

SOMMAIRE

SOMMAIRE

REMERCIEMENT

LISTE DES ABREVIATIONS

LISTE DES TABLEAUX

INTRODUCTION.....1

CHAPITRE I- PRESENTATION DU PROJET..... 4

Section 1- HISTORIQUE..... 4

1.1- Monographie de la région d'implantation..... 4

1.1.1- Milieux humain et social..... 4

1.1.1.1- Population et démographie..... 4

1.1.1.2- Croissance démographique..... 7

1.1.1.3- Caractéristique des ménages..... 8

1.1.1.4- Mouvements migratoires..... 9

1.1.1.5- Enseignement et éducation..... 10

1.1.2- Secteur économique..... 13

1.1.2.1- Secteur agricole..... 13

Agriculture..... 13

1.1.3- Les organismes de crédits..... 21

- Le crédit rural..... 21

La Banque..... 23

Les Mutuelles d'Epargnes et de Crédits..... 24

1.1.4- Les autres organismes de crédit..... 24

Les Organismes Non Gouvernementaux (ONG)..... 24

Les opérateurs privés..... 24

Organisations professionnelles 25

1.3.4- Situation de opérations en décembre 1999..... 28

Section 2- CARACTERISTIQUES DU PROJET..... 29

2.1- Entreprise de services financiers..... 29

2.2- Les organismes de micro financement à Madagascar..... 29

2.2.1- La Caisse d'Epargne et le Crédit agricole mutuel (CECAM)..... 29

2.2.2- OTIV (Otrika, Tahiry, Ifampiamborana vola) 31

2.2.3- FENU..... 31

2.2.4- ADEFI..... 32

2.2.5- AECA..... 33

2.2.6- TIAVO :..... 34

CHAPITRE II- ETUDE DE MARCHÉ..... 36

Section 1 : L'ANALYSE DE L'OFFRE..... 36

1.1- Les institutions financières mutualistes..... 36

1.2- Le système d'octroi de crédit des Institutions Financières Mutualistes : 37

Section 2- L'ANALYSE DE LA DEMANDE 38

2.1- Evaluations des intentions de la population 38

2.2- Les résultats attendus 39

Section 3- LA POLITIQUE ET LA STRATEGIE MARKETING ENVISAGEES..... 40

3.1- Le marketing en tant que méthode.....	40
3.2-La technique précise de la situation.....	42
3.2.2-Une stratégie définie.....	42
3.2.3-Une génération prudente.....	42
3.2.4-Un système de Suivi-Evaluation.....	43
3.3- Stratégie d'approche : Les stratégies « Push » (pousser) et la stratégie « Pull »...	43
3.3.1- La stratégie « Push ».....	43
3.2.2- La stratégie PULL (Tirer)	43
Section 1- LES OUTILS D'EVALUATION.....	45
1-1.- La Marge brute d'autofinancement (MBA) ou cash-flow.....	45
1.1.1-Définition.....	45
1.1.2-Détermination.....	45
1-2- Cash-flow actualisé (Cfact).....	46
1.2.1- Définition.....	46
1.2.2- Formulation.....	46
1.3- Valeur actuelle Nette (V.A.N.).....	46
1.3.1- Définition	46
1.3.2- Détermination.....	46
1.4- Taux de Rentabilité Interne (T.R.I.).....	47
1.4.1- Définition.....	47
1.4.2- Formulation et interprétation.....	47
1.5- Durée de récupération du capital investi (D.R.C.I.).....	48
1.5.1- Définition.....	48
1.5.2- Calcul.....	48
1.6- Indice de profitabilité (IP).....	48
1.6.1- Définition.....	48
1.6.2- Calcul et interprétation.....	48
1.7- Retour sur investissement « RETURN ON INVESTISMENT (ROI) ».....	48
1.7.1- Définition.....	48
1.7.2- Formulation.....	48
Section 2 : LES CRITERES D'EVALUATION.....	49
2.1- La Pertinence	49
2.2- L'efficience.....	49
2.3- L'efficacité	49
2.4-Impact.....	50
2.5- La durabilité ou viabilité.....	50
CHAPITRE I- CONDUITE DU PROJET.....	51
Section °1- TECHNIQUES DES MICRO FINANCES.....	51
1.1- Microfinances	51
1.1.1- Définition	51
1.1.2- Les acteurs de la MicroFinance à Madagascar sont :.....	51
1.2- L'environnement de la MicroFinance à Madagascar.....	52
1.3- Conditions d'accès aux Institutions Financières Mutualistes (IFM).....	56
1.4- Statistiques des réseaux d'IFM.....	57
Section 2 : PRESENTATION DE LA CECAM.....	59
2.1- Organisation technique.....	59
2.1.1- Structure du réseau CECAM	59
2.1.2- Politique de recouvrement de crédits.....	61
2.2- Organisation fonctionnelle.....	64
2.2.1- Le Directeur de L'URCECAM.....	64

2.2.2-L'Inspecteur.....	66
2.2.3- Le responsable des crédits.....	66
2-2 4- Le Chef de produit crédit	67
2-2-5- Le chargé du contentieux	67
2-2-6- Le Responsable du Réseau	68
2-2 7- Le Responsable Administratif et Financier	68
2-2-8- Le Comptable	69
2-2-9- Le Responsable Animation Formation	69
2-3.- Le Responsable des Zones	70
2-3.1- Les élus de la CECAM	70
2-3.2 -Les conseillers de la CECAM	71
2-3-3- Les élus de l'URCECAM	71
2-3- Le Conseil d'Administration d'UNICECAM	71
CHAPITRE II : CAPACITE DE FINANCEMENT DE LA CECAM.....	72
Section 1- ALLOCATION DES CREDITS	72
11- Produits Crédits	72
1.1.1- Crédit social	72
1.1.2- Le crédit productif	72
1-1-3- Le crédit commercial personne physique	74
1.1.4- Le Grenier Commun Villageois ou GCV.....	75
1.1.5- La location vente mutualiste (LVM).....	76
1.1.6- Le crédit culture Pérenne.....	78
1.1.7- Le crédit « Achat de terrain cultivable » ou « Aménagement de terrain à cultiver ».....	79
1.1.8- Crédit BATIMENT ET FONCIER.....	80
a)- Le crédit construction.....	80
b)- Le crédit « Achat de terrain à bâtir ».....	81
1.2-Analyse des prestations financières de L'URCECAM.....	82
Section 2 : LES OPERATION DEPOT –EPARGNE.....	84
2.1- Le dépôt à vue (DAV).....	84
2-2- Le dépôt a terme et ses opérations (DAT).....	85
2-3- Le plan d'épargne et ses opérations.....	88
CHAPITRE III : ORGANISATION STRUCTURELLE DE LA CECAM	
MANAKARA.....	89
Section 1 : LES POSTES A PREVOIR	89
1.1- Personnel d'encadrement, assisté par un assistant de direction, un agent administratif, un secrétaire- comptable.....	89
1.2- Personnel exécutant	89
Section 2 : Organigramme des fonctions	90
2.1- Organisation fonctionnel	90
2.2 Description des tâches	91
2.2.1 Le Directeur	91
CHAPITRE I : LES INVESTISSEMENTS.....	93
Section 1. AMENAGEMENTS, TRAVAUX, ET INSTALLATIONS.....	93
1.1- Aménagements.....	93
1.2- Travaux et installations.....	93
Section 2. MATERIEL DE BUREAU.....	93
2.1- Matériel téléphonique.....	93

2.2- Matériel informatique.....	94
2.3.- Mobilier.....	94
Section 3 EQUIPEMENTS DE TRANSPORT.....	94
3.1- Véhicule.....	94
3.2- Motocyclettes.....	94
3.3- Vélo tout terrain.....	94
Section 4 : FRAIS D'ETABLISSEMENT ET BILAN DE DEPART.....	95
4.1- Frais d'établissement.....	95
4.2- Bilan de départ.....	95
Section 5 LES AMORTISSEMENTS.....	96
Section 6. PLAN DE FINANCEMENT INITIAL ET FRI.....	97
6.1- Plan de financement initial.....	97
6.2- Fonds de roulement initial (FRI).....	97
CHAPITRE II : LES COMPTES DE GESTION	98
Section 1- LES CHARGES D'EXPLOITATION.....	98
1.1- Les charges de la première Année d'exploitation.....	98
1.1.1- Achats consommés.....	98
1.1.1.1-Fournitures de bureau.....	98
1.1.1.2- Electricité et eau.....	98
1.1.1.3- Carburants.....	99
Tableau 38 : Carburants.....	99
1.1.1.4- Lubrifiants.....	99
1.1.1.5-Récapitulation des Achats consommées.....	99
1.1.2- Services extérieurs (61).....	100
1.1.2.1-Charges locatives (614).....	100
1.1.2.2-Entretiens, réparation et maintenance (615).....	100
1.1.2.3- Primes d'assurances.....	100
1.1.2.4- Récapitulation des charges extérieures.....	100
1.1.3-Autres services extérieur (62).....	101
1.1.4- Impôts et taxes.....	101
1.1.5- Charges salariales.....	101
1.1.6- Amortissements	101
1.1.7- Récapitulation des charges de l'année 1.....	102
1.2- Les charges des années successives jusqu'à 5 ans.....	102
Section 2 : LES PRODUITS D'EXPLOITATION.....	103
2.1- Pendant l'année de démarrage.....	103
2.2- Pendant les années 2 à 5.....	103
CHAPITRE III : ETUDE DE FAISABILITES ET DE RENTABILITE.....	104
Section 1 : LE COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL PAR FONCTIONS.....	104
Section 2 : TABLEAU DE TRESORERIE PREVISIONNELLE (1ERE ANNEE).....	106
Section 3 : LE COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL PAR NATURE.....	107
Section 4 : BILAN PREVISIONNELS DES PREMIERS EXERCICES KAr.....	108
CHAPITRE IV : EVALUATION DU PROJET.....	109
Section 1 : EVALUATION ECONOMIQUE.....	109
1.1- Valeur Ajoutée (VA).....	109
1.2- Contribution au Produit Intérieur Brut (PIB).....	109
Section 2 : EVALUATION FINANCIERE.....	109
2.1- Evaluation suivant les outils.....	110
2.1.1- Marge Brute d'Autofinancement (MBA).....	110

2.1.2- Cash-flow actualisé (Cfact).....	110
2.1.3- La Valeur Net Actuelle (VAN).....	111
2.1.4- Le Taux de Rentabilité Interne (TRI).....	111
2.1.5- Délai de Récupération du Capitale Investi (DRCI).....	111
2.1.6- Indice de Profitabilité (IP°).....	112
2.1.7- Retour Sur l'Investissement (ROI).....	112
2.2.- L'évaluation financière selon les critères d'évaluation.....	113
2.2.1- La pertinence.....	113
2.2.2- Efficacité.....	113
2.2.3-Efficience.....	113
2.2.4- Durabilité.....	113
2.2.5- Impact.....	113
CONCLUSION GENERALE.....	114

BIBLIOGRAPHIES

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENT

Nous ne saurions commencer cette étude sans avoir exprimé nos remerciements à tous ceux qui, de près ou de loin, nous ont aidé et encouragé dans la réalisation de ce travail.

En premier lieu, nous, avons remercié Monsieur RAKOTOBE Pascal, professeur agrégé, Président de l'université d'Antananarivo. Ensuite, Monsieur RAKOTONARISON Rado Zoherilaza, Maître de conférences, Doyen de la Faculté de Droit et d'Economie de Gestion et de Sociologie (D.E.G.S).

