriculture
MUCREFAB	Mutuelle de Crédit et d'Epargne des Femmes d'Aboisso
MUCREFBO	Mutuelle de Crédit et d'Epargne des Femmes de Bouaflé
MUTAS	Mutuelle d'action Sociale
NPI	Nouveau Pays Industrialisé
PIB	Produit Intérieur Brut
PND	Plan National de Développement
PNIA	Plan National d'Investissement Agricole
RCMEC	Réseau des Caisses Mutuelles d'Epargne et de Crédit

SA	Société Anonyme
TRI	Taux de Rentabilité Interne
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africain
UNACOOPEC-CI	Union Nationale des Coopératives d'Epargne et de Crédit de Côte d'Ivoire
VAN	Valeur Actuelle Nette
VNC	Valeur Nette Comptable

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTES DES TABLEAUX, FIGURES ET ANNEXES

Tableaux

Tableau 1 : Analyse PESTEL du projet	10
Tableau 2 : Énumération des risques et stratégies de gestion	29
Tableau 3 : Récapitulatif des ressources humaines.....	34
Tableau 4 : Investissements du projet	37
Tableau 5 : Modalités de financement du projet.....	41
Tableau 6 : Remboursement de l'emprunt	42
Tableau 7 : Plan de financement initial du projet	44

Figures

Figure 1 : le modèle individuel	14
Figure 2 : le modèle de portefeuille	15
Figure 3 : le modèle de l'intermédiaire	16
Figure 4 : Répartition du capital	22
Figure 5 : Organigramme du FIGA.....	25
Figure 6 : Carte de positionnement	32
Figure 7 : Évolution du chiffre d'affaire du FIGA.....	39
Figure 8 : Evolution du résultat net et de la CAF (Hypothèse1).....	40
Figure 9 : Evolution du résultat net et de la CAF (Hypothèse 2).....	42

Annexes

Annexe 1 : Evaluation du BFR prévisionnel.....	49
Annexe 2 : Evaluation des charges d'exploitation.....	49
Annexe 3 : Amortissement des immobilisations.....	50
Annexe 4 : Compte de résultat prévisionnel (<i>Hypothèse 1</i>).....	51
Annexe 5 : Détermination de la VAN, TRI, IP et DRCI (<i>Hypothèse 1</i>).....	52
Annexe 6 : Compte de résultat prévisionnel (<i>Hypothèse 2</i>).....	53
Annexe 7 : Détermination de la VAN, TRI, IP et DRCI (<i>Hypothèse 2</i>).....	54

CESAG - BIBLIOTHEQUE

SOMMAIRE

DEDICACES	i
REMERCIEMENTS	ii
SIGLES ET ABREVIATIONS	iii
LISTES DES TABLEAUX, FIGURES ET ANNEXES	v
SOMMAIRE	vii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU SECTEUR AGRICOLE IVOIRIEN ET DIAGNOSTIC DE SON DE FINANCEMENT	4
I. Principales cultures.....	4
II. Diagnostic du financement agricole en Côte d'Ivoire.....	9
III. Opportunités d'un fonds de garantie agricole	15
CHAPITRE 2 : ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU FONDS DE GARANTIE	18
I. Organisation et forme juridique du fonds de garantie.....	21
II. Fonctionnement et critères d'éligibilité.....	26
III. Plan marketing, ressources humaines.....	30
CHAPITRE 3 : RENTABILITE ET MODALITES DE FINANCEMENT DU FONDS	36
I. Coût du projet.....	36
II. Rentabilité du projet	38
III. Modalités de financement du projet	43
CONCLUSION	45
BIBLIOGRAPHIE	47
ANNEXES	48
TABLES DES MATIERES	55

INTRODUCTION

En Afrique, le diagnostic de la situation du financement de l'agriculture est maintenant bien connu. En effet, la demande de financement pour assurer le bon fonctionnement et le développement des exploitations agricoles est immense. Les gouvernements ne dépensent qu'entre 5 et 10% de leur budget dans l'agriculture, bien en dessous de la moyenne des 20% dépensés par les pays asiatiques¹. Face à ces besoins de financement, toutes les zones rurales sont loin de pouvoir bénéficier d'un accès au crédit. L'offre de crédit se concentre sur certaines filières agricoles et bénéficie principalement aux exploitations agricoles moyennes ou grandes, au détriment d'un grand nombre de familles pauvres en milieu rural. Pourtant, dans ces pays, l'agriculture contribue de façon importante à l'économie nationale et ce, tant au niveau de l'emploi que du produit intérieur brut (PIB), environ 30%².

C'est le cas de la Côte d'Ivoire, pays de l'Afrique de l'ouest qui depuis son accès à l'indépendance a axé son développement économique sur l'agriculture. En effet, l'activité agricole contribue à environ 20% du PIB du pays, 53% des exportations totales en 2012³ dont 30% pour le seul couple café cacao. L'activité agricole occupe également la majeure partie de la population active (66%).

Le cacao et le café restent les cultures les plus dominantes et occupent à elles seules 60% de la superficie cultivée du pays. La Côte d'Ivoire est à ce jour le premier producteur mondial de cacao (40% de part de marché) et 11^{ème} producteur de café dans le monde⁴.

Actuellement, l'un des objectifs affichés des premiers responsables du secteur agricole est d'améliorer cette performance, à travers la modernisation de l'agriculture. La finalité de cette modernisation étant d'accroître la productivité agricole, de sorte à augmenter les revenus des paysans à terme et à accélérer la marche vers la réduction de la pauvreté.

Cependant, cette modernisation se heurte à la problématique du financement. En effet, en Côte d'Ivoire, l'agriculture est dominée par des exploitations familiales, très peu équipées. Il y a une forte concentration des ménages (89%) dans la tranche des exploitations de moins de 10 hectares et la superficie moyenne exploitée par les ménages est de 3,89 hectares⁵. Ces ménages n'ayant pas les capacités d'autofinancer la modernisation de leurs exploitations, les

¹ Le rapport du PNUD (Programme des Nations Unies pour le Développement) / Sécurité alimentaire en Afrique subsaharienne ; publié en 2012

² L'Afrique Subsaharienne : Peut-elle vaincre la faim ?

³ Les politiques agricoles à travers le monde, Quelques exemples

⁴ Atelier « Côte d'Ivoire 2040 » le défi du meilleur. Plan Stratégique de développement de la Côte d'Ivoire-Vision par et pour le secteur privé

⁵ Don de gouvernance et de développement institutionnel / « Stratégie de financement des exploitations agricoles »

possibilités d'améliorer leurs rendements agricoles restent donc faibles. Par ailleurs, le désengagement de l'État de certaines activités du secteur agricole a progressivement démantelé les lignes de crédits agricoles publics.

Les petits exploitants agricoles, qui sont de loin les plus nombreux dans le secteur agricole, restent donc généralement exclus du système bancaire classique. Cette situation s'explique par la difficulté de sécurisation du crédit due au caractère aléatoire de la rentabilité des activités agricoles, l'incidence des conditions climatiques et le caractère cyclique ou incertain des marchés agricoles qui affectent considérablement la capacité de remboursement des emprunteurs. En d'autres termes, l'activité agricole serait trop risquée et, en l'absence d'instruments permettant de se couvrir en partie face à ces risques, les institutions financières (IF) seraient peu incitées à étendre leur portefeuille de crédit agricole.

C'est pour apporter notre contribution au développement du financement des structures agricoles en Côte d'Ivoire que nous proposons de bâtir notre projet professionnel sur le thème : « Mise en place d'un fonds de garantie dédié au financement du secteur agricole en Côte d'Ivoire. »

Ce fonds viendra en soutien aux autres fonds de garantie déjà en place dans le secteur et également aux organismes de soutien au développement agricole à savoir le Fond Africain de Garantie et de Coopération Economique (FAGACE); le Fond pour l'Accélération du Développement Agricole (FADA), l'Agence Nationale d'Appui Au Développement Rural (ANADER), le Centre National de Recherche Agronomique (CNRA), et le Fonds interprofessionnel pour la recherche et le conseil agricoles (FIRCA).

La problématique qui découle de ce projet est donc de savoir : « Comment mettre en place un fonds de garantie pour financer le secteur agricole en Côte d'Ivoire ? »

L'objectif principal visé à travers ce projet est la mise en place d'un mécanisme de financement qui permettra de faciliter l'accès des agriculteurs ivoirien à des services financiers adéquats.

Afin d'atteindre cet objectif principal nous nous sommes également fixés trois (03) objectifs spécifiques qui sont les suivants :

- un diagnostic du financement du secteur agricole ivoirien afin de faire ressortir les problèmes rencontrés par les agriculteurs, expliciter également la notion de fonds de garantie ;
- analyser la faisabilité technique et organisationnelle du fonds de garantie ;
- définir les modalités de financement et de mise en œuvre du fonds de garantie.

La diversification et la modernisation de l'agriculture constitue l'un des quatre volets de la stratégie dont la Côte d'Ivoire s'est dotée pour devenir d'ici 2015-2025 un nouveau pays industrialisé (NPI) pourvu d'une économie solide, saine et diversifiée, capable de résister aux perturbations économiques⁶. L'enjeu de ce projet est donc de contribuer à l'atteinte de cet objectif, par l'accroissement des crédits agricoles ce qui permettra premièrement d'augmenter la production, d'augmenter les revenus des paysans et ainsi de réduire la pauvreté.

Pour le CESAG, ce projet contribuera à renforcer ses publications mais également nos résultats pourront servir pour d'autres études relatives à cette problématique ce qui constituera un référentiel.

Au niveau personnel, l'élaboration de ce projet nous permettra de mettre en exergue les connaissances acquises tout au long de notre formation mais également nous apportera la satisfaction d'avoir contribué au développement de notre pays.

La conception du projet nécessitera des données aussi bien quantitatives que qualitatives. Nous commencerons cette étude avec des données secondaires collectées au niveau du ministère de l'agriculture de Côte d'Ivoire, de l'ANADER, du CNRA, du FAO, de la BCEAO, de l'UEMOA, des livres, documents et articles en relation avec ce domaine. Les recherches seront portées également sur les sites internet des organismes agricoles, notamment les banques agricoles de la zone UEMOA.

Notre projet sera par ailleurs scindé en trois (03) chapitres.

Le premier chapitre sera consacré à la présentation du secteur agricole ivoirien et au diagnostic de son financement, à savoir la production, les organismes impliqués et les perspectives d'évolution du secteur.

Dans le second chapitre nous présenterons l'organisation et le fonctionnement du fonds de garantie, son but et ses objectifs.

Enfin, le chapitre trois sera consacré aux projections financières. Nous donnerons dans ce chapitre les modalités de financement et de mise en œuvre du fonds de garantie.

⁶ L'agriculture ivoirienne à l'aube du XXI^e siècle Page.5

CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU SECTEUR AGRICOLE IVOIRIEN ET DIAGNOSTIC DE SON MODE DE FINANCEMENT

L'économie de la Côte d'Ivoire repose essentiellement sur l'agriculture. Ses importantes potentialités naturelles : une grande disponibilité en terres fertiles, cultivables, et en ressources hydrologiques, en sus d'un climat favorable et une végétation luxuriante, lui ont permis d'exploiter une gamme variée de productions végétales ; ce qui a largement contribué à son développement.

Ce premier chapitre que nous abordons sera donc consacré aux généralités sur le secteur agricole en Côte d'Ivoire, à savoir les principales cultures, les modes de financement existants et les organismes impliqués, les perspectives d'évolution du secteur et les opportunités qu'offre notre fonds de garantie.

I- Principales cultures

L'agriculture ivoirienne repose sur deux grands domaines. Le domaine des cultures de rente ou cultures industrielles et celui des cultures vivrières. Concernant les cultures de rente, les principales sont le café, le cacao, le palmier à huile, l'hévéa. À côté de ces cultures industrielles, les principales cultures vivrières sont le riz, l'igname, le manioc, la banane plantain, le maïs et les légumes.

Il s'agit ici de faire ressortir la diversité des cultures du secteur agricole ivoirien ; à savoir les cultures de rentes ou industrielles et les cultures vivrières. Vu le nombre pléthorique de ces cultures, nous n'en citerons que les plus importantes.

1. Les cultures de rentes ou cultures industrielles

Les principales cultures de rente dont dispose la Côte d'Ivoire sont le café, le cacao, le palmier à huile, l'hévéa et l'anacarde. Elles représentent le moteur du développement économique et social de la Côte d'Ivoire. Ce faisant, le binôme café-cacao occupe à lui seul environ 60% des superficies, 53% des recettes d'exportations, 70% des revenus agricoles et 30% des recettes fiscales. L'hévéa, principal produit d'exportation en 2005, a généré 106 milliards de francs CFA de profit d'exportation. L'anacarde en a procuré plus de 47 milliards de francs CFA, en 2007.

1.1. Les stimulantes

Elles sont essentiellement dominées par le couple café-cacao qui a lui seul occupe la majeure partie des terres sur l'étendue du territoire Ivoirien.

1.1.1. Le cacao

La Côte d'Ivoire est le premier producteur et exportateur de cacao avec 40% de la production mondiale, soit 1.449.000 de tonnes en 2013. L'essentiel de la production est assurée dans la nouvelle boucle du cacao (ouest de la Côte d'Ivoire) qui à elle seule concentre 59% de la production totale contre 15% pour l'ancienne boucle (centre de la Côte d'Ivoire). Huit autres régions du sud du pays dont les productions varient de 3 à 7% contribuent à combler le reste de la production nationale. Le verger est constitué d'un mélange de clones améliorés et de matériel végétal provenant du Ghana voisin ou des anciennes plantations. En légère hausse depuis les années 1995, la proportion de cacao transformée par l'agro-industrie locale représente actuellement près de 20% de la production totale de 2004. Cependant, de nombreuses potentialités restent encore inexploitées pour cette culture.

1.1.2. Le café

Après avoir été classée troisième producteur mondial de café pendant près de trente ans, la Côte d'Ivoire a enregistré une baisse de production de café, passant de 250 000 tonnes en 1990 à 145 000 tonnes en 1994. Même si la production du pays remonte depuis peu, à un niveau proche de celle des trente premières années d'indépendance (186 720 t en 2003), le pays est descendu à la onzième place des producteurs mondiaux en 2010. L'essentiel du matériel planté est constitué de Robusta et provient des programmes de sélection génétique. La proportion de café transformée par l'agro-industrie locale est passée de 3,6% en 2001-2002 à 2% de la production totale en 2003-2004. Malgré cela, le cadre institutionnel de la filière café/cacao est complètement déstructuré et la crise qu'a traversé le pays n'a fait que l'empirer.

1.2. Les oléagineuses

Ce sont des plantes cultivées spécifiquement pour leurs graines ou leurs fruits riches en matières grasses, dont on extrait de l'huile à usage alimentaire, énergétique ou industriel.

