

**COOPERATIVE DES  
EXPLOITANTS MOTORISES DE  
KOUTIALA (MALI)**

**REPUBLIQUE DU MALI  
UN PEUPLE - UN BUT - UNE FOI**

**PLAN D'AFFAIRE DE LA  
COOPERATIVE AGRICOLE DES EXPLOITANTS  
MOTORISES DE KOUTIALA  
PERIODE 2007 - 2010**

Ce document est le fruit d'un travail collectif auquel ont participé :

MM. Gil **Flottes** et Jean **Faliez** de l'AFDI Aveyron  
Jean François **Bélières** du CIRAD / IER-ECOFIL  
M. Daouda **Dembélé** de l'association Auto Gouvernance Assistée  
M. Vamara **Sanogo** du Centre de Formation en Gestion Rurale  
et les **membres du Bureau** de la Coopérative des Exploitants Motorisés de Koutiala

Il a été réalisé avec l'appui financier du **Projet d'amélioration des systèmes d'exploitation en zones cotonnières (PASE)** en ce qui concerne la participation de MM. Vamara Sanogo et Daouda Dembélé.

**MARS 2007**

## TABLE DES MATIERES

<b>1. INTRODUCTION .....</b>	<b>5</b>
<b>2. DIAGNOSTIC DE LA COOPERATIVE ET DE SON ENVIRONNEMENT.....</b>	<b>6</b>
2.1. HISTORIQUE DE LA COOPERATIVE .....	6
2.2. LA COOPERATIVE EN 2006.....	7
2.2.1. <i>Les activités principales de la coopérative</i> .....	7
2.2.2. <i>Les coopérateurs</i> .....	8
2.2.3. <i>Nouveaux statuts et règlement intérieur</i> .....	8
2.2.4. <i>Mode de fonctionnement actuel de la coopérative</i> .....	9
2.2.5. <i>Proposition de nouveau fonctionnement de la coopérative</i> .....	10
2.3. LES PRINCIPAUX PARTENAIRES.....	12
2.3.1. <i>L'AFDI Aveyron</i> .....	12
2.3.2. <i>L'institution de micro-finance locale : Kafo Jjiginew</i> .....	13
2.3.3. <i>Le service local du développement social et de l'économie solidaire (SDSES)</i> .....	13
2.3.4. <i>La chambre locale d'agriculture (CLA)</i> .....	13
2.3.5. <i>L'observatoire du marché agricole (OMA)</i> .....	13
2.3.6. <i>La direction nationale de l'appui au monde rural</i> .....	14
2.4. L'ENVIRONNEMENT SOCIO-ECONOMIQUE DE LA COOPERATIVE.....	14
2.4.1. <i>La filière cotonnière et ses évolutions</i> .....	14
2.4.2. <i>La filière des céréales</i> .....	16
2.4.3. <i>Le marché des intrants</i> .....	17
2.4.4. <i>Les systèmes de financement</i> .....	20
<b>3. LES OPTIONS DE DEVELOPPEMENT PROPOSEES ET LEUR PERTINENCE .....</b>	<b>23</b>
3.1. L'APPROVISIONNEMENT EN INTRANTS .....	23
3.1.1. <i>Les besoins de la coopérative en intrants</i> .....	23
3.1.2. <i>Les investissements spécifiques</i> .....	24
3.1.3. <i>Les comptes d'exploitation</i> .....	24
3.2. L'ATELIER MECANIQUE ET L'APPROVISIONNEMENT PIECES DETACHEES .....	26
3.2.1. <i>Grandes orientations et modes de fonctionnement</i> .....	26
3.2.2. <i>Les investissements spécifiques</i> .....	27
3.2.3. <i>Financement des investissements</i> .....	28
3.2.4. <i>Les charges d'exploitation</i> .....	28
3.2.5. <i>Les produits attendus</i> .....	31
3.2.6. <i>Les risques et les modes de financement</i> .....	31
3.3. ACQUISITION D'UN CAMION POUR LE TRANSPORT DES PRODUITS AGRICOLES .....	32
3.4. LA MISE EN PLACE D'UNE MINOTERIE.....	33
3.5. LA COMMERCIALISATION DES CEREALES.....	33
3.5.1. <i>Grandes orientations et mode de fonctionnement</i> .....	33
3.5.2. <i>Les investissements spécifiques</i> .....	35
3.5.3. <i>Le compte d'exploitation</i> .....	35
3.5.4. <i>Les risques et modes de financement</i> .....	39
3.6. LE FONCTIONNEMENT DE L'ORGANISATION COOPERATIVE.....	42
3.6.1. <i>Les frais de fonctionnement pour l'organisation des réunions et assemblées</i> .....	42
3.6.2. <i>Les frais de formation</i> .....	42
3.6.3. <i>Les frais de fonctionnement du bureau</i> .....	43
3.6.4. <i>Les charges de personnel</i> .....	43

<b>4. LE PLAN DE DEVELOPPEMENT RETENU.....</b>	<b>44</b>
4.1. STRUCTURE ADMINISTRATIVE ET DE GESTION .....	44
4.2. ATELIER MOBILE DE DEPANNAGE .....	45
4.3. ATELIER DE CEREALES .....	47
4.3.1. Investissements prévus.....	47
4.3.2. Fonctionnement .....	48
4.4. SYNTHESE .....	50
4.4.1. Les comptes prévisionnels de la Coopérative avec des conditions ordinaires .....	50
4.4.2. Les comptes prévisionnels de la Coopérative avec des conditions favorables.....	52
<b>5. CONCLUSION.....</b>	<b>55</b>
<b>6. ANNEXES.....</b>	<b>56</b>
6.1. RESULTAT DU DIAGNOSTIC DE LA COOPERATIVE AOÛT 2006 .....	56
6.2. LISTE ET PRIX INDICATIFS DES OUTILS POUR L'ATELIER .....	58
6.3. DEVIS ESTIMATIF POUR LA CONSTRUCTION DE L'ATELIER.....	59

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Effectifs de la coopérative.....	8
Tableau 2 : Typologie des Exploitations.....	8
Tableau 3 : Evolution quantités et prix d'acquisition des intrants coton en zone CMDT .....	19
Tableau 4: SFD ayant plus de 500 millions de F CFA d'encours de crédit au 31-12-2004 (en millions de F cfa)....	21
Tableau 5 : Evolution des octrois de crédits BNDA .....	22
Tableau 6 : Besoins en intrants de la coopérative des motorisés.....	23
Tableau 7 : Prix de cession des intrants à TOGUNA Mali à Koutiala .....	24
Tableau 8 : Résumé des charges et recettes prévisionnelles de l'atelier .....	31
Tableau 9: Estimation de la production de céréales commercialisable en année 1 .....	34
Tableau 10 : Charges spécifiques pour l'activité céréales et prix minimum de revente.....	37
Tableau 11 : Simulation des marges bénéficiaires selon le prix de revente des céréales .....	41
Tableau 12 : Frais de fonctionnement pour les réunions et assemblées .....	42
Tableau 13 : Estimation des coûts d'un programme de formation.....	43
Tableau 14 : Frais de fonctionnement du bureau .....	43
Tableau 15 : Frais de personnel .....	43
Tableau 16 : Charges de fonctionnement et de personnel.....	45
Tableau 17 : Budget prévisionnel activité atelier mobile.....	46
Tableau 18 : Investissements pour l'activité céréale .....	47
Tableau 19 : Détermination des charges de l'atelier céréales .....	48
Tableau 20 : Estimation de la marge de l'atelier céréales.....	49
Tableau 21 : Compte prévisionnel de résultat .....	50
Tableau 22 : Compte prévisionnel de trésorerie.....	51
Tableau 23 : Compte prévisionnel de résultat sous hypothèse favorable.....	52
Tableau 24 : Compte prévisionnel de trésorerie sous hypothèse favorable.....	53
Tableau 25 : Complément de prix céréales et impact sur les comptes de trésorerie et le résultat .....	54

## LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Proposition d'organigramme de la coopérative des motorisés .....	10
Figure 2: Evolution des prix mensuels des céréales aux producteurs à Sikasso et régression prix du mil / prix du maïs .....	35
Figure 3 : Evolution annuelle des prix du maïs depuis 1995 à Koutiala .....	39

## SIGLES

AFD	Agence Française de Développement
AFDI	Agriculteurs français et développement international
AG	Assemblée Générale
AGA	Auto Gouvernance Assisté (association de développement rural)
APCAM	Assemblée permanente des Chambres d’agriculture du Mali
AOPP	Association des Organisations Professionnelles Paysannes du Mali
AV	Association Villageoise
BNDA	Banque Nationale de développement agricole
CA	Conseil d’Administration
CEMK	Coopérative des exploitants motorisés de Koutiala
CIRAD	Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement
CGR	Centre de gestion rurale
CMDT	Compagnie malienne de développement des textiles
CNRA	Centre national de la recherche agronomique
CPS	Cellule de planification et des statistiques (Ministère de l’Agriculture)
CRA/CLA	Chambre régionale d’agriculture / Chambre locale (niveau cercle)
CRRA	Centre régional de recherche agricole
CS	Comité de surveillance
CT	Court terme
CVECA	Caisses Villageoises d’Epargne et de Crédit Agricole
DNSI	Direction Nationale des Statistiques et de l’informatique
EA	Exploitation agricole
ENSAT	Ecole Nationale Supérieure Agronomique de Toulouse
FCFA	Franc de la Communauté Financière Africaine
FCMRD	Fédération de Caisses Mutuelles Rurales du Delta
FO	Fumure organique
GSCVM	Groupement des syndicats cotonniers et vivriers du Mali
IER	Institut d’économie rurale
Kafo Jiginew	Opérateur de microfinance rurale
LPDSC	Lettre de politique de développement du secteur coton
LT	Long Terme
MO	Main d’Œuvre
MRSC	Mission de restructuration du secteur cotonnier
MT	Moyen Terme
ODR	Office de Développement Rural
OMA	Observatoire des marchés agricoles
OP/OPA	Organisation professionnelle / Organisation professionnelle agricole
PASAOP	Programme d’appui aux services agricoles et aux OP
PASE	Programme d’amélioration des systèmes d’exploitation en zones cotonnières
PNT	Phosphate Naturel de Tilemsi
PTF	Partenaires techniques et financiers
R/D	Recherche/Développement
RGA	Recensement général de l’agriculture
RGPH	Recensement général de la population et de l’habitat
SCAER	Société de Crédit Agricole et d’Equipement Rural
SCPC	Société Coopérative de Producteurs de Coton
SFD	Systèmes Financiers Décentralisés
SMECMA	Société Malienne d’Equipement et de Crédit en Matériels Agricoles
SYCOV	Syndicat des producteurs de coton et de vivrier du Mali
SYPAMO	Syndicat des producteurs agricoles de Mali/Ouest
SYVAC	Syndicat des agriculteurs du vivrier et du coton
TEC	Tarif Extérieur Commun
UCGR	Unions des Centres de Gestion Rurale (CGR)
UCPC	Union de Coopératives de Producteurs de Coton
UE	Union Européenne
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

## 1. INTRODUCTION

La zone cotonnière du Mali connaît des évolutions fortes avec la prochaine privatisation de la CMDT et la création des nouvelles sociétés cotonnières à partir de 2008. Les exploitations motorisées de la région CMDT de Koutiala se sont organisées en coopérative, conformément à la nouvelle loi des coopératives au Mali de juillet 2001. Depuis 2003, la coopérative importe pour ses membres des tracteurs d'occasion de marque Massey Ferguson de type 100. Au total la coopérative a importé 20 tracteurs et 17 charrues.

Les responsables de la Coopérative ont conscience qu'ils peuvent améliorer le fonctionnement de cette dernière pour assurer de meilleurs services aux membres et surtout élargir ses activités pour répondre aux besoins de modernisation et d'amélioration des conditions de vie des exploitations agricoles.

C'est ainsi avec l'appui financier du PASE, la coopérative élabore un plan d'affaire couvrant les périodes de 2007 à 2011. La coopérative a retenu plusieurs activités qu'elle souhaiterait développer :

- Stockage/commercialisation des céréales ;
- Atelier pour la réparation des tracteurs ;
- Approvisionnement en intrants pour les céréales...

La coopérative se structure autour de trois organes de gestion : l'assemblée générale (AG), le conseil d'administration (CA) et le comité de surveillance (CS).

Le fonctionnement de la coopérative impose une nouvelle organisation et la mise en place d'une gestion moderne de la coopérative. La gestion administrative sera confiée à un Directeur avisé qui s'entourera d'une équipe de collaborateurs choisis en fonction de leurs compétences dans les domaines qui les concernent.

Le présent document est un plan d'affaire de la coopérative allant à la période de 2007 à 2011. Il comporte les parties suivantes :

- Le diagnostic de la coopérative et de son environnement ;
- La faisabilité et la pertinence des options de développement ;
- Le plan de développement retenu

## **2. DIAGNOSTIC DE LA COOPERATIVE ET DE SON ENVIRONNEMENT**

### **2.1. Historique de la coopérative**

A la fin des années 70, la Compagnie Malienne de Développement des Textiles a fait la promotion de la motorisation - dite « intermédiaire » - des grandes exploitations agricoles familiales de la zone cotonnière Mali Sud avec des tracteurs conçus spécifiquement pour l'Afrique de l'Ouest (tracteurs Bouyer de 30 CV). Le programme pour appuyer la diffusion des tracteurs avait plusieurs composantes et notamment : un système de crédit pour l'acquisition des équipements ; un suivi technico-économique des exploitations motorisées pour l'entretien et la gestion des matériels, un atelier central par région pour la réparation et l'entretien avec un stock d'approvisionnement en pièces détachées.

Dès les premières années, les exploitations agricoles équipées ont été regroupées par la CMDT en association des motorisés dans les différentes régions. Ces organisations ont fonctionné essentiellement pour l'approvisionnement en pièces détachées et pour la défense des intérêts des membres notamment vis-à-vis de la CMDT (et en particulier sur les problèmes de remboursement des crédits).

Dans les années 90, avec l'arrêt de la fabrication des tracteurs Bouyer, pour faire face aux besoins de renouvellement et pour poursuivre la promotion de la motorisation, la CMDT s'est tournée vers des tracteurs d'origine chinoise (agrimex et autres). Mais ces matériels n'ont pas donné satisfaction aux producteurs (fragilité, manque de pièces de rechange, etc.). Enfin, en 2000, la CMDT s'est désengagée de certaines de ses missions et notamment de celles qui concernaient le programme de motorisation.

Pour faire face au désengagement de la CMDT de certaines fonctions, pallier aux insuffisances d'appui et répondre à leurs besoins, les exploitations agricoles motorisées de la région de Koutiala ont vu la nécessité de se réorganiser et de relancer le développement de la motorisation. Pour cela ils ont créé en 2003, la « Coopérative agricole des motorisés de Koutiala » en se basant sur les nouveaux statuts de la loi sur les Coopératives (loi de 2001). La Coopérative est légalement enregistrée au Greffe du Tribunal de Koutiala avec ses statuts et son règlement intérieur. Le récépissé de son enregistrement porte le numéro 00009/SDES/KLA.

La coopérative est constituée par 115 membres (dont 102 motorisés). Ces membres sont regroupés au niveau des secteurs (découpage administratif de la CMDT) qui constituent l'unité de base pour le fonctionnement de la coopérative. Ces secteurs sont localisés dans les cercles de Koutiala, Yorosso, San et Bla. Chaque membre doit payer une cotisation d'adhésion de 85 000 FCFA plus une cotisation annuelle en nature de 500 kilogrammes de céréales.

A travers son activité d'appui à la valorisation des productions de céréales (stockage et commercialisation), la coopérative travaille avec environ 500 exploitations agricoles (y inclus les 115 membres de la section motorisée). Pour participer à cette activité de stockage et commercialisation des céréales, les membres payent une cotisation d'adhésion de 10 000 FCFA (mais pas de cotisation par la suite) au groupement de base.

## **2.2. La coopérative en 2006**

En 2006, la coopérative a fait une relecture de ses statuts et de son règlement intérieur conformément à la nouvelle loi des coopératives au Mali de juillet 2001.

Désormais, pour être membre de la coopérative, chaque coopérateur doit payer des frais d'adhésion de 5 000 FCFA, une cotisation annuelle de 25 000 FCFA et souscrire au capital social de la coopérative à hauteur de 10 000 FCFA remboursable.

### **2.2.1. Les activités principales de la coopérative**

Les services que la coopérative rend aujourd'hui à ses membres sont les suivants :

- La coopérative importe depuis 2003, pour le compte de ses membres, des tracteurs et des charrues (de marque et de type définis par les membres de la coopérative en fonction de leurs besoins et de leurs préférences) en provenance de France avec l'appui de l'AFDI Aveyron (au total 20 tracteurs et 17 charrues ont été importés).
- La coopérative bénéficie d'une ligne de crédit auprès de la Caisse Kafo Jiginew qui permet aux adhérents d'avoir une avance de prix sur la commercialisation des céréales (crédit d'une durée de 10 mois avec un taux d'intérêt de 12% par an).
- La coopérative garantit auprès de Kafo Jiginew les emprunts des exploitations agricoles pour l'équipement en tracteur avec ses accessoires (crédit d'une durée de 3 à 5 ans, taux d'intérêt actuel de 12 % par an alors qu'aurapavant il était de 18 % par an).
- La coopérative garantit auprès de Kafo Jiginew les exploitations agricoles qui demandent un emprunt pour l'entretien et la réparation des tracteurs (durée de 1 an, taux d'intérêt de 24 % par an).
- La coopérative négocie l'achat des déchets d'usine Huicoma (tourteaux et graines détériorés). Elle en a le monopole. Elle achète à Huicoma et revend aux adhérents. Les deux premières années, la coopérative n'a pas fait de marge sur cette transaction. En 2005, ils ont pris une marge de 250 Fcfa/tonne qui a permis de prendre en charge une partie du billet d'avion du mécanicien qui est parti en formation en France (quantité traitée en 2005 : 1 900 tonnes, prix d'achat à Huicoma 1 000 Fcfa/tonne, prix de vente aux membres : 1 250 Fcfa/tonne).
- La coopérative intervient auprès de la CMDT pour disposer de semences de coton supplémentaires en cas de mauvaise levée.
- La coopérative défend les intérêts des membres auprès de la CMDT, notamment ceux qui ont des tracteurs d'origine asiatique en panne pour échelonner les remboursements de crédit.
- La coopérative défend les intérêts de ses membres et les représente dans différentes organisations ou instances de coordination, de concertation ou d'appui au monde rural (Chambre d'agriculture, AOPP, etc.)

Les responsables de la Coopérative ont conscience qu'ils peuvent améliorer son fonctionnement pour assurer de meilleurs services aux membres et surtout élargir ses activités pour répondre aux besoins de modernisation des exploitations agricoles et d'amélioration des conditions de vie.

### **2.2.2. Les coopérateurs**

En zone cotonnière, ce sont les chefs d'exploitation qui sont membres des coopératives, ils peuvent déléguer des chefs de travaux qui les représentent en cas de besoins aux différents regroupements des producteurs (réunions, formations). Il n'y a pas de femmes chef d'exploitation dans la coopérative.

*Tableau 1 : Effectifs de la coopérative*

Nombre de Membres SCM	Nombre Total d'Exploitation	Nombre de Membres du CA	Nombre de Membres du CS
12 300	500	10	5

Chaque exploitation motorisée a en son sein au moins une personne néo-alphabète. Les exploitations agricoles associées à l'opération stockage et commercialisation des céréales, disposent dans leur majorité d'au moins un homme ou une femme alphabétisé ou un jeune qui a été à l'école.