Nous remercions également Monsieur RALISON Roger, Maître de Conférence, Chef du Département gestion, qui nous a autorisé à soutenir ce mémoire. Enfin, nous tenons à remercier Madame ANDRIANALY Saholiarimanana, Professeur, Directeur du Centre d'Etude et de Recherche en gestion.

Que tous les enseignants du Département gestion trouvent ici l'expression de notre reconnaissance.

Nous exprimons aussi notre profonde gratitude à Monsieur RANDRIAMIHARISOA Mamy Alfa, Professeur à l'I.S.A.E, pour nous avoir guidés dans ce travail et dans le monde de microfinances.

Nos remerciements s'adressent également à tout le personnel administratif de la Faculté DEGS, à nos amis pour leur soutien indéfectible.

Enfin, nous ne saurions terminer sans adresser notre profonde reconnaissance à nos chers parents qui, par leur persévérance et leur grande agrégation, nous ont permis d'atteindre ce niveau d'éducation.

A tous, merci

LISTE DES ABREVIATIONS

AIM :	Association des Institution de Microfinance Non Mutualiste
APIFM :	Association Professionnelle des IFM
ATB :	Aménagement de Terrain à Cultiver
ATC :	Achat de Terrain Cultivable
CA:	Conseil d'Administration
CDL :	Création Douteuse et Litigieuse
CECAM :	Caisse D'Epargne et Crédit Agricole Mutule
COP:	Commission d'Octroi des Prêts
CSBF :	Commission de Supervision Bancaire et Financière
DAV :	Dépôt à Vue
DAT :	Dépôt à vue Transformation
DID :	Développement International Desjardins
DRCI :	Délai de récupération des Capitaux Investi
FAO :	Fonds d'Alimentation d'Organisation
FED :	Fonds Européen de Développement
FERT :	Formation pour l'Epanouissement de la Renouveau de la Terre
FIFATA :	Fikambanana Fampivoarana ny Tantsaha
FIGAM :	Fond Interrégional de Garantie Mutuelle
FRI :	Fond de Roulement Initial
GCV :	Grenier Communautaire Villageois
GTDR:	Groupe de Travail pour le Développement Rural
IFM :	Institution Financière Mutualiste
IP :	Indice de Profitabilité
IR :	Indice de Rentabilité
KMP :	Komity MPitantana
KMM :	Kimity Mpanara-Maso
LVM :	Location Vente Mutualiste
MBA :	Marge Brut d'Autofinancement
ONG :	Organisation Non Gouvernemental
OP :	Organisation paysannes
OTIV :	Otrika Tahiry Ifampisaboram-Bola

PIB : Produit Intérieur Brute
PNUD : Programme des Nations Unies pour les Développement
PSV : Parts Sociales Variables
ROI : Retour sur l'Investissement
TIAVO : Tahiry Ifamonjena Vola
TRI : Taux de Rentabilité Interne
UNICECAM : Union Intertégiionnal
URCECAM : Unité Régionale des CECAM
VAN : Valeur Actuelle Nette
WOCCU : Worl Coucil of Crédit Unions

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Evolution de la densité de la population de 1993 et 1998.....	4
Tableau 2 : Evolution de la densité de la population en 2001.....	5
Tableau 3 : Projection de 1994 à 1997 pour les jeunes de moins de 20 ans seulement.....	5
Tableau 4 : Taux de natalité et taux de fécondité.....	7
Tableau 5 : Taux de mortalité.....	8
Tableau 6 : Répartition du chef de ménage.....	8
Tableau 7 : Répartition des établissements scolaires publics.....	10
Tableau 8 : Répartition des établissements scolaires privés.....	11
Tableau : 9 : Effectif des enseignants par élèves.....	11
Tableau 10 : Effectif des filles ayant fréquenté l'école.....	11
Tableau 11 : Répartition de la superficie cultivée.....	14
Tableau 12 : Répartition des surfaces cultivées par type de spéculation (Ha).....	15
Tableau 13 : Superficie cultivée par spéculation Unité : Are.....	16
Tableau 14 : Production de miel : année 1997.....	17
Tableau 15 : Effectif des lapins et des éleveurs par district: année 1997.....	17
Tableau 16 : Situation de la pêche traditionnelle dans 4 sous-préfectures	17
Tableau 17 : Production forestières pour les années 1998 et 1999.....	19
Tableau 18 : Crédits octroyés.....	23
Tableau 19 : Liste des banques primaires.....	23
Tableau 20 : Liste des opérateurs privés.....	25
Tableau 21 : CIRAGRI MANAKARA.....	26
Tableau 22 : CIRAGRI FARAFANGANA.....	27
Tableau 23 : Situation de opérations en décembre 1999.....	28
Tableau 24 : Evolution des activités des IMFs Mutualistes de 1996 à 2002.....	34
Tableau : 25 Evolution des activités des IMF en cours de l'année 2002.....	35
Tableau 26 : Activités des IMFs Non Mutualistes au 31/12/2002.....	35
Tableau n 27° Nombre de caisses de OTIV et TIAVO.....	35
Tableau 28: Liste des banques primaires.....	37
Tableau 29 : Nombre d'adhérents.....	57
Tableau 30 : Ressources en Ariary.....	57
Tableau 31 : Crédits.....	58

Tableau 32 : Statistiques au 31/03/200.....	58
Tableau 33 : Dépôt à terme et ses opérations.....	86
Tableau 34 : Bilan de départ.....	95
Tableau 35: Tableau des amortissements.....	96
Tableau 36 : Plan de financement initial.....	97
Tableau 37 : Electricité et eau.....	98
Tableau 39 : Lubrifiants.....	99
Tableau 40 : Récapitulation des Achats consommés.....	99
Tableau 41 : Primes d'assurances.....	100
Tableau 42 : Récapitulation des charges extérieurs.....	100
Tableau 43 : Charges salariales.....	101
Tableau 44 : Ammortissement.....	101
Tableau 45 : Tableau des charges de l'année 1	102
Tableau 46 : Les charges des années successives jusqu'à 5 ans.....	102
Tableau 47 : Produits des années 1.....	103
Tableau 49 : Produit	104
Tableau 50 : Compte de résultat prévisionnel par fonction.....	105
Tableau 51 : Tableau de trésorerie prévisionnel (1ère année).....	106
Tableau 52 : Compte de résultat prévisionnel par nature.....	107
Tableau 53 : Bilan prévisionnels des premiers exercices (KAr).....	108
Tableau 54 : Valeur ajoutée.....	109
Tableau 55 : Marge Brut d'Autofinancement (MBA).....	110
Tableau 56 : Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI).....	111
Tableau 57 : Retour Sur l'Investissement.....	113

INTRODUCTION

Nous vivons actuellement une époque caractérisée par la violence et le terrorisme (11 Septembre 2001 dans l'attaque terroriste des deux tours jumelles du World Trade Center (WTC) à New-York, qui a fait plus de 3000 morts, l'attentat de Bali en Indonésie en 2002 qui a fait plus de 200 morts, attentat de Madrid en avril 2004 dans le déraillement de train qui a occasionné plus de 1 000 morts, et puis la guerre en Irak avec ses lots quotidiens d'otages, d'exécutions sommaires, de Kamikazes).

Cet état de chose au lieu de s'améliorer, risque de s'aggraver au fil des jours et des années qui vont suivre. De plus, la mondialisation de l'économie n'a profité qu'aux pays développés, tandis que les pays en développement nagent toujours dans la pauvreté.

Depuis quelques années, les pays en voie de développement comme Madagascar cherchent à sortir ou du moins à réduire cette pauvreté. Ceci implique l'action simultanée des dirigeants et de peuple. Chaque région doit participer à ces objectifs de développement en initiant des projets qui lui soient propres, dépendant de ses ressources naturelles et économiques. C'est pour cette raison que nous avons pris comme objet de ce projet le microfinancement des entreprises dans le milieu rural.

En effet, bien que Madagascar soit doté d'un fort potentiel agricole (80% de la population travaillent dans ce secteur), les agriculteurs actifs disposent de peu de ressources pour investir dans le développement de leur production. Le secteur bancaire classique, centralisé, ne fait qu'opposer une certaine réticence pour répondre à leurs besoins de financement. Pour la plupart du monde rural, des usuriers pratiquant des conditions pénibles représentent le seul recours en matière de crédit. C'est pourquoi, aujourd'hui, les agriculteurs s'organisent eux-mêmes, de façon collective et décentralisée un système de crédit adapté à leurs situations.

L'environnement réglementaire malgache a vu d'un bon œil le développement du secteur financier (microfinancement). La promulgation de la loi bancaire et la constitution de la Commission de Supervision Bancaire et Financière (CSBF), ont permis la mise en application de la loi de 1996 sur les Institutions Financières Mutualistes (IFM) qui favorise et sécurise les épargnes.

La représentation et la défense des intérêts des membres des réseaux mutualistes sont assurées par l'Association Professionnelle des Institutions Financières Mutualistes (APIFM). Le Ministère des Finances et du Budget coordonne également à travers le Projet Micro-finances divers programmes d'appui aux institutions financières. Quel est le motif de notre choix ?

Le motif de notre choix des Caisses d'Épargne et de Crédit agricole Mutuel est que c'est la première Institution Financière Mutualiste en monde rural d'une part, et de l'absence de cette Institution dans la région de Manakara. L'intérêt, quel est-il ?

Cet intérêt est évident sous un double point de vue. D'une part, le projet va nous permettre de mettre en pratique les connaissances acquises au cours de nos études universitaires, au département Gestion de la Faculté de Droit d'Economie de Gestion et Sociologie (DEGS) de l'Université d'Antananarivo, surtout en matière de gestion des investissements. D'autre part, le projet va accroître les moyens de financement de développement de monde rural dans la région de VATOVAVY FITOVINAGNY.

Le thème est d'actualité du fait que le projet répond aux soucis actuels de promouvoir le développement économique des régions, en soutenant les efforts déployés par le monde rural pour générer des revenus et non seulement de se contenter d'une économie de subsistance. Mais ceci implique des difficultés inhérentes aux actions de développement.

En effet, pour la région de Manakara, les institutions financières mutualistes tant que telles sont peu nombreuses. Leur taux de pénétration au niveau de la population rurale est encore assez faible. Il faudra donc de notre part, déployer une stratégie agressive pour pousser nos services vers les clients d'une part et de les tirer vers nous, d'autre part.

La méthodologie qui découle nécessairement de cette stratégie est la descente sur terrain pour sensibiliser les agriculteurs sur les bienfaits des structures mutualistes, face aux institutions bancaires officielles (Bank of Africa, successeur de la BTM (Bankin'ny Tantsaha Mpamokatra). Ceci nous conduit à avoir des entretiens avec le monde rural. Comment allons-nous élaborer notre plan d'action pour réaliser notre projet ?

Pour ce faire, nous allons procéder en trois parties distinctes :

Dans la première partie, nous présenterons une identification du projet avec son histoire fondée sur la région d'implantation et les organismes de crédit qui y sont présents en bien spécifiant que ce sera une entreprise de services destinés au microfinancement du développement rural. Ensuite, nous ferons une étude de marché incontournable avant toute décision d'investissement et qui consistera à analyser l'offre et la demande du monde rural et même des commerçants de la région, c'est-à-dire connaître d'une part qui sont les concurrents éventuels et d'autre part quel est le créneau ciblés. Enfin nous ferons un rappel sur la théorie des outils et des critères d'évaluation d'un projet.