1.2.1. Le palmier à huile

La Côte d'Ivoire produit en moyenne 1,564 millions de graines de palme par an et exporte environ 292.278 tonnes d'huile de palme. Cette culture est en plein essor et est faite essentiellement dans le sud du pays, une zone à forte pluviométrie. Les populations cultivées sont constituées de clones améliorés par la recherche et se caractérisent par une très bonne productivité. Malgré cela, la Côte d'Ivoire reste un acteur mineur au plan mondial dans la production d'huile de palme. Cependant, il existe pour la Côte d'Ivoire d'importantes opportunités pour le développement de la production d'huile de palme eu égard à la forte demande régionale non couverte (UEMOA 500 millions de tonnes et CEDEAO 1,5 millions de tonnes à l'horizon 2020)⁷.

1.2.2. L'hévéa

La Côte d'Ivoire est 8ème producteur mondial de caoutchouc naturel avec 2% de part de marché. Alors que les perspectives mondiales sont bonnes et que sa position compétitive est appréciable, la production ivoirienne n'a pas suivi l'évolution mondiale en terme de quantité. La production de caoutchouc a progressé ces dix dernières années pour atteindre environ 200.000 tonnes 2007. Une tendance à conquérir de nouveaux espaces pour l'hévéaculture, existe. Cependant, une très faible portion de la production est transformée sur place, notamment dans l'industrie de fabrication des matelas. L'essentiel est exporté sous forme de caoutchouc sec.

1.3. Les fruitiers et les légumes

En dehors de la mangue, dont une bonne partie de la production est exportée, les produits de l'arboriculture fruitière sont consommés localement. Parmi les productions fruitières les plus importantes, on retrouve la mangue (100 000 tonnes) ; les agrumes (60 000 tonnes), la papaye (40 000 tonnes) et l'avocat (43 000 tonnes).

L'ananas et la banane sont très largement consommés mais ils sont considérés comme des cultures d'exportation à cause de leur forte valeur commerciale.

➤ L'anacarde

La Côte d'Ivoire est le plus grand producteur d'anacarde en Afrique et 4ème producteur mondial, elle n'en transforme aucune ou très peu. La production est presque exclusivement

⁷ Rapport national sur l'état des ressources phytogénétiques pour l'alimentation et l'agriculture : « *Etat des ressources phytogénétiques pour l'alimentation et l'agriculture : Second rapport national* »

orientée vers l'exportation des graines. En outre, bien que l'augmentation de la production ait été spectaculaire, le rendement et la compétitivité des ivoiriens restent médiocres. La production a connu une forte croissance depuis 1997 allant de 35 000 tonnes environ, à plus de 170 000 tonnes aujourd'hui. Le Zanzan (34,7%), la région des Savanes (19,43%), le N'zi Comé (14%), la Vallée du Bandama (11,2%), le Denguélé (10,66%) et le Worodougou en sont les principaux producteurs. Les variétés cultivées sont presque toutes importées, particulièrement du Brésil.

2. Les cultures vivrières

Les cultures vivrières occupent 85% de la population active agricole, dont 90% sont des femmes. La production vivrière, estimée à 9.000.000 de tonnes en 2006, occupe une superficie de 2.448.000 ha. Les cultures vivrières sont essentiellement pratiquées par de petits agriculteurs, avec des rendements très faibles. La production nationale de riz ne couvre que 50% des besoins de consommation. La production vivrière, à l'exception du riz, enregistre une progression moyenne de 3,8% due à l'extension des superficies cultivées. L'intensification est quasi absente et le système de production demeure essentiellement traditionnel. Malgré son dynamisme et son importance dans la création de richesse pour les petits producteurs, la contribution du sous-secteur des cultures vivrières reste sous-évaluée voire mal connue. Cela se justifie par, l'absence de politique agricole spécifique, les difficultés de financement, d'encadrement des coopératives et de collecte d'informations statistiques fiables.

2.1. Les céréales

Leurs productions sont essentiellement fondées sur les exploitations familiales de petite taille avec une production massivement autoconsommée par les ménages ruraux producteurs.

➤ Le riz

La riziculture est présente dans toutes les régions du pays et plus particulièrement la partie sud, sud-ouest pour la riziculture irriguée. Une large gamme de variétés, modernes ou traditionnelles, sont utilisées pour satisfaire la variété de milieux. Les statistiques de 2003 montrent une légère augmentation, 659 824 tonnes en 2003 à 1,116 millions de tonnes en 2013. Cependant, le riz pluvial représente plus 80% de la production nationale.

Pour la filière riz, la Côte d'Ivoire est 7ème producteur mondial; cependant, il y a un écart déficitaire croissant entre sa production et la demande locale du fait de sa faible productivité

et d'une baisse régulière de la production depuis 5 ans. Par ailleurs, il est à noter qu'à terme, la production des gros exportateurs comme la Thaïlande et le Vietnam sera juste suffisante pour leurs propres consommations, ce qui entraînera le manque de cette denrée sur le marché international ; d'où l'importance des enjeux pour le financement de ce secteur.

2.2. Les plantes à racines et tubercules

Les racines et les tubercules représentent les denrées alimentaires de base de plus de la majorité de la population ivoirienne et sont le deuxième groupe de plantes vivrières après les céréales. Les principales sont le manioc, la patate douce, l'igname et le taro.

➤ L'igname

L'igname est considérée comme la culture alimentaire de base la plus importante en Côte d'Ivoire avec un niveau global de production estimé à 7.533.300 tonnes en 2013, entièrement autoconsommées. On les regroupe en deux grandes catégories, représentées par plusieurs variétés : les ignames précoces dont la production annuelle oscille autour de 1.650.000 tonnes et les ignames tardives qui peuvent atteindre 3.000.000 tonnes. Elles sont produites sur tout le territoire, ce qui dénote une grande diversité d'adaptation.

Les plus grandes surfaces de culture en ignames tardives se retrouvent dans les régions du centre et de l'est de la Côte d'Ivoire.

2.3. Les fruits et légumes

Les fruits et légumes constituent l'une des composantes du programme de productivité agricole en Afrique de l'ouest (PPAAO). Ce sont les filières mangues, oignons, tomates, banane... etc.

Il s'agit en fait pour cette structure de mener des activités de recherche pour l'augmentation de la productivité dans ces filières en faisant d'elles des secteurs porteurs, créateurs d'emploi au profit de la population en Afrique de l'Ouest.

➤ La banane plantain

La banane plantain est la troisième culture alimentaire de base en Côte d'Ivoire avec une production et une consommation d'environ 1.600.000 tonnes par an. Les variétés cultivées sont traditionnelles. Les principales régions productrices en 2003 étaient le sud-ouest et l'ouest de la Côte d'Ivoire. Cependant, les bananiers plantains sont cultivés sur presque tout le

territoire et plusieurs régions ont un niveau de production intéressant situées entre 4 et 9% de la production nationale.

II- Diagnostic du financement agricole en Côte d'Ivoire

Malgré l'engagement manifeste du gouvernement ivoirien que l'on observe à travers l'adoption des documents de stratégies dans le secteur tant au niveau national qu'au niveau international, les dotations budgétaires allouées à l'agriculture restent très insignifiantes.

La problématique du financement bancaire, qui s'est depuis de nombreuses années accentuée dans le secteur de l'agriculture n'a fait qu'accroître le déficit d'accompagnement.

Nous ferons ressortir ici les acteurs intervenants dans le cadre du financement du secteur agricole en Côte d'Ivoire mais également les causes ou facteurs d'insécurisation du crédit agricole.

1. Les acteurs de l'offre de financement agricole en Côte d'ivoire

Il s'agira dans cette partie de présenter les différents acteurs qui contribuent au financement du secteur agricole en Côte d'Ivoire à savoir, les banques et établissements financiers, les institutions de microfinance et les fonds garantie.

1.1. Les banques et établissements de financiers

Le paysage bancaire ivoirien est constitué de vingt-cinq banques et de deux établissements financiers⁸. Malgré cet effectif, le financement de l'agriculture reste et demeure un problème majeur en Côte d'Ivoire.

En effet, le rôle confirmé des institutions financières dans le développement économique, par le levier que représente l'intermédiation financière, rend naturel l'intérêt croissant à étendre l'accès à de tels services aux zones les plus défavorisées ; à savoir les zones rurales.

Cependant, ces banques et institutions financières en majorité sont réticentes lorsqu'il s'agit d'offrir du crédit à des entrepreneurs agricoles par rapport à des entrepreneurs commerciaux. Cette situation s'explique en raison du caractère aléatoire de la rentabilité des activités agricoles due à l'incidence des conditions climatiques et le caractère incertain des marchés agricoles. Aussi, l'une des particularités des milieux ruraux, est le fort taux d'analphabétisme de la population. Les emprunteurs y exercent majoritairement des activités liées à l'agriculture et ne tiennent pas de comptabilité. Ces éléments expliquent notamment pourquoi les institutions financières démontrent souvent moins d'intérêt face à ce secteur.

⁸ <http://www.bceao.int/Cote-d-Ivoire-2333.html>

Les mesures et politiques adoptées par l'Etat restent insuffisantes devant l'ampleur de la situation. En effet, après la faillite de la BNDA (Banque Nationale de Développement Agricole) dans les années 1990 et l'échec des fonds sociaux en 1994, le gouvernement a lancé en 2002 la BFA (Banque pour le Financement de l'Agriculture) dans l'optique de soutenir le monde agricole. Cette banque est actuellement en liquidation judiciaire depuis septembre 2014 suite à un déficit structurel important.

1.2. Les institutions de microfinance (IMF)

Les IMF ont connu au cours des dix dernières années une évolution assez remarquable du nombre de guichets ouverts. A la fin 2006, la Côte d'Ivoire comptait 91 institutions de microfinance pour 210 caisses de base légalement constituées. Plus de 900.000 personnes bénéficient des services offerts par ce secteur contre moins de 60.000 en 1995. En outre, le montant de l'épargne mobilisé se chiffre à 72,8 milliards de FCFA et l'encours de crédit à la clientèle s'élève à 31,2 milliards FCFA.

Le secteur comprend des structures organisées en réseau et de nombreuses institutions isolées. La configuration du secteur se présente comme suit :

- ✓ Un très grand réseau mutualiste qui occupe plus de 80% du marché :

L'UNACOOPEC-CI ;

- ✓ Des structures de taille moyenne organisées en Réseau :

Le Réseau des Caisses Mutuelles d'Epargne et de Crédit (RCMEC) ;

Le Fonds Local d'Epargne et de Crédit (FLEC) ;

La Coopérative Financière de la Communauté Chrétienne (CFCC) ;

La Mutuelle d'action Sociale (MUTAS) ;

La Caisse Ivoirienne d'épargne et de Crédit Agricole (CICA) ;

- ✓ Des structures mutualistes disposants de nombreuses agences mais non organisées en réseau :

La Mutuelle de Crédit et d'Epargne des Femmes d'Aboisso (MUCREFAB) ;

La Mutuelle de Crédit et d'Epargne des Femmes de Bouaflé (MUCREFBO) ;

- ✓ Deux institutions conventionnées :

ACCESS FINANCE et le Fonds Ivoirien pour le Développement de la Retraite Active (FIDRA)

- ✓ De nombreuses structures isolées de petite taille (plus de 70)

Même si elle est significative, l'implication des IMF dans l'agriculture a des limites importantes. Les IMF se cantonnent dans une stratégie de grande prudence par rapport à l'agriculture et limitent la part de portefeuille de crédit qui y est dévolue; dans les perspectives actuelles, l'augmentation du crédit à l'agriculture est donc liée d'une part à la croissance des IMF qui est lente et émaillée de crises, et d'autre part, au renforcement de la confiance entre les secteurs agricoles et microfinance.

Les services financiers offerts sont limités au crédit à court terme, et répondent mal à une demande diversifiée (crédit moyen et long terme, épargne adaptée, assurances.)

1.3. Les fonds de garantie

Il en existe plusieurs opérant sur le continent, notamment, le Fonds Africain de Garantie et de Coopération Économique (FAGACE) qui est le plus important du continent ; également le fond GARI qui lui n'intervient que dans la Communauté Économique des États d'Afrique de l'Ouest (CEDEAO).

✓ Le FAGACE

Le Fonds Africain de Garantie et de Coopération Économique (FAGACE)⁹ est une Institution Financière Internationale spécialisée dans la promotion des investissements publics et privés. Il a été créé le 10 février 1977 à Kigali au Rwanda. Il est spécialisé dans la promotion des investissements publics et privés et a son siège social à Cotonou en République du Bénin.

Les Etats membres du FAGACE sont au nombre de huit (8) à savoir : le Bénin, le Burkina Faso, la Centrafrique, la Côte d'Ivoire, le Niger, le Rwanda, le Sénégal et le Togo.

La mission principale du FAGACE est de contribuer au développement économique et social de ses Etats membres pris individuellement ou collectivement, en participant au financement ou en facilitant la réalisation de leurs projets d'investissement, notamment par la garantie de prêts à court, moyen et long terme, la facilitation de l'accès à l'emprunt par un allègement des conditions (bonification du taux d'intérêt ou allongement de la durée du crédit) et à la prise de participation dans le capital social d'entreprises nationales ou régionales.

⁹ <http://www.le-fagace.org/fr/content/histoire-du-fagace>

Le FAGACE intervient dans plusieurs domaines, tels-que : l'énergie, le commerce, l'agriculture, l'élevage, les télécommunications, le tourisme et l'hôtellerie... etc.

✓ Le fond GARI

L'objectif premier du Fonds GARI¹⁰ consiste à aider au développement du secteur privé, en soutenant le financement des investissements qui en relèvent. Ce soutien prend la forme exclusive de garanties consenties aux banques et établissements financiers intervenant dans les états de la CEDEAO. Les garanties portent sur une fraction du principal des financements à moyen et long terme mis en place en faveur des entreprises appartenant au secteur privé productif.

Les entreprises éligibles sont relevant du secteur privé et du secteur public marchand exerçant leurs activités dans les secteurs suivants de l'économie : Industrie manufacturière, agro-industrie, pêche, mines, tourisme, agriculture, transport, hôtellerie, bâtiments et travaux publics. Les financements garantis doivent être d'une durée comprise entre 2 et 15 ans, avec une garantie de couverture limitée à 10 ans. Le montant minimal des prêts garantis doit être inférieur ou égal à 50 millions de FCFA.

2. Evaluation de la demande de financement agricole en Côte d'Ivoire

Depuis 2011, la Côte d'Ivoire s'est inscrite dans un processus de reconstruction et de relance de son économie et a lancé plusieurs chantiers dans le cadre du Plan national de développement (PND) 2012-2015. Il compte également se hisser au niveau des puissances économiques régionales et devenir un pays émergent à l'horizon de l'année 2020.

L'activité agricole occupe la majeure partie de la population active (environ 66%), mais demeure essentiellement rudimentaire.

L'on observe une forte concentration des ménages (89%) dans la tranche des exploitations de moins de 10 hectares et la superficie moyenne exploitée par les ménages est de 3,89 hectares. Ces ménages n'ayant pas les capacités d'autofinancer la modernisation de leurs exploitations, les possibilités d'améliorer les rendements agricoles restent donc faibles. Par ailleurs, le désengagement de l'État de certaines activités du secteur agricole a progressivement démantelé les lignes de crédits agricoles publics. En effet, moins de 2% du budget¹¹ national est consacré actuellement au secteur contre 25% au début des années 80.