*Tableau 2 : Typologie des Exploitations*

Exploitations	Nombre	Type	Population Moyenne	Population Totale
Section motorisée	115	A	40	4 600
Section céréales	385	A ou B	20	7 700
Total	500			12 300

Les exploitations membres de la coopérative sont toutes de grandes exploitations familiales qui appartiennent au type motorisé ou A de la CMDT avec une population comprise entre 30 et 115 personnes. Pour la section céréales les exploitations sont de type A et B avec une population moyenne estimée à 20 personnes.

Au total la coopérative concerne aujourd'hui plus de 12 000 personnes dans 500 exploitations.

### **2.2.3. Nouveaux statuts et règlement intérieur**

Avec les nouveaux statuts et règlement intérieur, la coopérative des motorisés de Koutiala jouit de la reconnaissance officielle. Elle est fondée sur les vertus de solidarité et d'entraide et surtout des principes coopératifs fondamentaux : liberté d'adhésion, gouvernance démocratique, équité dans la répartition des excédents d'exploitation, intérêt au capital, éducation des coopérateurs et inter coopération, etc.

La coopérative s'est donnée comme Vision « Un monde rural prospère où il fait bon vivre ». Sa mission est « d'assurer l'approvisionnement de ses membres en équipements, matériels, pièces de rechange, intrants agricoles à des prix raisonnables » en vue d'augmenter les revenus au sein de l'exploitation.

En plus de l'équipement de ses membres en tracteurs, la coopérative offre à ses membres des services d'intermédiation pour l'accès aux crédits, la formation, la recherche de partenaires techniques et commerciaux, l'appui à l'acquisition d'infrastructures et de matériels.

La coopérative des motorisés, aux travers de ses statuts, évoque ses valeurs mais elles ne sont pas toutes reprises dans son énoncé de mission.

#### **2.2.4. Mode de fonctionnement actuel de la coopérative**

La coopérative se structure autour de trois organes de gestion : l'assemblée générale (AG), le conseil d'administration (CA) et le comité de surveillance (CS).

→ L'assemblée générale : composée des délégués des sections, elle est la plus haute instance de décision de la coopérative. Conformément à ses dispositions statutaires, elle se réunit une fois par an en session ordinaire durant le premier mois de l'année ; elle peut tenir des sessions extraordinaires toutes les fois que le CA, le CS ou les 2/3 des sociétaires le demandent. Respectueuses du principe d'une voix par membre, les décisions sont prises à la majorité simple des voix en session ordinaire et des 2/3 en session extraordinaire.

L'assemblée Générale a en charge l'élection des membres des autres instances, l'adoption des budgets, des programmes d'activités, des rapports (activités et financiers), le renouvellement (total ou partiel) des instances, la relecture des textes de base, la prise de décision pour des partenariats stratégiques importants, la scission, fusion ou dissolution, etc.

→ Le conseil d'administration : instance d'exécution des décisions de l'assemblée générale, il est composé de 10 membres élus pour un mandat de 3 ans renouvelable une seule fois : un président, un vice président, un secrétaire administratif, un trésorier, un trésorier adjoint, des secrétaires à la production à la transformation et à la commercialisation, à l'approvisionnement, à l'organisation et à l'information, au crédit, aux affaires sociales et à l'éducation

Le Conseil d'Administration est responsable de la bonne gestion des ressources de la coopérative et de la conduite de ses activités. A cet effet, il se doit d'élaborer le rapport annuel d'activités, les états financiers, le programme d'activités et le budget, il recrute le personnel de la coopérative etc. Il se réunit au moins 3 fois par an.

→ Le comité de surveillance : responsable du contrôle interne, il se compose de cinq personnes élues par l'assemblée générale pour un mandat de 3 ans, renouvelable une seule fois. Il est indépendant du conseil d'administration dont il contrôle les activités et rend directement compte à l'Assemblée Générale laquelle peut lui donner mandat de se faire aider dans son travail par une structure externe d'audit.

Jusqu'à ce jour, la Coopérative a essentiellement menée des activités de défense des intérêts de ses membres ou des actions spécifiques limitées dans le temps visant à permettre aux membres d'accéder à un service ou un bien qu'ils ne pourraient pas obtenir avec une démarche individuelle (comme par exemple l'importation des tracteurs). Aujourd'hui, la Coopérative veut développer des activités économiques qu'elle mènera en tant qu'entreprise au profit de ses membres. Ce changement impose des modifications importantes dans l'organisation et le fonctionnement de la coopérative.

## 2.2.5. Proposition de nouveau fonctionnement de la coopérative

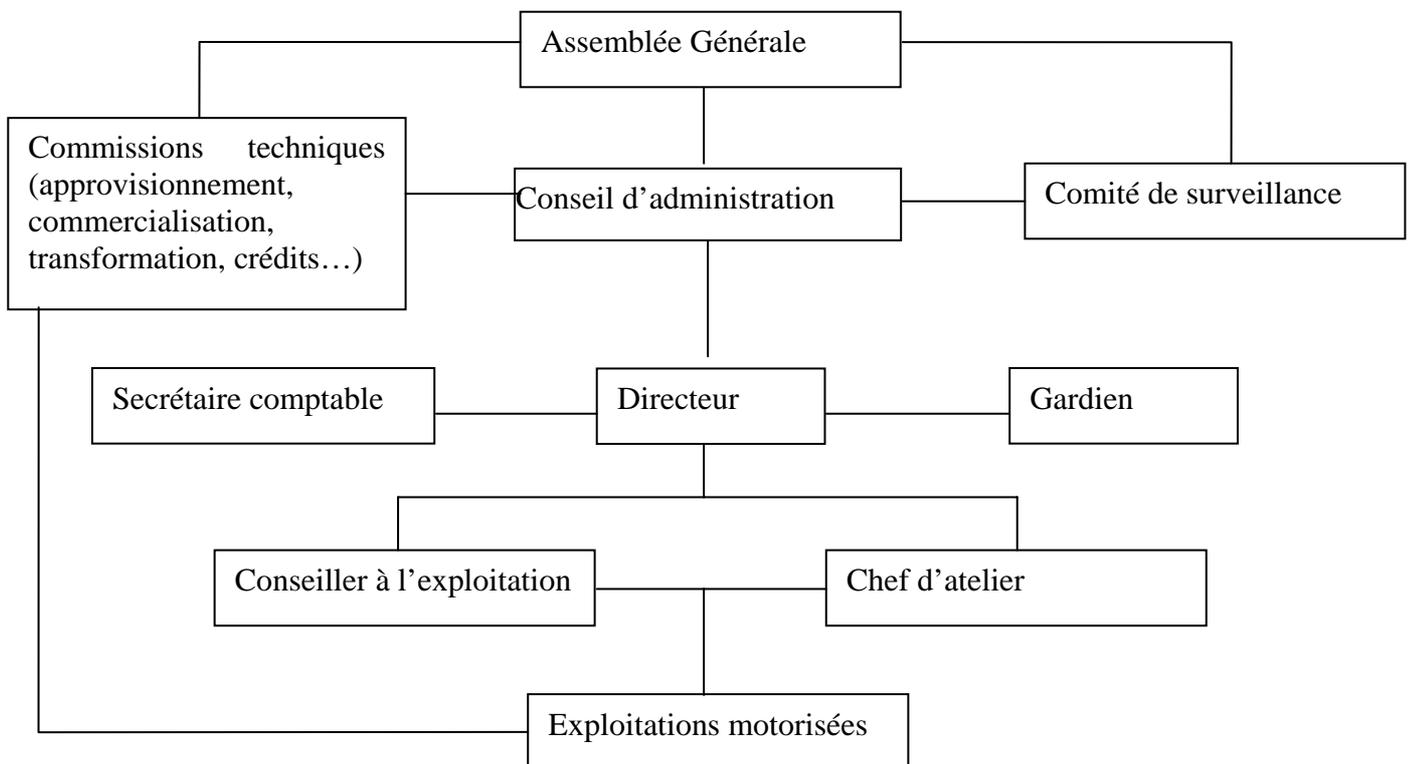
### 2.2.5.1. Le dispositif de fonctionnement

Pour que la Coopérative puisse devenir une entreprise économique au service et au profit de ses membres, il lui faut changer d'organisation et de mode de fonctionnement. Elle ne peut plus continuer à compter sur ses propres responsables pour réaliser les actions prévues et assurer la gestion de la Coopérative. La Coopérative doit se donner les moyens de ses ambitions en se dotant des ressources humaines compétentes capables de mener à bien le programme d'activités et en adoptant une organisation qui lui permette de contrôler à la fois l'efficacité de ces ressources humaines et la bonne gestion technique et financière.

Sur la base des ambitions de la Coopérative et des programmes d'activités identifiés et décrits plus loin dans ce document, il est proposé une nouvelle organisation et la mise en place d'une gestion moderne de la coopérative.

La gestion administrative et technique, ainsi que l'animation interne de l'organisation seront confiées à un Directeur disposant d'une formation de base adaptée et d'une bonne expérience. Ce Directeur compétent et avisé qui se fera entourer d'une équipe de collaborateurs choisis en fonction de leurs compétences et de leurs motivations dans les domaines qui les concernent.

Figure 1 : Proposition d'organigramme de la coopérative des motorisés



De plus la coopérative se dotera d'un suivi comptable et de gestion qu'elle confiera à une entreprise extérieure (à priori en adhérent au Centre de Gestion Rurale de Koutiala) .

Les principaux postes à pourvoir seraient :

→ Directeur

Il sera choisi par le conseil d'Administration de la coopérative. Il devra disposer d'une formation de base du niveau d'ingénieur, au minimum de technicien, avec une bonne maîtrise des outils de gestion (comptabilité, budgets prévisionnels, évaluation technico-économique) et des outils informatiques. Il devra avoir une connaissance parfaite du milieu rural, des compétences et une expérience en matière de vulgarisation agricole et en organisation professionnelle agricole, et une bonne connaissance des principales filières agricoles de la zone cotonnière et en particulier des filières de céréales. Il sera chargé de la gestion effective de la coopérative dans tous ses aspects. Il assurera l'animation interne de la Coopérative et aura la responsabilité du bon déroulement de toutes les activités techniques et économiques engagées. Le directeur se fera assister par :

→ Secrétaire comptable

Il aura le niveau minimum de Brevet Technique (BT) et sera de préférence un comptable matière (CM). Il sera chargé du suivi des entrées, stockage et sorties des produits (intrants, céréales...) Pour cela, il sera responsable de l'approvisionnement. Il supervise directement les chargements et les déchargements. Il doit cependant travailler en étroite collaboration avec des responsables paysans, ensemble ils doivent définir la gestion des dits produits (intrants, céréales...), les stocks d'alerte et de sécurité.

→ Conseiller agricole

Il aura une formation de base avec au minimum le niveau de technicien supérieur d'Agriculture. Il devra disposer d'une bonne connaissance du milieu rural local et d'une expérience dans le domaine de la vulgarisation et du conseil agricole auprès des exploitations agricoles familiales pour les principales productions agricoles de la zone. Il devra maîtriser les principaux outils de gestion et avoir de réelles capacités de rédaction. Il devra assurer deux fonctions : le conseil de gestion (CDG) aux exploitations familiales et l'élaboration des études de faisabilité ou plans de développement des exploitations notamment pour l'acquisition des tracteurs. Le conseil à l'exploitation et les démarches des demandes de prêts constitueront ses tâches de premier ordre. Il devra également tenir à jour un référentiel technico-économique sur les résultats des exploitations agricoles, et en particulier de la mécanisation dans sa zone d'action, à partir des données des exploitations suivies en conseil.

→ Mécanicien

Le mécanicien ayant bénéficié de la formation en France sera sans doute retenu pour la maintenance du parc de tracteurs de la coopérative. A cet effet, il sera chargé de la formation des conducteurs et de leur initiation aux entretiens courants des machines. Il aura la responsabilité de la gestion quotidienne de l'atelier.

→ Gardien

Le gardien doit veiller à la propreté et à la surveillance des infrastructures de la coopérative. A cet effet, il assure la garde des équipements.

### *2.2.5.2. Organisation, le personnel et les fonctions*

La structure de direction de la coopérative et le Conseil d'Administration établissent ensemble les stratégies et prennent les décisions en se consultant au moins sur les grandes lignes. Chaque mois, le directeur établit un rapport sur les activités de la coopérative et les évolutions en cours et les éventuelles décisions à prendre. Ce rapport est soumis au CA qui une fois adopté le ratifie.

Le comité de surveillance et l'Assemblée Générale conservent les mêmes fonctions décrites précédemment.

Les commissions techniques sont composées de coopérateurs et dirigées par les secrétaires du conseil d'administration. Chacune des commissions se réunit une fois par trimestre afin de soumettre des propositions d'amélioration du fonctionnement des différentes activités au CA suivant son secteur : approvisionnement, commercialisation, transformation, crédits...

La coopérative disposera également d'une gestion des comptes et des stocks informatisée pour le suivi des ventes et des approvisionnements.

## **2.3. Les principaux partenaires**

### **2.3.1. L'AFDI Aveyron**

L'AFDI (Agriculteurs Français et Développement International) est une association française d'agriculteurs qui a pour objectif d'établir des relations d'échanges avec les agriculteurs des pays du Sud dans une perspective de développement mutuel. Elle est organisée en associations départementales ou régionales fédérées au niveau national.

La collaboration entre l'AFDI du département de l'Aveyron (AFDI 12) et la Coopérative agricole des motorisés de Koutiala date de Mai 2000. Elle fait suite à un échange entre un technicien malien en formation en France et le directeur de la Fédération des Coopératives d'Utilisation des Matériels Agricoles de l'Aveyron.

Par ailleurs, l'AFDI Aveyron qui entretient des liens de collaboration étroits et anciens (1979) avec le Centre de Coopération Internationale en Recherche Agronomique pour le Développement (CIRAD) a demandé et obtenu un appui du département TERA (aujourd'hui département Environnements et Sociétés) de cet organisme de recherche agronomique finalisée pour l'accompagner notamment dans le domaine de l'évaluation des effets de la motorisation sur le fonctionnement des exploitations. A cet effet, la coopérative a accueilli en son sein un stagiaire étudiant ingénieur agronome de l'Ecole Nationale Supérieure Agronomique de Toulouse (ENSAT), pour une période de 6 mois (Octobre 2006 – Mars 2007).

La collaboration entre l'AFDI Aveyron et la Coopérative se construit sur la base d'un échange d'expériences et sur l'instauration d'une relation de confiance entre paysans, professionnels et techniciens agricoles des deux régions. L'AFDI Aveyron appuie la Coopérative dans son programme de développement.

Le volet le plus avancé est la fourniture de tracteurs d'occasion et matériels agricoles. L'AFDI a mis en relation la Coopérative avec un concessionnaire de tracteurs de l'Aveyron (Ets PAGES) qui leur fournit des tracteurs d'occasion et des pièces détachées. Elle a permis la création d'un capital de confiance entre les deux parties pour la fourniture de matériels de qualité et pour le règlement des achats. Elle s'est également engagée dans des opérations de formation. Après une première opération d'importation de 5 tracteurs en 2004, la Coopérative a acquis en 2005, 15 tracteurs avec des charrues et des pièces détachées. De septembre à décembre 2005, l'AFDI Aveyron a reçu en formation le mécanicien de la Coopérative (le séjour et la formation ont été pris en charge par le concessionnaire et l'AFDI, mais le billet d'avion a été pris en charge par la Coopérative).

Les opérations d'importation de matériel d'occasion vont se poursuivre. Mais les deux partenaires souhaitent développer d'autres activités pour l'accompagnement de la coopérative dans un programme de développement ambitieux au profit des membres et de l'agriculture de la région.

### ***2.3.2. L'institution de micro-finance locale : Kafo Jjiginew***

Kafo Jiginew intervient dans le cadre du financement des activités de la coopérative notamment elle a financé vingt tracteurs pour les adhérents. Elle finance, par l'intermédiaire de l'association Auto Gouvernance Assistée (AGA), les prêts nécessaires pour le stockage et la commercialisation des céréales de certains coopérateurs.

### ***2.3.3. Le service local du développement social et de l'économie solidaire (SDSES)***

C'est le service de tutelle des coopératives, il envisage diverses activités afin de renforcer leurs capacités par la sensibilisation, la formulation de programmes de développement et leur évaluation, l'intermédiation, la production de bilans, la formation et l'éducation coopérative. Déjà, en son sein il existe un projet dénommé « s'équiper pour vaincre la pauvreté » qui facilite l'acquisition du matériel agricole aux paysans.

### ***2.3.4. La chambre locale d'agriculture (CLA)***

Cette structure professionnelle donne des appuis organisationnels, renforce les capacités (formations, voyages d'étude, foires), soutient des initiatives individuelles et collectives du monde rural, participe à l'élaboration et à la mise en oeuvre des politiques de développement rural avec les collectivités décentralisées et les services techniques de l'Etat.

### ***2.3.5. L'observatoire du marché agricole (OMA)***

Il a en charge la production des informations sur l'évolution des prix des produits agricoles particulièrement les céréales au plan national. Ce service peut-être utile pour la coopérative dans le cadre de son activité de commercialisation des céréales.

### **2.3.6. La direction nationale de l'appui au monde rural**

Elle est principalement chargée d'appuyer les activités agricoles auprès des paysans, des groupements professionnels du secteur rural et des collectivités décentralisées. Notamment elle gère :

- le conseil rural
- la vulgarisation agricole
- la formation
- l'information et la communication
- la promotion des filières agricoles
- l'organisation et l'animation du monde rural
- la centralisation, le traitement et la diffusion des données statistiques sur les activités du secteur agricole, le suivi et l'évaluation des actions de développement

Au niveau du Cercle de Koutiala, elle est représentée par le secteur d'agriculture.

## **2.4. L'environnement socio-économique de la coopérative**

### **2.4.1. La filière cotonnière et ses évolutions**

La filière coton au Mali est encore contrôlée par l'Etat à travers la CMDT qui détient l'exclusivité d'achat du coton et qui « contrôle » l'ensemble des activités de fourniture des biens et services aux producteurs. Cette filière a dû faire face à des difficultés importantes à la fin des années 90 : la dégradation des cours mondiaux combinée aux erreurs de gestion de la société cotonnière ont provoqué une grave crise financière avec une baisse des prix aux producteurs et en 2000 un mouvement de boycott de la campagne de semis du coton par les producteurs. La chute drastique de la production a contribué à aggraver la crise financière de la CMDT (qui persiste aujourd'hui). Par ailleurs, la pression des bailleurs de fonds (avec en chef de file la Banque Mondiale) pour privatiser cette filière est forte, comme ailleurs, depuis de nombreuses années.

Pour faire face à la crise, l'Etat s'est engagé avec la « Lettre de politique de développement de la filière coton » adoptée en juin 2001, dans un processus de réformes visant le désengagement de l'Etat de la filière avec en point de mire la privatisation de la société cotonnière. Sans entrer dans les détails de ce processus (qui a d'ailleurs été révisé en 2005 pour notamment reporter les échéances de privatisation à 2008 et ainsi permettre de mieux préparer les évolutions et tout particulièrement la participation paysanne), il faut mentionner la volonté affirmée d'aider à l'organisation des producteurs de manière à : (i) les faire entrer dans le capital social de la CMDT, puis des sociétés privées d'égrenage, (ii) et surtout de leur transférer certaines fonctions comme l'approvisionnement en intrants, la vulgarisation et le conseil agricole, etc. La CMDT s'est d'ailleurs déjà retirée de certaines fonctions : approvisionnement en intrants céréales (transféré aux syndicats voir supra), transport, entretien des pistes rurales, traitement des graines (huile et tourteaux), développement agricole. Pour permettre aux coopératives d'être des entreprises privées, l'Etat a réformé leur statut légal en 2001 dans le cadre préconisé par l'OIT et à la suite de la plupart des pays africains.