Dans la seconde partie, nous mènerons la conduite du produit en mettant l'accent sur les techniques de microfinancement des CECAM et sur leurs capacités d'allocation de crédits. Cette conduite du projet nécessitera, bien entendu, la mise en place d'une organisation structurelle adéquate.

Dans la troisième et dernière partie, nous entamerons l'étude financière du projet en étudiant tous les critères spécifiés afin de pouvoir aboutir à une prise de décision, c'est-à-dire, de conclure si le projet est rentable et faisable. Dans le cas contraire, il faudra le rejeter purement et simplement ou trouver des variantes acceptables.

Nous sommes optimistes quant aux perspectives d'avenir de ce projet puisqu'il contribuera au développement économique du monde rural. Notre meilleur souhait est de le voir se réaliser.

PARTIE I

IDENTIFICATION DU PROJET

CHAPITRE I- PRESENTATION DU PROJET

Section 1- HISTORIQUE

1.1- Monographie de la région d'implantation

1.1.1- Milieux humain et social

1.1.1.1- Population et démographie

◆ Effectif et évolution de la population

Tableau 1 : Evolution de la densité de la population de 1993 et 1998

Sous-préfectures	Population résidant	Population % (1998)	Superficie (Km ²)	% par rapport à la pop tot	Densité 1993 (hb/km ²)	Densité 1998 (hb/km ²)
Ikongo	81.626	180 964	2 795	10,71	29,2	64,8
Manakara	178.607	365 287	3 269	23,50	54,6	111,7
Vohipeno	74.773	131 676	873	9,84	85,96	150,8
Farafangana	156.942	311 237	2 907	20,65	54,0	67,6
Vangaindrano	159.110	274 502	5 337	20,94	29,8	51,4
Midongy Atsimo	19.629	32 874	15 509	2,58	6,9	12,9
Befotaka	18.216	38 315		2,39		12,1
Vondrozo	70.868	89 103	2 964	9,32	23,9	30,1
Total	759 771	1 423 958	23 654	100	32,0	62,42

Source : - Population : RGPH 1993

- Superficie : Atlas Madagascar

- Inventaire des Fivondronana 2001

Selon le RGPH, on assiste à une concentration massive de population avec un taux plus de 23% dans le district de Manakara. Tandis que les districts de Befotaka et de Midongy n'abritent que 2% de la population totale de la région.

Tableau 2 : Evolution de la densité de la population en 2001

Sous-préfectures	Population résidente	Superficie en Km ²	Densité (hab/Km ²)
Befotaka Sud	34 697	3 780	09
Midongy du Sud	40 132	2 697	15,50
Total	74 829	6 477	24,5

Source : Monographie des sous-préfectures 2001

La répartition très inégale de la population laisse apparaître des zones presque vides et des zones à forte densité de population.

Les faibles densités de Midongy du Sud et de Befotaka reflètent bien

- Le caractère montagneux de ces sous-préfectures
- Les faibles disponibilités en bas-fonds irrigables
- L'extrême enclavement

◆ **Evolution de la population d'après le RGPH 1993**

Tableau 3 : Projection de 1994 à 1997 pour les jeunes de moins de 20 ans seulement

Année Sous-préfectures	1975 (RGPH)	1990 (SSP)	1995 (RGPH)	Taux moyen 75- 93 %	Projections			
					1994	1995	1996	1997
Ikongo	69 168	127 402	81 626	0,9	82 380	83 142	83 910	84 686
Manakara	135 950	267 932	178 687	1,6	181 492	181 211	197 124	100 953
Vohipeno	62 030	110 700	74 773	1,0	75 553	76 342	77 138	77 943
Vondrozo	44 527	61 698	70 868	2,6	72 721	74 623	76 575	78 578
Farafangana	127 640	276 185	156 942	1,2	158 755	160 589	162 443	164 319
Vangaindrano	123 736	230 188	159 110	1,4	161 348	163 618	165 920	168 254
Midongy du Sud	133 508	19 341	19 629	0,7	19 762	19 896	20 031	20 167
Befotaka		27 553	18 216	0,7	18 340	18 464	18 589	18 715
Ensemble région	595 665	1 121 000	759 771	1,34	770 261	780 915	791 730	802 714

Source : RGPH 1993

Le taux d'accroissement moyen de la population entre les deux recensements sont inférieurs à la moyenne nationale (2,8%) à l'exception de celui de Vondrozo

Si on rapproche ces chiffres de ceux des densités, on constate que :

- Les taux les plus élevés correspondent à des sous-préfectures moins peuplées (si on exclut Midongy et Befotaka)
- Les taux les plus faibles correspondent
 - Soit à des sous-préfectures enclavées (Ikongo, Midongy du Sud et Befotaka)
 - Soit à des sous-préfectures déjà très densément peuplées (Vohipeno, Farafangana)

Il est impossible de dire si ces faibles taux d'accroissement de la population résultent de taux de natalité faibles : les chiffres de RGPH 1993 ne sont pas suffisamment fiables. Il est probable qu'ils sont le résultat d'un certain exode à partir des zones les plus enclavées ou les plus peuplées.

Le taux moyen pour l'ensemble de la région est de 1,4%, soit la moitié de la moyenne nationale ; étant donné qu'il n'y a plus, actuellement de mouvements significatifs de migration vers d'autres régions, il faut se demander si ces taux ne proviennent pas d'une natalité insuffisante et/ou d'une forte mortalité.

Les chiffres de 1990 provenant des sous-préfectures ne sont pas cohérents avec ceux des deux RGPH. Ils témoignent du peu de fiabilité des chiffres de l'Administration Territoriale.

1.1.1.2- Croissance démographique

◆ Natalité

Tableau 4 : Taux de natalité et taux de fécondité

Sous-préfectures	Population totale	Femme 15 à 49 ans	Naissance 12 derniers mois	Taux de fécondité (%)	Taux de natalité (%)
Ikongo	89 626	18 643	3 126	17,2	3,8
Manakara	178 607	45 921	6 333	13,8	3,5
Vohipeno	74 773	18 823	2 713	14,4	3,6
Farafangana	156 943	39 235	5 293	13,5	3,4
Vangaindrano	159 110	38 231	5 518	14,4	3,5
Midongy du Sud	19 629	4 621	611	13,2	3,1
Befotaka	18 216	4 141	8 75	21,1	4,8
Vondrozo	70 868	16 443	2 863	17,4	4,0
Total	767 772	186 058	27 332	15,6	3,8

Source RGPH 1993

Le taux de natalité élevé (moyenne nationale : 4,33%) de Befotaka pourra s'expliquer par son enclavement. On remarque une sensibilisation insuffisante aux pratiques de contrôle des naissances. Mais comment expliquer alors que Midongy, très enclavé présente un taux bien plus faible ?

Il faut par conséquent considérer les taux de natalité avec beaucoup de prudence. Il y a certainement sous-déclaration du nombre de naissances, pour diverses raisons telles que :

- Non-déclaration de la naissance à l'état civil (et donc crainte de recoupement éventuels et de sanctions),
- Filles-mères ne déclarant pas leur enfant (surtout si elles sont très jeunes) par prudence, par honte, ou par coquetterie.

Il est par conséquent impossible de tirer une quelconque conclusion de ce tableau.

◆ Mortalité

Tableau 5 : Taux de mortalité

Sous-préfectures	Population totale	Décès des douze derniers mois	Taux de mortalité (%)
Ikongo	81 626	1 401	1,71
Manakara	178 607	2 144	1,20
Vohipeno	74 773	920	1,23
Farafangana	156 943	1 430	0,91
Vangaindrano	159 110	1 507	0,95
Midongy du Sud	19 629	512	2,61
Befotaka	18 216	167	0,92
Vondrozo	70 868	726	1,02
Total	767 772	8 807	1,31

Source : RGPH 1993

Dans un pays où l'espérance de vie moyenne ne dépasse pas 55 ans, tout taux de mortalité inférieur à 1,5% doit être considéré comme faux. Des taux inférieurs à 1% (Farafangana, Vangaindrano, Befotaka) sont donc tout à fait irréalistes.

1.1.1.3- Caractéristique des ménages

◆ Taille des ménages

Tableau 6 : Répartition du chef de ménage

Sous-préfectures	Nombre de chefs de ménage	Population résidente	Nombre de personnes par ménage
Ikongo	13 654	81 626	6,0
Manakara	33 913	178 607	5,3
Vohipeno	14 875	74 773	5,0
Farafangana	28 203	156 943	5,6
Vangaindrano	28 846	159 110	5,5
Midongy du Sud	3 602	19 629	5,5
Befotaka	3 431	18 216	5,3
Vondrozo	14 592	70 868	4,9
Total	137 514	759 775	5,3

Source :RGPH 1993

Le nombre de personnes par ménage ne dépasse pas 6 et ne descend guère en dessous de 5

1.1.1.4- Mouvements migratoires

◆ A l'intérieur de la région

L'importance de la population de la côte Sud-Est provient de l'implantation ancienne de plusieurs groupes humains bien individualisés « peuples ou groupes ethnique » dans des aires géographiques bien délimitées et plus ou moins étendues.

Manakara, ville créée par la colonisation est avant tout un centre commercial et un port, tandis que Vohipeno, gros bourg rural, reste un centre administratif et conserve son rôle de capitale traditionnelle des Antemoro. La vie rurale et ici basée sur la culture du café mais les problèmes actuels du marché suscitent une reconversion de cette culture vers les cultures vivrières.

A l'Ouest, les Tanala bordent le pays Antemoro. La limite est constituée par les défilés de la première falaise sur la Matitanana, mais plus au Nord, les Tanala débordent largement dans la zone des collines. Ils pratiquent l'agriculture itinéraire sur brûlis : la dispersion de leurs terres les oblige à construire des cases provisoires sur les champs éloignés. A Ikongo, ils représentent plus de la moitié de la population, dont une bonne partie métissée avec les Merina, surtout dans le couloir d'Ambatofotsy, Ifanirea et Ikongo.

A côté de ces groupes traditionnels autochtones, on note une importante colonie de Merina de d'Antaisaka installée dans la région dès le début de ce siècle dans la plantations de café ou à la faveur de la construction de la voie ferrée (FCE).

Par ailleurs, dans les grandes villes et les centres administratifs, la plupart des fonctionnaires et des commerçants font partie de ces groupes ethniques.

La zone de Farafangana constitue une zone à peuplement diversifiée. Les régions côtières de Farafangana et de Vangaindrano sont peuplées en grande partie par des Antefasy, Antesaka, et de Zafisoro et les régions des falaises sont occupées par les Tanala, Sahafatra, Antesaka, bara. Les Merina et les Betsileo, minoritaires sont présents dans les principaux villages de la zone.

Les Antefasy (gens du sable) occupent la bande côtière autour de Farafangana, ainsi que les basses vallées de la Manapatrana et de la Manambato. Leurs principaux villages sont Anosy, Anosivelo et Ivandrika et les activités essentielles sont les cultures vivrières et la pêche pour les villages côtiers.

Les pasteurs Bara de Lavaraty, Midongy et Ranotsara-Sud s'adonnent de plus en plus aux travaux des champs suite à la recrudescence du vol de bœufs (années 1970-1980)

Avec l'extérieur de la région l'émigration (mamanga), a été autrefois florissante, surtout vers le lac Alaotra et la Côte Est, pour les travailleurs de plantation et vers l'Ouest pour les commerçants et les jeunes gens qui s'y rendent pour acheter des marchandises.

1.1.1.5- Enseignement et éducation

◆ Enseignement primaire et secondaire

- Infrastructure

Enseignement public

Durant l'année scolaire 1998/1999, l'ensemble de la région de Manakara compte 861 EPP, 42 CEG et 4 lycées comme le montre le tableau qui suit ; les données par sous-préfectures sont présentées en Annexe.