¹⁰ <http://fondsgari.org/>

¹¹ http://www.agriculture.gouv.ci/index.php?option=com_content&view=article&id=122&Itemid=301

Contrairement aux apparences, le secteur agricole ivoirien qui n'a plus connu d'investissements notables depuis plusieurs années, régresse avec une perte de croissance estimée à 7% en 2011 d'où la nécessité d'accompagner les agriculteurs. Le tableau ci-dessous, nous donne un aperçu global de l'environnement du marché ivoirien.

Tableau 1 : Analyse PESTEL du projet

ELEMENTS	COMPOSANTES	OPPORTUNITES	MENACES
Politique	<ul style="list-style-type: none"> • Risque politique • Lois et politique sociale 	<ul style="list-style-type: none"> • Situation politique stabilisée • Mise en place du PNIA 	<ul style="list-style-type: none"> • Contexte sécuritaire fragile
Economique	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de croissance • Santé macroéconomique • Pouvoir d'achat 	<ul style="list-style-type: none"> • Grand producteur mondial de cacao et de café • Balance commerciale excédentaire • Bonne croissance économique (8,8%)¹² 	<ul style="list-style-type: none"> • Dépendance de l'évolution des cours du cacao et du pétrole • Climat des affaires difficile et infrastructures encore déficientes • Taux de chômage élevé et faible pouvoir d'achat
Socioculturel	<ul style="list-style-type: none"> • Démographie • Education 	<ul style="list-style-type: none"> • Population jeune et en forte croissance • Société civile active 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux élevé d'analphabétisme • Indice de développement humain : 0,432 (168 sur 186)¹³
Technologique	<ul style="list-style-type: none"> • Avancées et innovations technologiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Présence de 7 opérateurs de téléphonie mobile • 18 millions d'abonnés mobile et 3 millions pour le fixe 	<ul style="list-style-type: none"> • Faible niveau de mécanisation de l'agriculture
Environnemental	<ul style="list-style-type: none"> • Développement durable • Réglementations et contraintes écologiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Potentiel hydro-électrique et agricole important • Climat favorable à l'activité agricole 	<ul style="list-style-type: none"> • Réglementation sur l'environnement quasi-inexistante
Légal	<ul style="list-style-type: none"> • Droit du travail • Droit du commerce • Normes comptables 	<ul style="list-style-type: none"> • Codes sur les investissements • Normes comptables efficaces 	<ul style="list-style-type: none"> • Place importante du secteur informel • Indice de corruption : 136 sur 177

¹² Site officiel de la chambre de commerce et d'industrie française en Côte d'Ivoire, situation-économique-2011 et perspectives année 2012-2014.

¹³ Lettre de veille du Conseil National du Commerce Extérieur, CNCE N°6

3. Les facteurs d'insécurisation du crédit agricole

Imaginer des politiques et des instruments de sécurisation du crédit suppose une analyse préalable de ce qu'on pourrait appeler les facteurs d'insécurisation du crédit. Parmi ces facteurs, il y a l'ensemble des risques agricoles, les risques familiaux mais aussi, plus largement, des facteurs qui contribuent à fragiliser les politiques de crédit. Si on considère une institution financière et sa clientèle comme un système, on peut ranger ces facteurs en deux principales catégories que nous allons présenter.

3.1. Les facteurs exogènes ou externes

Ces sont les facteurs qui dépendent de l'environnement des institutions financières et de leur clientèle. Ils se rangent dans trois catégories :

- *Facteurs naturels* : aléas et accidents climatiques, attaques parasitaires de grande ampleur. En effet, en raison du caractère aléatoire et cyclique de la rentabilité des activités agricoles, la capacité de remboursement des emprunteurs se trouve considérablement affecté.
- *Facteurs économiques* : volatilité des prix des produits agricoles et des prix des intrants, hyper-inflation. De plus, les coûts de distribution de services financiers en zone rurale, engendrés par la dispersion géographique de la clientèle sont considérables. Finalement, une des particularités des milieux ruraux, est le fort taux d'analphabétisme de la population auquel s'ajoute l'absence de documents comptables.
- *Facteurs politiques* : liés aux dysfonctionnements du système politique (mauvais fonctionnement de la justice, corruption, mauvaise influence de l'État sur les IF,...) ou à des politiques sectorielles inefficaces (problèmes fonciers, mauvaise organisation des marchés agricoles, réglementation bancaire inadaptée,...).

Face aux facteurs exogènes, qui définissent un environnement en général peu favorable, les institutions financières ont tendance à s'investir prudemment dans le secteur agricole en limitant la part de financement de l'activité agricole dans leur portefeuille. Elles concentrent en général ces financements dans des zones où des filières relativement sécurisées leur permettant de minimiser les risques (zones irriguées, filières intégrées,...). Le résultat est que la majeure partie des exploitations agricoles n'ont pas ou peu accès au financement.

3.2. Les facteurs endogènes ou internes

Ce sont les facteurs qui dépendent directement des choix opérés par les IF. Ils peuvent se ranger en deux catégories :

- *Les vices de conception* : montage institutionnel inadapté, produits financiers inadaptés aux spécificités agricoles, outils internes d'aide à la décision déficients, mauvaise appréciation de la qualité des dossiers des emprunteurs, mauvaise prise en compte des réalités socio-économiques du milieu d'intervention, système de garanties inefficace.
- *Les problèmes de gouvernance* : erreurs de management stratégique (trop forte concentration dans une zone spécialisée dans une culture aux prix fluctuants, croissance non maîtrisée des caisses,...) ou de management opérationnel (déviation des procédures pour des crédits de complaisance, mauvaise gestion du personnel entraînant sa démobilisation,...).

Les facteurs endogènes renvoient au fonctionnement des institutions financières (bonne gouvernance, efficacité des procédures de gestion et de contrôle,...) et à leur capacité d'adaptation (vision stratégique, création de nouveaux produits financiers,...).

Du point de vue des institutions financières, la sécurisation du crédit se base essentiellement sur la mise en place d'outils et d'instruments visant à se garantir au maximum des risques encourus du non remboursement des crédits octroyés.

III- Opportunités d'un fonds de garantie agricole

Nous ferons ressortir ici la notion de fonds de garantie, les différents modèles existant et les opportunités qu'offre le fonds de garantie quant au financement des projets agricoles.

1. Notion de garantie

Une garantie est un instrument financier destiné à protéger un établissement de crédit (généralement une banque commerciale) en cas de non-remboursement d'un crédit par l'emprunteur. Le fonds de garantie se porte caution de l'emprunteur.

Le risque est partagé entre l'emprunteur, le prêteur (la banque ou établissement financier) et le garant (le fonds de garantie). En cas de défaillance de l'emprunteur, le fonds de garantie couvrira partiellement ou entièrement les échéances de remboursement auprès de la banque et se retournera ensuite vers l'emprunteur. Il compense ainsi les pertes éventuelles enregistrées par l'établissement de crédit dans le cadre de l'octroi de crédits.

Les fonds de garantie couvrent en général de 20% à 70% du montant du prêt accordé, en fonction du type de projet, du type de bien à financer, du montant emprunté, de l'importance de l'apport personnel dans le projet ou de la nature du projet.

En échange de la délivrance d'une caution mutuelle en faveur de la banque ou établissement financier, l'emprunteur sera redevable à cet organisme d'une commission de caution.

Le volume des prêts garantis ne devant pas dépasser 5 à 10 fois les ressources du fonds.

2. Différents modèles de fonds de garantie

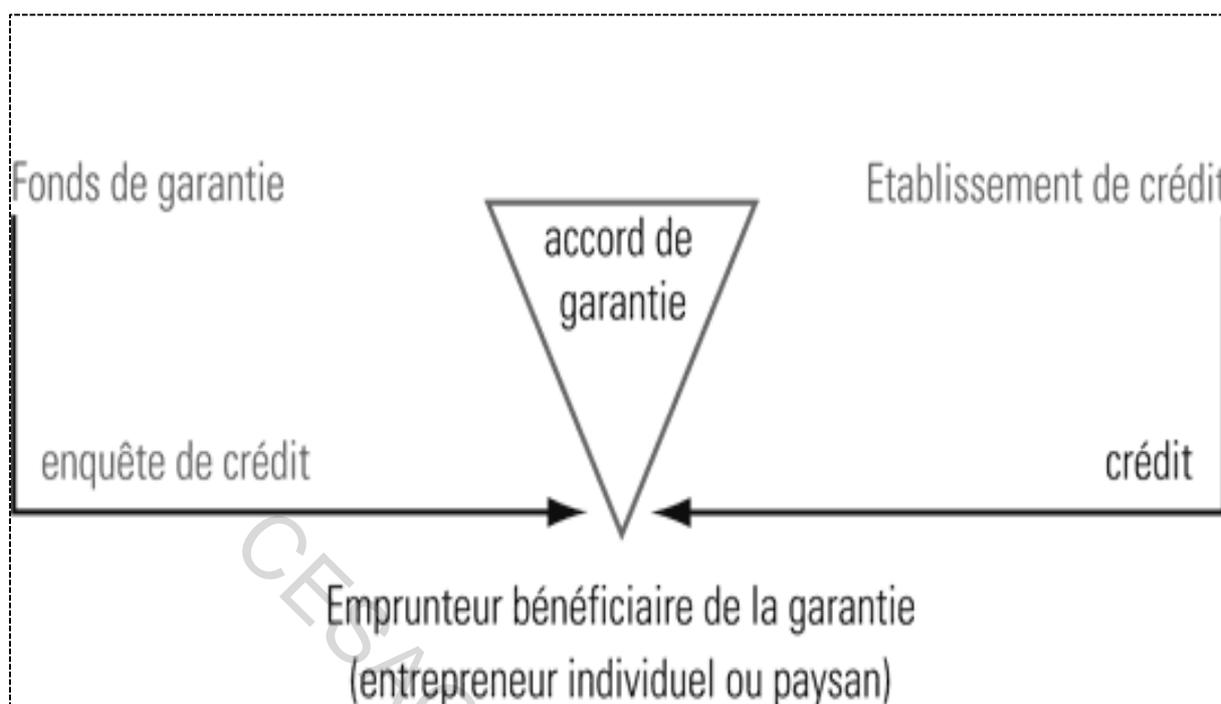
Il est possible de distinguer trois modèles de garantie selon les liens établis entre les partenaires de la relation financière dans le processus de couverture du risque du prêt et l'octroi de celui-ci, à savoir : le fonds de garantie, l'établissement prêteur, les clients et dans certains cas une institution médiatrice du prêt et de la garantie.

2.1. Le modèle de garantie dit « Individuel »

Dans le cas d'un modèle de garantie dit « individuel », il existe une relation directe entre le garant (autrement dit le fonds de garantie), le bénéficiaire de la garantie et la banque. Le fonds de garantie accorde une garantie de prêt à un emprunteur potentiel (paysan, petit entrepreneur) en fonction de ses propres critères et de sa connaissance du passé financier ou des caractéristiques de l'emprunteur. Muni d'une lettre de garantie (couvrant en général une fraction seulement du montant du prêt à la suite d'un accord entre le fonds de garantie et l'établissement de crédit), l'emprunteur potentiel s'adresse à un établissement de crédit qui évalue lui aussi cette demande de prêt en fonction de ses propres critères. En général, le bénéficiaire de la garantie verse une commission au fonds de garantie ; le montant de celle-ci dépend du montant du prêt et de la garantie. L'établissement financier consentant le prêt peut dans certains cas percevoir cette commission et la reverser au fonds de garantie.

Entrent dans cette catégorie de garantie individuelle les fonds de garantie organisés en interne par les organisations de microfinance qui agissent comme acteur financier direct.

Figure 1 : le modèle individuel



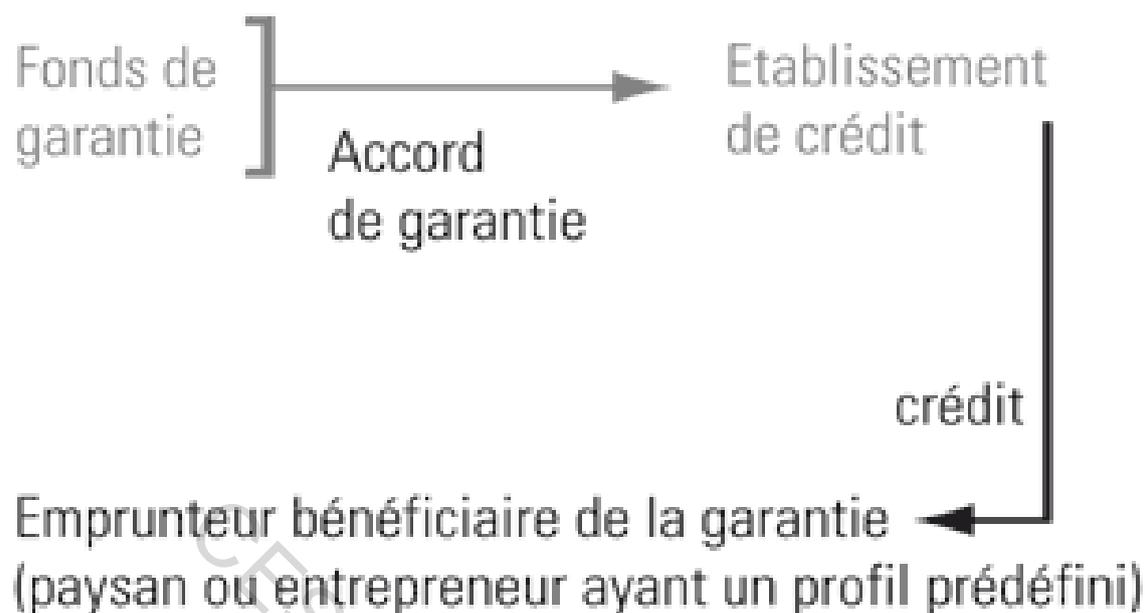
Source : <http://www.globenet.org/archives/web/2006>, consultée le 06 mai 2015

2.2. Le modèle de garantie dit de portefeuille

Dans le modèle de garantie dit de portefeuille, le fonds de garantie convient avec la banque de se porter garant pour un montant global donné et pour un type déterminé d'emprunteurs potentiels. Ceux-ci doivent répondre à des critères prédéterminés. Il s'agit par exemple du plafond individuel de crédit, des caractéristiques des emprunteurs, de la destination du prêt, etc. La cible peut par exemple être constituée par des micro-entrepreneurs de telle ou telle zone géographique et parfois pour telle ou telle gamme d'activités.

Dans ce cas, la relation entre le fonds de garantie et les bénéficiaires de la garantie est généralement indirecte car elle est médiatisée par l'institution faisant le prêt. Le fonds de garantie couvre pour un certain pourcentage du prêt tous les prêts qui lui sont présentés par l'établissement financier pour autant qu'ils répondent aux critères que recherche le fonds et pour un volume global qui, lui aussi, a été fixé par accord avec l'établissement faisant le prêt.