Les enjeux sont importants puisque aujourd'hui la production cotonnière concerne un peu moins de 200 000 exploitations agricoles familiales dans des zones où la pauvreté de masse touche près de 78 % de la population. Le développement agricole et même rural est organisé autour du « système coton » ; c'est-à-dire que l'accès aux crédits, l'accès aux intrants, le conseil agricole, sont essentiellement liés à la production cotonnière. Un des enjeux des réformes est donc également de « sortir » d'un système centré sur le coton pour permettre à ceux qui en seront exclus (baisse des prix) ou qui souhaitent se diversifier d'avoir un environnement favorable.

Les attentes des Pouvoirs Publics et des bailleurs de fonds vis-à-vis des producteurs sont donc très fortes. Les bailleurs en rapport avec l'Etat malien, ont engagé des programmes d'appui (PASAOP, PASE) qui doivent permettre de « renforcement des capacités des acteurs » avec des actions de formation, d'information et d'aide à l'« institution building ». Tout cela s'inscrit dans une démarche très volontariste de « mise en place d'une nouvelle filière » coton, où peu de choses en final changeraient par rapport à la filière actuelle si ce n'est qu'elle serait privatisée avec des sociétés (4) d'égrenage qui disposeraient d'exclusivité régionale et une action collective paysanne bien structurée autour d'une ou plusieurs unions de coopératives (une par société d'égrenage ?) qui « remplaceraient » la CMDT actuelle dans toutes ses activités d'approvisionnement en intrants, conseil agricole, financement, etc.

Sur un plan pratique et afin d'accompagner le processus de libéralisation et de privatisation, la stratégie de réforme repose pour l'essentiel sur la mise en place d'un partenariat équilibré entre les sociétés cotonnières et les producteurs solidairement responsables des performances de la filière. La construction d'un tel partenariat adossé à une interprofession exige des organisations de producteurs à caractère professionnel, autonomes à la fois financièrement et techniquement, pour participer effectivement à la négociation des accords interprofessionnels et assumer les obligations qui en résultent pour elles

Avec l'appui du PASE, relayant la CMDT, la transformation des AV et la création d'environ 6 700 SCPC (mai 2006) puis la constitution d'environ 280 UCPC constituent un progrès incontestable. Les organisations de producteurs sont désormais dotées d'un statut juridique bien adapté aux missions et aux fonctions qui leur incombent dans le cadre la libéralisation de la filière. Néanmoins, cette réforme n'a pas été mise à profit pour réduire l'atomisation des organisations de producteurs. En effet, le nombre de SCPC pourrait atteindre 7 000 et celui des UCPC 300. Parmi les SCPC, beaucoup n'ont pas la taille critique à la fois sur les plans économique et financier. Dans nombre de cas, les nouvelles coopératives n'ont qu'une existence formelle matérialisée seulement par un récépissé. Par ailleurs, les mesures d'accompagnement de la réforme des statuts des AV prévues par le PASE notamment les formations générales et/ou techniques à l'intention des responsables des SCPC/UCPC n'ont pas l'efficacité voulue. Ceci est dû au nombre insuffisant de néo-alphabètes en relation avec désengagement de la CMDT dans l'alphabétisation depuis 2001

Le gouvernement en 2005 a élaboré un Cadre Stratégique de Développement du Secteur Coton et un Chronogramme Révisé du Processus de Réforme du Secteur Coton. Tous les bailleurs inscrivent leurs interventions dans un même cadre stratégique constitué par les documents précités et par le plan d'actions issu du Partenariat UE - Afrique pour le développement du secteur coton. La concertation est désormais parfaitement institutionnalisée avec le Groupe de travail coton qui réunit les PTF impliqués dans la filière.

Le zonage prévu pour le début de l'année 2006 est encore en cours de finalisation et le gouvernement devrait se prononcer très rapidement sur le nombre (sans doute 4) et la consistance des lots en vue de la constitution des filiales de la CMDT puis de leur mise en vente.

La mise en place des unions régionales de coopératives qui devait intervenir mi 2006 est reportée dans l'attente des résultats du zonage, mais la réflexion des producteurs sur les contours définitifs des structures faîtières est bien avancée. Le regroupement régional sera fonction des lots.

Le calendrier reste inchangé pour les autres volets de la réforme :

- constitution de la faîtière nationale des coopératives à la fin 2006
- création de l'interprofession mi 2007
- filialisation de la CMDT mi 2007
- ouverture du capital des filiales aux producteurs mi 2007
- mise en place d'une Bourse du Coton et d'un système de classement du coton graine et du coton fibre de mi 2006 à mi 2008,
- privatisation des filiales mi 2008,
- dissolution et liquidation de la CMDT fin 2008.

Les enjeux d'une telle réforme sont importants pour les exploitations agricoles de la zone et ceci d'autant plus qu'elle s'inscrit dans une période où des cours mondiaux sont très bas. Les prix d'achat du coton graine au producteur par la CMDT après avoir culminés à 210 FCFA/kg pour la campagne 2004/05 ont chuté à 160 Fcfa/kg en 2005/06 et 165 Fcfa en 2006/07. Cette baisse des prix a des répercussions très importantes sur le revenu des producteurs et sur leur capacité de remboursement des emprunts pour ceux qui ont investi notamment dans l'acquisition des tracteurs

#### **2.4.2. La filière des céréales**

Pour une meilleure évaluation de la commercialisation des céréales par la coopérative, nous avons procédé à une analyse de l'offre en céréales et les variables qui la déterminent, puis les demandes sur le marché et ses déterminants.

Les céréales sont avant tout des cultures vivrières, destinées à l'autoconsommation humaine. Toutefois, pour des raisons diverses de trésorerie, nous observons des mises en marché par des exploitations agricoles :

- Les ventes hebdomadaires au moment des récoltes et pour les besoins sociaux urgents.
- Les ventes libres à des prix intéressants pour des exploitations organisées.

Très souvent, l'offre des céréales est fonction d'une multitude de variantes, parmi lesquelles nous avons retenu :

- Les besoins monétaires de l'exploitation
- L'existence de revenus alternatifs au coton au niveau de l'exploitation
- Le niveau de l'autosuffisance en céréales
- Les importations en céréales en provenance des pays du Nord
- Les dons divers (aide alimentaire...)

Au Mali sud, l'existence d'une filière coton avec des prix garantis au semis permet aux exploitations de réaliser une part très importante des revenus monétaires avec cette spéculation ce qui réduit, très certainement, le niveau de commercialisation des céréales. Par ailleurs, les fortes fluctuations sur les prix des céréales constituent un handicap pour le développement de ce secteur. Dans un contexte de baisse du prix du coton, les filières céréalières redeviennent très importantes pour assurer une part du revenu monétaire des exploitations. D'où la justification pour la coopérative d'organiser cette filière.

L'offre en céréales dépend du degré d'autosuffisance des exploitations, lui-même largement tributaire des aléas climatiques. Quand l'offre est importante après une bonne campagne (pluies abondantes et bien réparties dans le temps et dans l'espace), les prix sont très bas et inversement. L'approvisionnement des centres urbains représente le marché le plus important pour la coopérative. Nous pensons que l'offre disponible en céréales par les coopérateurs devrait être conséquente donc il est indispensable d'entreprendre des activités de commercialisation par la coopérative en vue de développer la production céréalière des paysans, avec une vraie stratégie de mise sur le marché.

Les circuits de distribution des céréales dans une exploitation sont multiples. La quantité de céréales commercialisée dans les exploitations semble ne pas dépasser 11% de la production totale, voire 20% pour les exploitations motorisées. La proportion relative à l'autoconsommation, les multiples dons, les pertes et la conservation des semences dépassent rarement 80% de la production totale. En réalité, les politiques céréalières jusqu'à nos jours au Mali n'ont pas trouvé de solution pour mieux valoriser le surplus afin d'améliorer la productivité céréalière locale. L'impact de l'engagement des paysans à commercialiser les céréales comme le coton n'a pas été atteint. Dans ces conditions, l'importance de la mise des céréales sur le marché par la coopérative dépend à la fois des relations complexes entre la production et la consommation.

La commercialisation des céréales par la coopérative sera soutenue par une demande croissante des consommateurs urbains d'une part et les unités de transformation d'autre part (brasserie, biscuiterie, minoterie...). La demande en céréales locales évolue en fonction de la croissance démographique des villes et la création d'industries agroalimentaires mais souffre de la concurrence des céréales importées et en particulier le riz et le blé.

### **2.4.3. Le marché des intrants**

#### *2.4.3.1. Modes d'approvisionnement en intrants*

Dans le cadre de la restructuration de la filière cotonnière, l'approvisionnement en intrants des producteurs est une fonction en cours de transfert au secteur privé avec un premier test réalisé en 2001 pour l'engrais céréales et les insecticides coton par le Groupement des Syndicats Cotonniers et Vivriers (GSCV). Les groupements utilisent les cahiers de charges CMDT et

procèdent aussi à des appels d'offres. Cependant, ils pratiquent le choix du moins disant que du mieux disant, ce qui entraîne des problèmes réguliers de fournitures des engrais commandés. En plus, le paiement des cautions de bonne exécution complique le dénouement des marchés. Le Groupement s'est vu refusé la passation d'un contrat pluriannuel avec le Sénégal.

En zone cotonnière, en 2002, la privatisation de la sous-filière intrants dits non stratégiques a eu pour conséquences immédiates la non satisfaction de 75% de la demande paysanne en engrais pour le maïs. L'implication du syndicat des producteurs de coton dans ce circuit d'approvisionnement pose le problème du manque de professionnalisme.

Enfin, les opérateurs dans les différentes filières sont encore très inorganisés même si les initiatives sont aujourd'hui nombreuses (fournisseurs d'intrants par les commerçants de céréales, etc.).

En dehors de la zone cotonnière, les producteurs s'approvisionnent auprès des commerçants privés, le plus souvent par l'intermédiaire de leurs organisations, sur financement des Systèmes Financiers Décentralisés. Certains font aussi des achats directs auprès des commerçants. En dehors de la zone CMDT, le prix des engrais n'est plus administré depuis 1980 et il n'est plus subventionné depuis 1987. Cependant, les dons en nature (engrais) de la Coopération néerlandaise (aide à la balance de paiements) ont continué jusqu'en 1993. Actuellement, la coopération japonaise fournit aussi des dons en engrais (KR2). La mise en œuvre du Tarif Extérieur Commun (TEC) au sein des pays de l'UEMOA a pénalisé le secteur des intrants agricoles au Mali puisque auparavant les intrants étaient exonérés et aujourd'hui les taxes à l'entrée sont de 7 % (5 % de droits de douane, 1 % de redevance statistique et 1% de prélèvement communautaire de solidarité). **Il n'existe pas de politique spécifique en matière d'importation des engrais.** Les organisations paysannes traitent avec les institutions financières pour le financement à crédit (11-12 % de taux d'intérêt/an) de leurs engrais. Les interventions en matière de crédit et d'approvisionnement dans les autres zones sont limitées et moins organisées. De façon informelle, les ONG et les projets apportent dans ces zones diffuses un soutien à l'équipement des ruraux et l'acquisition des intrants agricoles. Ces interventions prennent des formes diverses, allant des subventions à des distributions à crédit avec ou sans intérêt. Dans la zone cotonnière, la distribution des engrais est encore assurée par la CMDT, qui fixe un prix identique sur toute sa zone d'intervention et qui livre l'engrais aux organisations au moment de l'enlèvement de la récolte réduisant ainsi les frais de transport.

#### *2.4.3.2. Les fournisseurs d'intrants au Mali*

Les principaux fournisseurs d'engrais sont : Senchim du Sénégal (pour le complexe coton, l'urée et les insecticides coton), Hydrochem de la RCI, maintenant dénommé Yara West Africa (engrais complexe et urée) et Syngenta (ex CIBA-GEIGY) pour les insecticides.

Trois représentants locaux, AGRI2000, SMIAS et TOGUNA, agissent pour le compte de ces sociétés.

L'offre d'engrais minéraux du pays est composée de la production locale de PNT. L'unité de PNT de Bourem a une capacité de 52 800 tonnes/an. La production de l'unité, qui se limitait aux besoins de la CMDT, est aujourd'hui arrêtée suite à la vétusté des équipements de l'atelier de broyage.

Le Mali dispose aussi de plusieurs types de fumure organique (ordures ménagères, fumure d'étable, sous-produits agricoles et agro-industriels, le compost...). Des technologies de production de la fumure organique ont été largement diffusées et maîtrisées par les producteurs. La disponibilité et le transport aux champs constituent des contraintes majeures à l'utilisation de la fumure organique.

#### 2.4.3.3. La demande en intrants au Mali

L'utilisation des engrais au niveau national reste faible et est concentrée dans les zones cotonnières et de l'Office du Niger (80 % environ de la consommation nationale, dont 65 à 72 % pour la zone CMDT et 8 à 15 % pour la zone Office du Niger). De manière générale, les doses de complexe coton et de complexe céréale pratiquées par les producteurs sont inférieures aux doses vulgarisées par la CMDT qui sont à leur tour inférieures aux doses recommandées par la recherche. Le non respect par les producteurs des doses recommandées, à l'exception de l'urée, pose un problème réel de productivité de la culture du coton avec des baisses de rendement observées depuis plusieurs années.

Tableau 3 : Evolution quantités et prix d'acquisition des intrants coton en zone CMDT

Année		Complexe coton (tonne)	Urée perlée (tonne)	Insecticides coton (litres)	Fongicide coton (sachets)
2002-2003	Quantité	75 912	26 888	1 450 344	490 297
	Prix (FCFA)	210 636	191 155	3 485	492
2003-204	Quantité	74 395	26 146	1 612 695	380 000
	Prix (FCFA)	251 740	240 239	4 056	605
2004-2005	Quantité	77 370	27 264	1 857 520	500 000
	Prix (FCFA)	276 456	221 343	4 038	520
2005-2006	Quantité	72 500	24 000	1 570 000	470 000
	Prix (FCFA)	255 913	233 327	3 738	590

En zone Office du Niger, les quantités d'urée consommées ont presque doublé passant de 6 426 tonnes en 1991/92 à 12 621 tonnes en 2001/02. Pendant la même période, la consommation du DAP est passée de 3 800 tonnes à 6 300 tonnes soit 66 % d'augmentation.

L'évolution de la consommation d'engrais est caractérisée par :

- une nette progression de la consommation d'engrais en concordance avec celle des réaménagements et des perfectionnements techniques (repiquage).
- une forte consommation de l'urée plus importante que celle du DAP qui semble même stagner.
- une bonne évolution de l'utilisation de la fumure organique.

Les crédits intrants sont accordés de façon individuelle mais sous caution d'un groupement, qui passe une commande groupée auprès d'un fournisseur d'engrais. On notera qu'une partie conséquente des exploitations agricoles (environ le tiers) n'ont pas recours aux crédits, le plus souvent parce que les chefs d'exploitation ne sont pas éligibles (Kébé et al, 2005). De plus, en 2003, plus des deux tiers des exploitations agricoles achetaient des intrants au comptant. Si le

recours aux intrants est généralisé, il reste cependant différencié. Ce sont les engrais qui sont systématiquement achetés pour cultiver. En ce qui concerne les autres intrants, le recours au marché est nettement moins important. Pour les semences (toutes semences confondues), plus de 40 % des exploitations s'auto fournissent (alors que le renouvellement des semences de riz devrait s'effectuer par tiers). Pour les produits d'élevage (aliments pour bétail et produits vétérinaires), la part des exploitations qui n'achète rien est très élevée, y compris parmi les exploitations les plus grandes qui possèdent le plus de bœufs de trait et le cheptel.

Plusieurs commerçants de matériel agricole interviennent dans la zone pour le petit matériel motorisé (batteuses, décortiqueuses, etc.). Il existe une coopérative de forgerons (soutenue par la coopération néerlandaise) qui produit la plupart des matériels et équipements nécessaires.

#### **2.4.4. Les systèmes de financement**

Au cours des deux premières décennies, le système de financement de l'agriculture était caractérisé par une mainmise totale de l'Etat, à travers les sociétés publiques successivement mises en place : Société de Crédit Agricole et d'Équipement Rural (SCAER) et Société Malienne d'Équipement et de Crédit en Matériels Agricoles (SMECMA).

La SCAER, qui était une Centrale d'achat d'intrants et d'équipements agricoles, et la SMECMA, qui était un atelier de conditionnement de matériels agricoles (à partir de pièces détachées importées), cédaient à crédit les intrants et équipements aux différents organismes publics de développement (ODR, CMDT, Office du Niger) en fonction des besoins exprimés par l'encadrement, qui était chargé du recouvrement des crédits.

L'accumulation d'arriérés importants et la mauvaise gestion ont entraîné la dissolution des sociétés, dont les fonctions ont par la suite été reprises par les organismes de développement eux-mêmes, à travers des volets de crédit négociés et financés par les bailleurs de fonds des projets.

La restructuration des ODR dans le cadre de l'ajustement structurel au cours des années 80 et la nécessité de disposer d'un système efficace de crédit ont amené les autorités à créer, en 1982 la Banque Nationale de Développement Agricole (BNDA), qui a progressivement repris, sur des bases plus saines, les activités de crédit. Malgré la diversification entamée de ses activités dans les années 90, la BNDA, reste le premier partenaire financier du monde rural au Mali. Cette banque utilise trois modes d'interventions différents, selon les emprunteurs auxquels elle apporte son concours :

- la distribution directe : la Banque est en relation directe avec l'emprunteur. Elle instruit la demande et suit directement l'utilisation qui est faite du crédit accordé suivant les procédures bancaires classiques. Sont concernés par ce type d'intervention, les sociétés, les emprunteurs individuels ;
- la sous distribution simple : la BNDA est en relation exclusive avec une collectivité villageoise organisée, à laquelle, elle accorde un prêt à charge pour celle-ci de le rétrocéder à ses membres ;
- la sous distribution co-responsabilisée : dans ce mode d'intervention, la banque intervient auprès des ruraux encadrés conjointement avec l'ODR ou le service technique qui les encadre. La BNDA assure le risque financier des prêts et l'encadrement technique assure le suivi des emprunteurs.

La BNDA accorde des crédits à moyen et long termes pour l'équipement du monde rural en moyens de production : culture attelée, motorisation intermédiaire, équipement de post production (batteuses, moulins, bascules), hydraulique villageoise, équipements de forge, de pêche, amélioration de l'habitat, infrastructures (magasins de stockage, complexes socio-sanitaires, centres d'alphabétisation, pistes rurales etc.) et pour des programmes d'investissement des industries agroalimentaires.

La banque accorde des crédits à court terme servant à financer la campagne agricole : intrants, couverture des besoins de trésorerie, commercialisation et stockage des produits agricoles, embouche, aliment bétail, équipements de pêche. En outre, la BNDA participe aux crédits de campagne dans le cadre du consortium bancaire pour l'achat du coton graine.

Depuis les années 90, se sont développés les Systèmes Financiers Décentralisés (SFD), déconcentrés dans les diverses Régions administratives et zones agricoles du Mali. L'intervention de ces SFD dans le crédit agricole, qui continue et complète celle de la BNDA, se développe. Les SFD sont aujourd'hui surtout constitués de structures mutualistes, de structures de crédit solidaire (type de Graamen Banque) et des réseaux de Caisses Villageoises d'Epargne et de Crédit Agricole (CVECA) installés dans certaines Régions du pays.

Tandis que la BNDA finance aussi bien les crédits à court terme que les crédits à moyen et long termes, les SFD se limitent, compte tenu de leur surface financière et des risques, au financement des crédits de campagne, à l'exception de 2 SFD, Kafo Jiginew et la Fédération de Caisses Mutuelles Rurales du Delta (FCMRD).

La CVECA s'est timidement engagée dans le financement de crédits d'équipements à Moyen terme, tandis que la FCMRD a même tenté une opération- test de crédits à long terme destinés à financer l'aménagement hydro agricole de terres à des agro entrepreneurs de la zone de l'Office du Niger.