Tableau 7 : Répartition des établissements scolaires publics

Sous-préfectures	Nombre d'établissements		
	EPP	CEG	LYCEES
FITOVINANGNY	341	20	2
Ikongo-Manakara-Vohipeno			
Atsimo antsinanana	520	22	2
Farafangana-Vondrozo- Befotaka-Vangaindrano- Midongy			
Ensemble de region	861	42	4

Source MINESEB

Le nombre d'Ecole Primaire Publique fonctionnelle a augmenté par rapport à l'année scolaire 1994/1995 pour l'ensemble de la région, sauf pour les sous-préfectures d'Ikongo et de Farafangana.

Toutefois, il existe encore des écoles fermées dans la région. Aussi parmi tant d'autres, 75 écoles sont fermées à Manakara, 44 à Farafangana, 23 à Befotaka.

Concernant les écoles de niveau II (CEG), par rapport à l'année scolaire 1994/1995, on a enregistré la fonctionnalité d'une école respectivement dans les sous-préfectures d'Ikongo, de Vangaindrano et de deux écoles dans la district de Vohipeno. Par contre un CEG n'a pas fonctionné en 1998/1999 à Farafangana.

◆ Ecoles privées

Tableau 8 : Répartition des établissements scolaires privés

SOUS-PRÉFECTURES	Nombre d'établissements		
	EPP	CEG	LYCEES
FITOVINANGNY Ikongo-Manakara-Vohipeno	25	7	1
Atsimo antsinanana Farafangana-Vondrozo- Befotaka-Vangaindrano- Midongy	9	4	1
Ensemble de region	34	11	2

Source : MINESEB

Tableau 9 : Effectif des enseignants par élèves

Sous-préfectures	Effectif			Nombres élèves par enseignant
	Elèves	Enseignants	Non en classe	
FITOVINANGNY Ikongo-Manakara-Vohipeno	46	6	1	8
Atsimo antsinanana- Farafangana Vondrozo-Befotaka-Vangaindrano- Midongy	62	1	0	62
Ensemble de region	108	7	1	70

Source : MINESEB

Tableau 10 : Effectif des filles ayant fréquenté l'école

Sous-préfectures	Année scolaire 1994/95		Année scolaire 1998/99	
	effectif total	Effectif sexe féminin (en %)	Effectif total	Effectif sexe féminin (en %)
Manakara	132	47,73	46	34,78
Farafangana	113	48,67	62	46,77
Ensemble	254	48,2	108	40,77

Pour terminer, signalons que les sous-préfectures de Manakara et Farafangana sont parmi les moins scolarisées du pays. Cette situation est liée :

- Au problème de fermeture des écoles
- Au sous-équipement des structures scolaires
- Au manque d'enseignants
- 8% seulement des élèves poursuivent leurs études secondaires, dans les conditions souvent difficiles.

De plus, le sous-équipement des établissements, la répartition aléatoire du personnel enseignant et la faible propension des certaines groupes humains à l'enseignement constituent les principales contraintes à l'amélioration de l'enseignement dans ces deux sous-préfectures.

Par ailleurs, l'USAID et l'UNICEF contribuent au développement scolaire, mais ne peuvent pas à elles seules et sans l'implication de tous les concernés (collectivités décentralisées, CIRESEB), lever ces obstacles.

Les districts enclavés sont les plus touchés par la fermeture des écoles.

A Vangaindrano-ville, une association de femmes (Fikambanan'ny Vehivavy Mpanao asa soa) se consacre à l'éducation et à l'encadrement pré-scolaire des enfants.

Enseignements spécialisés

La région ne dispose pas de véritables enseignements spécialisés. Seules quelques écoles techniques sont accessibles aux jeunes pour des formations professionnelles.

1.1.2-.Secteur économique

1.1.2.1- Secteur agricole

Agriculture

◆ Caractéristiques globales

Les éléments géographiques, climatiques et humains se conjuguent pour faire de l'ensemble un panorama de régions à paysages différenciés.

Les blocages qui limitent les initiatives de développement du secteur primaire sont : les aléas climatiques, l'appauvrissement des sols par érosion et par culture sur brûlis, absence d'un tissu industriel et la paralysie des échanges internes. Tout ceci entraîne une dégradation des revenus des paysans.

L'ensemble de la région est favorable aux cultures vivrières, de rente et industrielles.

La culture fruitière est abondante, surtout la banane.

Globalement, l'agriculture reste tributaire du régime des pluies. Sur la falaise, les accidents de relief et l'exiguïté des vallées aménageables limitent les surfaces en riz irriguées et la population locale a recours à la culture du riz sur brûlis.

Dans la région côtière, les problèmes de crues et d'engorgement concernent la majorité des vallées rizicoles et les aménagements hydroagricoles sont, pour la plupart, endommagés.

Le tableau ci-après présente le pourcentage de superficie totale cultivée par rapport à la superficie physique totale pour chaque sous-préfecture.

Tableau 11 : Répartition de la superficie cultivée

Sous-préfectures	Superficie physique (total ha)	Superficie cultivée	
		(Ha)	Sup totale
Ikongo	279 500	36 374	13,01
Manakara	326 900	46 675	14,03
Vohipeno	105 000	29 073	27,07
Farafangana	460 700	61 612	13,04
Vondrozo	296 400	15470	5,22
Vangaindrano	537 700	24 375	4,5
Midongy du Sud	269 700	88 770	32,9
Befotaka	378 000	22 035	5,8
Ensemble région	2 653 900	324 384	12,23

Source : Service de la Statistique Agricole

On constate que 12.23% de la superficie sont cultivées dans la région de Manakara.

◆ Type de culture

On trouve 5 types de cultures dans la région de Manakara : cultures vivrières, cultures de rente, cultures industrielles, cultures maraîchères (fruits et légumes).

Le tableau ci-dessous présente l'estimation des surfaces cultivées de spéculation, pour la campagne agricole 1998/1999.

Il est à souligner que les superficies cultivées sont des superficies développées ; C'est-à-dire que la superficie d'une parcelle cultivée peut être reportée deux ou trois fois au cours de la même campagne suivant le nombre et la nature des cultures effectuées. Surtout pour les cultures à cycle court. Pour les cultures pérennes, il s'agit des superficies plantées.

Tableau 12 : Répartition des surfaces cultivées par type de spéculation (Ha)

Sous-préfectures	Surface totale cultivée	Cultures vivrières (a)	Cultures de rente (a)	Cultures industrielles (a)	Autres (fruits légumes)
Ikongo	36 374	22 675	5 300	738	7 661
Manakara	46 675	24 635	16 280	11 255	4 505
Vohipeno	29 073	17 905	5 285	11 550	3 333
Farafangana	61 612	46 905	14 415	770	12 222
Vondrozo	15 470	11 000	4 380	990	18 022
Vangaindrano	24 375	10 350	13 775	2 250	11 078
Midongy Atsimo	88 770	47 060	11 610	11 100	10 000
Befotaka	22 035	11 880	225 000	1 130	10 000
Ensemble région	324 384	142 410	61 070	44 183	76 921

Source : Service de la Statistique Agricole (SSA)

Les cultures vivrières occupent 43% de la superficie cultivée

◆ Exploitation agricole

Vue la non disponibilité des données de structure récente issues d'une enquête statistique et mises à jour, relatives aux caractéristiques des exploitations dressées par le FOFIFA afin de :

- apprécier une situation du développement régional :
- orienter des actions de recherche et de développement agricole rural.

C'est avant tout un cadrage sommaire des actions prioritaires et intégrées à entreprendre dans processus participatif.

Pendant la campagne agricole 1998/99, la superficie moyenne cultivée par exploitant est donnée dans le tableau suivant :

Tableau 13 : Superficie cultivée par spéculation**Unité : Are**

Culture	Superficie moyenne	Minimum	Maximum
RIZ			
MAIS	6	1,6	32,5
HARICOT	6,5	0,2	33
ARACHIDE	2,4	0,4	12,5
MANIOC	58,3	2	96,3
PATATE DOUCE	6	1,1	94
POMME DE TERRE	3	2,2	11
CAFE	47	10,8	260
POIVRE	4	0,7	102
GIROFLE	98	77	380
CANNE A SUCRE	10,5	1	37,2

Enquête agricole de Base (1998/1999)

Résultats provisoires et Annuaire des Statistiques Agricoles (1999)

Les cultures sur tanety sont en association et la plupart des paysans utilisent de la fumure minérale et de la fumure organique dans les rizières et les parcelles des jardins potagers. En général, la polyculture est le type de culture le plus employé. Le riz en culture irriguée est cultivé dans les bas-fonds, tandis que les autres cultures se font sur tanety.

◆ **Cheptel**

Les renseignements ci-dessous proviennent de l'exploitation des données des résultats provisoires de l'Enquête Agricole de Base (SSA/DPEE/Min.Agri-campagne agricole 1998/1999) et des effectifs du cheptel au niveau de l'ensemble de la région venant de l'ancienne Direction de l'Elevage (année 1999). Il s'agit de l'effectif moyen par exploitant :

- bœuf : 2,23 par tête d'habitant
- porc 2,21 par tête d'habitant
- Ovin-Caprin : 10,76 par exploitation
- Volailles: 6 par exploitant

On constate lors de l'étude monographique une diminution du nombre de tête de zébu par famille. Ceci entraîne une diminution de piétinages de rizières, ainsi le rendement tend à baisser.

- En 1950 : trois (3) piétinages des parcelles ont donné 4 T/Ha de paddy en moyenne.

- A partir de 1995 : un (1) piétinage, d'où un rendement moyen de 1,6T/Ha.

D'après l'étude « Filière riz » (FAO-UPDR, avril 2000), les équipements moyens des riziculteurs sont présentés dans le tableau suivant :

Pour la district de Midongy, on a enregistré une vente de 185 650 têtes de volailles et 5 800 litres de lait en 2001.

◆ APICULTURE

Tableau 14 : Production de miel : année 1997

Sous-préfectures	Nombre d'éleveurs	Nombre de ruches	Production de miel (Kg)
Manakara	18	71	405
Vohipeno	16	58	342
Ikongo	5	15	45
Ensemble région	39	144	792

Source : DIRA Manakara

◆ ELEVAGE DE LAPINS

Tableau 15 : Effectif des lapins et des éleveurs par district: année 1997

Sous-préfectures	Effectif	Nombre d'éleveurs	Têtes/éleveurs
Manakara	40	10	4
Vohipeno	90	15	6
Vangaindrano	2 300	460	5
Ensemble région	2 430	485	5

Source : DIRA Manakara

◆ Pêche

Structure de CIRPRH de Manakara-Farafangana et Vangaindrano

Longueur du littoral Manakara = 250Km

4 Sous-préfectures : Manakara-Vohipeno-Farafangana et Vangaindrano

Etendue de mer exploitable par la pêche traditionnelle : 2 miles (1 mile = 1,862 Km)

Tableau 16 : Situation de la pêche traditionnelle dans 4 sous-préfectures

Sous-préfectures	Nombre pêcheurs	Nombre pirogues	Nombre villages	Production (tonnes)
Manakara	1 180	645	12	-
Vohipeno	739	456	5	-
Farafangana	607	188	12	-
Vangaindrano	1 808	302	11	-
Ensemble région	4 334	1 591	40	1 070

Source : CIRPRH Manakara

Consommation annuelle/habitant = 1,53 Kg

Environ 26 100 personnes, soit environ 3% de la population totale des ces 4 sous-préfectures seulement pratiquent la pêche.