Figure 2 : le modèle de portefeuille



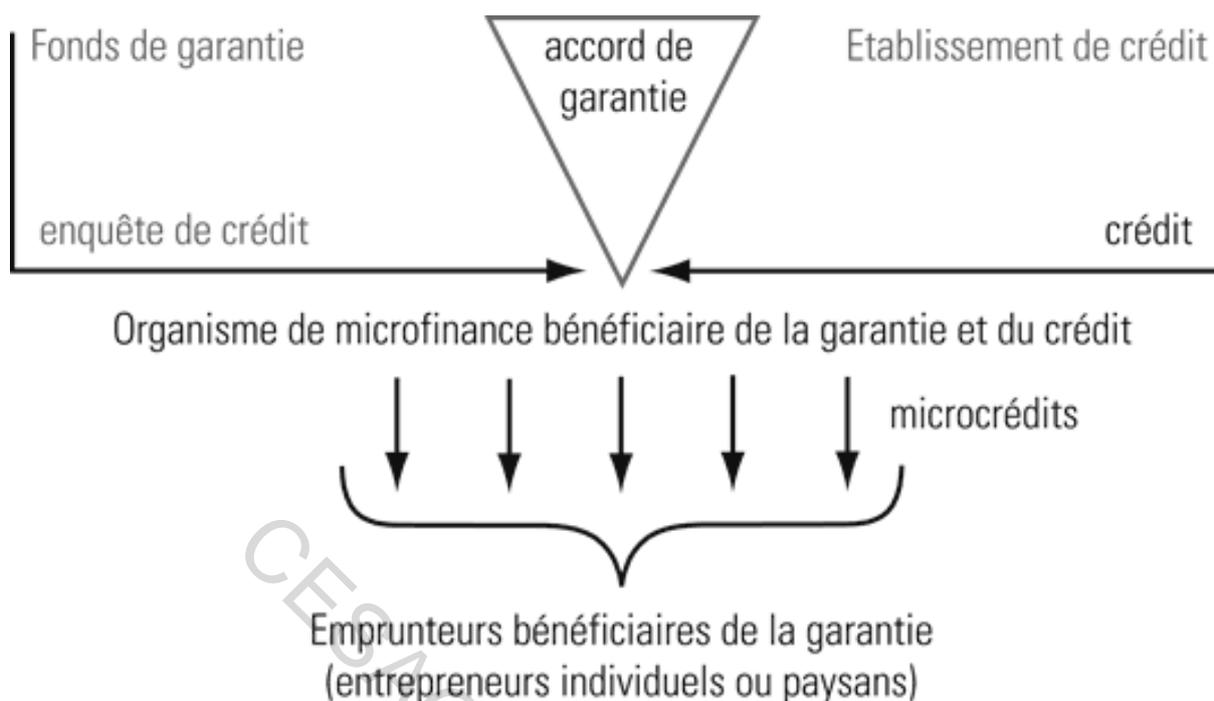
Source : <http://www.globenet.org/archives/web/2006>, page consultée le 15 mai 2015

2.3. Le modèle de garantie par la médiation d'une organisation

Le troisième modèle fait appel à des organisations intermédiaires qui sont plus à même que les institutions financières d'octroyer des crédits à un prix abordable aux micro-entreprises. Ces organisations intermédiaires sont généralement des IMF. Dans ce modèle, le fonds de garantie garantit à une banque la ligne de crédit ouverte en faveur d'une IMF. Grâce à ces fonds, l'IMF peut élargir le volume de crédits octroyés aux micro-entreprises. L'IMF développe ses propres critères et méthodologies en matière d'octroi de crédits et est à même de rentabiliser ces transactions. L'IMF est également responsable du recouvrement des crédits qu'elle octroie. La garantie émise par le fonds de garantie assure à la banque le remboursement de la ligne de crédit au cas où l'IMF manquerait à ses obligations.

Les trois modèles répondent de manière particulière au manque de garantie des prêts par caution, nantissement ou hypothèque et facilitent l'obtention d'un crédit auprès de la banque. Toutefois, le troisième modèle possède une supériorité relative comparativement aux deux précédents. Alors que dans le modèle dit individuel et dans le modèle dit de portefeuille l'établissement prêteur subit le coût de transaction élevé d'un microcrédit, dans le modèle de garantie par l'intermédiaire d'une organisation de microfinance, le coût de transaction élevé (par francs prêtés) pour des prêts de très faible montant est subi par l'organisation de microfinance et non par le fonds de garantie ou par la banque.

Figure 3 : le modèle de l'intermédiaire



Source : <http://www.globenet.org/archives/web/2006>, page consultée le 15 mai 2015

3. Opportunités d'un fonds de garantie

Le fonds de garantie va dans le sens d'un dispositif de contre-garantie de prêts, il participe à donner plus de crédit à l'emprunteur en face de l'établissement financier ou la banque qui octroie le financement. Le principal avantage du fonds de garantie est qu'il contribue à l'établissement d'un lien structurel entre les petits prêteurs et le secteur financier formel, augmentant ainsi le volume des crédits mis à la disposition des individus ou entreprises.

Le fonds de garantie crée également une additionalité ; c'est-à-dire qu'il incite les banques et établissements financiers à octroyer des crédits à un segment qui, sans ce mécanisme, n'aurait pas accès au crédit bancaire normal.

A long terme, le mécanisme de fonds de garantie pourrait laisser apparaître d'autres avantages au niveau de l'octroi de crédits tels que de meilleures conditions de crédit, des échéances plus longues, des exigences moins élevées en matière de garanties et, pourquoi pas, des taux d'intérêt plus faibles.

Nous avons essayé dans ce chapitre de donner un aperçu du secteur agricole ivoirien notamment les différentes cultures pratiquées et leurs répartitions sur l'étendue du territoire ; mais aussi de mettre en exergue les des difficultés liées à son financement.

Ce chapitre nous a également permis d'appréhender la notion de fonds de garantie en tant qu'alternative au financement du secteur agricole en Côte d'Ivoire. Il faut noter que le fonds de garantie solutionne un problème majeur, qui est l'absence de garanties matérielles pour prétendre à un prêt en tant qu'agriculteur.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 2 : ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU FONDS DE GARANTIE

Ce chapitre, nous traiterons de la présentation générale du fonds à savoir son organisation, sa forme juridique, son mode de fonctionnement et les critères d'éligibilité.

I- Organisation et forme juridique du fonds de garantie

La forme juridique d'une entreprise, c'est fondamentalement son statut. C'est-à-dire le cadre juridique selon lequel cette entreprise existe au sein d'un système donné. Ce système est bien évidemment juridique, mais aussi fiscal et commercial. La forme juridique sert donc à définir la manière dont le chef d'entreprise, l'entreprise et les clients de l'entreprise sont liés. Elle détermine également l'organisation de l'entreprise, son activité et la manière dont elle doit être perçue par les administrations fiscales et juridiques.

1. Forme juridique

Le choix du statut juridique de l'entreprise est fonction du capital social minimum, du nombre d'associés, du régime fiscal, du régime social du dirigeant, du degré d'engagement et de la responsabilité des associés, de la structure organisationnelle et du mode de gouvernance.

Ainsi dans le cadre de la mise en œuvre de notre fonds de garantie, notre activité sera exercée sous la forme d'une Société Anonyme (SA) vu que cette forme de société offre un atout considérable pour lever des fonds et permettre aux investisseurs d'entrer dans le capital.

En effet, les actionnaires, dont la responsabilité financière est limitée à la hauteur de leurs apports au capital, bénéficient de prérogatives importantes via les assemblées générales, où ils décident de l'attribution des dividendes, de la nomination et de la révocation des administrateurs ou de la modification des statuts. Ils bénéficient d'une priorité de souscription aux actions nouvelles et de la liberté de céder leurs actions quand ils le veulent.

Notre fonds de garantie prendra comme dénomination sociale « FIGA », acronyme du « Fonds Ivoirien de Garantie Agricole ». Le projet s'étalera sur une durée de 10 ans avec une première phase test de 05 ans.

Notre objectif étant d'être plus proche de notre cible à savoir les agriculteurs, nous estimons que l'endroit idéal pour implanter notre siège social est en zone rurale, notamment à Daloa (ouest de la Côte d'Ivoire) vu sa position stratégique dans la boucle du cacao. Par ailleurs, nous envisageons l'ouverture future de bureaux annexes dans le centre à Bouaké, à l'est Bondoukou, au nord Korogho et au sud San Pedro.

2. Capital social et régime fiscal

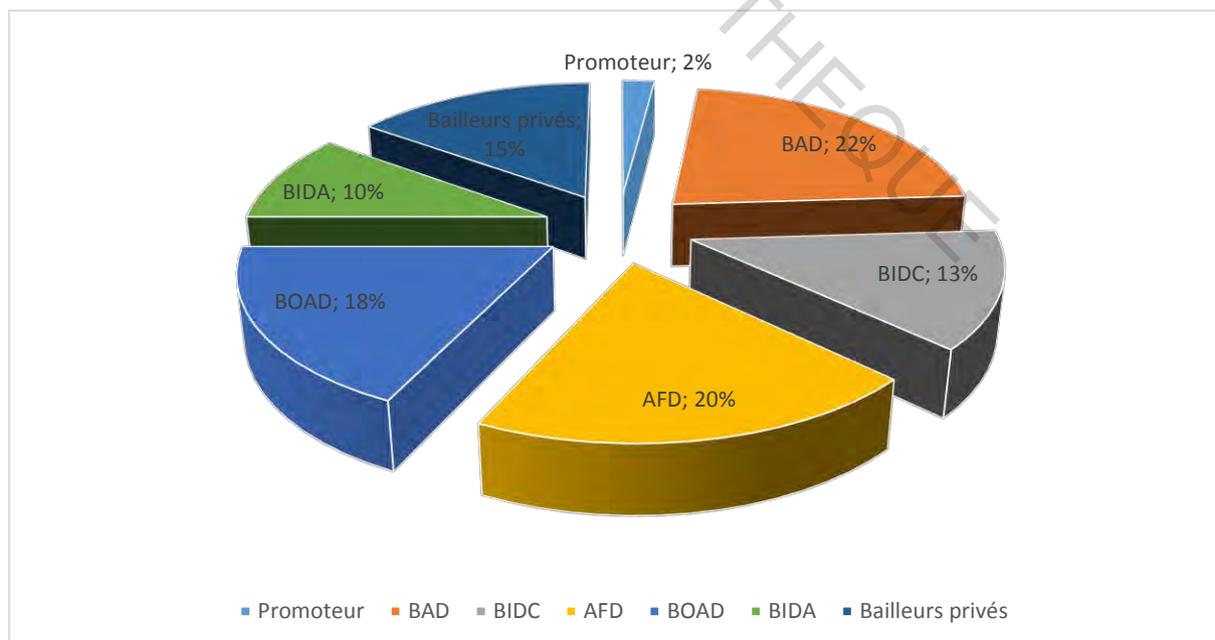
Le capital social minimum d'une SA dans la zone UEMOA étant de (10) millions de FCFA, divisé en actions dont le montant nominal ne peut être inférieur à 10 000 francs ; notre fonds de garantie disposera donc d'un capital de vingt (20) milliards de F CFA. Des augmentations ou diminutions de capital n'étant pas exclues en fonction du niveau d'activité du fonds.

Ce capital sera reparti de la manière suivante entre les actionnaires :

- ✓ Promoteur → 2%
- ✓ BAD (Banque Africaine de Développement) → 22%
- ✓ BIDC (Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO) → 13%
- ✓ AFD (Agence Française de Développement) → 20%
- ✓ BOAD (Banque Ouest Africaine de Développement) → 18%
- ✓ BIDA (Banque Ivoirienne de Développement Agricole) → 10%
- ✓ Bailleurs de fonds ou autres investisseurs → 15%

Il sera soumis à l'impôt sur les sociétés IS=25%. Le président, le DG ainsi que les membres du directoire seront assujettis au régime fiscal et social des salariés, quelle que soit l'importance de leur participation dans le capital social. Les actionnaires seront également imposés au titre de l'impôt sur le revenu pour les bénéfices qui leur sont distribués.

Figure 4 : Répartition du capital



3. Structure organisationnelle

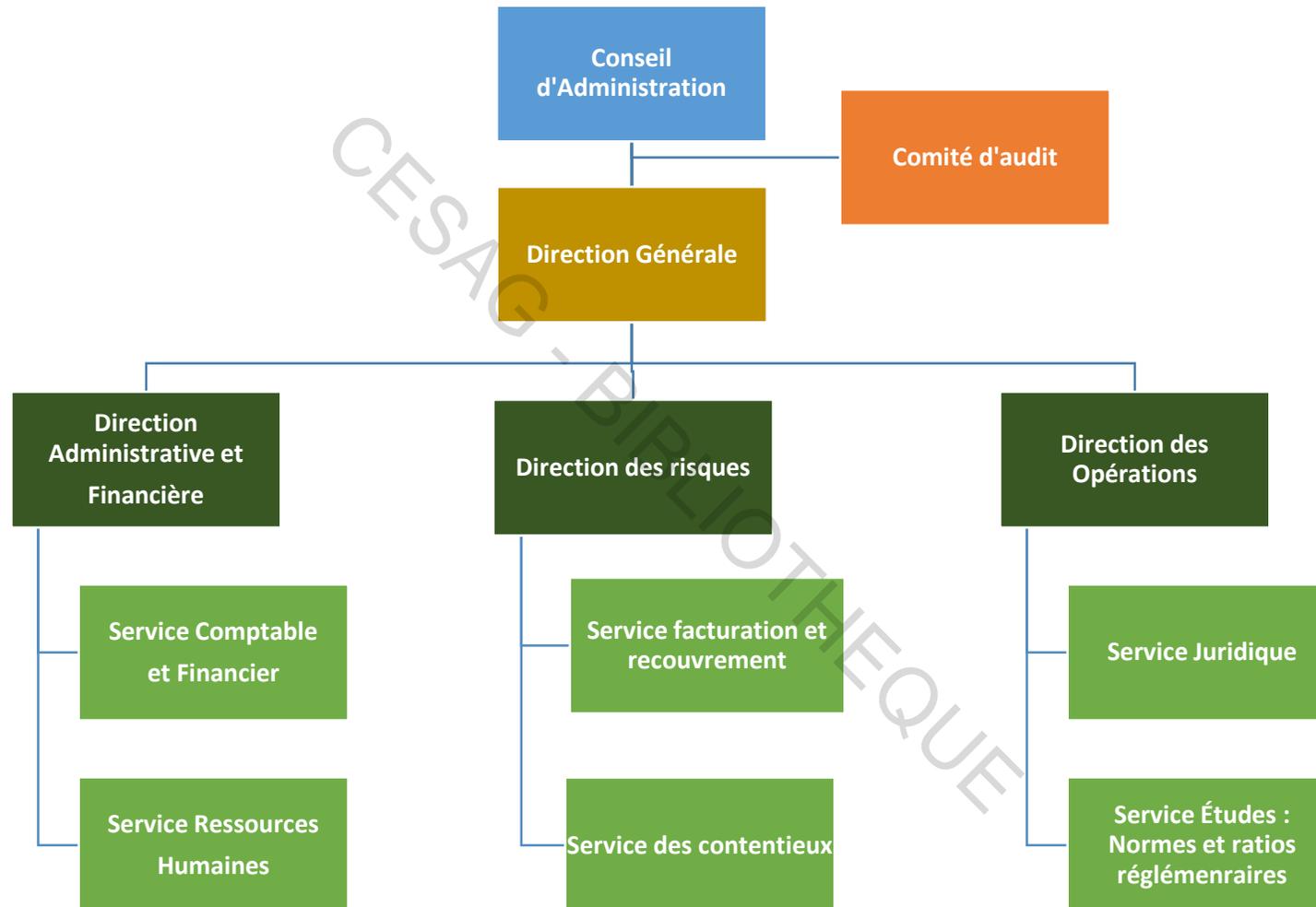
La structure organisationnelle du FIGA sera constituée de la sorte :