Le tableau suivant indique 12 SFD qui concentrent 90 % de l'encours de l'ensemble des SFD intervenant en 2004 au Mali. Chacun de ces SFD a un encours de crédits supérieur à 500 millions F CFA au 31-12-2004.

Le taux d'intérêt maximum autorisé pour les SFD est de 27% l'an, mais beaucoup de SFD pratiquent l'usure et dépassent ce plafond.

*Tableau 4: SFD ayant plus de 500 millions de F CFA d'encours de crédit au 31-12-2004 (en millions de F cfa)*

N°	SFD	Type de SFD	Montant	%
1	Kafo Jiginew	Mutuelle	12 000	33,06
2	Nyèsigiso	Mutuelle	4 660	12,83
3	Jemeni	Mutuelle	3 183	8,76
4	CAECE	Mutuelle	3 134	8,63
5	FCRMD	Mutuelle	2 622	7,22
6	CVECA/ON	caisse villageoise	2 144	5,90
7	Kondo Jigima	Mutuelle	1 641	4,52
8	Piyeli	groupe solidaire	896	2,46
9	Niako	Mutuelle	762	2,10

10	Misselini	Groupe solidaire	682	1,87
11	Jigiyaso Ba	Mutuelle	601	1,65
12	Soro Yiriwaso (CS)	Groupe solidaire	518	1,42
	Total		32 843	90,40
	Ensemble des SFD		36 327	100

Tableau 5 : Evolution des octrois de crédits BNDA

Nature et types crédits		1993		2004	
		Nbre	Montant ( 1000 fcfa)	Nbre	Montant (1000 fcfa)
Crédits co-responsabilisés	Culture attelée	1 322	962,9	1 730	2 167
	Crédits aux AV	5 049	11847,1	11 787	45 909
	Artisans et Forgerons	2	2,5	0	0
	Embouche	239	180,3	115	176
	Consommation	354	365,3	437	1 435
	S/Total	6 966	13358,1	14 069	49 687
Secteur coopératif	Commercialisation/stockage céréales	114	75,0	5	14
	C.T divers	107	101,6	24	71
	MT divers	0	0	0	0
	S/Total	221	176,7	29	85
Individuels directs (CT et MT)		78	49,0	2 084	1 527
Crédits aux sociétés (agro industries)		18	14569,6	629	78 302
SFD (refinancements)		0	0	20	3 540
Total Octrois		7 283	28152,8	16 831	133 141

Les crédits de type secteur coopératif ainsi que beaucoup de crédits co-responsabilisés BNDA-AV- Organismes de développement, sont en 2004 portés par les SFD, qui sont eux même refinancés par la BNDA. La BNDA ne continue à financer que les crédits de campagne de la zone cotonnière (CMDT, OHVN) et d'une partie de la zone rizicole (ON, ORS).

Il y a enfin un rétrécissement important des crédits individuels, les mauvais payeurs étant au fur et à mesure rayés de la liste des emprunteurs.

Les taux d'intérêts des crédits de la BNDA n'ont pas fortement évolué entre 1996 et 2005. Le crédit intrants est passé de 11 à 10% entre 1996 et 2005. Les autres crédits destinés aux ruraux de 13% (CT) et 11%( MT) sont passés respectivement de 12% à 10 %.

Quant aux crédits individuels et aux Sociétés, ils sont restés à 12% l'an pour les premiers et ont variés entre 8% et 15% l'an pour les Sociétés, selon la qualité des signatures ou le financement consorsial par pool bancaire des crédits.

### 3. LES OPTIONS DE DEVELOPPEMENT PROPOSEES ET LEUR PERTINENCE

Après s'être réuni au mois d'août, la coopérative a retenu plusieurs activités qu'elle souhaiterait développer :

- Stockage/commercialisation des céréales
- Atelier pour la réparation des tracteurs
- Approvisionnement en intrants pour les céréales

Chacune de ces activités est ici détaillée en vue de connaître leurs faisabilités.

#### 3.1. L'approvisionnement en intrants

##### 3.1.1. Les besoins de la coopérative en intrants

Dans le contexte actuel de privatisation de la CMDT avec son retrait de l'activité d'approvisionnement en intrants (déjà fait pour les intrants céréales et programmé pour les intrants coton), les producteurs cherchent à sécuriser leur approvisionnement. Selon les évolutions du secteur, il peut être profitable pour les coopérateurs que la coopérative s'engage dans cette activité.

Tableau 6 : Besoins en intrants de la coopérative des motorisés

	Unité	Coton	Maïs	Sorgho/Mil	TOTAL
Superficie moyenne	Ha	1 188	604	2 013	3 804
Sup moyenne / EAF	Ha	10	5	18	
Complexe coton	Kg/ha	125			
Urée	Kg/ha	50	75	10	
Complexe céréale	Kg/ha		60	5	
Herbicide	Litres/ha	1	2		
Insecticide	Litres/ha	0,75			
Quantités totales					
Complexe coton	Tonnes	149	0	0	149
Urée	Tonnes	59	45	20	125
Complexe céréale	Tonnes	0	36	10	46
Herbicide	Litres	1 188	1 208	0	2 396
Insecticide	Litres	891	0	0	891

Les doses utilisées pour établir les estimations sont les doses moyennes des résultats du Service Suivi Evaluation de la CMDT. Ces doses sont inférieures aux recommandations de la vulgarisation agricole. En final avec en moyenne 10 ha de coton, 5 ha de maïs et 18 ha de sorgho/mil, les exploitations consomment environ 26 sacs de complexe coton, 22 sacs d'urée et 8 de complexe céréales, 21 litres d'herbicide et 8 litres d'insecticides.

Ces besoins représentent des quantités relativement importantes et la coopérative pourrait effectivement se positionner sur ce secteur et obtenir pour les coopérateurs des prix et des

conditions intéressantes. Les entretiens avec les fournisseurs de la place à Bamako, nous ont permis d'évaluer la situation. En fonction des quantités achetées, les fournisseurs peuvent faire des remises parfois intéressantes.

### **3.1.2. Les investissements spécifiques**

Nous ne prévoyons pas d'investissements spécifiques pour le stockage des intrants. Lors de nos enquêtes, il révèle que des magasins de 500 tonnes existent au niveau de la ville de Koutiala, notamment dans le service local d'agriculture à un coût de 140 000 Fcfa/mois. Il sera souhaitable que la coopérative fasse recours à ces magasins au lieu de prétendre à des investissements comme dans le cadre de l'opération céréales. Le coût de ces magasins peut être revu en baisse (de moitié) selon le chef de service que nous avons rencontré.

### **3.1.3. Les comptes d'exploitation**

Des enquêtes ont été menées auprès des fournisseurs nationaux: TOGUNA, Novagris.

A TOGUNA : les prix de cession des intrants pour des grossistes à Koutiala nous ont été communiqués. Suivant le directeur, ces prix peuvent être revus à la baisse avec un contrat bien défini. Selon notre interlocuteur de même que pour les associations villageoise en zone cotonnières c'est la banque qui doit garantir la coopérative des motorisés si c'est le cas il n'y a pas de problème Toguna peut les approvisionner en intrants. Dans ce cas les paiements seront effectués au niveau de la banque. Pour ce qui est du délai de la livraison une fois que la banque donne son aval Toguna livre le produit sans attendre.

Tableau 7 : Prix de cession des intrants à TOGUNA Mali à Koutiala.

Libelle	Composition chimique	Quantité	Prix Unitaire
Urée	46% d'Azote N	1 sac	12 000
Complexe céréale	17N17PH	1 sac	11 750
Complexe coton	14N22PH12K	1 sac	12 600
Complexe coton	14N18PH18K +6S+B <sub>2</sub> O <sub>3</sub>	1 sac	12 600
Herbicide Maïs	Atrazine 500 g/l	1 bidon	2 250
Herbicide Coton	Filométron, cotonet 250g/l	1 bidon	4 250
Insecticide coton	Supermétrine métamilophos 360%	1 bidon	3 250

Par contre à Novagri les conditions sont tout fait différentes les produits qu'ils nous ont proposés sont plus cher qu'à TOGUNA.

La commande est effectuée en France, il faut attendre un délai de 1 mois pour qu'ils commencent à livrer les produits. Tout comme à Toguna, Novagri demande que la coopérative ait une caution de garantie avec une banque de la place.

En conclusion selon nos différents interlocuteurs les prix ne sont jamais stables au niveau des intrants et évoluent suivant le moment.

Nous avons fait nos simulations avec les prix que nous avons pu avoir avec l'entreprise TOGUNA. Le produit seront livrés à Koutiala pour atteindre les autres localités comme Bla, Yorosso il faut ajouter le prix de transport entre Koutiala et Yorosso ou à Bla pour chaque produit.

Tableau 9 : Compte d'exploitation prévisionnel activité Intrants

			2008	2009	2010	2011
Libellé	Quantité	PU	Montant	Montant	Montant	Montant
Achat intrants			154 290 000	154 290 000	170 115 000	199 789 700
Transport						
Main d'œuvre occasionnelle	60 jours	1 000	60 000	60 000	60 000	75 000
Location magasin	6	140 000	840 000	840 000	840 000	840 000
<b>Sous total I</b>			<b>155 190 000</b>	<b>155 190 000</b>	<b>171 015 000</b>	<b>200 704 700</b>
Frais financiers						
Sur emprunt court terme						
Taux intérêt	10%					
K emprunté pour achat intrants			155 190 000	155 190 000	171 015 000	200 704 700
Durée	9 mois					
Taux d'intérêt pour la période						
S/Total 2			11 639 250	11 639 250	12 826 125	15 052 852,5
Perte (0,5% pour les engrais et 0,2% Pour les herbicides et insecticide			650 850	650 850	848 595	856 652
Divers						
<b>Total charges</b>			<b>167 480 100</b>	<b>167 480 100</b>	<b>184 689 720</b>	<b>216 614 205</b>

### *3.1.3.1. Les risques*

→ Les risques liés à l'environnement organisationnel des producteurs

Les propositions faites aujourd'hui pour réorganiser ce secteur, prévoient la constitution d'unions de coopératives de producteurs de coton (CPC) qui s'occuperaient de la commercialisation primaire du coton et de l'approvisionnement en intrants. Dans cette configuration, la Coopérative des motorisés aura du mal à s'insérer puisque aujourd'hui chaque coopérateur est membre d'une CPC différente. La coopérative des motorisés n'est pas partie intégrante de la filière cotonnière. Or les garanties pour l'approvisionnement en intrants reposent jusqu'à aujourd'hui (y compris pour les céréales même si en théorie les circuits sont différents) sur le paiement du coton par la CMDT via les institutions financières qui retiennent le remboursement des intrants avant de régler le coton aux producteurs. Par ailleurs, s'il se met en place un système fonctionnel et efficace, les Unions de CPC devraient traiter des quantités importantes leur permettant d'obtenir des prix concurrentiels et de faire des économies d'échelle notamment sur le transport.

La situation est aujourd'hui très incertaine. Les unions de CPC pourront-elles effectivement assumer avec succès cette activité d'approvisionnement ? Seront-elles en mesure de satisfaire aussi les besoins en intrants pour des productions autres que le coton ? Autant de questions qui restent en suspens.

On peut aujourd'hui, penser que l'approvisionnement en intrants coton passera sous contrôle des unions de CPC qui se mettront en place avec une garantie de remboursement par le paiement du coton. Ce système pourrait perdurer après la privatisation, les sociétés cotonnières ayant intérêt à ce que les producteurs respectent les techniques culturales pour obtenir de bons rendements. Par contre, les intrants pour les autres productions pourraient être écartés du système comme la situation actuelle le laisse à penser (approvisionnement assuré par le groupement des syndicats mais toujours avec un appui de la filière cotonnière notamment pour les garanties bancaires).

Les producteurs exprimeront leurs besoins auprès des sections de la coopérative. Les responsables des sections feront une première analyse des demandes (faisabilité, ratios techniques, solvabilité) qu'elle transmettra au secrétaire à l'approvisionnement avec ses remarques et sa position. Les demandes seront analysées par la commission ad hoc et sur la base des décisions, une demande de financement sera adressée à la banque.

→ Les risques liés à la mauvaise gestion

La coopérative ayant embrassé un grand nombre d'activités à la fois pourrait rencontrer des difficultés de gestion avec peu de personnel ou inexpérimenté.

## **3.2. L'atelier mécanique et l'approvisionnement pièces détachées**

### ***3.2.1. Grandes orientations et modes de fonctionnement***

Autrefois les tracteurs étaient réparés par la section mécanisation de la CMDT qui disposait des ateliers pour faire face aux entretiens et réparation. De nos jours ce service a été supprimé suite au recentrage de la CMDT sur les activités coton. Aujourd'hui, les coopérateurs équipés se débrouillent pour faire réparer et entretenir leur matériel avec les artisans de la place. Mais, les services offerts ne sont pas tous de qualité, par ailleurs, les chefs d'exploitation souhaitent

avoir un partenaire spécialisé et de confiance pour ces travaux. Pour palier à ce déficit la coopérative souhaite mettre en place un atelier de réparation qu'elle veut construire sur son terrain à Koutiala où est également prévu la construction du siège.

Elle s'est engagée, avec l'appui de l'AFDI Aveyron, dans le recrutement et la formation d'un mécanicien spécialisé. En fin 2005, M. Sidiki Berthé a été retenu par la Coopérative pour suivre la formation. Il est parti en France, dans l'atelier de M. Pages en Aveyron pour suivre une formation pratique sur les tracteurs (entretien, réparation, etc.) qui a duré 3 mois. Les frais de déplacement (transport aérien et au Mali) ont été pris en charge par la Coopérative, les frais en France (liés à la formation et à l'hébergement de M. Berthé) ont été pris en charge par l'AFDI Aveyron.

La Coopérative veut maintenant mettre en place l'atelier. Il est prévu que le mécanicien fasse les travaux pour les membres de la coopérative d'une part et d'autre part fasse des prestations pour des particuliers non membres. Les travaux faits pour les membres seront facturés à des prix négociés et qui seront inférieurs aux prestations extérieures. Cet atelier doit donc générer des produits qui devraient permettre de couvrir les charges et peut être de dégager des ressources pour la Coopérative.

Cet atelier devra également gérer un stock de pièces détachées, essentiellement au départ, des pièces spécifiques aux tracteurs Massey Ferguson dont s'équipent les coopérateurs. Par la suite, selon le bon fonctionnement, le stock de pièces détachées pourrait évoluer pour répondre à tous les besoins des coopérateurs (pièces pour autres matériels agricole et de transport).

Cet atelier sera également utilisé pour l'initiation et la formation de jeunes des exploitations agricoles membres de la Coopérative à l'utilisation et la gestion des tracteurs et matériels motorisés. Il pourrait aussi être utilisé pour la formation à la mécanique et au métier de mécanicien de jeunes diplômés en liaison avec l'école technique d'agriculture de Koutiala qui forme des techniciens en mécanisation agricole mais dont les moyens et les capacités sont limités dans ce domaine.

L'atelier sera composé d'un bâtiment et des outils, mais aussi des équipements mobiles pour intervenir rapidement sur les sites (véhicule + groupe électrogène). Cette option apparaît indispensable pour les techniciens, car l'intérêt de l'atelier est d'assurer une réparation dans des délais très rapides pour permettre l'utilisation optimum des tracteurs.

### **3.2.2. Les investissements spécifiques**

L'atelier sera limité dans un premier temps à un grand hangar avec une pièce fermée utilisée comme bureau et magasin de stockage des outils et des pièces détachées. Par la suite, cet atelier pourra évoluer avec un magasin de vente de pièces. L'estimation a été faite pour un hangar de 14 mètres sur 14 mètres avec à l'intérieur une pièce de 3 mètre sur 5 mètres fermée par une double porte métallique avec serrure. Le montant total de l'investissement a été évalué à environ 4,1 millions de Fcfa.

La liste des outils nécessaires a été établie par le mécanicien et un membre de l'AFDI Aveyron lors de la mission en Octobre 2006. Cette liste avec les prix indicatifs actuels sur le marché de Bamako est présentée en annexe. Quelques outils ne semblent pas disponibles sur

le marché local, ce qui explique que leur prix n'a pas été estimé. Le montant total des prix d'acquisition des outils sur le marché de Bamako est évalué à environ 5 millions de Fcfa.

Pour les interventions, le mécanicien propose l'acquisition d'un véhicule fourgonnette avec un plateau suffisamment long pour charger un groupe électrogène et les outils. Le véhicule doit permettre d'enfermer (pour les sécuriser) les outils et matériels embarqués c'est ce qui explique l'option fourgonnette. Le prix d'acquisition de ce véhicule n'a pas été évalué de manière précise, car il est prévu de l'acheter sur le marché de l'occasion où les prix sont très variables en fonction des arrivées du port de Lomé. On pourrait même prévoir que l'un des membres de la coopérative parte à Lomé avec le mécanicien pour choisir le véhicule qui convient. Sur la base du marché des Mercedes d'occasion au Mali, une fourgonnette d'une qualité acceptable rendue à Koutiala coûterait de l'ordre de 6 millions (ce prix est vraiment indicatif). A ce prix d'achat, il faut ajouter le dédouanement qui peut être estimé à 2,5 millions. L'acquisition du groupe électrogène est beaucoup plus facile car il existe sur le marché à Bamako une grande diversité de marques et d'origines pour ce type de matériel. On peut estimer que 500 000 Fcfa sont suffisant pour acheter un petit groupe japonais. Ainsi, très approximativement, le véhicule et le groupe électrogène représenteraient un investissement de l'ordre de 9 millions. De plus le fonctionnement de cette unité sera coûteux.

### **3.2.3. Financement des investissements**

Pour l'atelier, il est proposé de réaliser un emprunt de moyenne durée (5 ans) pour 70 % du coût total, les 30 % restant correspondant au fonds propre de la coopérative. Pour les outils, la première option retenue a été un emprunt comme pour la construction du hangar. Mais comme les capacités d'emprunt de la coopérative sont limitées, il faudra trouver d'autres solutions et notamment rechercher des subventions soit auprès de l'AFDI Aveyron soit auprès d'autres institutions.

### **3.2.4. Les charges d'exploitation**

Une première estimation a été faite en ne prenant comme investissements que l'atelier et les outils sans moyen de déplacement pour le mécanicien. On suppose donc que tous les tracteurs viennent à Koutiala pour l'entretien et les réparations ou le mécanicien se déplace en taxi brousse et les producteurs lui remboursent directement les frais de transport. Cette option semble peu réaliste car dans ce cas, le mécanicien ne pourra pas se déplacer avec tous les outils nécessaires et devra demander le déplacement du tracteur pour les travaux un peu importants.

Le tableau suivant présente les charges d'exploitation dans ces conditions. On note le coût total annuel élevé qui se situe aux environs de 2,8 millions par an dont 29 % de frais d'amortissement, 11% de frais financiers (en moyenne) pour emprunts moyen terme et 47% de charges fixes constituées à hauteur de 67 % par le salaire du mécanicien. Les frais de fonctionnement et d'amortissement d'un atelier de ce type sont donc élevés.