Surface totale de plans d'eau du district de Farafangana : 6 700 Ha

Manakara 1 051 Ha

Vangaindrano : 1 500 Ha

Observations

L'absence d'équipement, le manque d'organisation et d'encadrement des pêcheurs entraînent la hausse des prix des poissons et crustacés.

La pêche maritime a un caractère artisanal (Manakara, Farafangana, Vangaindrano). L'équipement se limite à des pirogues en bois de petite ou moyenne dimension où 4 à 6 pêcheurs opèrent à la ligne ou au filet (rendement : 50Kg/pirogue).

Pour Vangaindrano la production de Poissons divers s'élève à 93 tonnes en 2001.

La pêche aux langoustes-camarons et crevettes est récemment pratiquée par des opérateurs privés.

La pêche continentale est pratiquée à Midongy.

PRODUCTIONS

Les poissons frais livrés à la consommation = 40,500 tonnes en 2001

Les poissons fumés destinés à la consommation et à la commercialisation = 18,800 tonnes

◆ Forestières

Concernant les interventions (cf, paragraphe 6.1.1.4) des Circonscriptions et Cantonnements des Eaux et Forêts, les tableaux qui suivent mettent en relief la production forestière de 1998/1999

Production forestière

Tableau 17 : Production forestières pour les années 1998 et 1999

Cantonnement	Année	Bois débités (m³)	Bois non débités (m³)	Charbon de bois (Tonne)	Bois de chauffe (stère)	Perches et gaulettes (nombre)
Farafangana	1998	174,56		83,03	14 816,2	37 468
	1999	3,481	66	131	1 342	
Manakara	1998					
	1999	2,082	53	15 729		38 557
Vangaindrano	1998	289,90	187,45	245,09	11 280,5	23 713
	1999	657	8	188	2 659	

Source : Rapport d'activités (CIREF et CEF)

1-Cantonnement des eaux et forêts de Vangaindrano

Produits

- Planches : 530 2 000 Ariary par pièce
- Bois carré : 411 2 000 Ariary par pièce
- Triangle : 450 600 Ariary par pièce
- Kitay : 230 stères 2 000-2 400 Ariary
- Charbon 2 000-2 400 Ariary par sac

2- Production forestière pour Midongy

- Charbon 10 tonnes
- Planche 200tonnes
- Accroître la productivité et les revenus des petits agriculteurs de manière durable de 3 région agro-écologiques couvertes par le Groupe de Travail pour le Développement rural GTDR
- Appuyer le développement des organismes publics et groupes consommateurs

En effet, le PSDR finance les trois types d'activités suivants : planification et élaboration PCD. Construction de petites infrastructures et les activités génératrices des revenus.

Dans la région d'Atsimo Antsinana ont été menés des mini-projets qui touchent des pentes infrastructures des activités agricoles et des activités non agricoles génératrices de revenus

Le PSDR finance 10 sous-projets dans deux sous-préfectures de la région Manakara et Vangaindrano répartis dans 10 communes.

Les détails sur les projets sont en annexes.

LES DISTRIBUTEURS D'INTRANTS

Concernant la fourniture d'intrants, outre les cabinets vétérinaires et les distributeurs d'intrants cités plus haut (cf 6.1.6), de simples épiciers commerçants exercent parfois la fonction. Par ailleurs, certaines organisations paysannes produisent des semences et les vendent aux membres ou aux autres agriculteurs. A Manakara, le Centre Multiplicateur de Semence vend leur produit à différents utilisateurs (distributeurs agréées, ONG, groupement, simples paysans). En 1999, le Centre a pu produire des semences de riz, ainsi que des plants fruitiers et floraux.

Par ailleurs, la plupart des opérateurs économiques travaillant dans la région pour la collecte des produits locaux assurent en même temps le rôle de distributeurs d'intrants, tels le CCE, SINPA, RAMANANDRAIBE, SOMACODIS, etc....

Réseau de distribution des produits vétérinaires :

-Dépôts de médicaments et de provende (volaille et porcine)

CCE (Manakara)

ZAVAMAHASOA (Manakara)

Antsenavolo

1.1.3- Les organismes de crédits

- Le crédit rural

Le crédit rural est l'un des outils indispensables aux producteurs pour qu'ils puissent faire face aux multiples obligations de la vie socio-économique rurale.

On distingue deux types de structures

- L'institution bancaire officielle : la BOA-BTM (structure privée) ;
- L'institutions mutualistes (Organisation Paysanne)

Les Institutions Financières Mutualistes (IFM) en tant que telles sont peu nombreuses. Leur taux de pénétration au niveau de la population rurale reste encore assez faible.

Par ailleurs, beaucoup d'organismes, ONG, opérateurs privés, ..., produisent parmi leurs multiples activités des opérations de crédits suivant un système défini correspondant à l'objectif propre de chaque organisme (SAF-FJKM, -ADAP, KOBAMA)

Mais, à part le FID qui aligne le taux d'intérêt avec les taux directeurs de la Banque Centrale, les taux appliqués par les autres organismes sont encore élevés pour les exploitants agricoles qui ont du mal à produire des excédents de récoltes pour améliorer leur revenu.

Pour assurer le développement d'une zone, plusieurs structures et/ou organismes agissent suivant leur mode d'intervention propre et selon leurs objectifs spécifiques. Le client ou demandeur est cependant unique : le Paysan.

L'existence d'un comité de réflexion, de concertation et/ou de coordination s'avère alors indispensable pour que les 3 principaux partis intervenant dans le développement rural puissent se rencontrer :

- Les paysans :
- Les autorités locales :
- Les organismes privés (Opérateurs, ONG).

C'est sur cette plate-forme que doivent se décider

- Les actions à entreprendre ;
- Les responsables de la réalisation et du suivi de ces actions ;
- Les périodes et échéances de ces réalisations ;
- L'évaluation des résultats.

Il apparaît donc évident que le paysan doit y jouer rôle très actif et effectif, car il s'agit de son propre développement : il est le principal concerné.

On a remarqué que les comités créés ont du mal à être réellement opérationnels. Cela se traduit par le fait que les recommandations émises ne sont pas toujours appliquées.

- Car d'une part, le suivi de ces recommandations fait défaut. C'est pourtant un des rôles de ces comités ;
- D'autres part, il arrive que le principal acteur, c'est à dire, le paysan, est soit mal représenté, soit pas représenté du tout au sein du comité. De ce fait, le caractère triparti de la structure n'est alors pas effectif.

Il est à signaler que d'autres structures de réflexion, de concertation et/ou de coordination existent à de niveau plus bas (Commune ou même Fokontany) mais leur recensement et leur évaluation ne sont pas encore réalisés.

D'autres part, il y a les usuriers qui se manifestent partout par des avances remboursables à des taux le plus souvent excessifs.

Sont présentés ci-après les différents types de crédits octroyés aux paysans :

Tableau 18 : Crédits octroyés

Désignation	Type	Type de crédit(s) octroyé(s)	Domaine d'intervention	Nombre de membres	Volume de crédits	Nombre de bénéficiaires	Observations
Crédit de campagne	Caution Solidaire	Court-terme	Poules pondeuses	21	720 000	21	BIT/PNUD
Crédit de campagne	Caution Solidaire	Court-terme	Maraîchage	7	170 000	7	BIT/PNUD
Crédit campagne	Caution solidaire	Court terme	Artisanat	28	840	28	BIT/PUD

Crédit à court terme avec Intérêts de 5% par an et échéances échelonnées de 12 à 24 mois.

La Banque

Trois banques primaires sont présentes dans la région comme le montre le tableau suivant :

Tableau 19 : Liste des banques primaires

BANQUE	AGENCE
BTM/BOA	Manakara
	Vangaindrano
BFV/SG	Manakara
	Farafangana
BNI/CL	Manakara

Ces banques octroient de crédits à la production et à la commercialisation aux opérateurs.

Les Mutuelles d'Epargnes et de Crédits

Seule la mutuelle TIAVO existe dans la district de Farafangana pour le crédit agricole.

1.1.4.-Les autres organismes de crédit

Les Organismes Non Gouvernementaux (ONG)

En plus des sept (7) Organismes Non Gouvernementaux recensés et présentés en annexe 3 par la CIRAGRI, la région de Farafangana compte trois autres organismes : CIDF, SEKRIMA et TIAVO. Les renseignements les concernant ne sont pas disponibles actuellement.

Dans la district de Manakara, on compte environ 15 Organismes Non Gouvernementaux dont deux (2) ont pour objectif l'action environnementale, deux (2) pour l'amélioration de la Santé ainsi que l'augmentation du taux de scolarisation et les restes pour l'amélioration des conditions de vie des paysans et l'augmentation de la production agricole et générale.

Certaines ONG encadrent les groupements d'éleveurs et/ou Associations d'éleveurs tout en faisant des activités d'élevage.

Il s'agit de :

SAKILO (Manakara : diminution de l'effectif des membres

AFO (Ambahisosotra)

AAR (Mitanty)

Taratra (Ivato)

Tafita (Vatomasina)

FIMPATIF (Vohipeno)

Manasoa (Vohipeno – Fenoarivola)

TIAMARO (Marofarihy)

UGAM: Union des Groupements Apiculteurs de Manakara.

Les opérateurs privés

Les Opérateurs économiques privés sont parmi les principaux partenaires des agriculteurs. Ils sont à la fois clients et fournisseurs des paysans producteurs.

Tableau 20 : Liste des opérateurs privés

Région	Dénomination	Localisation	Activités
MANAKARA	ROSO	Manakara	Usinage des produits Locations magasin
	SICE	Manakara	Location de voitures Locations de magasins Ventes de quincaillerie et marchandise
	SOMACODIS	Manakara	Export Vente de marchandises
	SINPA	Manakara	Usinage des produits Vente de marchandises (TIKO)
	COROI	Manakara	Usinage des produits Export
	SECA	Manakara	Usinage des produits (prestation)
	SCIM	Manakara	Vente de marchandises Location magasin –transport
	CEVOI	Manakara	Import -export Vente de marchandises
	HENINTSOA	Manakara	Import – Export Vente de marchandises Import – Export Bâtiment et travaux publics Transport de marchandises et biens
FARAFANGANA	Etablissement DJIVAN VELOSONY Export SINPA SORAFA CEVOI PROGEM SOMACODIS Et R.Jacquis ROSO SICE SOCORAFI	Farafangana Farafangana Farafangana Farafangana Farafangana Farafangana Farafangana Farafangana Farafangana Farafangana Vangaindrano	

Organisations professionnelles

Parallèlement à ces différents organismes et opérateurs privés, des professionnels exercent leurs métiers en constituant des groupements.

En 1997, l’inventaire des Organisation Professionnelles de paysans et d’opérateurs dans la Circonscription de l’Agriculture de Farafangana est présenté en Annexe. Il a été

enregistré 114 organisations comptant 1179 membres dont 70% de sexe féminin. Les principales activités sont la culture vivrière en général, et la prévention des cataclysmes naturels.

En 1999, les tableaux ci-dessous donnent la situation des Organisations Paysannes encadrées par les Circonscriptions de l'Agriculture dans la Région. Soulignons que les Opérations Paysannes (OP) encadrées par les autres Ministères ne sont pas disponibles.