- ✓ *le conseil d'administration* : il veillera à la bonne gestion de l'entreprise et prendra les décisions concernant l'orientation stratégique, le plan d'actions et la politique générale de l'entreprise;
- ✓ *le directeur général* : nommé par le conseil d'administration, il sera en charge du pilotage des affaires courantes de l'entreprise et veillera au bon déploiement de la stratégie ;
- ✓ *le comité d'audit* : il a pour mission d'évaluer et de contrôler de manière indépendante les risques financiers et participe à l'élaboration des procédures d'éthique et de contrôle.
- ✓ *le département de la surveillance* : sa mission sera de veiller à l'exactitude des informations fournies aux décideurs de l'entreprise. Il aura en charge le contrôle des procédures de gestion et aidera à l'amélioration de l'organisation existante. Il assistera également tous les services en demeurant à leur écoute, et en supervisant la bonne application de ses recommandations à tous les niveaux de hiérarchisation.
- ✓ *Service facturation et recouvrement* : il est en charge la gestion des problèmes liés à la défaillance des clients et des impayés ; il met également en place les procédures de recouvrement et apporte à la direction les conseils nécessaires au traitement des litiges.
- ✓ *le département administratif et financier* : qui aura pour tâche de prévoir les ressources et de mettre en place les techniques financières nécessaires au développement et à la protection de l'entreprise. Il coordonnera et supervisera les services de la comptabilité et des finances, le service du personnel, l'administration et les services généraux.
- ✓ *le département juridique et fiscal* : sa mission sera de sécuriser tout le volet juridique de l'entreprise; il sera notamment impliqué en matière contractuelle (rédaction, négociation et suivi des différents contrats) dans le cadre des précontentieux et contentieux éventuels.
- ✓ *Le département du crédit* : il sera chargé d'analyser les dossiers de demandes de prêts, d'apprécier de manière régulière le risque de contrepartie et de faire le reporting de l'activité.

- ✓ *La direction des opérations* : elle est responsable de la performance des opérations mises en place par l'entreprise tout en développant une vision stratégique.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Figure 5 : Organigramme du FIGA



II- Fonctionnement et critères d'éligibilité au FIGA

Le but de la mise en place du fonds de garantie agricole est de favoriser l'accès des agriculteurs au crédit; des personnes n'ayant généralement pas accès au système financier classique. Ainsi par l'apport d'une garantie, le fond de garantie permet de réduire le risque pris par l'établissement financier prêteur. Cette garantie contribue également à compléter les garanties éventuelles prises sur les biens professionnels (titres fonciers, biens immobiliers...) et limite les garanties personnelles des porteurs de projet.

1. Fonctionnement du FIGA

En ouvrant les portes du crédit à un groupe qui en était jusqu'alors exclu, il devient donc nécessaire pour le FIGA de mettre en place un mécanisme de garantie qui assouplisse les conditions d'accès aux canaux financiers. Pour ce faire, il sera donc plus simple et plus rentable de travailler sur la base d'un certain nombre de critères de sélection que de traiter des demandes individuelles.

1.1. Le modèle utilisé par le FIGA

Le FIGA fonctionnera avec l'intermédiation des établissements de crédit ou IMF opérant sur toute l'étendue du territoire national. La possibilité est donnée au porteur de projet de solliciter directement le fonds de garantie ou par l'intermédiaire de l'établissement prêteur.

Le fonctionnement se fera en plusieurs étapes, décrites ci-dessous :

→ **Constitution du dossier** : le porteur de projet devra solliciter directement le FIGA ou via l'établissement financier ou l'IMF auprès de laquelle il a déposé sa demande de financement. Ce dossier devra contenir : la description détaillée du projet, les statuts de la société (pour un groupement de producteurs ou une coopérative agricole), les études techniques, économiques et financières (business plan), la nature de l'intervention sollicitée, les autorisations administratives nécessaires à l'exercice de l'activité le cas échéant et les documents relatifs aux garanties réelles et personnelles proposées.

→ **Examen et approbation** : le FIGA assurera l'instruction et l'étude du dossier suivant ses propres critères avec l'aide du département de crédit qui par la suite remettra le dossier au conseil d'administration qui statuera définitivement sur la demande de garantie¹⁴. Ensuite,

¹⁴ Sur base d'un dossier complet, le FIGA prendra une décision dans un délai de 20 jours ouvrables

l'organisme de crédit sélectionné par le porteur du projet devra adresser au FIGA une demande de confirmation du préaccord de garantie. En cas de décision positive, une contre-garantie est donnée à l'organisme prêteur (la banque ou l'établissement financier) qui accorde le financement.

Toute décision d'octroi de garantie du FIGA, donnera lieu à l'établissement d'une fiche de notification adressée au bénéficiaire et reprenant les caractéristiques principales du montant garanti et les conditions particulières y afférant. Egalement, toute modification affectant les caractéristiques du crédit garanti devra obtenir l'accord préalable du FIGA et donner lieu à l'établissement d'une notification rectificative ou d'un avenant sous peine d'invalidation de la garantie. L'établissement bénéficiaire de la notification marquera son acceptation des conditions particulières et générales qui l'assortissent, en retournant, avant le 1er décaissement, un exemplaire du document contractuel revêtu de son accord formel et officiel.

1.2. Règles d'intervention

La quotité garantie par le FIGA est fixée à 50% du montant du prêt accordé. Cependant, ce taux pourra aller jusqu'à 60 % pour les exploitations en création ou ayant moins de trois ans d'existence. Le seuil d'intervention par projet est fixé à cinq (05) millions pour une exploitation seule et à vingt-cinq (25) millions si la demande est faite par un groupe de bénéficiaires ou une coopérative de producteurs.

Aussi, tout bénéficiaire d'une intervention du Fonds sera tenu de lui fournir au moins une fois l'an des renseignements sur l'état d'avancement des projets financés et de recevoir les missions de suivi que le Fonds pourrait dépêcher à cet effet. Les porteurs de projet retenus bénéficieront également d'un encadrement et d'un accompagnement pour le suivi des activités jusqu'au remboursement intégral du crédit.

Ces règles sont celles déjà appliquées par les fonds¹⁵ existants pour les autres secteurs d'activités, cependant elles pourront être amenées à évoluer dans le temps.

2. Critères d'éligibilité et gestion des risques

Dans le cadre du FIGA, les bénéficiaires seront les exploitants agricoles, quelle que soit la forme juridique de leur exploitation, en phase de création, de reprise ou de développement de leur structure.

¹⁵ Le FAGAGE, le fond GARI, le FADA

2.1. Caractéristiques des prêts pouvant être garantis

Seront éligibles à la garantie du FIGA les prêts d'une durée supérieure ou égale à six (06) mois et inférieure ou égale à 10 ans destinés au financement des investissements corporels/incorporels ou à l'installation de nouvelles plantations, notamment :

- ✓ Équipements, matériel, aménagements, achats d'intrants, acquisitions de terres
- ✓ Financement du besoin en fond de roulement lié notamment à la saisonnalité, à une capacité d'autofinancement faible dans les premiers temps d'exploitation ou en situation de diversification/conversion.

2.2. Caractéristiques des bénéficiaires

Les bénéficiaires des garanties devront également remplir les conditions suivantes :

- ✓ Exercer une activité professionnelle dans le secteur de l'agriculture (organisations ou groupements de producteurs; sociétés ou coopératives agricoles, entreprises individuelles) ;
- ✓ être âgés de 50 ans au plus pour les exploitants individuels à l'installation;
- ✓ disposer d'une surface de production d'au moins 05 hectares
- ✓ le porteur de projet devra disposer de 20% du montant total de l'emprunt; soit en numéraire ou sous forme d'hypothèques.

Ajoutons que cette garantie peut jouer en faveur d'une diminution du taux d'intérêt exigé par l'institution locale ouvrant le prêt.

2.3. Méthodes de gestion des risques

Face à l'instabilité des récoltes et des revenus agricoles, principalement dus aux risques naturels (climatiques et attaques parasitaires) et aux risques économiques (fluctuation des prix), l'adéquation des produits de garantie et de crédit ne peut être obtenue que par une très bonne connaissance des processus et calendrier de production agricole, elle-même liée à la proximité sur le terrain. Elle exige également une souplesse de décision permettant d'adapter l'offre en qualité, quantité et temps en fonction de l'évolution de la demande et son environnement. Un crédit adapté a de bonnes chances de se dérouler correctement, hors aléas climatiques, et donc d'être remboursé sans difficulté particulière sans la réalisation de la sûreté, s'il respecte les critères suivants :

- ✓ disponibilité effective du crédit au moment opportun, en particulier lorsqu'il s'agit de fonds de roulement,
- ✓ durée adaptée au cycle de production et de commercialisation, les échéances devant intervenir au moment des rentrées monétaires liées à l'activité,
- ✓ octroi selon les termes d'un contrat négocié, écrit et dûment enregistré dans les livres de l'institution financière et du groupement de producteurs emprunteurs, précisant les conditions exactes en matière de taux, de durée, de garanties, etc.,
- ✓ le mécanisme de garantie évitera de contribuer indirectement à des produits financiers standardisés mal adaptés aux besoins ; cela conduira donc à une variété importante de crédits par types de production mais en tenant compte des contraintes de gestion de ces engagements. Le tableau ci-dessous nous donne un aperçu des différents risques et les stratégies de gestion que nous envisageons.

Tableau 2 : Énumération des risques et stratégies de gestion

Nature du risque	Description du risque	Réponses aux risques
Risque climatique ou sanitaire	→ Baisse de rendement ou perte de la récolte due aux aléas et accidents climatiques.	• Souscrire à une assurance climatique (assurance basée sur les indices pluviométriques), un système d'assurance fondé sur un accident climatique plutôt que sur les pertes agricoles qui en résultent.
« Hasard moral ou déresponsabilisation »	→ un effet pervers qui apparaît lorsque la banque ou l'IF tente de répercuter ses crédits les plus risqués sur le fonds de garantie alors qu'elle même conserve une attitude laxiste dans le suivi du recouvrement.	• Répartition et partage du risque avec les institutions financières ; Les sûretés sont prises par compte commun, c'est-à-dire, elles bénéficient à la banque et au fonds de garantie au prorata de leurs parts respectives de risque, avec partage la perte finale associée à une opération défailante ; rigueur dans la formalisation des contrats
Risque économique	→ volatilité des prix agricoles et des prix des intrants, conjoncture.	• Signature de contrats de vente à termes en accord avec les emprunteurs afin de leur garantir un prix de vente.
Risque de crédit	→ Incapacité pour l'emprunteur de satisfaire aux échéances de remboursement prévues dans le contrat signé.	• Les décaissements se feront par tranches en fonction cycle de production et de commercialisation sous la supervision du comité de crédit comprenant un ingénieur agronome.
Les vices de conception	→ produits financiers inadaptés aux spécificités agricoles, outils internes d'aide à la décision déficients, mauvaise appréciation de la qualité des dossiers des emprunteurs.	• Renforcement du contrôle sur le processus d'octroi des prêts en collaboration avec le département de la surveillance.

III- Plan marketing et ressources humaines

1. Plan marketing

Le plan marketing est un élément essentiel dans le plan d'affaires dans son ensemble. Il permet aux banquiers et aux prêteurs de savoir ce que l'on prévoit faire de l'argent. Lorsque l'on crée une entreprise ou décide de lancer des nouveaux produits ou une idée innovante sur le marché, le plan marketing permet :

- d'évaluer les besoins des clients et de créer un produit ou un service qui leur convient;

- de faire connaître les caractéristiques du produit ou service proposé au public cible (clients éventuels);
- d'établir des canaux de distribution;
- de définir les moyens les plus efficaces de vous promouvoir l'entreprise et de repérer avec précision les meilleurs supports publicitaires.

1.1. Le marketing stratégique

Il permet de fixer l'objectif marketing (produits, marchés...), et de définir les choix du positionnement et des marchés cibles.

✓ Les objectifs marketing

- Atteindre un chiffre d'affaire d'au moins 500 millions après la 5^{ème} année d'exercice
- Doubler dans un délai de 05 ans la dotation au prêt accordée aux organisations paysannes
- Devenir leader dans le financement des organisations paysannes en Côte d'Ivoire

✓ La segmentation

Nous comptons segmenter le marché selon trois (03) principaux critères qui sont les suivants :

- La nature des cultures pratiquées : cultures de rentes ou cultures vivrières
- La taille de l'activité : plantations d'une superficie inférieure à cinq (05) hectares ou plantations de plus de cinq (05) hectares.
- Le statut du porteur du projet : particulier ou groupements de producteurs

✓ Le ciblage

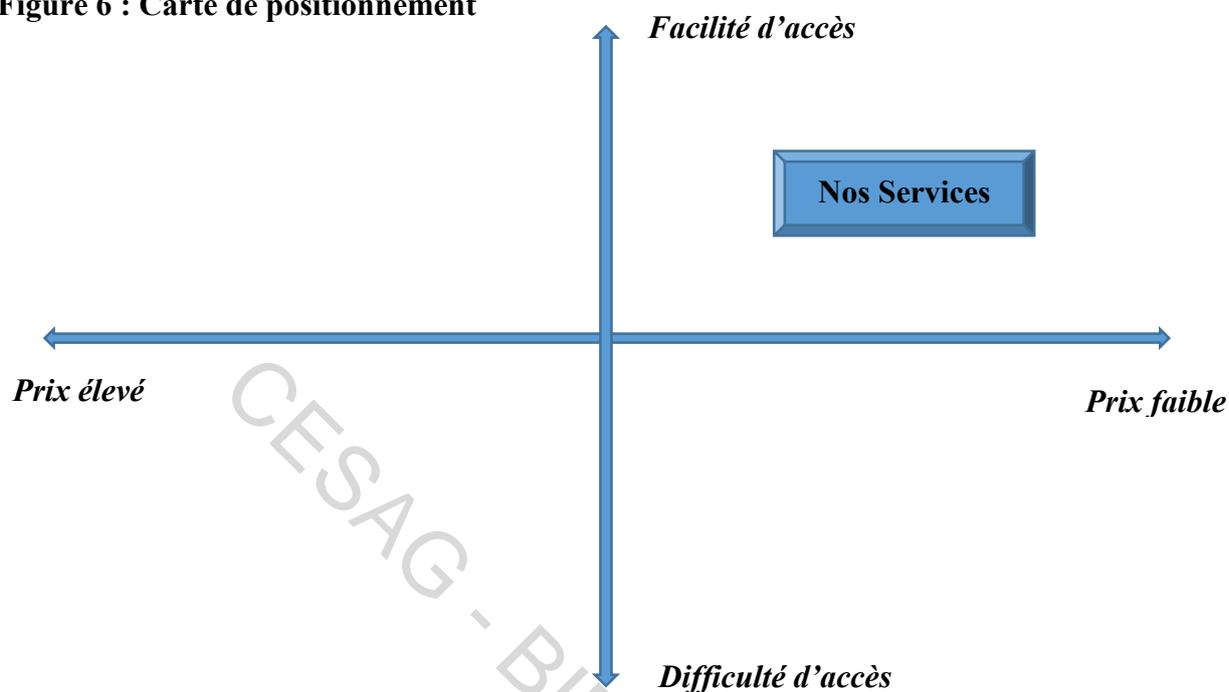
La population visée à travers ce projet est l'ensemble des agriculteurs individuels et coopératives agricoles cultivant les cultures de rentes, notamment : le cacao, le café, le palmier à huile, l'hévéa, l'anacarde... etc et ayant une superficie minimum de cinq (05) hectares. Nous estimons que cette branche de l'agriculture en Côte d'Ivoire est la plus dynamique et donc la plus rentable.