Tableau 10 : charges d'exploitation prévisionnelles de l'atelier

Libelle	Quantité	PU	Montant					
Investissements								
Construction Hangar			4 100 000					
Matériels de l'atelier			5 000 000					
Total Investissements			9 100 000					
Charges			2007	2008	2009	2010	2011	
Dotation aux amortissements								
Hangar	20	ans	205 000	205 000	205 000	205 000	205 000	
Matériels de l'atelier	8	ans	625 000	625 000	625 000	625 000	625 000	
S/Total 1			830 000	830 000	830 000	830 000	830 000	
Frais financiers emprunt	(70%K 5ans et 8%)							
Frais financiers moyens annuels HANGAR			144 810	144 810	144 810	144 810	144 810	
Frais financiers moyens annuels OUTILS			176 598	176 598	176 598	176 598	176 598	
S/ total Frais financiers			321 408	321 408	321 408	321 408	321 408	
Frais généraux								
Frais d'électricités et d'eau ( EDM)	12	22 000	264 000	269 280	274 666	280 159	285 762	
Diverses charges d'entretiens et de réparation	264	250	66 000	66 000	66 000	79 200	79 200	
S/Total 2			330 000	335 280	340 666	359 359	364 962	
Charges fixes								
Salaire Mécanicien	12	75 000	900 000	900 000	900 000	900 000	900 000	
Indemnité de déplacement	264	1 500	396 000	396 000	396 000	396 000	396 000	
Impôts et taxes synthétique			37 000	37 740	38 495	39 265	40 050	
S/Total 3			1 333 000	1 333 740	1 334 495	1 335 265	1 336 050	
<b>TOTAL charges</b>			<b>2 814 408</b>	<b>2 820 428</b>	<b>2 826 568</b>	<b>2 846 031</b>	<b>2 852 420</b>	

Tableau 11 : évaluation des produits obtenus par les prestations auprès des coopérateurs

Activités programmées avec les membres de la Coopérative	Qté/tracteur	Nbre tracteurs	2 007	2008	2 009	2010	2 011
Nombre de tracteurs des membres de la coopérative			20	25	30	35	40
Vidange moteur avec cartouche avec filtre à huile	4	100%	80 000	100 000	120 000	140 000	160 000
Remplacement les joints culbuteurs	1	25%	2 500	3 125	3 750	4 375	5 000
Remplacement câble d'accélérateur	1	50%	5 000	6 250	7 500	8 750	10 000
Vidange du filtre à air bain huile	2	100%	20 000	25 000	30 000	35 000	40 000
Purge du gasoil et circuit gasoil	1	50%	10 000	12 500	15 000	17 500	20 000
Remplacement cartouche à gasoil	2	100%	20 000	25 000	30 000	35 000	40 000
Remplacement injecteur	4	25%	10 000	12 500	15 000	17 500	20 000
Remplacement des quatre (4) pompes d'injection	1	20%	4 000	5 000	6 000	7 000	8 000
Remplacement courroie ventilateur	1	50%	10 000	12 500	15 000	17 500	20 000
Réglage embrayage	1	25%	5 000	6 250	7 500	8 750	10 000
Réparation Levier de vitesse	1	15%	1 500	1 875	2 250	2 625	3 000
Remplacement du moyeu de devant	1	10%	2 000	2 500	3 000	3 500	4 000
Réglage des freins de devant et arrière	1	75%	15 000	18 750	22 500	26 250	30 000
Changement garniture des freins ou Réglage	1	50%	10 000	12 500	15 000	17 500	20 000
Remplacement du moyeu ou Roulement	1	10%	2 000	2 500	3 000	3 500	4 000
Remplacement des bagues de la direction	1	10%	2 000	2 500	3 000	3 500	4 000
Révision du Tracteur	1	50%	50 000	62 500	75 000	87 500	100 000
Changement (segments, piston, bielles, coussinets, pallier de bielles, bagues de billes etc)	1	10%	30 000	37 500	45 000	52 500	60 000
Boîte : Fourchette – pignons de vitesse- têtes de pompe et relevage etc	1	10%	35 000	43 750	52 500	61 250	70 000
Révision générale du Tracteur	1	10%	40 000	50 000	60 000	70 000	80 000
Remplacement du disque d'embrayage	1	25%	50 000	62 500	75 000	87 500	100 000
<b>TOTAL</b>			<b>404 000</b>	<b>505 000</b>	<b>606 000</b>	<b>707 000</b>	<b>808 000</b>

### 3.2.5. Les produits attendus

Un barème pour les coûts des prestations a été déjà établi par la coopérative en concertation avec le mécanicien. Ces coûts sont présentés en annexe.

Il a été fait une évaluation du nombre de prestations moyenne effectuées par le mécanicien sur des tracteurs des coopérateurs au prix du barème (voir tableau ci-dessus). Les résultats sont faibles puisque les recettes générées s'échelonnent entre 400 000 Fcfa la première année et 800 000 Fcfa l'année 5.

Il est également prévu que le mécanicien forme des jeunes des exploitations à la conduite et gestion des tracteurs. Avec en moyenne 10 jeunes formés par an à un coût de 5000 Fcfa par jeune, le produit annuel est de seulement 50 000 Fcfa.

Les recettes générées par ces prestations auprès des membres de la coopérative dotées en tracteur sont largement insuffisantes pour couvrir les charges de fonctionnement de l'atelier. Il manque en moyenne 2 millions par an qui devront être trouvées ailleurs, soit par les prestations extérieures, soit par des subventions d'investissement qui permettront de réduire les frais financiers, soit par des subventions d'exploitation ou enfin par des cotisations ou des revenus sur d'autres activités.

Tableau 8 : Résumé des charges et recettes prévisionnelles de l'atelier

Années	2 007	2008	2 009	2010	2 011
TOTAL charges	2 814 408	2 820 428	2 826 568	2 846 031	2 852 420
Produits d'exploitation					
Païement MO réparation tracteurs coopérateurs	404 000	505 000	606 000	707 000	808 000
Activité de formation (10 chauffeurs par an)	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
TOTAL produits Coopérative	454 000	555 000	656 000	757 000	858 000
Produits – Charges	-2 360 408	-2 265 428	-2 170 568	-2 089 031	-1 994 420
Montant prestations extérieures pour équilibrer le compte	2 360 408	2 265 428	2 170 568	2 089 031	1 994 420

### 3.2.6. Les risques et les modes de financement

→ Les risques liés au manque de clients

L'atelier sera basé à Koutiala suivant notre enquête la ville détient 3 grands ateliers et quelques réparateurs ambulants, il se pourrait que les prix au niveau de ces garages soient plus compétitifs. En ce moment les clients seront tentés d'aller là où les prix sont peu élevés. Cela pourra engendrer la non couverture des charges de l'atelier par les revenus des prestations.

Il faut noter aussi que tenant compte des dires du mécanicien des motorisés certains coopérateurs font appel à d'autres mécaniciens de la ville pour réparer leurs tracteurs.

Tout atelier de réparation devrait tenir compte de certains paramètres pour fixer le prix de ces prestations entre autre l'amortissement, le remboursement des emprunts contractés pour payer le matériel, etc.

→ Les risques de mauvaise gestion

L'atelier de réparation pourra être mal géré par les dirigeants de la coopérative. Il se pourrait que les revenus de l'atelier soient affectés à d'autres fins. Ainsi, les immobilisations de l'atelier ne pourront pas être remplacées après leur amortissement. La coopérative serait obligée de refaire de nouveaux emprunts pour sa réhabilitation.

### 3.3. Acquisition d'un camion pour le transport des produits agricoles

Les producteurs ont proposé lors des discussions, d'investir dans un camion pour assurer le transport des produits agricoles (céréales, coton-graine, intrants...). L'investissement est estimé par les producteurs à 10 millions de FCFA.

Les avantages que représente l'investissement dans un camion sont les suivants :

- Disponibilité d'un moyen de transport à tout moment pour la coopérative avec possibilité de mieux planifier les différents transports
- Récupération de la valeur ajoutée du transport par la coopérative
- Facilité d'entretien et de réparation du camion en raison de l'atelier et du mécanicien de la coopérative

Cependant, l'acquisition d'un camion présente de nombreuses contraintes pour que cet investissement soit rentable :

- La gestion d'un véhicule est complexe et très contraignante : gestion du carburant avec possibilité de vols, suivi des transports effectués par le chauffeur et des paiements, entretien correct à effectuer, confiance dans les chauffeurs et apprentis, etc.
- Cette gestion serait d'autant plus complexe qu'elle serait collective (par une organisation).
- Pour que le camion soit rentable, il faut qu'il travaille suffisamment pour dégager une marge qui permette l'amortissement.
- Le transport est une activité très concurrentielle au Mali en général et à Koutiala en particulier (la CMDT se désengage progressivement des activités de transport et les activités sont très importantes en partie liées à la filière cotonnière), les marges que dégagent ces activités sont relativement réduites et demandent beaucoup de professionnalisme.

Par ailleurs, les institutions financières sont très réticentes pour financer de tels investissements à des organisations paysannes, ils pensent que c'est une activité pour les entreprises spécialisés et de type individuel ou société.

L'activité commercialisation des céréales (avec un démarrage à 600 tonnes annuelles) ne justifie pas cet investissement camion, car selon les hypothèses retenues le coût du transport des céréales sera de l'ordre de 2,1 millions (6 000 sacs à raison d'un prix moyen de 350 Fcfa par sac rendu Koutiala) soit l'équivalent de l'amortissement annuel (10 millions sur 5 ans). Pour être rentable le camion devra avoir de nombreuses activités.

En conclusion, étant donné le nombre important d'activités et le montant élevé des investissements à réaliser, il semble peu pertinent que la coopérative s'engage **dès le départ**

dans cette activité qui demande une gestion rigoureuse de la part des responsables et qui comporte des risques importants. Pour ses transports, la coopérative peut faire appel à des prestataires privés (d'ailleurs certains coopérateurs détiennent des camions et mènent déjà cette activité). Elle peut éventuellement contractualiser avec un ou plusieurs prestataires pour s'assurer d'un service qui réponde à ses besoins. Plus tard, en fonction de son niveau d'activité et des résultats financiers obtenus, elle pourra investir dans des équipements de transport.

### **3.4. La mise en place d'une minoterie**

Les responsables de la coopérative ont également proposé d'investir dans une minoterie.

Comme pour le transport, cette activité demande rigueur dans la gestion et professionnalisme aussi bien technique (gestion des machines et production de farine) que commercial (recherche de débouchés, gestion des clients et suivi de la qualité des produits).

Sur la base de l'expérience des minoteries de la région (8), on peut dire que l'activité est complexe, les marges relativement faibles sur la durée et la gestion de la clientèle très difficile.

L'investissement dans une minoterie apparaît, comme pour le camion, prématuré dans la situation actuelle de la coopérative qui doit d'abord faire la preuve de ses capacités.

### **3.5. La commercialisation des céréales**

#### **3.5.1. Grandes orientations et mode de fonctionnement**

La commercialisation des céréales par la coopérative a trois grands objectifs :

- Permettre aux producteurs de mieux valoriser leurs céréales : en achetant à un prix minimum les céréales des coopérateurs à la récolte quand les prix sont bas, en assurant le stockage dans de bonnes conditions puis en les commercialisant à une période plus favorable pour la vente permettant ainsi de récupérer une meilleure valeur ajoutée dont une partie sera reversée aux producteurs.
- Assurer le fonctionnement de la coopérative ; en générant des ressources propres que justifie l'activité stockage et commercialisation des ressources.
- De façon plus générale œuvrer à la stabilisation des cours des céréales et à l'amélioration de la sécurité alimentaire au Mali

Le mode de fonctionnement de l'activité, reprend le système actuel qui existe entre Kafo Jiginew et AGA. La banque accorde des prêts pour le stockage des céréales sur la base d'un prix d'acompte de 50 Fcfa/kg. Le principe de base est identique seulement le stockage et la commercialisation seront effectués par la coopérative.

La coopérative obtient un prêt de la banque pour acheter des céréales à ses coopérateurs au moment de la récolte à un prix d'acompte (relativement bas). Elle paye le transport jusqu'à Koutiala (dans un premier temps, dans un deuxième temps, la coopérative pourrait investir dans des magasins de stockage dans ses principales sections). Elle stocke, commercialise et calcule la marge réalisée. Cette marge est en partie ristournée aux producteurs (au prorata des

quantités) en partie conservée au niveau de la coopérative pour financer une partie de son fonctionnement (comme pour les autres activités), pour servir de fonds de roulement (et limiter les emprunts) et pour réaliser de nouveaux investissements.

Le prix d'acompte doit être décidé en Assemblée, mais il doit être relativement bas pour limiter les risques les années où les variations saisonnières de prix seront faibles. Dans un premier temps en se référant à la pratique en cours au niveau des banques le prix d'acompte pourrait être fixé à 50 Fcfa le kg (c'est ce prix qui a été utilisé dans les estimations).

Comme déjà indiqué, ce mode de fonctionnement impose une gestion très rigoureuse et très minutieuse qui ne peut pas se faire sans l'appui d'un organisme spécialisé extérieur.

Etant donné la situation de la campagne agricole au moment où ce plan d'affaire est élaboré (récoltes 2006 en cours), la coopérative ne pourra commencer ses activités qu'en 2007.

Pour la première année, il est préférable de faire des prévisions en s'appuyant uniquement sur les céréales potentiellement disponibles auprès des coopérateurs actuels.

Tableau 9: Estimation de la production de céréales commercialisable en année 1

Spécifications	Superficie en ha			Rendement en t/ha			Production en tonnes		
	2003	2004	2005	2003	2004	2005	2003	2004	2005
Coton	1 219	1 184	1 161	0,9	1,2	1,1	1 101	1 463	1 268
Maïs	633	604	575	3,5	3,5	3,0	2 214	2 113	1 268
Mil	805	805	805	1,4	1,7	1,3	1 047	2 053	1 898
Sorgho	1 150	1 208	1 265	1,3	1,4	1,5	1 610	1 127	1 047
Total céréales	2 588	2 617	2 645				4 870	5 293	4 212
Potentiellement commercialisable (15 % de la production) en tonnes							731	794	632

Ainsi, comme indiqué dans le tableau ci-dessus, la production totale de céréales se situe en moyenne aux environs de 4 800 tonnes. En partant de l'hypothèse que 15 % des productions sont commercialisables à la récolte, la coopérative pourrait démarrer avec 600 tonnes de céréales soit en moyenne 6 tonnes par producteur de la coopérative. **Il faudrait que les coopérateurs s'engagent sur une quantité minimum de céréales qu'ils vont livrer annuellement à la coopérative pour que cette dernière puisse quoi qu'il arrive disposer d'un volume minimum pour assurer son fonctionnement et le règlement de ses charges et en particulier des frais financiers des emprunts et dotation aux amortissements (qui doivent permettre le remboursement des échéances d'emprunts long terme).**

Par la suite, on peut émettre l'hypothèse, que les quantités stockées et commercialisées vont progresser notamment avec l'arrivée de nouveaux adhérents mais aussi par l'augmentation des quantités livrées par les coopérateurs. Les estimations ont été faites sur la base de 2,5 tonnes commercialisées par chaque nouvel adhérent et une augmentation annuelle de 100 kg par coopérateur. Ainsi, en 2011, la coopérative commercialiserait environ 800 tonnes de céréales et aurait de l'ordre de 180 adhérents.

La décision de revente sera l'affaire des gestionnaires en concertation avec le conseil d'administration. L'objectif recherché sera d'une part de limiter les risques (vendre la plus

grande quantité dès que le prix atteint un niveau jugé favorable) et d'autre part de fidéliser la clientèle (notamment générer des relations de confiance et d'intérêt mutuel avec quelques grossistes de la place).

### 3.5.2. Les investissements spécifiques

Les investissements spécifiques pour accomplir cette activité sont : des magasins, une bascule, des palettes, un transpalette, une brouette, etc.

La coopérative dispose d'un terrain qu'elle a acquis dans la commune rurale de Sincina. Il s'agira de construire des magasins appropriés. Le stockage se fera en sac de 100 kg avec des magasins prévus pour une capacité de 1 000 tonnes (soit des magasins d'un total d'environ 1 000 m<sup>2</sup> au sol à raison de 50 000 Fcfa/m<sup>2</sup>) soit un investissement total de 50 millions.

Les autres équipements sont :

- La bascule : 500 000 Fcfa
- Le transpalette d'occasion : 500 000 Fcfa
- Une brouette et divers petits équipements : 100 000 Fcfa

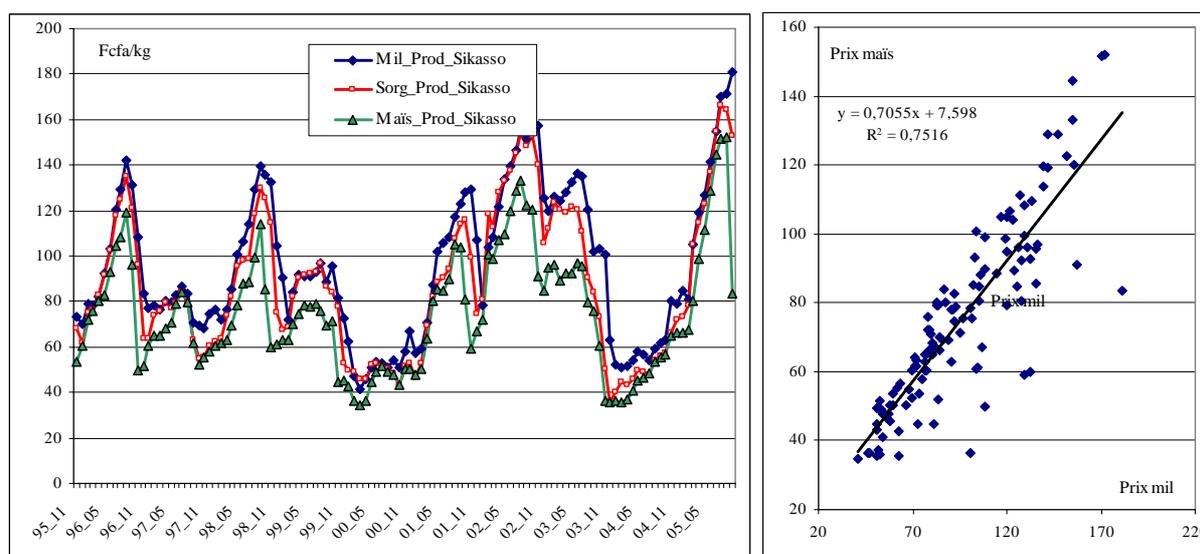
Les palettes n'ont pas été évaluées.

Les autres investissements sont communs aux autres activités (bureau, véhicule).

### 3.5.3. Le compte d'exploitation

Le prix d'achat de la tonne est fixé à 50 000 FCFA pour faire les estimations. En réalité, il existe une différence de prix de vente entre les différentes céréales. Le graphique ci-dessous présente l'évolution des prix moyens mensuels des céréales aux producteurs dans la région de Sikasso (source OMA) de 1995 à 2005.

Figure 2: Evolution des prix mensuels des céréales aux producteurs à Sikasso et régression prix du mil / prix du maïs



On note qu'il existe un écart de prix entre maïs, sorgho et mil qui varie en amplitude selon les années. La hiérarchie reste la même avec les prix les plus bas pour le maïs et les prix les plus élevés pour le mil. Il n'y a cependant pas une très bonne régression prix du mil prix du maïs, ce qui signifie que les écarts de prix varient de manière assez importante, et qu'il y aura donc à mettre en place un système qui tiennent compte de ces écarts de prix avec des calculs de marges et donc d'un complément de prix en fonction des quantités de chacune des céréales livrées par les producteurs.

Le transport est à la charge de la coopérative de manière à faire partager ces coûts entre tous les membres (péréquation sur les coûts de transport). Dans un premier temps, pour éviter les frais liés à un stockage intermédiaire (section de coopérative par exemple), les producteurs seront responsables de l'acheminement de leur céréales jusqu'au magasin à Koutiala et la coopérative remboursera les frais de transport sur la base d'un tarif forfaitaire (par sac ou par kilo) qui sera discuté et décidé en Conseil d'administration. Pour les estimations, le tarif suivant a été retenu : les producteurs les plus éloignés (Yorosso, etc.) 500 Fcfa, les intermédiaires 300 Fcfa et les plus proches 150 Fcfa ; soit un prix moyen par sac de 314 Fcfa . De même, la coopérative rembourse le sac au coopérateur (225 Fcfa/sac).