Tableau 21 : CIRAGRI MANAKARA

Nombre	Nombre Contrat Programme	Activité	Partenaire
45	04	-Riziculture -Culture : Vivrière Sèche Maraîchère -GCV, GPS, Arboriculture, -Pisciculture, -Apiculture, Reboisement Petit élevage de poules, canards -Activités féminines (couture, broderie) -Œuvre sociaux, Nutrition	-NAC -ANAE

Source : DVA Rapport d'activité 1^{ère} Trimestre 1999(CIRAGRI)

Tableau 22 : CIRAGRI FARAFANGANA

Nombre OP	Nombre Contrat Programme	Activités	Partenaires
54	24	Riziculture (riz irrigué) Cultures : manioc Arachide Voanjobory -Culture maraîchère -GPS (riz)- variété 2787 -GCV Crédit mutuel	

Source : DVA (Rapport d'activité 1^{ère} Trimestre 1999 (CIRAGRI))

Organisations pour la Gestion, l'entretien et la police des réseaux hydroagricoles

La loi 90 016 du 20/07/90 article stipule que la gestion, l'entretien et la police des Réseaux Hydroagricoles sont assurés par une structure d'opération dénommée Association des Usagers de l'Eau (AUE) après réhabilitation.

Dans la sous-préfecture de Manakara, les périmètres ont déjà leur structure d'opération, à savoir :

- Périmètre Manambaroa Ambaniala : 855 ha avec 2.027 usagers (AUE Fiainana)
- Périmètre Maroala : 103 ha avec 155 usagers (AUE Tsinisaraka)
- Périmètre Morofanihy :
 - Zone II : 244 ha AUE Tsarafizotra 98 Usagers
 - Zone III : 216 ha AUE Tsimananoka 206 Usagers
 - Zone IV : 319 ha AUE Tsimanavaka 178 Usagers
 - Zones V : 105 ha AUE Fihaonana, 44 Usagers

- Périmètre Betany :

Amont : 37 ha AUE Tsararindra 36 Usagers

Aval : 147 ha AUE Tsimialinjafy 104 Usagers

Les périmètres sont entretenus par les 8 AUE officielles (formelles) bien que le périmètre de Marofarihy ne soit réhabilité que partiellement par le projet PPI.

En outre, le transfert de gérance du périmètre Maroala est en cours d'officialisation.

Dans les réseaux hors PPI, la gestion, l'entretien et la Police des Réseaux sont assurés par le Fokonolona sous la conduite des Mpanjaka (Roi).

Situation en 1999

Concernant les organisations paysannes décrites précédemment (cf.6.1.5.), les points saillants ainsi que les activités effectuées en 1999 sont relatées ci-dessous.

Les points saillants (*)

CIRAGRI MANAKARA

- Dossiers des OP non honorés par l'ANAE
- Insuffisance de collaboration avec les ONG intervenant dans la région
- Nombre des OP encadrées très faible
- Résultats insuffisants et non palpables de groupements

CIRAGRI FARAFANGANA

- Collaboration SOP/TS RIZ/SZ/AVB pour l'encadrement du GPS
- Manque d'appui pour certaines OP, faute de moyen
- Implication des OP avec d'autres structures et ONG telles que 3A, PAM, PPI
- Insuffisance de résultats dûs aux cataclysmes naturels (sécheresse, cyclone...)
- Manque de motivation des SOP pour le renforcement des OP

En décembre 1999, la situation des OP est présentée dans le tableau qui suit :

1.3.4-Situation de opérations en décembre 1999

Tableau 23 : Situation de opérations en décembre 1999

Activités	GPS	GCV	Crédit	Mutuelle TIAVO
Nombre OP	2	19	3	4
Nombre membres	24	306	29	124
Montant crédit alloué (Ariary)	325 000	2 836 000	2 200 000	2 100 000
Quantité en tonne	1,05	11.32		

Source : CIRAGRI Farafangana

(1) Quantité produite pour le GPS et quantité stockée pour le GCV

GPS : Groupements de paysans semences

GCV : Grenier Communautaire Villageois

OP : Organisation Paysanne

Section 2- CARACTERISTIQUES DU PROJET

2.1- Entreprise de services financiers

Le projet que nous envisageons de réaliser est relatif au microcrédit qui consiste à augmenter le nombre de ménages ayant accès aux financements ruraux. C'est donc une Entreprise de services que nous allons créer avec le réseau CECAM. Soulignons qu'il est destiné à aider la population rurale malgache à accéder aux microfinances.

Un tel projet permettra un avancement du développement rural que l'Etat malgache a mis actuellement en priorité des priorités. En effet, l'économie de Madagascar est basée sur l'agriculture. Force est également de reconnaître que plus de 80% de la population vit en milieu rural. Ainsi, pour combattre la pauvreté et la famine ; il faudrait avoir un développement rural à travers les institutions financières mutualistes.

2.2- Les organismes de micro financement à Madagascar

Il existe plusieurs institutions financières mutualistes à Madagascar parmi lesquelles nous citerons quelques unes.

2.2.1- La Caisse d'Epargne et le Crédit agricole mutuel (CECAM)

Le réseau des CECAM, première institution financières dans 9 régions de Madagascar : morondava, Tsiroanomandidy, itasy, antsohihy, Alaotra, Ambositra, Ambatolampy, Antsirabe, et Antananarivo. Il met en place une politique dynamique de Gestion du micro financement en milieu rural.

Une conception mutualiste fondée sur le capital et la caution

Le réseau CECAM a d'abord été construit pour fournir des services de crédit aux agriculteurs. Au départ, il a majoritairement utilisé des ressources externes (ligne de crédits) mais il a développé le souci mutualiste de l'appropriation du système par les sociétaires et de leur responsabilisation, par la mise au jeune de leurs propres ressources et par des processus de décision d'octroi très décentralisés reposant sur des élus.

Un mécanisme financier mutualiste a été conçu et mis en œuvre pour constituer le capital social qui est la base financière du réseau. Chaque sociétaire doit apporter sa part à la constitution du capital Sociale d'un montant fixe et identique pour tous les sociétaires. Ensuite chaque demande de crédit s'accompagne du versement d'une contribution individuelle proportionnelle au montant du crédit. Ce sont le Parts Sociales Variables.

Ces contributions, obligatoires et non rémunérées, sont financées par l'épargne monétaire préalable des membres. Le surplus d'épargne éventuellement disponible peut également être mobilisé par le Réseau sous forme de dépôts, libres et volontaires, rémunérés selon le montant et la durée.

Divers types de crédits adaptés aux besoins des populations agricoles et rurales, mêmes les plus modestes.

- Les crédits de production financent les dépenses de culture ou d'élevage, sur une durée de 4 à 10 mois.
- La Location Vente Mutualiste (LVM), permet l'acquisition de petits matériels agricoles ou de biens d'équipement, pour d'autres activités rurales. Paiements étalés sur 12 à 36 mois.
- Le crédit Grenier Commun Villageois (GCV), pour financer le stockage en commun des produits de récolte jusqu'à la période de soudure (4 à 8 mois)
- Le crédits Sociaux permet aux paysans d'éviter le recours à l'usurier en cas de besoin urgent et imprévu (2 ou 3 mois).
- Les crédits Commerciaux s'adressant aux coopératives agricoles qui organisent l'approvisionnement en intrants ainsi que la collecte, le stockage et l commercialisation groupée des produits des membres.

Le volume d'encours des crédits connaît une croissance soutenue. Certains types de crédits connaissent une forte saisonnalité liée au calendrier agricole.

L'objectif est de devenir un système financier, uni et décentralisé, professionnel et autonome financièrement.

2.2.2- OTIV (Otrika, Tahiry, Ifampiamborana vola)

Le réseau OTIV (Ombona Tahiry Ifampisamborana Vola) est constitué de 4 caisses mères et de 60 caisses de base. Les caisses mères sont localisées à Antananarivo, à Ambatondrazaka, à Sambava et à Toamasina, les caisses mères sont des structures intermédiaires, en attendant la mise en place d'un organe central, réalisent les missions de celui-ci : représentation, gestion des liquidités, création et encadrement des caisses de base, formation, inspection/vérification. Les premières caisses de base ont été installées en 1994.

Le réseau OTIV est appuyé par DID (Développement International des jardins), est chargé de lui fournir l'assistance technique en vue de la prise en charge du réseau par les dirigeants et le personnel malgache, du développement du réseau, et de sa sécurité et de la rentabilité du réseau. L'OTIV a des antennes dans toute l'île.

Parmi les plus importants bailleurs de fonds du réseau OTIV figure la Banque Mondiale, qui finance les activités de mise en place et de promotion du réseau à travers le Projet Micro Finance (PMF).

Au cours de l'année 2000, le réseau a prévu de créer des unions régionales des OTIV : une pour Antananarivo, une pour Sambava et une pour Toamasina et Lac Alaotra. OTIV propose aussi bien des produits d'épargne, que des crédits : crédits commerciaux, crédit à la production et crédit social.

Les sociétaires des OTIV regroupent des salariés du milieu urbain, et des personnes exerçant des activités rurales.

2.2.3- FENU

Le fonds d'équipement des Nations Unies (FENU) a mis en exergue l'importance des microfinances pour servir un développement rural, dans les Pays Moins Avancés (PMA). C'est un projet qui consiste à augmenter le nombre de ménages ayant accès aux financements ruraux à 600 000, en partenariat avec le gouvernement Malgache. Le slogan adopté est : « Travailler ensemble afin de promouvoir un développement rural intégré dans les pays en développement notamment les PMA ». notons que seuls 5 % de la Population rurale malgache ont pu accéder aux microfinances, soit environ 600 000 personnes, (on plus qu'un ménage comporte en moyenne six individus).

2.2.4-ADEFI

L'ADEFI est une institution financière mutualiste, spécialisée dans le financement des micro-entreprises urbaines. Créée en 95 dans le cadre du projet d'appui au développement des micro-entreprises, initié à Antsirabe, financé par la Coopération Française et conduit sous la tutelle technique du Ministère Malgache de l'Industrialisation et de l'Artisanat jusqu'en Juillet 99, l'ADEFI est devenue la première institution financière mutualiste agréée par l'état – décision d'agrément de la Commission de Supervision Bancaire et Financière N°002/99 _ CSBF du 13 août 99, inscrit au registre des établissements de crédits agréés sous la référence n°001/Ifm/1999 mais indépendant de l'Etat. Depuis Juillet 1999, l'AFD a pris la relève de la Coopération Française pour le financement des besoins liés à l'extension de l'activité d'ADEFI.

L'adaptation des produits aux besoins très spécifiques de ce secteur, l'efficacité de la méthode mise au point, ses résultats et son impact sur le développement des microentreprises sont les points forts de cette institution qui a atteint son équilibre financier depuis 1997.

Quels sont les objectifs d'ADEFI ?

Faciliter l'accès aux crédits pour les microentreprises exclus du crédit bancaire ; améliorer les revenus pour développer les activités et créer des emplois.

Quelles sont les activités financées par Adéfi ?

Tous les secteurs d'activités économiques sauf les activités prohibées, illicites et détériorant l'environnement : production, transformation, service, artisanat, commerce, transport, hôtellerie, agriculture, élevage.

Qui peut avoir accès au crédit ?

Les microentrepreneurs, hommes ou femmes, de nationalité malgache, développant une activité rentable et souhaitant se développer ; ayant une bonne moralité et s'investissant personnellement dans leur entreprise et faisant preuve d'un certain savoir faire dans leur domaine ; ayant leur entreprise située dans n'importe quelle zone d'intervention d'ADEFI.

Où s'adresser ?