✓ Le positionnement

Le positionnement est une politique voulue par l'entreprise, qui consiste à choisir où l'on se situe sur un marché, face à quels concurrents et avec quelle proposition de valeur claire pour les clients. Ainsi, dans le cadre de la mise en œuvre de notre projet, nous comptons nous

rapprocher des paysans ; cette frange de la population exclue du système financier classique. Nous comptons donc proposer à nos clients un service personnalisé, adapté aux exigences de leur secteur d'activité, facilement accessible et à un coût relativement bas.

Figure 6 : Carte de positionnement



Source : LENDREVIE – LEVY, (2012) : Mercator 2013, Dunod

1.2. Le marketing opérationnel

Il désigne les moyens utilisés pour remplir les objectifs définis au préalable par le marketing stratégique. Il s'agit d'actions à court terme qui nécessitent de suivre l'évolution du marché pour s'y adapter. Il comprend quatre (04) points clés appelés aussi marketing mix ou 4P. Ces quatre points complémentaires permettent de réaliser un marketing complet.

✓ Politique de produit (l'offre de service)

Nous comptons à travers notre projet offrir des contres garanties venant appuyer éventuellement les garanties habituelles des agriculteurs. Par ce mécanisme, nous comptons nous porter garant pour l'emprunteur auprès de l'établissement prêteur, lui garantissant la couverture d'une partie du montant emprunté en cas de défaillance de l'emprunteur.

Nous comptons par ce système, réduire l'écart existant entre les banques ou établissements financiers et le monde agricole ; contribuant ainsi à faciliter et à accroître le niveau de crédit agricole d'une part et d'autres à l'améliorer les rendements et les conditions de vie des agriculteurs.

✓ **Politique de prix**

Pour pouvoir dégager un profit ou atteindre l'équilibre, toute entreprise doit définir une politique de prix qui permet de couvrir ses charges, c'est-à-dire ses coûts (*Mercator 2013*).

Nous visons avant tout un certain niveau de rentabilité pour notre fonds de garantie qui permettra en outre, d'amorcer un processus d'apprentissage de sorte qu'à terme, les bénéficiaires de garanties s'attirent également la confiance de l'établissement de crédit et ce, même sans la garantie externe.

Notre fonds de garantie sera donc rémunéré par un système de commissions ; la garantie accordée par le FIGA donnera lieu à la perception de deux (2) commissions :

- une commission flat ou constante non remboursable de 2,5 % du montant garanti, payable comme suit:
 - 1 % avant l'évaluation du projet,
 - 1,5 % à la signature de l'accord de garantie
- une commission de garantie calculée annuellement sur l'encours du prêt et dont le taux est fixé à 2,5 %.

✓ **Politique de distribution**

Pour créer de la valeur, il faut disposer de canaux de distribution performants afin que les produits et services soient à la portée de la cible visée ; ce qui assure une meilleure représentativité du service offert sur le marché. Ainsi, pour notre projet nous utiliserons un circuit court dans la mesure où notre fonds de garantie fait intervenir un seul intermédiaire qui est l'établissement financier prêteur. Nous comptons également nous plus rapprocher de notre clientèle qui est principalement située en zone rurale, avec l'ouverture future de bureaux annexes à Bondoukou, San Pedro, Bouaké et Korhogo.

✓ **Politique de communication**

La communication correspond aux moyens employés par une entreprise pour informer et persuader les clients actuels et potentiels sur les marques, les produits et les services qu'elle commercialise (*Marketing Management, 2012*). Ainsi, dans le cadre de la mise en place de notre fonds, nous procéderons par une communication médias à savoir : la télévision, la presse, la radio, des panneaux publicitaires, avec la création d'un site internet dédié. La communication hors-médias (communication directe et individualisée, relations publiques, et

communication événementielle) sera aussi utilisée vu que notre cible est à grande majorité analphabète et vit en milieu rural.

2. Ressources humaines

Les enjeux de la fonction ressources humaines s'appréhendent à tous les niveaux de l'entreprise ; elle garantit la bonne productivité de l'entreprise en lui fournissant un personnel compétent et motivé. Ainsi, dans le cadre de la mise en place du FIGA, nous avons décidé de travailler avec un effectif de seize (16) personnes dont les compétences varient en fonction de la tâche à accomplir. Les qualifications allant du bac+3 et plus ; tous les employés devront avoir un minimum de 03 ans d'expériences dans leurs domaines.

Les salaires des employés connaîtront aussi une hausse de 5% après deux ans au sein de l'entreprise.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 3 : Récapitulatif des ressources humaines

Fonction	Nombre	Qualification	Salaire mensuel	Salaire annuel net
Direction générale				
Directeur Général	1	Bac + 5	4 000 000	48 000 000
Assistante du directeur général	1	Bac + 3	400 000	4 800 000
Département de la surveillance				
Auditeur interne	2	Bac + 5	2 400 000	28 800 000
Département Administratif et financier				
Directeur administratif et financier	1	Bac + 5	1 500 000	18 000 000
Comptable	1	Bac + 3	500 000	6 000 000
Responsable des ressources humaines	1	Bac + 4	1 000 000	12 000 000
Département juridique et fiscal				
Juriste	1	Bac + 4	1 000 000	12 000 000
Fiscaliste	1	Bac + 5	1 200 000	14 400 000
Département du crédit				
Analyste crédit	2	Bac + 5	2 400 000	28 800 000
Ingénieur agronome	1	Bac + 5	1 200 000	14 400 000
Autres				
Réceptionniste	1	BEPC	150 000	1 800 000
Chauffeur	2	BEPC	150 000	1 800 000
Gardien	1		70 000	840 000
Technicien de surface	1		70 000	840 000
Total	17		16 040 000	192 480 000

A travers ce chapitre, nous avons retracé les principales étapes de l'organisation et du fonctionnement du fonds de garantie. Les critères d'éligibilité n'étant pas toutefois figés, il nous convient de l'améliorer en tenant compte des besoins et de l'activité du client ; tout en minimisant les risques liés à notre exploitation.

CHAPITRE 3 : RENTABILITE ET MODALITES DE FINANCEMENT DU FONDS

Dans ce chapitre, nous étudierons les coûts engagés dans le projet et montrerons son mode de financement, avant d'évaluer sa rentabilité.

I- Coût du projet et Besoin en fond de roulement (BFR)

Le coût d'un projet est la somme des coûts engagés dans la mise en œuvre du projet. Il s'agit ici de l'ensemble des investissements (ressources matérielles, immatérielles et financières) réalisés auxquels il faut ajouter le besoin en fond de roulement.

1. Coût des investissements du projet

L'investissement apparaît comme une nécessité pour toute entreprise qui souhaite rester compétitive sur un marché. La décision d'investir est une décision stratégique qui relève des décideurs dans l'entreprise.

On les repartit en trois (03) grands groupes : les investissements matériels ou corporels, les investissements immatériels ou incorporels et les investissements financiers.

Ainsi pour le démarrage de notre activité, nous aurons besoin d'investir en immobilisations corporelles, incorporelles et financières auxquelles s'ajouteront les charges immobilisées.

1.1. Les charges immobilisées

Elles constituent l'ensemble des dépenses préalables engagées au démarrage de l'activité. Il s'agit des frais d'établissement, des charges à répartir sur plusieurs exercices et des primes de remboursement des obligations.

1.2. Les investissements immatériels

Ils correspondent à l'acquisition de biens incorporels (brevets, logiciels, dépenses de recherche-développement, investissements commerciaux comme les études de marché, la publicité, dépenses de formation du personnel,...).

1.3. Les investissements matériels

Ils correspondent à l'acquisition de biens corporels (bâtiments, machines, mobilier de bureau....)

1.4. Les investissements financiers

Ils correspondent aux dépôts et les cautionnements versés pour le loyer, l'électricité, l'eau, le téléphone... etc

Tableau 4 : Investissements du projet

Eléments	Quantité	Montant unitaire TTC	Montant total en FCFA
Charges immobilisées			
Frais d'établissement		5 000 000	5 000 000
<i>Total charges immobilisées</i>			5 000 000
Immobilisations incorporelles			
Frais d'étude et de recherche		3 000 000	3 000 000
Logiciels, licences		13 000 000	13 000 000
<i>Total immobilisations incorporelles</i>			16 000 000
Immobilisations corporelles			
Véhicule 4x4	6	12 000 000	72 000 000
Ordinateurs	12	500 000	6 000 000
Imprimantes	7	300 000	2 100 000
Photocopieuses	4	700 000	2 800 000
Climatiseurs	5	500 000	2 500 000
Coffre-fort	1	1 000 000	1 000 000
Fauteuils	20	30 000	600 000
Armoire de rangement	12	35 000	420 000
Autres mobiliers de bureau			5 000 000
<i>Total immobilisations corporelles</i>			92 420 000
Immobilisations financières			
Dépôts pour loyer d'avance		7 200 000	7 200 000
Dépôts pour le téléphone		1 200 000	1 200 000
Dépôts pour électricité et eau		3 000 000	3 000 000
<i>Total immobilisations financières</i>			11 400 000
Total			124 820 000

2. Evaluation du BFR prévisionnel

Le BFR d'une entreprise se définit comme la différence entre ses emplois et ses ressources d'exploitation ; il correspond aux fonds dont l'entreprise a besoin pour financer son cycle d'exploitation (*Finance d'Entreprise : 2011*). Ainsi, toute augmentation du BFR constitue un investissement, elle réduit d'autant la trésorerie de l'entreprise et peut influencer ses flux de trésorerie futurs et sa valeur future. Il convient donc d'examiner les différents postes qui composent le BFR et leurs effets sur la valeur de l'entreprise.

Dans le cadre de la mise en œuvre de notre fond de garantie, l'activité ne commencera à générer des ressources qu'à partir du 4^{ème} mois ; nous aurons donc besoin de 3 mois de BFR pour financer les charges d'exploitation.

Il s'élève à un montant 51 263 040 FCFA¹⁶ pour la première année de fonctionnement.

Les détails sur l'évaluation du BFR prévisionnel sont en annexe (**cf. annexe 1**).

Ainsi, nous obtenons un coût total pour notre projet de **363 763 040** FCFA en additionnant le montant total des investissements matériels et immatériels (**312 500 000** FCFA) à celui du BFR (**51 263 040** FCFA).

II- Rentabilité du projet

1. Chiffre d'affaire prévisionnel et son évolution

Compte tenu du fort potentiel agricole de la Côte d'Ivoire, nous prévoyons octroyer pour la 1^{ère} année une dotation pour les prêts garantie un montant de dix milliards (10 000 000 000) de FCFA avec une croissance d'un (01) milliard chaque année d'exercice.

Le fond étant rémunéré à partir des commissions (5%) sur les prêts garanties, on a donc :