Les frais de stockage sont peu importants : traitements, manutention et pesée (estimé à 1,26 millions pour les 600 tonnes voir tableau). Il faut également prévoir des pertes au stockage (dessiccation, rongeurs, etc.) ; ici elles ont été estimées à 2 % des quantités achetées soit pour 12 tonnes pour les 600 tonnes stockées.

Les frais financiers sont importants :

- Frais financiers sur court terme : 3,323 millions de Fcfa avec un emprunt de la totalité des frais d'achat, de transport et de sacs (33,234 millions) sur 9 mois avec un taux d'intérêt annuel de 13,33% (10 % sur les 9 mois).
- Frais financiers sur long terme : en moyenne 1,753 millions par an (emprunt d'une durée de 10 ans, taux d'intérêt de 8% et capital emprunté équivalent à 70 % du montant total des investissements soit 35,770 millions).

Ces charges spécifiques liées à l'activité sont présentées dans le compte prévisionnel ci-dessous.

Les charges spécifiques totales sont évaluées en année 1 à environ 41 millions dont 12,5 % de frais financiers. On notera que dans ce compte prévisionnel, les taux d'intérêt sur le long terme sont plutôt favorables par rapport à la situation actuelle.

Après pertes de stockage, il y a 588 tonnes disponibles pour la vente. Pour couvrir les charges spécifiques, les céréales doivent être vendues à un prix supérieur à 69 475 Fcfa la tonne. Ce prix ne couvre pas les charges à répartir (main d'œuvre et notamment directeur + gardien, bureaux, frais de gestion, etc.).

Avec une amélioration dans le temps du fonds de roulement qui permet de diminuer progressivement la part empruntée pour couvrir les frais d'achat de céréales et une progression des quantités commercialisées, le prix minimum se réduit légèrement pour descendre en dessous de 67 000 Fcfa la tonne.

Tableau 10 : Charges spécifiques pour l'activité céréales et prix minimum de revente

					Années	2007	2008	2009	2010	2011
Postes	Qté	Unités	PU	unité	1	600	650	700	750	800
Achat céréales					tonnes	tonnes	tonnes	tonnes	tonnes	tonnes
Paiment à la livraison 50 Fcfa/kg	1	tonne	50 000	Fcfa/tonne	50 000	30 000 000	32 500 000	35 000 000	37 500 000	40 000 000
Sacherie	10	sacs	225	Fcfa/sac	2 250	1 350 000	1 462 500	1 575 000	1 687 500	1 800 000
Transport	10	sacs	314	Fcfa/sac	3 140	1 884 000	2 041 000	2 198 000	2 355 000	2 512 000
<b>Sous total Achat céréales</b>						<b>33 234 000</b>	<b>36 003 500</b>	<b>38 773 000</b>	<b>41 542 500</b>	<b>44 312 000</b>
% des besoins pour achat céréales						100%	95%	90%	85%	80%
K emprunté pour achat céréales						33 234 000	34 203 325	34 895 700	35 311 125	35 449 600
Fonctionnement / stockage										
Frais de traitement										
Raticide, fuimigation insecticide			1 000	Fcfa/tonne	1 000	600 000	650 000	700 000	750 000	800 000
Manutention et pesée	10	sacs	100	Fcfa/sac	1 000	60 000	65 000	70 000	75 000	80 000
Main d'oeuvre occasionnelle (durée campagne)	60	Jours	1 000	Fcfa/j		60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
<b>Sous total stockage</b>						<b>720 000</b>	<b>775 000</b>	<b>830 000</b>	<b>885 000</b>	<b>940 000</b>
Frais financiers										
Sur emprunt court terme										
Taux intérêt		13,33%	par an		5 539	3 323 400	3 420 333	3 489 570	3 531 113	3 544 960
K emprunté pour achat céréales		33 234 000	Fcfa							
Durée		9	mois							
Taux d'intérêt pour la période		10%	pour la période							
Frais financiers sur emprunt LT						0	0	0	0	0
Taux intérêt		8,00%	par an							
K emprunté pour magasins et autres (70 % emprunté et 30% fonds propres)		35 770 000	Fcfa							
Durée		10	ans							
<b>Sous total Frais financiers</b>						<b>3 323 400</b>	<b>3 420 333</b>	<b>3 489 570</b>	<b>3 531 113</b>	<b>3 544 960</b>
Amortissements		Investissements								
Magasins de stockage		50 000 000	Fcfa sur	30	années	1 666 667	1 666 667	1 666 667	1 666 667	1 666 667
Bascule		500 000	Fcfa sur	15	années	33 333	33 333	33 333	33 333	33 333

Transpalette		500 000	Fcfa sur	5	années	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Brouette et petit matériel		100 000	Fcfa sur	5	années	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Palettes		0	Fcfa sur	5	années	0	0	0	0	0
<b>Sous total Amortissement</b>						<b>t</b>	<b>1 820 000</b>	<b>1 820 000</b>	<b>1 820 000</b>	<b>1 820 000</b>
<b>Sous total charges spécifiques</b>						<b>39 097 400</b>	<b>42 018 833</b>	<b>44 912 570</b>	<b>47 778 613</b>	<b>50 616 960</b>
Pertes au stockage	2%									
Quantités perdues	tonnes					12	13	14	15	16
Quantité revendues	tonnes					588	637	686	735	784
Prix minimum de revente pour couvrir charges spécifiques	Fcfa/tonne					66 492	65 964	65 470	65 005	64 562
Charges à répartir						9%				
						5539	5262,05	4985,1	4708,15	4431,2
Frais de gestion et salariés										
Gérant/directeur	1	12	mois	120 000		1 440 000	1 440 000	1 440 000	1440000	1440000
Gardien	2	12	mois	40 000		960 000	960000	960000	960000	960000
Honoraires gestion comptable et financière (Centre de gestion)						250 000	250000	250000	250000	250000
Frais divers de gestion						250 000	250000	250000	250000	250000
Montant total frais de stockage et de gestion						<b>8 763 400</b>	<b>8 915 333</b>	<b>9 039 570</b>	<b>9 136 113</b>	<b>9 204 960</b>
Achat producteurs						30 000 000	32 500 000	35 000 000	37 500 000	40 000 000
Transport + sacs						3 234 000	3 503 500	3 773 000	4 042 500	4 312 000
Frais de stockage et de gestion						8 763 400	8 915 333	9 039 570	9 136 113	9 204 960
<b>Total</b>						<b>41 997 400</b>	<b>44 918 833</b>	<b>47 812 570</b>	<b>50 678 613</b>	<b>53 516 960</b>

### 3.5.4. Les risques et modes de financement

Les risques concernent principalement trois domaines : risques liés à des productions insuffisantes, risques sur les prix, risques sur le stockage

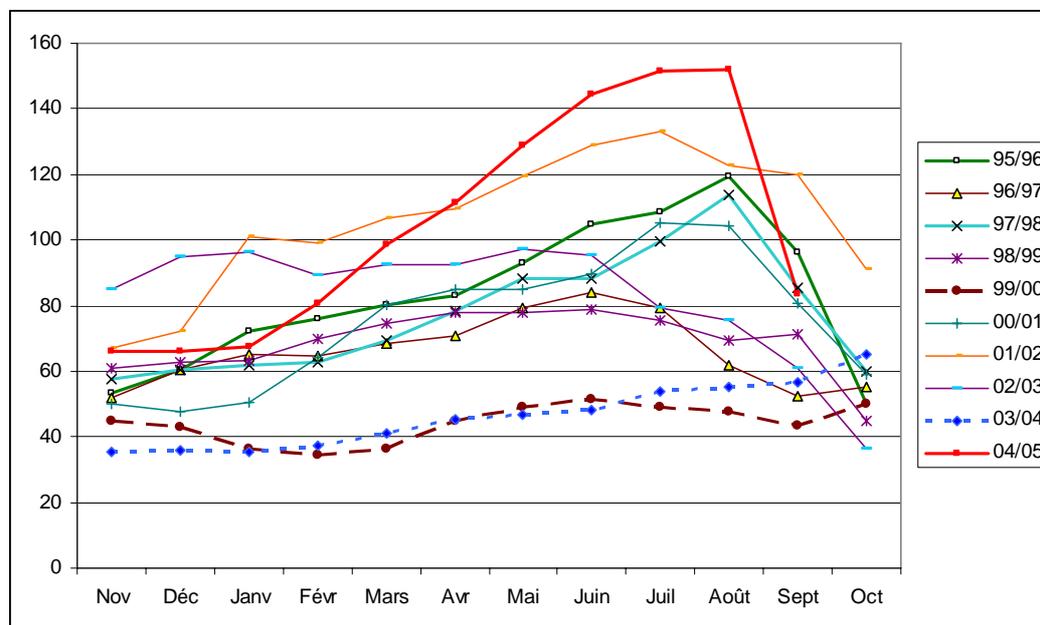
→ Les risques liés à des productions insuffisantes

En cas de mauvaises conditions climatiques, de problèmes phytosanitaires graves ou de baisse généralisés de la production au profit d'autres cultures, les productions paysannes peuvent être très faibles et dans ce cas les producteurs conserveront la totalité de leur production pour leur propre consommation. Dans ce cas la coopérative aura une activité très faible. Les charges opérationnelles seront-elles aussi faibles, seuls les postes dotation aux amortissements et frais financiers sur emprunt long terme ne sont pas proportionnels et grèveront le compte d'exploitation. Dans une telle situation, les prix à l'achat vont augmenter et la coopérative sera certainement obligée d'augmenter son prix initial d'achat augmentant ainsi les risques financiers. Pour réduire ce risque, au moins pendant une période de lancement de l'activité, la coopérative pourrait demander à ses coopérateurs l'engagement d'assurer un approvisionnement minimum.

→ Les risques liés aux évolutions de prix

Il se pourrait que au cours de l'année, les prix restent très bas y compris durant la saison de soudure ce qui limiterait les possibilités de couvrir les charges.

Figure 3 : Evolution annuelle des prix du maïs depuis 1995 à Koutiala



Le système adopté avec un prix d'acompte faible et un complément de prix en fin de campagne permet de limiter l'impact de ce risque puisque le prix minimum pour couvrir les frais est inférieur à 70 Fcfa/kg.

Suivant les années, les prix sont assez variables à Koutiala. Par exemple, en 2003-2004, le prix du maïs est resté assez bas pendant toute l'année (inférieur à 70 Fcfa). Par contre, en 2004-2005, le prix du maïs a toujours été supérieur à 70 Fcfa. Il convient donc à la coopérative de bien s'informer sur les prévisions du marché des céréales avant chaque récolte. Cependant, il est vrai que l'opportunité pour la coopérative est l'écoulement des céréales dans des régions généralement déficitaires (Mopti, Gao...). Dans ces régions, le prix des céréales est souvent plus élevé.

→ Les risques liés au stockage

Les pertes ont été estimées à 2 %, mais il existe toujours des risques pour que ces pertes soient supérieures en raison d'attaques non contrôlées d'insectes, d'acquisition de céréales avec un fort taux d'humidité avec des pertes de poids plus importantes et des risques de moisissures. Une bonne maîtrise technique du processus peut limiter ces risques avec notamment :

- Des magasins bien conçus et biens construits qui permettent une bonne ventilation et conservation des produits
- Un contrôle de qualité à la réception des céréales (vérification du taux d'humidité, vérification impureté et qualité)
- Une gestion très rigoureuse des stocks par le gestionnaire directeur (traitement à temps et avec les produits et les doses adéquates, entretien annuel des bâtiments, surveillance)

#### ✓ *Les modes de financement*

Un emprunt long terme pour financer les investissements et notamment les bâtiments de stockage est nécessaire. Le coût total des bâtiments est un élément majeur dans le prix de revient final des céréales. Cet aspect est donc à étudier de très près pour obtenir des infrastructures véritablement adaptées à la fois vis-à-vis de l'aspect conservation (ventilation, humidité, etc.), et vis-à-vis des aspects manutention pour réduire au maximum les frais de main d'œuvre en facilitant et limitant la manipulation des produits. Il serait souhaitable que la coopérative se fasse appuyer par un spécialiste en la matière. Les estimations faites ici ne sont qu'indicatives. Par ailleurs, le prix final du bâtiment peut être réduit si les coopérateurs participent aux travaux de construction avec leur main d'œuvre familiale.

Suite aux entretiens avec des banquiers de la place, les caractéristiques retenues pour l'emprunt long terme sont les suivantes celles couramment pratiquées : durée 10 ans, capital emprunté 70 % et taux d'intérêt de 12% l'an. Il serait possible de négocier de meilleures conditions avec une durée et un apport personnel identiques mais des taux d'intérêt de seulement 8% l'an. Ces conditions restent cependant à négocier, ce qui devrait faire partie des missions du Directeur de la Coopérative. Par ailleurs, comme indiqué précédemment, il ne peut être envisagé un prêt de ce type que si les coopérateurs sont eux même à jour de leurs échéances auprès des banques de la place et avec un minimum de garanties apportées par les coopérateurs.

Le prêt court terme pour financer l'achat des céréales est plus facile à obtenir car couramment pratiquées par les banques de la place qui pourrait trouver dans le système que propose la coopérative une meilleure assurance sur le stockage, un contrôle plus facile (car dans la capitale régionale) des quantités acquises et donc des décaissements et une domiciliation unique des recettes à la commercialisation qui facilite le contrôle. L'emprunt court terme pour

cette activité peut être obtenu à un taux de 10 % sur les 9 mois de stockage ce qui correspond à un taux annuel de 13,33%. Cependant on notera que l'impact sur le prix final est important (5,1 Fcfa par kilo de céréale vendu) ; la coopérative a intérêt à améliorer son fonds de roulement de manière à limiter les charges financières.

L'activité de commercialisation des céréales est rentable si la coopérative maîtrise l'environnement du marché. Cette activité apporte d'une part un revenu substantiel certain aux coopérateurs et d'autre part permet à la coopérative de s'agrandir et d'offrir de nouveaux services à ses membres.

Le tableau ci-dessous nous renseigne sur les marges bénéficiaires que pourrait obtenir la coopérative et les coopérateurs en fonction de l'évolution que peuvent connaître les prix des céréales au cours d'une même année. Au fil des années, avec l'augmentation des quantités, les bénéfices évoluent dans le même sens

*Tableau 11 : Simulation des marges bénéficiaires selon le prix de revente des céréales*

Variables	2007	2008	2009	2010	2011
Quantité commercialisable (en tonnes)	600	650	700	750	800
Perte au stockage (2%) (en tonnes)	12	13	14	15	16
Revente (en tonnes)	588	637	686	735	784
Prix minimum de revente (Fcfa/tonne)	71 424	70 516	69 698	68 950	68 261
Marge bénéficiaire à 80 000 CFA/tonne	5 042 600	6 041 168	7 067 430	8 121 388	9 203 040
Marge bénéficiaire à 90 000 CFA/tonne	10 922 600	12 411 168	13 927 430	15 471 388	17 043 040
Marge bénéficiaire à 100 000 CFA/tonne	16 802 600	18 781 168	20 787 430	22 821 388	24 883 040
Marge bénéficiaire à 110 000 CFA/tonne	22 682 600	25 151 168	27 647 430	30 171 388	32 723 040
Marge bénéficiaire à 115 000 CFA/tonne	25 622 600	28 336 168	31 077 430	33 846 388	36 643 040
Marge bénéficiaire à 120 000 CFA/tonne	28 562 600	31 521 168	34 507 430	37 521 388	40 563 040

Ainsi, l'activité de céréales équilibre les charges (y compris remboursement emprunt) à raison de 70 Fcfa/kg environ. La marge bénéficiaire à répartir entre les producteurs (complément de prix) et la Coopérative (provision pour investissement et fonctionnement) devient intéressante à partir d'un prix de revente de 100 Fcfa/kg, ce qui est qui pourrait être obtenu une année sur deux (voir graphique précédent) si la revente s'effectue à la meilleur période (soudure). Mais attention, il faut prévoir qu'une année sur 5, l'activité céréales ne dégagera pas de bénéfice, voire génèrera des pertes.

En termes de commercialisation, la Coopérative pourrait devenir assez rapidement un acteur connu et reconnu dans la filière. Avec une politique de qualité, une stratégie commerciale adaptée et un stock conséquent à écouler sur le marché, la Coopérative pourrait obtenir les meilleurs prix du marché, surtout en cas d'année difficile.

### 3.6. Le fonctionnement de l'organisation coopérative

Pour s'assurer d'un bon fonctionnement, la coopérative doit s'organiser de manière à ce que les réunions statutaires puissent se tenir régulièrement, que les membres responsables soient suffisamment formés pour assumer efficacement leurs fonctions et qu'une équipe technique soit mise en place pour mettre en œuvre les activités qui seront retenues, y compris l'animation et la gestion de la Coopérative. Par ailleurs, comme le niveau actuel d'implication d'une grande partie des membres est faible, il convient de relancer une campagne d'information et de mobilisation.

#### 3.6.1. Les frais de fonctionnement pour l'organisation des réunions et assemblées

Suivant les statuts et règlement de la coopérative, il sera tenu chaque année une assemblée par section et une assemblée générale, des réunions de commission et du conseil d'administration. Par contre le changement des instances de la coopérative se fera tous les deux ans. Un coût estimatif de ces différentes réunions est présenté dans le tableau ci-dessous. Il prend en compte les remboursements de frais de déplacement, de nourriture et d'organisation.

Tableau 12 : Frais de fonctionnement pour les réunions et assemblées

Rubriques	2007	2008	2009	2010	2011
Assemblée des sections	72 000	72 000	72 000	72 000	72 000
Assemblée Générale	140 000	140 000	140 000	140 000	140 000
Réunion du bureau du CA	136 000	136 000	136 000	136 000	136 000
Réunion des commissions	72 000	72 000	72 000	72 000	72 000
Renouvellement du bureau CA		70 000		70 000	
Renouvellement bureaux Sections		90 000		90 000	
Total	420 000	420 000	420 000	420 000	420 000

#### 3.6.2. Les frais de formation

Il faudra faire un plan de formation qui concerne à la fois les membres du conseil d'administration, qui, avec les nouvelles activités de la Coopérative, verront leurs responsabilités augmenter et se complexifier et les chauffeurs et responsables de tracteurs dans les exploitations agricoles. Il pourrait être prévu une formation sur la maintenance des tracteurs et le mécanicien pourra recevoir des sessions de recyclage en 2008 et en 2010. D'autre part les dirigeants de la coopérative souhaitent que soient organisées des visites inter paysannes dans le pays et en dehors du pays. Le tableau ci-dessous donne une estimation de ce que pourrait coûter le programme.

L'équipe technique qui sera mise en place aura la charge d'élaborer un plan détaillé de formation et de rechercher des appuis extérieurs pour le faire financer. Il y a en ce moment au Mali suffisamment de programmes et de projets qui ont pour objectif le renforcement des capacités des producteurs pour trouver un partenaires qui prendra en charge tout ou partie de ce plan.

Tableau 13 : Estimation des coûts d'un programme de formation

Formation	2007	2008	2009	2010	2011
Formation Conseil administration					
Honoraires formateur		50 000		50 000	
Nourriture		54 000		54 000	
Formation chauffeurs					
Honoraire formateur		250 000		250 000	
Nourriture et perdiem		130 000		130 000	
Formation mécanicien		500 000		500 000	
Traduction des textes	140 000				
Visites inter Paysanne		500 000	500 000	500 000	500 000
Total 2	140 000	1 234 000	500 000	2 404 000	500 000

### 3.6.3. Les frais de fonctionnement du bureau

Il s'agit des fournitures de bureau, l'entretien, l'électricité et le téléphone. Ces frais iront en augmentant à mesure que la coopérative développera ses activités et devraient se situer aux alentours de 700 000 Fcfa/an en année de croisière.