Pour être plus près de vos préoccupations, ADEFI met à votre disposition 4 antennes régionales et 20 bureaux répartis dans 4 provinces de Madagascar (Antananarivo, Antsirabe, Toamasina et Fianarantsoa) et où nos agents vous renseigneront sur les conditions et les modalités d'accès aux crédits.

2.2.5- AECA

RESEAU AECA

Le réseau AECA (Association des caisses d'Épargne et de Crédit Autogérées) existe depuis 1992. il est localisé dans le Fivondronana de Marovoay et d'Ambato-Boeni, il est composé, à la base de caisses qui fonctionnent d'une manière décentralisée et de trois unions des caisses : TSARAJORO (localisé à Ambato-Boeni), AVOTRA (rive gauche Marovoay), et TAFITA (rive droite Marovoay).

Le réseau est appuyé par le Centre International de Développement et de Recherche (CIDR) sur les plans financier et technique, en outre celui-ci a mis en place le service Commun SOA IFD-SARL dans le but d'effectuer des prestations pour le réseau notamment la production d'états financiers, le montage de dossiers de financement, le contrôle des comptes, la formation, l'animation, les études et conseils.

Conformément à l'agrément en cours, le réseau prévoit de mettre en place au cours de l'an 2000 son organe central, et pour les trois unions, de leur faire prendre la forme d'association de mutuelles d'épargne et de crédit.

L'Organe Central sera chargé de représenter les associations affiliées auprès des autorités monétaires, de garantir la cohésion du réseau, la gestion et la régularité des données financières des associations membres.

Les Associations auront pour rôle de coordonner les activités des caisses AECA, de négocier leur refinancement auprès du système bancaire national, d'être un lieu d'échange, d'e concertation entre les responsables des caisses. Les associations seront dotées d'un Conseil d'Administration et d'un Comité de Contrôle.

Les produits offerts par AECA pour l'épargne sont les dépôts à terme, les dépôts bloqués, les plans d'épargne et les dépôts à vue. Les crédits proposés sont les crédits productifs, le crédit d'équipement, et le crédit de dépannage.

Les membres des AECA sont issus du milieu rural et exercent des activités agricoles et de petit commerce.

2.2.6- TIAVO :

Le réseau TIAVO (Tahiry Ifamonjena Amin'ny Vola) est un réseau de 26 caisses mutuelles d'épargne et de crédits localisées dans la province de Fianarantsoa, y compris sur le littoral est.

Le réseau TIAVO a démarré à la fin du premier trimestre 1995. La gestion du réseau a été confiée au WOCCU pour une durée de trois ans. Au 31 décembre 1998, le mandat achevé de l'opérateur WOCCU n'a pas été renouvelé. Une période intérimaire de 10 mois de gestion directe par le projet PMF a suivi. Le nouvel opérateur, l'IRAM, qui a été sélectionné suite à un appel d'offres international, a repris la gestion du Réseau depuis le 1^{er} novembre 1999, par la prise de fonction d'un assistant technique détachée à la direction du réseau.

Le contrat de l'IRAM avec l'AGEPMF est d'une durée de 3 ans, à compter de cette date.

La mission du réseau consiste à offrir des services financiers d'épargne et de crédit à ses membres. Ils sont au nombre d'environ 4.400 à fin mars 2000. le volume d'épargnes collectées s'élève à 1,3 milliards de FMG et les crédits encours à 602 millions FMG. La méthodologie d'intervention est mutualiste avec épargne préalable au crédit ; le réseau TIAVO développe en parallèle à l'activité de ses mutuelles, une activité e microcrédit à des groupes de femmes (Association de crédit, AC) selon la méthodologie FFH.

Le réseau est structuré en 26 caisses de base intervenant à l'échelle des communes, pour la plupart, représentées par une Union FITIA, de statut associatif. Une unsite de promotion, dirigée pour trois ans par une assistance technique, assure les services techniques d'appui et de contrôle des mutuelles.

Tableau 24 : Evolution des activités des IMFs Mutualistes de 1996 à 2002.

Nombre de caisses	160	205	248	271
Nombre de membres	18 063	29 444	47 472	60 775
Encours d'épargne (en millions Fmg)	968	2 870	6 400	9 595
Encours de crédits (en millions Fmg)	7 737	11448	16 583	23 517

Nombre de caisses	336	353	338
Nombre de membres	92 946	116 977	135 305
Encours d'épargne (en millions Fmg)	37 083	55 749	51 859
Encours de crédits (en millions Fmg)	37 813	46 301	56 060

Tableau : 25 Evolution des activités des IMF en cours de l'année 2002.

Nombre de caisses	358	359	363	338
Nombre de membres	121 615	123 156	129 407	135 305
Encours d'épargne (en millions Fmg)	57 048	56 014	54 652	51 859
Encours de crédits (en millions Fmg)	41 018	45 656	58 617	56 060

Tableau 26 : Activités des IMF's Non Mutualistes au 31/12/2002

Encours de crédits (en millions Fmg)	300	222	5 967	1 288
Volume d'octroi (en millions de Fmg)	350	440	8 538	3 811
Nombre de bénéficiaires	1 036	1 036	531	5 871

Tableau n 27° Nombre de caisses de OTIV et TIAVO

	Caisse Mère	Caisse de base
OTIV	4	60
TIAVO	1	26

Le réseau OTIV est constitué de 4 Caisses Mères et de 60 caisses de base. Les caisses mères sont localisées à Antananarivo, à Ambatondrazaka, à Sambava et à Toamasina. Le réseau est appuyé par le DID (Développement International Desjardins), qui est chargé de lui fournir l'assistance technique en vue de la prise en charge du réseau par les dirigeants et le personnel malgaches, du développement du réseau et de la sécurité et de la rentabilité. L'OTIV est membre du réseau malgache de développement des moyens de transports intermédiaires. Parmi les plus importants bailleurs de fonds du réseau OTIV figure la Banque Mondiale, qui finance les activités de mise en place et de promotion du réseau à travers le projet MicroFinances (PMF).

Le cas du Réseau TIAVO/WOCCU (World Council of Credit Union) créé en 1995 à Fianarantsoa est de même caractéristique que l'OTIV et la CECAM. Le WOCCU étant l'opérateur qui a lancé l'implantation initiale du Réseau TIAVO. Il a été ensuite relayé à

partir de l'année 1999. Le réseau TIAVO est un réseau de 26 caisses mutuelles d'épargne et de crédit localisé dans la province de Fianarantsoa, y compris le littoral Est. Après le départ de WOCCU en décembre 1998, le Réseau a été géré en 1999 par le projet MicroFinances de la Banque Mondiale.

CHAPITRE II- ETUDE DE MARCHÉ

Connaître les marchés, c'est rechercher des informations sur les caractéristiques de l'offre, de la demande et de l'environnement du marché visé. Les informations sont obtenues grâce à différentes sources telles que les données statistiques officielles auprès de l'INSTAT (Institut National de la Statistique). De plus, plusieurs données ont été recueillies à partir de l'enquête que nous avons effectuée sur terrain.

Pour ce faire, il est tellement indispensable d'analyser respectivement le marché.

Section 1 : L'ANALYSE DE L'OFFRE

L'analyse de l'offre est un élément essentiel dans une étude de marché. Pour mener bien à l'étude, il faut admettre que l'offre peut être considérée comme l'ensemble de biens et/ou de services déterminés que toute entreprise souhaite écouler. Dans cette optique, nous allons voir successivement les institutions financières mutualistes déjà opérationnelles ainsi que leurs caractéristiques.

1.1- Les institutions financières mutualistes

Rappelons qu'à l'origine, la CECAM était appuyée par FERT. Les Caisses villageoises initiées en 1990 par l'Association FIFATA sont devenues des CECAM, a connu des appuis de plusieurs bailleurs comme l'Union Européenne, la Banque Européenne d'investissement (BEI), l'Agence Française de Développement (AFD) et la Banque Mondiale.

Pourtant, les réseaux OTIV (Ombona Tahiry Ifampisamborana Vola) et TIAVO (Tahiry Ifamonjena Amin'ny Vola) sont pris en compte comme des concurrents de notre projet. Le tableau suivant va montrer le nombre de caisses de ces institutions.

Il y a certes un léger progrès pour ces institutions mais il n'existe pas une capacité suffisante pour répondre aux multiples besoins et notamment à ceux des catégories les plus démunies en épargne préalable (petits paysans, femmes, jeunes, ...) On constate qu'un flux

d'argent venant de l'extérieur de l'épargne est déjà constitué mais peut aussi précéder l'épargne. L'essentiel est qu'il ne soit pas considéré comme argent facile et lointain mais que les paysans soient associés réellement à la conception du système (modalités de remboursement, type de garanties, ...) et qu'ils soient convaincus de la nécessité de la pérennité du système et donc un remboursement intégral des prêts.

1-2- Le système d'octroi de crédit des Institutions Financières Mutualistes :

La tendance des microfinances est souvent de donner la priorité aux crédits directement productifs et à considérer avec une certaine méfiance les crédits « improductifs »

(commercialisation, sociaux, ...). En fait, la distinction s'avère souvent peu pertinente :

- la limite entre crédit « improductif » et crédit « productif » est imprécise, et la réalité des paysans est faite de besoin « économique » et « non économique » (crédit pour la production, et pour les besoins sociaux ou des communications) ;
- l'échec de toutes les tentatives de crédit agricole fondé sur l'offre, prédéterminé par les techniciens du développement, parfois relayé par les banques, sans tenir compte des choix et stratégie des paysans, est évident ;
- le crédit ne va pas toujours à un objet unique d'investissement, et il est souvent partagé entre quelques objets d'investissements, Ceci correspond à une stratégie de minimisation des risques de la part du paysan.

D'après notre étude, les règles de gestion de métier des institutions financières mutualistes sont identiques à celles pratiquées par les établissements bancaires (comme la BOA, BFV/ société Générale et la BNI), à l'exception de la culture de proximité qui font caractériser la Microfinance, les IFM s'efforcent de satisfaire les besoins de crédits productifs à court terme.

Tel est le cas de l'offre, voyons maintenant du côté de la demande.

Tableau 28: Liste des banques primaires

BANQUE	AGENCE
--------	--------

BTM/BOA	Manakara Vangaindrano
BFV/SG	Manakara Farafangana
BNI/CL	Manakara

Section 2- L'ANALYSE DE LA DEMANDE

Connaître la demande est une analyse constitutionnelle du marché. Elle peut être considérée comme la quantité et/ou la qualité de biens et/ ou services que les consommateurs sont disposés à acquérir dans le temps et dans l'espace et à un prix bien déterminé. Sur ce point, nous avons effectué des descentes sur terrain afin d'obtenir avec précision les besoins réels de la population dans la région dans le cadre du microfinancement.

2-1- Evaluations des intentions de la population

Durant l'étude sur terrain, deux approches ont été adoptées afin d'examiner les besoins de la population en matière d'épargne- crédit : l'étude qualitative et l'étude quantitative.

Ces démarches nous ont conduits à connaître la demande sur le marché dans la région de Manakara même où se situe le site du projet. L'étude à été menée à partir des entretien non structurés sous forme de discussions libres.

De ce fait, les besoins de la population sont les suivants :

- l'accès au crédit pour les producteurs pauvres, exclus du système bancaire classique : la pauvreté exclut la plupart des producteurs dans la région de Manakara des systèmes de crédit classique parce que les clients présentent trop peu de garantie. Dans le cas de cette expérience, la pauvreté s'avère être plutôt une source de motivation très forte pour des objets économiques sociaux. On a constaté, au cours de l'étude, que les clients les plus défavorisés représentent un risque moins élevé que les producteurs en situation plus aisée.
- La limitation à des activités rentables : les sommes octroyées doivent être axées sur des activités rentables générant des marges suffisantes pour honorer les remboursements et amorcer une recapitalisation au niveau des exploitations.