1^{ère} année → 500 000 000 FCFA

2^{ème} année → 550 000 000 FCFA

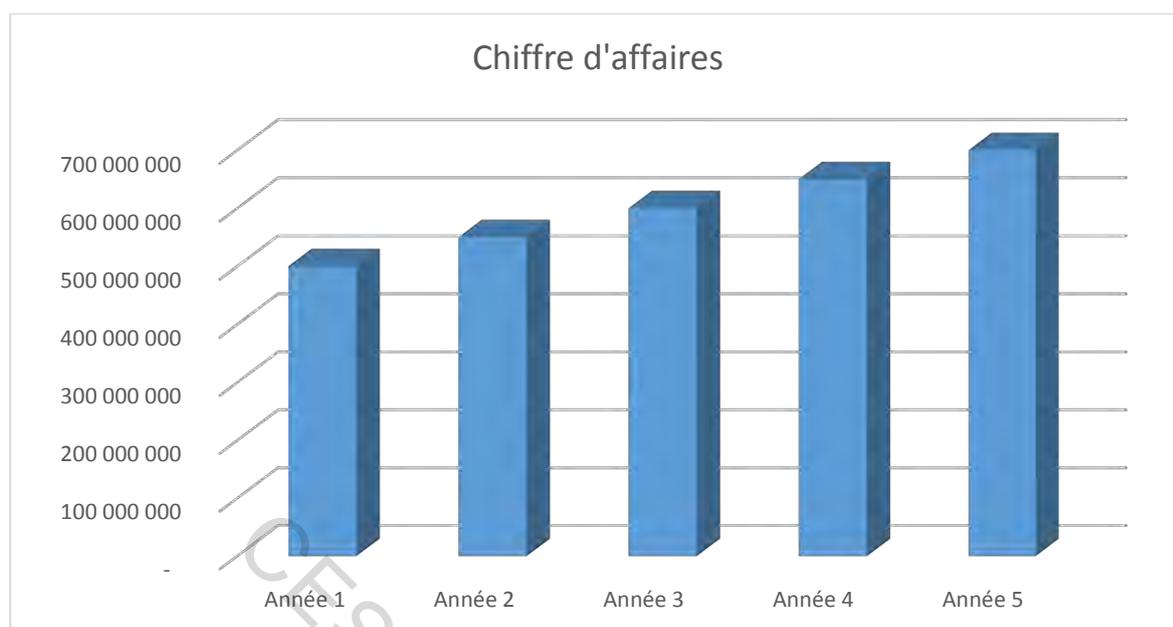
3^{ème} année → 600 000 000 FCFA

4^{ème} année → 650 000 000 FCFA

5^{ème} année → 700 000 000 FCFA

¹⁶ Confère annexe 1 : Tableau d'évaluation du BFR prévisionnel

Figure 7 : Evolution du chiffre d'affaires du FIGA



2. Critères de choix d'investissements

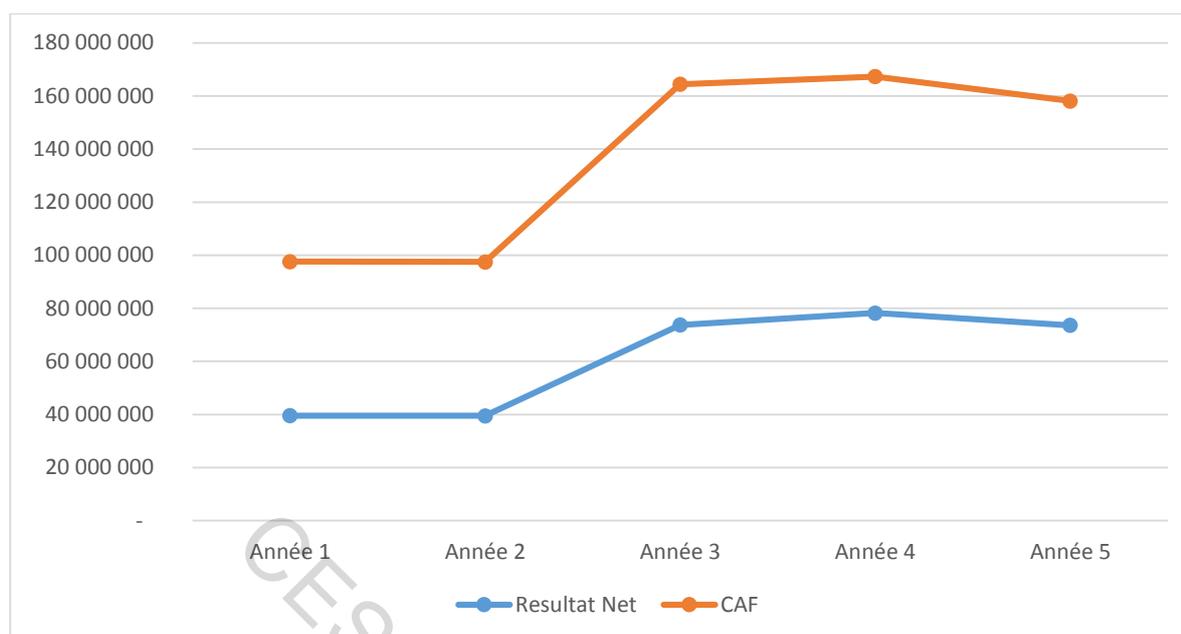
La prise d'une décision d'investir dans un projet a toujours nécessité une étude préalable du plan d'affaires dudit projet. Les analystes financiers, les banquiers, les organismes de financement de projets et même les hommes d'affaires ayant le flair des investissements rentables, ont la plupart du temps recourt à quatre principaux critères d'évaluation, leur permettant de jauger de la pertinence de l'idée qui leur ait soumise pour un éventuel financement. C'est pourquoi, dans le cadre de la mise en place de notre projet, nous comptons utiliser comme quatre principaux critères que sont la valeur actuelle nette (VAN), le taux de rentabilité interne (TRI), l'indice de profitabilité (IP) et le délai de récupération des capitaux investis (DRCI).

➤ *Hypothèse 1 : Projet réalisé à 100% sur fonds propres*

Pour cette première hypothèse, l'on considère que les investissements sont réalisés entièrement avec les fonds propres de l'entreprise sans aucun apport extérieur.

Le coût des fonds propres est estimé à 13% (6 % pour le taux sans risque et 7 % pour la prime de risque). Le tableau ci-dessous nous montre l'évolution du résultat net et de la capacité d'autofinancement (CAF).

Figure 8 : Evolution du résultat net et de la CAF (H1)



L'analyse des principaux critères d'évaluation nous donne les résultats suivants (cf **annexe 4** et **annexe 5**):

→ **VAN : 173 068 309** ; l'on constate qu'elle est supérieure à zéro (0), cela signifie donc que le projet est rentable.

→ **TRI : 38%** ; est bien supérieur au coût des fonds propres qui est de 13% ; le projet est donc rentable.

→ **IP : 2,01** ; il est supérieur à 1, cela signifie que pour (1) franc investi, le projet génère 2,01 francs; le projet est donc rentable.

→ **DRCI : 1,55** ; les capitaux investis sont rentabilisés dans un délai de 1 an 06 mois 18 jours; ce délai est inférieur à l'horizon de 5 ans sur lequel nous avons fait nos prévisions. Le projet est donc moins risqué.

➤ **Hypothèse 2 : Projet réalisé à 60% par fonds propres et 40% par emprunt**

Dans cette seconde hypothèse, nous faisons intervenir un emprunt bancaire couvrant 40% du montant des investissements, soit **145 505 216 FCFA**; le reste est financé par les capitaux propres à hauteur de 60% soit **218 257 824 FCFA**.

Le taux de cet emprunt est de 10%, remboursable par amortissement constant sur une durée de 05 ans.

Tableau 5: Modalités de financement du projet

Éléments	Montant en FCFA	Conditions
Capitaux Propres	218 257 824	Rémunération exigé : 13%
Emprunts	145 505 216	Taux d'intérêt : 10% ¹⁷ Durée : 05 ans

→ **Calcul du coût du capital**

Le coût moyen pondéré du capital (CMPC), est un indicateur économique, représentant le taux de rentabilité annuel moyen attendu par les actionnaires et les créanciers, en retour de leur investissement. Le CMPC mesure ce que l'entreprise doit à tous ceux qui ont apporté des capitaux. Pour l'entreprise, c'est une aide au choix du mode de financement; pour les associés, il apporte une information sur l'opportunité d'investir dans une entreprise; pour les créanciers, c'est une mesure du risque qu'ils prennent en faisant crédit à une entreprise.

Dans le cadre de notre fonds de garantie, la rentabilité attendue par les actionnaires est de 13% et l'emprunt contracté est au taux de 10%% avec un impôt sur les sociétés de 25%. Le CMPC est donc égal à :

$$\text{CMPC} = \frac{V_{cp}}{V_{cp}+V_d} * r_{cp} + \frac{V_d}{V_{cp}+V_d} * r_d (1 - r_{is})$$

V_{CP} → valeur de marché des capitaux propres ; r_{cp} → coût des capitaux propres

V_D → valeur de marché de la dette nette ; r_d → coût de la dette

r_{is} → taux d'imposition des entreprises

$$\text{CMPC} = 0,6 * 0,13 + 0,4 * 0,1 * (1 - 0,25) = \mathbf{10,8\%}$$

Le CMPC qui est de 10,8%, nous servira comme taux d'actualisation des cash flows pour la détermination de la VAN.

¹⁷ Le taux de l'emprunt est de 10%vu la présence d'institutions comme la BOAD, l'AFD dans le capital du FIGA en plus de la BAD.

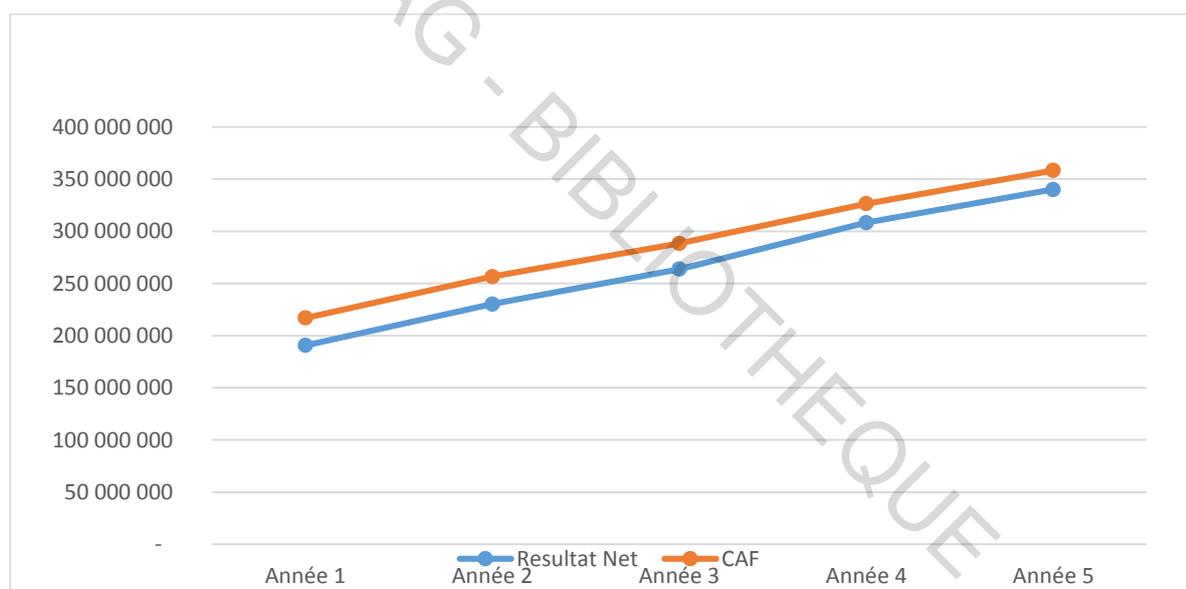
Tableau 6: Remboursement de l'emprunt

Capital dû début période	Intérêts	Amortissements	Annuités	Capital dû fin période
145 505 216	14 550 522	29 101 043	43 651 565	116 404 173
116 404 173	11 640 417	29 101 043	40 741 460	87 303 130
87 303 130	8 730 313	29 101 043	37 831 356	58 202 086
58 202 086	5 820 209	29 101 043	34 921 252	29 101 043
29 101 043	2 910 104	29 101 043	32 011 148	-

Le calcul du CMPC, nous donne un taux de 10,8% ; ce taux sera utilisé par l'actualisation des cash-flows afin de calculer la VAN.

L'emprunt générant également des charges financières, celles-ci ont une incidence sur le l'évolution du résultat. Cette modification peut s'observer sur la figure ci-dessous.

Figure 9 : Évolution du résultat net et de la CAF (H2)



L'analyse des principaux critères d'évaluation nous donne les résultats suivants (cf annexe 6 et annexe 7) :

→ **VAN : 326 915 478** ; elle est supérieure à zéro (0), cela signifie donc que le projet est rentable.

→ **TRI : 47%** ; il est supérieur au CMPC qui est de 10,78% ; le projet est donc rentable.

→ **IP : 2,35** ; cela signifie que pour (1) franc investi, le projet génère 2,35 francs; le projet est donc rentable.

→ **DRCI : 1,75** ; les capitaux investis sont rentabilisés dans un délai de 1 an 09 mois; ce délai est inférieur à l'horizon de 5 ans sur lequel nous avons fait nos prévisions. Le projet est donc moins risqué.

III- Modalités de financement

1. Structure financière

La structure financière désigne la combinaison de dettes bancaires et financières nettes et de capitaux propres auxquels l'entreprise a recours pour son financement. Elle dépend principalement des contraintes technico-économiques liées à la nature des activités développées et des décisions stratégiques prises en matière d'investissement et de financement. L'analyse de la rentabilité du projet a montré que la structure la plus rentable pour notre fonds de garantie était celle qui faisait intervenir les fonds propres (60%) et l'emprunt bancaire (40%).

2. Plan de financement

L'objectif principal du plan de financement est d'obtenir un équilibre financier entre les besoins et les ressources affectées au projet ; il permet également d'indiquer si des besoins durables sont couverts par des ressources durables et si des besoins à court terme sont couverts par des ressources à court terme.

Tableau 7 : Plan de financement initial du projet

Eléments	Montants	Financements par			
		Fonds propres	%	Emprunts et dettes	%
Charges immobilisées	8 000 000	8 000 000	100%		
Immobilisations incorporelles	16 000 000	16 000 000	100%		
Véhicule 4x4	72 000 000	25 920 000	36%	46 080 000	64%
Ordinateurs	6 000 000			6 000 000	100%
Imprimantes	2 100 000			2 100 000	100%
Photocopieuses	2 800 000			2 800 000	100%
Climatiseurs	2 500 000			2 500 000	100%
Coffre-fort	1 000 000	1 000 000	100%		
Fauteuils	600 000	600 000	100%		
Armoire de rangement	420 000	420 000	100%		
Autres mobiliers de bureau	5 000 000			5 000 000	100%
Immobilisations financières	6 600 000	6 600 000	100%		
Besoin en fond de roulement	263 040	32 189 745	100%		
Total	363 763 040	218 257 824	60%	145 505 216	40%

3. Impact du projet

L'impact du projet représente les conséquences positives ou négatives découlant de la mise en place du fonds de garantie, tant au niveau du prêteur que des emprunteurs.

3.1. Les impacts économiques

D'un point de vue économique, la mise en place du fonds de garantie contribuera à l'accroissement de la productivité notamment par la modernisation des facteurs de production. Cette augmentation de la productivité va accroître les ventes pour la Côte d'Ivoire en augmentant son produit intérieur brut. Les effets seront également bénéfiques pour la balance commerciale de la Côte d'Ivoire par une réduction de ses importations.

3.2. Les impacts sociaux

Au niveau social, l'on assistera à une amélioration qualitative du niveau de vies des agriculteurs avec un revenu plus régulier. Cela permettra aux agriculteurs (avec les productions sécurisées) de vivre de leur activité et de pouvoir envisager d'investir dans le développement d'autres secteurs et ainsi de développer l'emploi dans les zones rurales où les populations seront alors maintenues, évitant ainsi l'exode rural.

CONCLUSION

La Côte d'Ivoire a depuis son accès à l'indépendance basé son développement économique sur le secteur agricole. Cependant, l'accès des services financiers en milieu rural qui apparaît comme un levier indispensable à ce développement reste une utopie.

Le projet aura ainsi permis d'identifier les principales contraintes et difficultés liées au financement des organisations paysannes par le système bancaire. Celles-ci résident essentiellement dans la diversité de leurs statuts juridiques, leur faible structuration (tenue d'aucune comptabilité), le taux élevé d'analphabétisme et la sensibilité de leurs activités aux aléas climatiques auxquels il faut ajouter l'instabilité des revenus et la nécessité de la proximité due à leur dispersion géographique. Tous ces facteurs concourent à rendre plus difficile la sécurisation du crédit agricole.

Le projet de mise en place d'un fonds de garantie dédié au financement de ce secteur, notamment le FIGA a alors tenté de proposer des solutions sous forme de contre-garanties contribuant à alléger le risque supporté par les établissements de crédit. Ainsi, en prenant en charge une partie du coût du risque, le fonds de garantie permet aux organismes de crédit de financer des projets qui seraient autrement considérés comme trop risqués pour être financé dans le cadre d'une opération marchande.

Certaines de ses solutions sont simples et pourraient être rapidement mises en œuvre. Il s'agit notamment de l'amélioration de la gestion et du contrôle interne des organisations paysannes, la réorganisation interne des banques à travers la création d'une direction spécialement dédiée aux organisations paysannes, ou l'érection des SFD en milieu rural comme interface pour les banques, la création d'un cadre de rencontre et d'échange entre les différentes parties prenantes du financement des organisations paysannes en vue de la coordination de leurs actions, etc.

D'autres solutions par contre, demandent plus de temps et de moyens pour leur mise en œuvre effective. Sont au nombre de celles-ci, l'harmonisation des statuts juridiques des organisations paysannes et le renforcement de leur structuration au plan national, l'action de l'Etat dans la réglementation sur le foncier rural et l'aménagement des infrastructures de base, la régulation des marchés, l'organisation des filières, etc.

Contrairement aux idées reçues, très pessimistes quant à la rentabilité de ce secteur, l'étude financière de notre projet a montré par ses résultats que le financement des organisations paysannes est d'une rentabilité certaine pour le banquier. Cependant, il convient d'avoir une très bonne connaissance des processus et calendrier de production agricole, elle-même liée à la proximité sur le terrain.