Tableau 14 : Frais de fonctionnement du bureau

Frais de Fonctionnement bureau	2007	2008	2009	2010	2011
Fourniture de bureau	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000
Entretiens et Réparation	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Frais d'électricité	75 000	150 000	168 000	168 000	180 000
Frais de déplacement	135 000	135 000	135 000	135 000	135 000
Frais de téléphone/internet	60 000	120 000	144 000	144 000	180 000
Total 3	535 000	670 000	712 000	712 000	760 000

### 3.6.4. Les charges de personnel

La coopérative dans sa nouvelle version compte recruter si toutes les activités énumérées par les administrateurs voient le jour : un directeur, un conseiller, un secrétaire comptable, un mécanicien et un gardien. Cette équipe de salariés représente un coût important estimé à 4,260 millions par an, que les activités devront financer.

Tableau 15 : Frais de personnel

Charges de personnel	2007	2008	2009	2010	2011
Directeur	600 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Conseiller	480 000	960 000	960 000	960 000	960 000
secrétaire comptable	360 000	720 000	720 000	720 000	720 000
Mécanicien	450 000	900 000	900 000	900 000	900 000
Gardien	240 000	480 000	480 000	480 000	480 000
Total 4	2 130 000	4 260 000	4 260 000	4 260 000	4 260 000

## 4. LE PLAN DE DEVELOPPEMENT RETENU

Avec l'appui de l'AFDI 12 notamment lors de la mission de MM. Jean Faliez et Gil Flottes<sup>1</sup> les grandes options de développement ont été discutées lors des réunions du Conseil d'Administration et en Assemblée Générale et il a été décidé de mettre en place une organisation coopérative et des moyens techniques pour répondre aux besoins des adhérents face à la remise en cause de la filière coton telle qu'elle fonctionnait jusqu'à ce jour.

La Coopérative souhaite se préparer à ces évolutions en agissant selon quatre axes :

- Mise en place d'une structure administrative et de gestion
- Création d'un atelier de stockage de céréales
- Achat d'un atelier mobile de réparation de matériel
- Organisation de l'achat des intrants

Sur la base des données présentées dans la partie précédente de ce plan et des discussions qui ont eu lieu, animées le plus souvent par la mission AFDI 12, il a été retenu un plan stratégique<sup>2</sup> de développement 2007 – 2011 qui est présenté ci-dessous (reprenant en intégralité les conclusions adoptées lors de la dernière mission AFDI 12) avec un plan d'investissement, un budget prévisionnel d'exploitation analytique ainsi qu'un plan de financement et un budget prévisionnel de haut de bilan.

### 4.1. STRUCTURE ADMINSTRATIVE ET DE GESTION

La structure administrative et de gestion doit être mise en place progressivement, en fonction de la mise en œuvre des activités. Cependant, la Coopérative doit se doter rapidement d'un technicien ou ingénieur capable de donner l'impulsion nécessaire à la Coopérative et donc d'animer, gérer et mettre en place les activités. Ce premier salarié aura le titre de Directeur mais devra assumer au départ l'ensemble des activités nécessaires au bon fonctionnement et au développement de la Coopérative. Les partenaires de la Coopérative (AFDI et Kafo Djignew) ont accepté de participer au financement de ce poste de Directeur qui est indispensable pour lancer la Coopérative dans ses nouvelles activités. La progression du nombre de salaire sera fonction des résultats des activités menées et des nouvelles actions qui seront engagées. L'option prise est de limiter au maximum les charges de structure, et notamment de personnel, mais aussi des frais pour les réunions et des frais de gestion.

L'assemblée a confirmé le recrutement d'un directeur en la personne Mr DAOUDA DEMBELE.

**Une convention de financement a été établie entre la CEMK – KAFO – AFDI 12.** Cette convention prévoit un financement de ce poste par tiers entre chaque partenaire pendant une période d'un an à compter du **01/02/2007**. Si les objectifs fixés sont atteints, le contrat sera renouvelé pour deux années supplémentaires.

---

<sup>1</sup> Voir le rapport de mission AFDI 12 du 18 au 26 février 2007

<sup>2</sup> C'est la mission AFDI (J. Faliez en particulier) qui a finalisé ce plan qui est reproduit ici dans son intégralité.

Le Directeur est engagé en contrat à durée déterminée d'un an. La transformation en contrat à durée indéterminée se fera si les objectifs sont atteints et si le Directeur donne satisfaction.

Il aura pour mission, sous la responsabilité du Président et du Conseil d'Administration, de mettre en place une organisation administrative et comptable ; de créer les outils de gestion de l'entreprise ; de concrétiser les adhésions, de chercher les financements complémentaires et de participer aux négociations avec les partenaires pour obtenir les meilleures conditions financières.

La comptabilité sera assurée par contrat par le Centre de Gestion de Koutiala. Les bureaux seront mis à disposition par l'AOPP Régionale de Koutiala.

L'une des tâches du Directeur sera d'élaborer un programme de formation et de trouver le financement pour la Coopérative. Aucun budget spécifique à la charge de la Coopérative n'a été retenu pour ce volet (en dehors de la formation des tractoristes).

Avec les options prises, le budget reste inférieur à 4,5 millions de Fcfa par an, dont plus de la moitié (55 – 56%) est constituée par le salaire et les charges du Directeur.

Tableau 16 : Charges de fonctionnement et de personnel

Charges de fonctionnement	* 2007	2008	2009	2010
Salaire et charges du Directeur	2 145 000	2 340 000	2 351 000	2 468 285
Frais de conseil et d'assemblées	150 000	150 000	150 000	150 000
Fournitures	300 000	300 000	300 000	300 000
Comptabilité	120 000	150 000	150 000	150 000
Téléphone - eau - électricité	440 000	440 000	440 000	440 000
Frais de gestion - gardiennage bureau	275 000	275 000	275 000	275 000
Gardien - atelier		480 000	480 000	480 000
Divers 5 % du total		89 000	94 000	99 000
<b>TOTAL</b>	<b>3 430 000</b>	<b>4 224 000</b>	<b>4 240 000</b>	<b>4 362 285</b>

\* Exercice de 11 mois pour le Directeur en 2007

Ces charges seront réparties selon des critères spécifiques entre les différentes activités menées. La base de calcul retenue dans l'immédiat est 70 % pour les céréales, 30 % pour l'activité atelier, du montant des charges communes.

## 4.2. Atelier mobile de dépannage

Après mûre réflexion le Conseil d'Administration et l'Assemblée Générale ont décidé d'opter dans un premier temps pour l'achat d'une camionnette avec l'outillage nécessaire pour réparer dans les fermes le matériel et en même temps conduire des actions préventives et des actions de formation des tractoristes.

L'investissement à réaliser comprend l'achat d'une camionnette et du matériel d'entretien pour un montant estimé à 8 000 000 F CFA. Ce matériel sera amorti sur 8 ans. Les pièces détachées seront stockées dans le hangar prévu pour l'activité céréales.

La coopérative apportera 30% de l'autofinancement. Le reste sera financé par des subventions ou des prêts à moyen terme, qu'il s'agira de trouver rapidement.

La coopérative mettra en œuvre 3 types de services :

- Visite systématique des exploitations motorisées par une révision préventive du matériel cette opération sera programmée pendant les trois mois de saison creuse à raison d'un jour par exploitation. Ce service sera facturé 25 000 F CFA par journée. Il portera sur 50 journées (20 pour adhérents équipés par la CMEK et 30 adhérents équipés d'un autre matériel) en première année. Avec l'acquisition de nouveaux tracteurs par les producteurs, le nombre prévisionnel de journées a été évalué à 60 en 2010.
- Formation des tractoristes par le mécanicien de la coopérative à raison de deux groupes par an et 15 jours de formation chacun. Ce service devra entrer dans le cadre d'aides publiques à la formation et être financée en tant que tel.
- Mise à disposition par location du matériel au mécanicien de la Coopérative dans le cadre d'un contrat qui prévoira :
  - Les conditions de la location
  - Le tarif préférentiel de facturation fait aux adhérents
  - Le tarif de facturation aux non adhérents

Le tableau ci-dessous retrace les charges, les recettes et la part des charges communes affectées à cet atelier. Il a été prévu un montant de location de 1,3 millions par an.

Un règlement intérieur sera établi par le Conseil d'Administration.

Tableau 17 : Budget prévisionnel activité atelier mobile

<b>Investissements prévus</b>				
* Investissement prévu		8 000 000 FCFA		
* Prêt sur 8 ans		5 600 000 FCFA à 12 %		

<b>CHARGES</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
AMORTISSEMENT ATELIER	/	1 000 000	1 000 000	1 000 000
FRAIS FINANCIERS	/	672 000	617 364	556 173
REMUNERATIONS MECANICIENS (80 journées)	/	320 000	320 000	320 000
FRAIS CARBURANTS (80 journées)	/	160 000	160 000	160 000
CHARGES COMMUNES (30 %)	/	1 267 200	1 272 000	1 308 686
<b>Total Charges</b>		<b>3 419 200</b>	<b>3 369 364</b>	<b>3 344 858</b>

<b>RECETTES</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
PRESTATION "Révision préventive" (50 à 60 journées)	/	1 250 000	1 375 000	1 500 000
FORMATON (70 tractoristes) (30 journées)	/	760 000	760 000	760 000
LOCATION ATELIER MOBILE SIDEKI	/	1 300 000	1 300 000	1 300 000
<b>Total recettes</b>		<b>3 310 000</b>	<b>3 435 000</b>	<b>3 560 000</b>

<b>RESULTAT</b>		<b>-109 200</b>	<b>65 636</b>	<b>215 142</b>

Ainsi, avec cette organisation et en prenant en charge 30 % des charges communes, l'atelier mobile arrive à l'équilibre (léger résultat positif). Il restera cependant à conforter cette activité en assurant un service de qualité seul capable de la justifier vis-à-vis des membres et de trouver des activités complémentaires pour mieux valoriser le matériel et les équipements.

L'équilibre financier reste cependant précaire et lié en grande partie aux produits tirés de la location au mécanicien. Pour réduire les coûts, il faudrait réduire le poids des investissements et des frais financiers. Il reviendra au Directeur de la Coopérative de rechercher des appuis extérieurs qui pourraient se manifester sous forme de subvention directe ou de don de matériels et équipements.

### 4.3. Atelier de céréales

Compte tenu des évolutions du marché du coton, les producteurs adhérents de la coopérative cherchent à diversifier leurs productions végétales et à s'organiser pour stocker les surplus notamment céréaliers pour les commercialiser à la période la plus favorable pour mieux les valoriser.

#### 4.3.1. Investissements prévus

Pour répondre à ce besoin la Coopérative envisage de bâtir sur un terrain lui appartenant un hangar de stockage de céréales permettant de stocker pour la 1ère année 250 tonnes de céréales.

Le montant de l'investissement (avec une prévision de stockage de 400 m2) est estimé à 17 100 000 Fcfa et il comprend un hangar évolutif, une bascule, un transpalette manuel et du petit matériel.

Tableau 18 : Investissements pour l'activité céréale

Investissements prévus	Montant	Durée amortissement	Amortissement annuel
* Magasin de stockage 400 m2	16 000 000	30	533 333
* Bascule	500 000	15	33 333
* Transpalette manuel	500 000	5	100 000
* Petit matériel	100 000	5	20 000
Total	17 100 000		686 667

La Coopérative envisage d'apporter 30 % du montant de l'investissement sous forme de travaux et de matières premières servant à la construction finale, ainsi que du Capital Social. Le reste doit être trouvé sous forme d'emprunt et de subvention. Pour les calculs, il a été supposé que les 70% du capital seraient empruntés à 12 % par an sur 8 années. Comme indiqué plus haut, de meilleures conditions pourraient être négociées (8% de taux d'intérêts). Il reviendra au Directeur d'engager les négociations qui pourraient aboutir à un prêt plus favorable pour la Coopérative.

### 4.3.2. Fonctionnement

La Coopérative réceptionnera par contrat l'excédent des productions céréalières et versera un acompte de 50 F CFA du Kg à la collecte quelque soit la céréale. La première année, la Coopérative collectera 250 tonnes.

La Coopérative retiendra sur les ventes réalisées les charges de fonctionnement et la part des charges communes telles qu'indiquées dans le tableau ci-dessous.

Le résultat après retenue des charges directes de l'activité et de la part des charges communes affectées à l'activité pourra, s'il est excédentaire, être reversé pour partie en complément de prix aux agriculteurs livreurs et pour partie mis en compte de réserve de la coopérative pour renforcer les fonds propres.

Les comptes seront tenus en distinguant les différents types de céréales (mil, sorgho, maïs) et les compléments de prix seront calculés pour chaque type de céréales en fonction des ventes effectives pour chaque céréale. Ceci permettra de faire remonter aux producteurs les différents signaux du marché. Il faudra également rapidement mettre en place un système qui tienne compte de la qualité des produits livrés par les coopérateurs.

Les tableaux ci-dessous retracent les différents éléments comptables qui entrent dans le prix de revient de cette activité.

Un règlement intérieur sera établi par le Conseil d'Administration pour préciser toutes les modalités de fonctionnement.

Tableau 19 : Détermination des charges de l'atelier céréales

	PRIX UNIT.	2007	2008	2009	2010
Quantités collectées en tonnes		0	250	300	400
Achat céréales (Fcfa/t)	50 000		12 500 000	15 000 000	20 000 000
Sacherie (Fcfa/t)	2 250		562 500	675 000	900 000
Transport (Fcfa/t)	3 140		785 000	942 000	1 256 000
Frais de Traitement (Fcfa/t)	1 000		250 000	300 000	400 000
Raticide (Fcfa/t)	100		25 000	30 000	40 000
Main d'œuvre temporaire (Fcfa/t)	333		83 250	99 900	133 200
Frais financier / stocks, 10% sur 9 mois soit 13,3 % l'an (en Fcfa/t)	5 000		1 250 000	1 500 000	2 000 000
Frais financier Moyen Terme 12 % sur 8 ans K=70 % investissement)			1 436 400	1 319 617	1 188 819
Amortissements			686 667	686 667	686 667
Sous-total charges directes			17 578 817	20 553 183	26 604 686
Charges communes (70 %)	70%		2 956 800	2 968 000	3 053 600
<b>TOTAL CHARGES</b>			<b>20 535 617</b>	<b>23 521 183</b>	<b>29 658 285</b>

L'activité débutera en 2008 seulement. L'année 2007 sera consacrée aux investissements.

Les céréales seront collectées avec un emprunt court terme pour 100% des achats avec une durée de 9 mois. Le taux utilisé ici est de 13,33 % par an, soit 10 % pour les 9 mois d'emprunt.

La répartition des frais financiers réels sur les échéances du prêt moyen terme entraîne un niveau très élevé de frais financier en année 1, alors que les quantités de céréales sont faibles. Le coût total par tonne de céréales collectée est élevé en première année. Il baisse assez rapidement avec l'augmentation des quantités collectées (qui réduit l'impact des charges à répartir) et la baisse progressive des frais financiers sur l'emprunt long terme. Le prix de revient final en 2008 (voir tableau ci-dessous) est de l'ordre de 75 600 Fcfa par tonne. Ce qui reste encore élevé.

On notera que la part (70%) des charges communes représente en 2008 plus de 11 000 Fcfa par tonne collectée.

Tableau 20 : Estimation de la marge de l'atelier céréales

	PU	2007	2008	2009	2010
Rappel : Total Achat + Charges			20 535 617	23 521 183	29 658 285
Pertes (2% freinte sur qté stockée) en tonne	2%		5	6	8
Quantité céréales vendues en tonne			245	294	392
Prix d'équilibre en Fcfa/tonne			83 819	80 004	75 659
Hypothèse 1 prix de vente : FCFA / T	85 000		20 825 000	24 990 000	33 320 000
Résultat			289 383	1 468 817	3 661 715
Hypothèse 2 prix de vente : FCFA / T	90 000		22 050 000	26 460 000	35 280 000
Résultat			1 514 383	2 938 817	5 621 715
Hypothèse 3 prix de vente : FCFA / T	100 000		24 500 000	29 400 000	39 200 000
Résultat			3 964 383	5 878 817	9 541 715
Hypothèse 4 prix de vente FCFA / T	110 000		26 950 000	32 340 000	43 120 000
Résultat			6 414 383	8 818 817	13 461 715

Avec des charges très élevées en 2008 et une quantité de céréales de seulement 250 tonnes, le prix pour équilibrer l'ensemble des charges de l'atelier est élevé puisqu'il faut vendre les céréales à plus de 84 Fcfa/kg. Cet objectif est réalisable. L'idéal serait de commencer par une année avec un bon prix de vente (au moins 100 Fcfa/kg) ce qui permettrait de dégager un résultat positif conséquent, et de faire une répartition qui permette de disposer de trésorerie pour le fonctionnement de la Coopérative tout en reversant un complément de prix aux coopérateurs.

On note que le prix d'équilibre baisse rapidement et que les résultats progressent dans le temps.

Comme indiqué dans la partie précédente, les coûts de revient baissent de manière significative avec l'augmentation des quantités commercialisées. L'objectif des 2 000 tonnes commercialisées par an doit rester un objectif

## 4.4. Synthèse

Les tableaux ci-dessous reprennent sous forme synthétique, les résultats prévisionnels de la Coopérative toutes activités confondues de 2007 à 2010, dans deux situations différentes : (i) la première avec les conditions énumérées ci-dessus et qui pourraient être facilement acquises ; (ii) la deuxième avec des conditions nettement plus favorables qui restent cependant réalistes et qui dépendront de la capacité de la Coopérative et de son Directeur à négocier avec ses partenaires actuels et de nouveaux partenaires.

### 4.4.1. Les comptes prévisionnels de la Coopérative avec des conditions ordinaires

Pour effectuer les prévisions il a été retenu comme hypothèse un prix de vente moyen à 90 000 Fcfa/tonne pour les céréales.

Les subventions d'AFDI et Kafo permettent de dégager un résultat positif la première année pourvu que les adhérents respectent le règlement des cotisations et qu'un effort soit fait pour faire rentrer les cotisations antérieures.

Les subventions AFDI et Kafo s'arrêteront en 2009. Le résultat en 2010 serait de l'ordre de 9 millions de Fcfa.

Tableau 21 : Compte prévisionnel de résultat

Charges	2007	2008	2009	2010
Charges communes	3 430 000	4 224 000	4 240 000	4 362 285
Achat céréales		12 500 000	15 000 000	20 000 000
Charges opérationnelles céréales		1 705 750	2 046 900	2 729 200
Charges opérationnelles atelier		480 000	480 000	480 000
Frais financiers céréales		2 686 400	2 819 617	3 188 819
Frais financiers Atelier		672 000	617 364	556 173
Amortissements céréales		686 667	686 667	686 667
Amortissement atelier		1 000 000	1 000 000	1 000 000
Sous-total charges	3 430 000	23 954 817	26 890 548	33 003 144

Recettes	2007	2008	2009	2010
Ventes céréales à 90 Fcfa/kg		22 050 000	26 460 000	35 280 000
Recettes atelier mobile		3 310 000	3 435 000	3 560 000
Subvention Kafo	715 000	780 000	780 000	
Subvention AFDI 12	715 000	780 000	780 000	
Cotisations adhérents	2 800 000	2 900 000	3 000 000	3 100 000
Cotisations adhérents en retard en 2007	2 000 000			
Sous-total recettes	6 230 000	29 820 000	34 455 000	41 940 000

Résultat +	2 800 000	5 865 183	7 564 452	8 936 856
------------	-----------	-----------	-----------	-----------

Sur les trois premières années, les résultats dégagés progressent et permettront de donner aux producteurs un complément de prix même celui-ci reste modeste. Il est important qu'un complément de prix soit donné dès le départ pour que les producteurs restent motivés en constatant que la coopérative respecte les règles du jeu.