Notre objectif serait toutefois atteint si, à travers notre projet, nous parvenions à susciter l'intérêt des banques commerciales et IMF à accorder un poids plus important à la problématique du financement du secteur agricole.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

- BERK Jonathan & DEMARZO Peter, (2011) : *Finance d'Entreprise*, Nouveaux Horizons ARS, Paris, 1132 pages
- DUPLAT Claude-Annie, (2004) : *Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise*, Vuibert, 185 pages
- HOUDAYER Robert, (1993) : *Evaluation financière des projets*, 2^e édition, Collection techniques de gestion, 460 pages
- KOTLER Philip, KELLER Kevin, MANCEAU Delphine, (2012) : *Marketing management*, 14^e édition, Pearson Education Inc, 842 pages
- LENDREVIE – LEVY, (2012) : *Mercator 2013*, Dunod, 1132 pages
- VILLEMUS Philippe, (2009) : *Le plan marketing à l'usage du manager*, Eyrolles Editions d'Organisation, 225 pages

Rapports, mémoires et périodiques

- Banque de France, (2013) - Rapport annuel de la Zone franc; 10 pages
- Développement International Desjardins (DID), (2010) ; Financement Agricole : Un puissant outil de contribution à la sécurité alimentaire des populations ; 24 pages
- Ministère de l'agriculture, (2010) - Programme National d'Investissement Agricole : PNIA 2010 – 2015 ; 49 pages
- YAO Maki Jerome, (2014) : Création d'une structure de financement de la production et de la commercialisation du maïs en Côte d'Ivoire, filiale de l'ANADER, 64 pages

Webographie

- <http://www.le-fagace.org/fr/domaines-intervention/secteurs-activites> ; Consulté le 09 juin 2015 / *Fonds Africain de garantie et de coopération économique*
- <http://aftfund.org/fr> ; Consulté le 14 Mars 2015 / *Fonds pour l'accélération du développement agricole.*
- <http://www.firca.ci/pdfa.php> ; Consulté le 23 Janvier 2015 / *Fonds interprofessionnel pour la recherche et le conseil agricoles.*
- <http://www.anader.ci/> ; Consulté le 14 Mars 2015 / *Agence nationale d'appui au développement rural*

ANNEXES

Tableau 8 : Evaluation du BFR prévisionnel

Elements	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Charges d'exploitation:	205 052 160	205 136 160	134 700 849	134 800 727	140 937 950
3 mois de BFR	51 263 040	51 284 040	53 752 362	53 774 210	56 365 743
Variation du BFR	0	21 000	2 468 322	21 848	2 591 532

Tableau 9 : Evaluation des charges d'exploitation

Elements	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Loyer	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000
Electricité	1 800 000	1 836 000	1 872 720	1 910 174	1 948 378
Téléphone & Internet	800 000	800 000	800 000	800 000	800 000
Carburant	1 600 000	1 632 000	1 664 640	1 697 933	1 731 891
Charges salariales	192 480 000	192 480 000	202 104 000	202 104 000	212 209 200
charges sociales	3 272 160	3 272 160	3 435 768	3 435 768	3 607 556
entretien et réparations	300 000	306 000	312 120	318 362	324 730
fournitures de bureau	500 000	510 000	520 200	530 604	541 216
Assurance	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
Total des charges d'exploitation	205 052 160	205 136 160	215 009 448	215 096 842	225 462 971

- ✓ L'eau, l'électricité et le carburant connaissent une hausse de 2% chaque année
- ✓ La dépense en fournitures de bureau, croit de 2% chaque année
- ✓ Les charges salariales restent stables les deux premières années et augmentent de 5% la 3^{ème} et la 5^{ème} année conformément au plan des ressources humaines
- ✓ Les charges sociales s'élèvent à 7,7% de la masse salariale annuelle conformément aux taux en vigueur à la caisse nationale de prévoyance sociale (CNPS)¹⁸ de Côte d'Ivoire.

¹⁸ <http://www.cnps.ci/employeur/cotisations%20sociales/Pages/taux-de-cotisation.aspx>

Tableau 10 : Amortissement des immobilisations

Désignation	Montant	Durée	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Frais d'établissement	8 000 000	3	2 666 667	2 666 667	2 666 667		
Frais d'études et de recherche	3 000 000	2	1 500 000	1 500 000			
Logiciels et licences	13 000 000	5	2 600 000	2 600 000	2 600 000	2 600 000	2 600 000
Véhicule 4x4	72 000 000	5	14 400 000	14 400 000	14 400 000	14 400 000	14 400 000
Ordinateurs	6 000 000	3	2 000 000	2 000 000	2 000 000		
Imprimantes	2 100 000	3	700 000	700 000	700 000		
Photocopieuses	2 800 000	3	933 333	933 333	933 333		
Climatiseurs	2 500 000	5	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000
Coffre-fort	1 000 000	5	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Fauteuils	600 000	3	200 000	200 000	200 000		
Armoire de rangement	420 000	5	84 000	84 000	84 000	84 000	84 000
Autres mobilier de bureau	2 000 000	5	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000
Dotation aux amortissements			26 184 000	26 184 000	24 684 000	18 184 000	18 184 000

Tableau 11 : Compte de résultat prévisionnel (Hypothèse 1)

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Commissions	500 000 000	550 000 000	600 000 000	650 000 000	700 000 000
Chiffre d'affaires	500 000 000	550 000 000	600 000 000	650 000 000	700 000 000
Charges d'exploitation	205 052 160	205 136 160	215 009 448	215 096 842	225 462 971
Excédent Brut d'Exploitation	294 947 840	344 863 840	384 990 552	434 903 158	474 537 029
Dotations aux amortissements	26 184 000	26 184 000	24 684 000	18 184 000	18 184 000
Resultat d'exploitation	268 763 840	318 679 840	360 306 552	416 719 158	456 353 029
Impôt (25%)	67 190 960	79 669 960	90 076 638	104 179 790	114 088 257
Résultat Net	201 572 880	239 009 880	270 229 914	312 539 369	342 264 771

Tableau 12 : Détermination de la VAN, TRI, IP et DRCI (Hypothèse 1)

Elements	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Resultat de l'exercice		201 572 880	239 009 880	270 229 914	312 539 369	342 264 771
Dotation aux amortissements		26 184 000	26 184 000	24 684 000	18 184 000	18 184 000
CAF		227 756 880	265 193 880	294 913 914	330 723 369	360 448 771
Récupération du BFR						51 263 040
Total des encaissements		227 756 880	265 193 880	294 913 914	330 723 369	411 711 811
Immobilisations	120 020 000					
BFR	51 263 040					
Total des décaissements	171 283 040	51 263 040	51 284 040	53 752 362	53 774 210	56 365 743
Cash Flows	- 171 283 040	176 493 840	213 909 840	241 161 552	276 949 158	355 346 069
Taux d'actualisation	1	0,6369	0,4057	0,2584	0,1646	0,1048
Cash Flows actualisés	- 171 283 040	112 416 459	86 782 360	62 317 369	45 582 846	37 252 314
VAN	173 068 309					
Cumul cash flows actualisés		112 416 459	199 198 819	261 516 188	307 099 035	344 351 349
TRI	38%					
Ip	2,0104229					
DRCI	1,552038554					

Tableau 13 : Compte de résultat prévisionnel (Hypothèse 2)

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Commissions	500 000 000	550 000 000	600 000 000	650 000 000	700 000 000
Chiffre d'affaire	500 000 000	550 000 000	600 000 000	650 000 000	700 000 000
Charges d'exploitation	205 052 160	205 136 160	215 009 448	215 096 842	225 462 971
Excédent Brut d'Exploitation	294 947 840	344 863 840	384 990 552	434 903 158	474 537 029
Dotations aux amortissements	26 184 000	26 184 000	24 684 000	18 184 000	18 184 000
Resultat d'exploitation	268 763 840	318 679 840	360 306 552	416 719 158	456 353 029
Charges financières	14 550 522	11 640 417	8 730 313	5 820 209	2 910 104
Resultat courant avant impôt	254 213 318	307 039 423	351 576 239	410 898 950	453 442 924
Impôt (25%)	63 553 330	76 759 856	87 894 060	102 724 737	113 360 731
Résultat Net	190 659 989	230 279 567	263 682 179	308 174 212	340 082 193

Tableau 14 : Détermination de la VAN, TRI, IP et DRCI (Hypothèse 2)

Eléments	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat de l'exercice		190 659 989	230 279 567	263 682 179	308 174 212	340 082 193
Dotation aux amortissements		26 184 000	26 184 000	24 684 000	18 184 000	18 184 000
CAF		216 843 989	256 463 567	288 366 179	326 358 212	358 266 193
Valeur résiduelle						6 250 000
Récupération du BFR						38 611 660
Emprunt	145 505 216					
Total des encaissements	145 505 216	216 843 989	256 463 567	288 366 179	326 358 212	403 127 853
Immobilisations	-	120 020 000				
BFR	-	51 263 040				
Amortissement de l'emprunt		29 101 043	29 101 043	29 101 043	29 101 043	29 101 043
Total des décaissements	-	200 384 083	29 101 043	29 101 043	29 101 043	29 101 043
Cash Flows	145 505 216	16 459 906	227 362 524	259 265 136	297 257 169	374 026 810
Taux d'actualisation	1	0,7704	0,5935	0,4573	0,3523	0,2714
Cash Flows actualisés	- 145 505 216	12 680 975	134 948 946	118 555 046	104 720 949	101 514 778
VAN	326 915 478					
Cumul cash flows actualisés		12 680 975	147 629 921	266 184 967	370 905 915	472 420 694
TRI	47%					
Ip	2,357575942					
DRCI	1,754756325					

TABLES DES MATIERES

DEDICACE.....	i
REMERCIEMENTS	ii
SIGLES ET ABREVIATIONS.....	iii
LISTES DES TABLEAUX ET FIGURES	v
SOMMAIRE	vii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU SECTEUR AGRICOLE EN CÔTE D'IVOIRE ET SON MODE DE FINANCEMENT	4
I. Principales cultures.....	4
1. Les cultures de rentes ou cultures industrielles.....	4
1.1. Les stimulantes.....	5
1.1.1. Le cacao.....	5
1.1.2. Le café.....	5
1.2. Les oléagineuses.....	5
1.2.1. Le palmier à huile.....	5
1.2.2. L'hévéa.....	6
1.3. Les fruitiers.....	6
2. Les cultures vivrières.....	7
2.1. Les céréales.....	7
2.2. Les plantes à racines et tubercules.....	8
2.3. Les fruits et légumes.....	8
II. Diagnostic du financement agricole en Côte d'Ivoire.....	9
1. Les acteurs de l'offre de financement agricole en Côte d'Ivoire.....	9
1.1. Les banques et établissements de financiers.....	9
1.2. Les institutions de microfinance (IMF).....	10
1.3. Les fonds de garantie.....	11
2. Evaluation de la demande de financement agricole en Côte d'Ivoire.....	12

3. Les facteurs d'insécurisation du crédit agricole.....	14
3.1.Les facteurs exogènes ou externes	14
3.2.Les facteurs endogènes ou internes	15
III. Opportunités d'un fonds de garantie agricole.....	15
1. Notion de garantie.....	15
2. Différents modèles de fonds de garantie.....	16
2.1.Le modèle de garantie dit « Individuel».....	16
2.2.Le modèle de garantie dit de portefeuille.....	17
2.3.Le modèle de garantie par la médiation d'une organisation	18
3. Opportunités d'un fonds de garantie.....	19
CHAPITRE 2 : ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU FONDS DE GARANTIE	
.....	21
I. Organisation et forme juridique du fonds de garantie	21
1. Forme juridique.....	21
2. Capital social et régime fiscal	22
3. Structure organisationnelle	23
II. Fonctionnement et critères d'éligibilité au FIGA.....	26
1. Fonctionnement du FIGA	26
1.1.Le modèle utilisé par le FIGA.....	26
1.2.Règles d'intervention	27
2. Critères d'éligibilité et gestion des risques	27
2.1.Caractéristiques des prêts pouvant être garantis	28
2.2.Caractéristiques des bénéficiaires	28
2.3.Méthodes de gestion des risques	28
III. Plan marketing et ressources humaines	30
1. Plan marketing	30
1.1.Le marketing stratégique.....	31

1.2.Le marketing opérationnel	32
2. Ressources humaines	34
CHAPITRE 3 : RENTABILITE ET MODALITES DE FINANCEMENT DU FONDS	36
I. Coût du projet et Besoin en fond de roulement (BFR).....	36
1. Coût des investissements du projet.....	36
1.1.Les charges immobilisées.....	36
1.2.Les investissements immatériels	36
1.3.Les investissements matériels	36
1.4.Les investissements financiers	36
2. Evaluation du BFR prévisionnel.....	37
II. Rentabilité du projet	38
1. Chiffre d'affaire prévisionnel et son évolution.....	38
2. Critères de choix d'investissements.....	39
III. Modalités de financement.....	43
1. Structure financière.....	43
2. Plan de financement.....	43
3. Impacts du projet.....	44
3.1.Les impacts économiques.....	44
3.2.Les impacts sociaux	44
CONCLUSION.....	45
BIBLIOGRAPHIE	47
ANNEXES	48
TABLES DES MATIERES	55

RESUME

« Mise en place d'un fonds de garantie dédié au financement du secteur agricole en Côte d'Ivoire »

Le projet de mise en place d'un fonds de garantie pour le financement du secteur agricole en Côte d'Ivoire nous est venu d'un constat ; celui du faible accès des agriculteurs aux services financiers.

Le but recherché par le fonds de garantie est donc réduire ce déficit d'accompagnement en proposant des contres-garanties venant renforcer la solvabilité de l'emprunteur par le biais de l'allègement du risque supporté par l'établissement de crédit.

Le projet suggère aux banques et établissements de crédits un schéma de partage du risque adapté au monde agricole qui permettra d'amorcer un processus d'apprentissage de sorte qu'à terme, les bénéficiaires de garanties s'attirent également la confiance de l'établissement de crédit et ce, même sans la garantie externe.

Ce système permettra de rapprocher les banques ou établissements financiers et le monde agricole contribuant ainsi à faciliter et à accroître le niveau de crédit d'une part et d'autres parts à améliorer les rendements et les conditions de vie des agriculteurs.

Mots clés : fonds de garantie, financement agricole, Côte d'Ivoire

ABSTRACT

«Implementation of a guarantee fund dedicated to the financing of agricultural sector in Côte d'Ivoire»

The implementation project of a guarantee fund for the financing of the agricultural sector in Côte d'Ivoire is a response to the difficulties of small farmers to access the financial services.

The aim of the guarantee fund is therefore to reduce this deficit support by offering guarantees to strengthen the solvency of the borrower through the alleviation of the risk borne by the credit institution.

The project suggests to banks and credit institutions a risk sharing scheme adapted to the agricultural world that will initiate a process of learning so that eventually guarantee beneficiaries will also attract the confidence of the credit institutions, even without external guarantee. This system will bring together the banks or financial institutions and the farming community helping to facilitate and increase on the one hand the level of credit and other parts to improve yields and the living conditions of farmers.

Keywords: guarantee fund, agricultural financing, Côte d'Ivoire