Il est bien évident que les résultats seront d'autant améliorés que des appuis extérieurs pourront être trouvés pour réduire les investissements et les charges financières. C'est une des missions importantes du Directeur en liaison avec son Conseil d'administration.

Tableau 22 : Compte prévisionnel de trésorerie

EMPLOI	2007	2008	2009	2010
Investissement Atelier mécanique	8 000 000			
Investissement stockage céréales	17 100 000			
Charges communes	3 430 000	4 224 000	4 240 000	4 362 285
Achat céréales	0	12 500 000	15 000 000	20 000 000
CHARGES opérationnelles CEREALES	0	1 705 750	2 046 900	2 729 200
CHARGES opérationnelles ATELIER	0	480 000	480 000	480 000
Frais financiers CT CEREALES	0	1 250 000	1 500 000	2 000 000
Frais financiers EMT Stockage Céréales	0	1 436 400	1 319 617	1 188 819
Frais financiers E MT Atelier	0	672 000	617 364	556 173
Remboursement capital CT Stockage Céréales		12 500 000	15 000 000	20 000 000
Remboursement capital EMT Stockage Céréales		973 195	1 089 978	1 220 776
Remboursement capital EMT Atelier mécanique		455 296	509 931	571 123
<b>Total emplois</b>	28 532 007	36 198 649	41 805 800	53 110 386
Ressources				
K emprunté ELT	17 570 000			
K emprunté CT		12 500 000	15 000 000	20 000 000
SUBVENTION KAFO	715 000	780 000	780 000	
SUBVENTION AFDI 12	715 000	780 000	780 000	
COTISATIONS ADHERENTS	2 800 000	2 900 000	3 000 000	3 100 000
COTISATIONS ADHERENTS EN RETARD	2 000 000			
Ventes céréales		22 050 000	26 460 000	35 280 000
Produits Atelier		3 310 000	3 435 000	3 560 000
<b>TOTAL Ressources</b>	23 800 000	42 320 000	49 455 000	61 940 000
Solde de trésorerie annuel	-4 732 007	6 121 351	7 649 200	8 829 614
Solde cumulé	-4 732 007	1 389 344	9 038 544	17 868 158

Le compte de trésorerie laisse apparaître un solde négatif la première année. Les cotisations des adhérents sont insuffisantes à couvrir les besoins en apport personnel pour réaliser les investissements. Les adhérents pourront cependant couvrir cet apport personnel en fournissant du travail et des matériaux

#### **4.4.2. Les comptes prévisionnels de la Coopérative avec des conditions favorables**

Parmi les activités prioritaires du Directeur de la Coopérative figure la recherche de financements complémentaires et de meilleures conditions de crédit. Les résultats prévisionnels présentés ci-dessus sont fortement influencés par le poids des frais financiers et des charges de remboursement des crédits. Toute subvention qui diminue le poids des emprunts ou tout allègement de taux d'intérêt se traduisent par une amélioration sensible des résultats.

Il est donc primordial, dans la phase de préparation et de réalisation des investissements et de lancement des nouvelles activités, de rechercher de meilleures conditions. Ces meilleures conditions pourraient être les suivantes :

- Des prêts à long terme au taux d'intérêt de 8% par an sur 8 ans ;
- Une subvention d'investissement de 10 millions de Fcfa sur les bâtiments de stockage des céréales et l'équipement de l'atelier (pour les calculs ci-dessous, la subvention sera répartie à 70% sur les céréales et à 30% sur l'atelier) ;
- Une subvention d'exploitation pour constituer un fonds de roulement de 5 millions de FCFA dont les 4/5 seraient affecté à l'activité céréales, ce qui représente une capacité de financement de 80 tonnes de céréales (à 50 000 Fcfa le prix d'achat aux coopérateurs avant le complément de prix).

Avec ces nouvelles conditions, la situation de la Coopérative devient nettement plus favorable (voir tableau ci-dessous). Les charges sont sensiblement réduites (en moyenne 1,5 millions par an de 2008 à 2010), ce qui améliore le résultat des exercices d'autant. Celui-ci devient nettement plus conséquent (28 % de plus en 2008) et permet d'envisager dès la première année un complément de prix aux coopérateurs et ceci d'autant plus que le compte de trésorerie est lui nettement amélioré par ces nouvelles conditions.

*Tableau 23 : Compte prévisionnel de résultat sous hypothèse favorable*

	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>CHARGES</b>	<b>3 430 000</b>	<b>22 292 017</b>	<b>25 319 668</b>	<b>31 538 394</b>
dont Frais financiers		1 695 600	1 866 101	2 280 242
<b>RECETTES</b>	<b>6 230 000</b>	<b>29 820 000</b>	<b>34 455 000</b>	<b>41 940 000</b>
<b>RESULTAT +</b>	<b>2 800 000</b>	<b>7 527 983</b>	<b>9 135 332</b>	<b>10 401 606</b>

Le tableau suivant présente le nouveau compte prévisionnel de trésorerie.

On constate que les emplois sont fortement réduits (en moyenne – 7,3 millions de Fcfa sur les trois années considérées), en raison à la fois de la réduction des charges en frais financiers (baisse des taux sur emprunt LT de 12% à 8% voir ci-dessus) mais aussi et surtout de la baisse conséquente des remboursements de capital emprunté.

Les ressources sont nettement améliorées la première année avec :

- la subvention d'équipement de 10 millions de Fcfa qui permet de réduire la part à autofinancer par les producteurs qui n'empruntent plus que 70 % de 10,57 millions (le total des investissements moins la subvention de 10 millions)

soit en final 42% de l'investissement total. La Coopérative n'a plus qu'à apporter 4,53 millions ;

- le fonds de roulement de 5 millions de Fcfa qui à lui tout seul permet de supprimer le déficit de trésorerie enregistré dans la situation précédente (voir Tableau 22).

En final, le solde de trésorerie de première année devient nettement positif (de l'ordre de 3 millions de Fcfa).

Tableau 24 : Compte prévisionnel de trésorerie sous hypothèse favorable

<b>EMPLOIS</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Investissement Atelier mécanique	8 000 000			
Investissement stockage céréales	17 100 000			
Charges communes	3 430 000	4 224 000	4 240 000	4 362 285
Achat céréales	0	12 500 000	15 000 000	20 000 000
CHARGES opérationnelles CEREALES	0	1 705 750	2 046 900	2 729 200
CHARGES opérationnelles ATELIER	0	480 000	480 000	480 000
Frais financiers CT CEREALES	0	850 000	1 100 000	1 600 000
Frais financiers EMT Stockage Céréales	0	565 600	512 425	454 997
Frais financiers E MT Atelier	0	280 000	253 676	225 246
Remboursement capital CT Stockage Céréales		8 500 000	11 000 000	16 000 000
Remboursement capital EMT Stockage Céréales		664 684	717 859	775 288
Remboursement capital EMT Atelier		329 052	355 376	383 806
<b>Total emplois</b>	<b>28 532 007</b>	<b>30 101 094</b>	<b>35 708 245</b>	<b>47 012 831</b>
<b>RESSOURCES</b>				
Emprunt Long terme (8 ans)	10 570 000			
Subvention d'équipement	10 000 000			
Fonds de roulement (subvention)	5 000 000			
Emprunt court terme (9 mois) pour céréales		8 500 000	11 000 000	16 000 000
SUBVENTION KAFO	715 000	780 000	780 000	
SUBVENTION AFDI 12	715 000	780 000	780 000	
COTISATIONS ADHERENTS	2 800 000	2 900 000	3 000 000	3 100 000
COTISATIONS ADHERENTS EN RETARD	2 000 000			
Ventes céréales		22 050 000	26 460 000	35 280 000
Produits Atelier		3 310 000	3 435 000	3 560 000
<b>TOTAL Ressources</b>	<b>31 800 000</b>	<b>38 320 000</b>	<b>45 455 000</b>	<b>57 940 000</b>
Solde de trésorerie annuel avant complément de prix	3 267 993	8 218 906	9 746 755	10 927 169

Avec ces conditions nettement plus favorables, la trésorerie de la Coopérative est nettement meilleure avec un solde positif avant complément de prix qui dépasse les 8 millions dès 2008 et atteint près de 11 millions en 2010.

Cette situation permet de verser dès la première année un complément de prix aux coopérateurs qui ont apporté les céréales. Les règles pour la fixation de ce complément de prix n'ont pas encore été discutées par les Coopérateurs. Ceci constitue donc un chantier supplémentaire important pour le Directeur et le bureau de la Coopérative, qu'il convient

d'engager suffisamment tôt pour que ces règles soient discutées et adoptées par le Conseil d'administration et que tous les coopérateurs en soient informés bien avant le démarrage de la campagne de stockage des céréales. On peut rappeler que l'objectif de la Coopérative est de fournir un meilleur service à ses membres ; il faut donc qu'à relativement court terme, les services fournis et le complément de prix reversé soient attractifs pour les coopérateurs. Dans le cas contraire, ils se détourneront de Coopérative et commercialiseront leurs céréales avec d'autres circuits. L'avenir de la Coopérative réside dans le succès que rencontrera l'activité stockage des céréales.

Par ailleurs, comme évoqué dans la partie 3.52.4.2, il faut que ces règles prennent en compte à la fois les différents types de céréales qui seront commercialisés et de leur qualité. Le complément de prix doit tenir compte des prix finaux de vente pour que soient transmis aux producteurs les signaux des marchés. Le complément de prix doit donc être différencié selon les types de céréales et pour chaque type de céréales selon la qualité du produit.

Sans préjuger de ce que seront ces règles, on peut proposer ici que 50 % du solde annuel de trésorerie soit affecté au versement d'un complément de prix au producteur. Pourvu que le solde cumulé de trésorerie reste supérieur à 5 millions (fonds de roulement) et que le résultat de l'exercice reste positif une fois pris en compte le versement de ce complément.

Avec de telles règles, la situation prévisionnelle est présentée ci-dessous.

Tableau 25 : Complément de prix céréales et impact sur les comptes de trésorerie et le résultat

	2007	2008	2009	2010
Solde annuel de trésorerie avant complément de prix	3 267 993	8 218 906	9 746 755	10 927 169
Complément de prix (50 % solde trésorerie)		4 109 453	4 873 377	5 463 584
Solde trésorerie cumulé après versement complément	3 267 993	7 377 446	12 250 823	17 714 408
Quantité de céréales en tonnes		250	300	400
<b>Complément de prix en Fcfa/tonne</b>		<b>16 438</b>	<b>16 245</b>	<b>13 659</b>
Résultat exercice	2 800 000	7 527 983	9 135 332	10 401 606
<b>Part complément de prix par rapport au résultat</b>		<b>55%</b>	<b>53%</b>	<b>53%</b>

Avec les conditions et règles énumérées ci-dessus, le complément de prix pourrait se situer à entre 13 500 et 16 500 Fcfa par tonne livrée pour un prix moyen de vente de 90 Fcfa/kg. Ainsi, en final, les coopérateurs vendraient leurs céréales (simulations basées essentiellement sur le maïs) entre 63,5 et 66,5 Fcfa/kg avec 50 Fcfa/kg perçus à la récolte ce qui correspond approximativement au prix moyen payé au producteur du maïs dans la région de Koutiala une année sur deux (voir Figure 3) et 17 Fcfa/kg en complément de prix. La période de versement de ce complément de prix pourrait varier si la situation financière de la Coopérative le permet et s'adapter aux besoins de trésorerie des exploitations. Par ailleurs, si par la suite, la Coopérative s'engage dans l'approvisionnement en intrants, ce complément de prix pourrait financer partiellement les besoins des exploitations.

## 5. CONCLUSION

Ce plan d'affaires est le fruit de plusieurs années de réflexion et de travail du Conseil d'Administration de la CEMK.

Le contexte économique généré dans le secteur agricole de Koutiala avec la privatisation de la CMDT qui a été engagée, a amené le Conseil d'Administration de la CEMK à accélérer sa réflexion et finaliser son projet de développement.

Elle procède d'une même logique, aider les producteurs à se mécaniser dans les meilleures conditions économiques, les accompagner dans cette démarche tant sur le plan service après-vente (maintien en bonne marche des outils) que sur le plan de la formation pour une bonne utilisation des outils.

Aider ensuite les producteurs adhérents à se diversifier économiquement dans les productions végétales et leur donner les moyens de bien valoriser ces productions.

Ce projet d'investissement ambitieux mais réaliste vise à atteindre ces objectifs. Il est bien entendu que dans cette phase de démarrage, la Coopérative se doit de trouver les aides financières nécessaires pour ne pas avoir à supporter seule des charges trop lourdes compte tenue de sa situation financière de démarrage.

Ces aides doivent être recherchées à trois niveaux :

- Subventions portant sur les investissements envisagés, auprès des pouvoirs publics ou des projets de développement.
- Bonification des taux d'intérêts auprès du ou des banquier (s).
- Subvention d'exploitation ou aides pour le fonctionnement de la coopérative et pour des opérations de formation.
- Aide complémentaire en trésorerie auprès des partenaires de la CEMK de façon à constituer un fonds de roulement.

La crédibilité du projet dépend essentiellement de l'engagement personnel des associés coopérateurs de la CEMK et de leur capacité à mobiliser, en préalable, une part des fonds propres nécessaires en lancement du projet.

Une attention toute particulière devra être donnée au versement d'un complément de prix aux coopérateurs qui ont livré les céréales, même si les premières années celui-ci doit être modeste. Il en va de la crédibilité à long terme de la Coopérative vis-à-vis de ses membres. Les règles selon lesquelles seront déterminés les compléments de prix en fonction des résultats de la Coopérative et des types et de la qualité des céréales commercialisées restent à définir. Elles doivent l'être assez rapidement pour s'assurer de la transparence des comptes et ainsi s'assurer de la confiance des coopérateurs.

## 6. ANNEXES

### 6.1. Résultat du diagnostic de la coopérative AOÛT 2006

Deux jours durant, avec l'appui des animateurs, les membres du conseil d'administration ont évalué à travers un diagnostic interne et externe les forces, les faiblesses, les menaces, les opportunités de la coopérative, puis en ont identifié les besoins prioritaires comme suite :

#### 1-Aspects techniques :

<b>Points forts</b> *Expérience dans l'importation des tracteurs *Bonne organisation endogène *Existence de moyens de transport *Maîtrise des techniques de production	<b>Points faibles</b> *retard dans l'acheminement et la constitution des demandes de prêt équipement *retard dans la mise en place des tracteurs *non adaptation des machines et des matériels aux besoins * manque de magasins de stockage *difficultés liées à la qualité et à la quantité prévue
<b>Opportunités</b> *disponibilité des lignes de crédit dans les institutions de finances *disponibilité de partenaires (sycov, fournisseurs,AGA, AFDI aveyron) * soutien de services de recherche	<b>Menaces</b> * difficultés sur le cordon douanier *mauvais remboursement des crédits à l'échéance *risques liés aux transport et à la qualité des intrants * l'irrégularité de la pluviométrie *mauvaise qualité des semences *incertitude des marchés

#### 2-Aspects économiques

<b>Points forts</b> Néant	<b>Points faibles</b> * inexistence d'activités génératrice de revenu
<b>Opportunités</b> *prestations (approvisionnement en tracteurs, en intrants, commercialisation de céréales)	<b>Menaces</b> *irrégularité dans le paiement des cotisations *irrégularité dans le remboursement des crédits *la non maîtrise du marché

#### 3-Aspects financiers

<b>Points forts</b> *Existence de compte bancaire	<b>Points faibles</b> *manque de budget *faiblesse du capital *pas d'organisation en matière de finance
<b>Opportunités</b> *existence de partenaires	<b>Menaces</b> *choix des exploitants solvables *existence de critère d'endettement

#### 4-Aspects humains

Points forts *existence de compétences humaines *nombre de membres	Points faibles *manque d'esprit coopératif et d'appropriation des textes
Opportunités *Existence de services techniques et de prestataires	Menaces *manque de confiance mutuelle

#### 5-Aspects administration

Points forts *relecture du statut et règlement intérieur *organisation de la coopérative en section *la tenue des réunions statutaires *transparence	Points faibles *méconnaissances des textes *la non tenue des rapports d'activités
Opportunités *disponibilité d'appui extérieur	Menaces *retrait du récépissé

#### Conclusion du diagnostic de la coopérative :

Au terme de ce diagnostic, la coopérative a pu déduire de la situation actuelle et de son ambition futuriste plus meilleure, les besoins suivants :

- \*le respect correct du statut et règlement intérieur
- \*la régularité annuelle d'approvisionnement en tracteurs et équipements nécessaires
- \*la construction des infrastructures de la coopérative
- \*l'approvisionnement en intrants agricoles
- \*le stockage et la commercialisation des céréales
- \*l'intensification de la culture de Mais
- \* la formation
- \*le recrutement du personnel salarié
- \*les échanges inter-paysans
- \*l'achat de camion (transport des produits) et d'une unité de transformation des céréales

En somme, la vision est de permettre le développement économique de la coopérative et de ses membres à travers une utilisation optimale des moyens existants ( humains, matériels et financiers) de la coopérative et des exploitations agricoles membres et le développement d'activités économiques génératrices de ressources pour l'organisation et ses membres.

Il est dès lors possible de déterminer les objectifs intermédiaires et les activités nécessaires à leur réalisation.

Aussi de donner des précisions sur la période, les acteurs et partenaires qu'il faudrait pour l'exécution de chaque activité ainsi que les coûts correspondants.

## 6.2. Liste et prix indicatifs des outils pour l'atelier

Libellé	Montant
Nettoyeur à haute pression (Sideres)	1 400 000
Un appareil d'injecteur Facom	675 000
Une clef dynamométrique <i>grand</i>	75 000
Un manomètre d'huile	17 500
Un compresseur et pistole de peinture <i>marque glorieux</i>	30 000
Une caisse à grosse à douille	225 000
Pallan de 40 tonnes	250 000
Un cric roulant	
Un poste à soudeur ref 500A marque italienne	600 000
3 perceuses <i>marque italienne</i>	60 000
Une visseuse électrique	175 000
Deux chandelles	600
Une chèvre	
Un chargeur de batterie <i>grand</i>	200 000
3 meules électriques <i>grand</i>	100 000
Un collier à porte segment <i>grand</i>	15 000
Etaux N°1	125 000
Etaux N°2	35 000
Une presse	125 000
Une caisse de clef plate de 6 à 34 numéros	20 000
Une pince multiprise	15 000
3 pinces cerclise fermé et ouverte	4 000
Des limes : un lime plate, ronde, et un demi rond	5 000
Un ventouse à roder	
Deux démonte pneu	20 000
Rail de découplage	
Cric à main	20 000
Une caisse à douille en pousse	150 000
Une caisse à douille mixte de 6 à 33	150 000
TOTAL	4 479 600
Divers 10%	447 960
Total	4 927 560

### 6.3. Devis estimatif pour la construction de l'atelier

Désignation	Quantités	Unités	PU	Montant
Fer 0 10	80	Barres	2 900	232 000
Fer 0 6	35	Barres	8 500	297 500
Fil d'attache	3	Rouleaux de 5 kg	2 750	8 250
Ciment	4	Tonnes	110 000	440 000
Gravier	2	voyages	120 000	240 000
Sable	3	voyages	40 000	120 000
Cornière 50	50	Barres	10 000	500 000
Crochet	10	Paquets	10 000	100 000
Fer O 6 lisse	15	Barres	4 000	60 000
Tôle bac de 6 m	50	Feuilles	30 000	1 500 000
Porte métallique avec serrure	2	Porte	50 000	100 000
Total				3 597 750
Main d'œuvre				500 000
Total				4 097 750