- La caution sociale comme garantie du crédit : valorisant le tissu social existant, la caution de groupe est plus qu'un engagement mutuel des clients. Elle s'est cristallisée sous la crainte de rejet social et d'une « honte » familiale, élément incitatif et initialement plus fiable qu'une garantie matérielle.
- Cependant, il est à souligner que la caution sociale peut uniquement jouer son rôle parce que sur le plan technique et économique, toutes les conditions sont réunies (activités avec lesquelles les emprunteurs peuvent s'identifier, rentabilité économique) pour qu'il n'y ait pas d'obstacles matériels réels au remboursement.
- La liberté d'entreprendre pour les clients : le système de crédit laisse au client le soin de choisir son activité, en fonction de ses capacités et de son environnement social et économique. Ceci permet de valoriser une multitude de connaissances et de secteurs d'activités, et d'éviter l'exclusion d'une fraction de la population.
- Une technicité bancaire appropriée aux petits crédits

Le système de gestion réduit au strict minimum pour éviter un coût trop élevé des écritures fréquentes du crédit à remboursement à fait ses preuves

La structure claire de la fiche de remboursement permet même aux clients illustrés de connaître approximativement l'état de leur compte. L'information du système de gestion soulage encore d'avantage les agents villageois des tâches de gestion et leur permet de se concentrer entièrement au suivi et au conseil des clients.

A des occasions multiples au cours de l'évaluation des besoins de la client qui est la population de la région, le présent projet permet d'impliquer les clients aux résultats attendus.

2-2- Les résultats attendus

Le crédit doit répondre primordialement aux besoins réels exprimés par les paysans (l'offre de crédit doit concorder avec la demande), et procéder à l'observation des réalités et contraintes du milieu et des bénéficiaires potentiels. Par conséquent, le crédit doit être lié à l'épargne locale ; l'expérience démontrant que le crédit est mieux remboursé s'il est réalisé avec l'épargne des bénéficiaires.

Le crédit a un coût, reflété par le taux d'intérêt, qui doit comprendre le coût réel, (coût de la ressource, coût de la gestion de crédit, coût des risques encourus) pour que l'action puisse être reproductible et donc pérenne.

Le suivi et la gestion du crédit doivent être le fait d'agent spécialement formés à cette fin, qui doivent être aptes à poser des diagnostics précis procédant de l'observation et du dialogue régulier avec les bénéficiaires, et d'adapter les modalités et procédures avec la participation de ces derniers.

La structure chargée de la réalisation des opérations de crédit doit être autonome par rapport aux autres fonctions de développement (vulgarisation agricole, approvisionnements,...) et toujours rechercher la participation active des bénéficiaires.

En somme, l'institution financière à implanter est une institution de base de type mutualiste, caractérisés par une caisse primaire rurale-villageoise. Le système se matérialise par la collette et l'octroi des crédits aux membres. Le caisse de base est gérée par les membres eux-mêmes en constituant une structure de gestion bien déterminée.

En effet, la réalisation d'un tel projet comme celui-ci nécessite une politique et une stratégie marketing bien définie.

Section 3- LA POLITIQUE ET LA STRATEGIE MARKETING ENVISAGEES

Le fait de percevoir et de concevoir place le marketing comme étant un état d'esprit. Par ailleurs, d'autres considérations méritent d'être mentionnées tels que la méthode et l'ensemble de techniques.

Ces notions nous conduisent à étudier plus profondément la réalisation du présent projet.

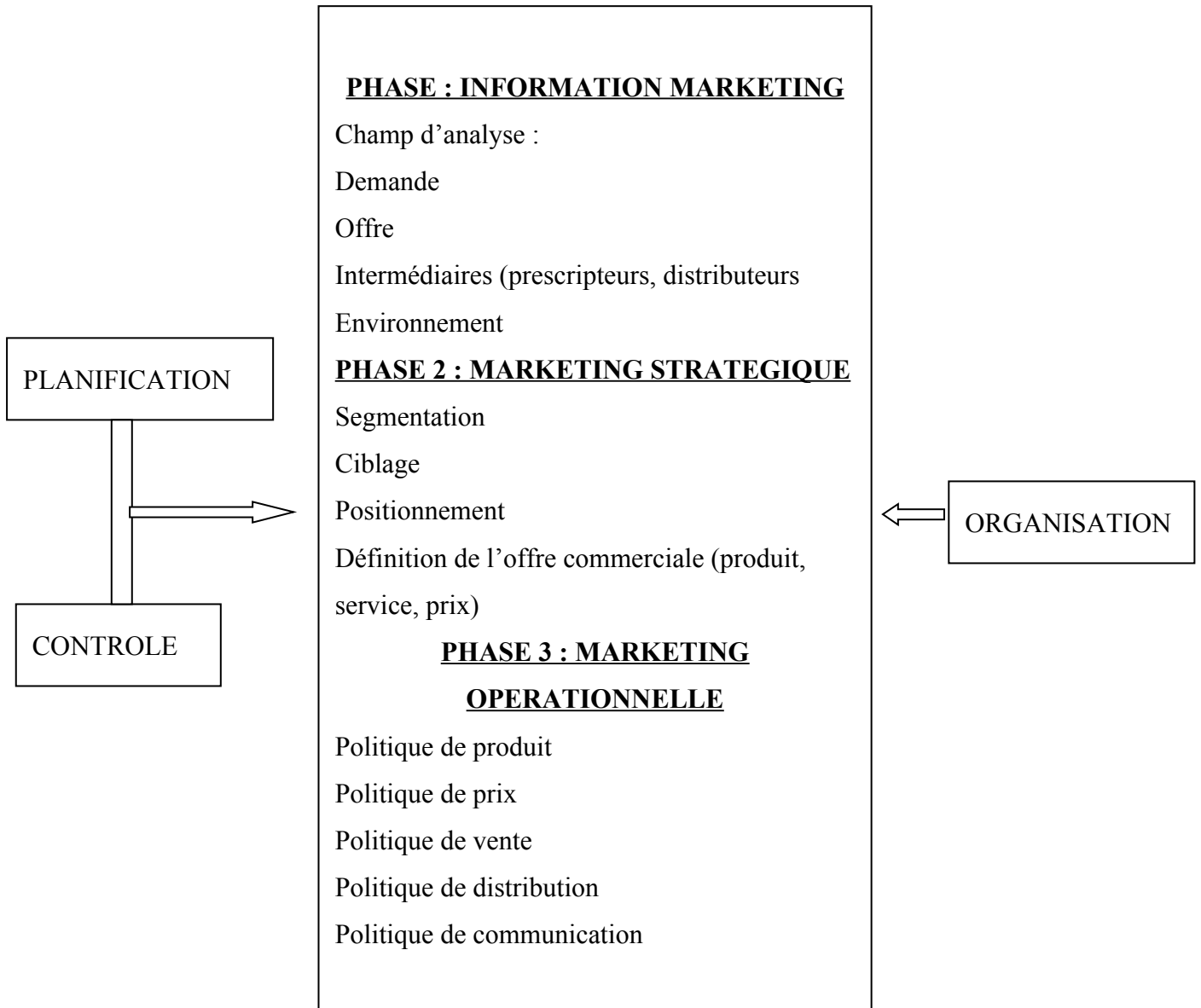
3.1- Le marketing en tant que méthode

Il faut admettre que l'esprit marketing ne suffit cependant pas à la mise en œuvre du marketing dans l'entreprise. Il doit être canalisé, orienté par une méthode dans laquelle s'inscrit la démarche marketing. Rappelons que celle-ci comprend trois phases :

- l'information marketing
- la stratégie marketing

-l'action marketing

Le déroulement de cette démarche nécessite de surcroît la mise en place d'une organisation appropriée, la planification des opérations et la définition d'un système d'évaluation des résultats (ou contrôle). C'est l'ensemble de ces éléments qui constitue la méthode marketing présenté dans la figure suivante



On retrouve dans cette présentation la notion classique et ancienne du « marketing-mix » avec ses 4 composantes (Produit, Prix, Distribution et Publicité -Promotion) à deux

nuances près que l'expérience de la mise en œuvre du marketing nous incite à mettre en avant :

-la politique de vente, recouvrant la question de la force de vente est une composante explicite du « mix » qui comprend donc cinq composantes.

-les politiques de produit et de prix sont à la fois du domaine stratégique et tactique

3.2-La technique précise de la situation

Outre les éléments qui permettent de définir les principales activités économiques et les structures sociales, un accent particulier sera mis sur la définition et la hiérarchisation (par type de paysans) des besoins de financement. Une discussion s'engagera sur l'analyse critique des expériences de crédit déjà vécues par les paysans, et sur les conditions actuelles de crédit, officiel ou informel (taux d'intérêt d'obtention, mode de récupération, garantie ,...). On essayera diverses caisses de solidarité.

3.2.2-Une stratégie définie

Il s'agit de l'étape qui suit le diagnostic. Plusieurs cas sont à considérer :

-la situation où il n'existe aucun système ou institution de crédit rural en place. Dans ce cas, le modèle définira progressivement par l'expérimentation s'appuyant sur une dialogue permanent avec les paysans.

-La situation où il existe un système ou institution de crédit rural en place, la stratégie consiste à la possibilité de création d'un système de mutualiste d'épargne et de crédit rural, proche des paysans, assurant la couverture d'un besoin non satisfait ou d'autres systèmes de crédit.

3.2.3-Une génération prudente

Un des grands problèmes est de résister aux pressions (des paysans, des Etats, des Financiers) visant à une expansion très rapide. D'une part, il ne faut pas penser avoir trouvé la bonne solution (chaque nouveau système a tendance à bien fonctionner au commencement), et, d'autre part, il faut toujours s'assurer que les conditions de réussite sont bien remplies (information de temps de réflexion de la population, formation des responsables paysans,...). Il est souhaitable au bout d'une période d'expérimentation, d'établir un plan d'extension réaliste qui, bien sûr, devra être révisé périodiquement en fonction des résultats.

3.2.4-Un système de Suivi-Evaluation

La base d'un système de suivi-évaluation réside dans un bon système comptable et d'analyse des statistiques de crédit. L'indicateur essentiel est, bien sûr, le taux de remboursement. Celui de l'équilibre financier des caisses locales et de l'ensemble du système. Mais d'autres indicateurs complémentaires doivent être recueillis, présentés et discutés avec les paysans

La collecte d'indicateurs simple n'est qu'un point de départ par des évaluations approfondies. Une de préoccupations est d'abord de bien connaître les promoteurs de ces expériences (les membres eux-mêmes ou des institutions extérieures à la paysannerie), de voir, au-delà des discours, quels sont les objectifs réels des promoteurs (sécurité d'épargne, équilibre financier, financement de développement local,...) de préciser le rôle respectif des groupes sociaux éventuellement différents qui constituent les coopérations d'épargne et de crédit, de mesurer l'autonomie réelle des membres. C'est à partir ces caractéristiques que l'on peut mener réellement des évaluations avec les membres.

3.3- Stratégie d'approche : Les stratégies « Push » (pousser) et la stratégie « Pull »

Nous avons l'intention d'utiliser ces deux méthodes pour agir auprès de la clientèle de la région de Manakara et ses environs sans discrimination.

3.3.1- La stratégie « Push »

La stratégie « Push » se traduit essentiellement par des actions commerciale au niveau de la force de vente et de la distribution.

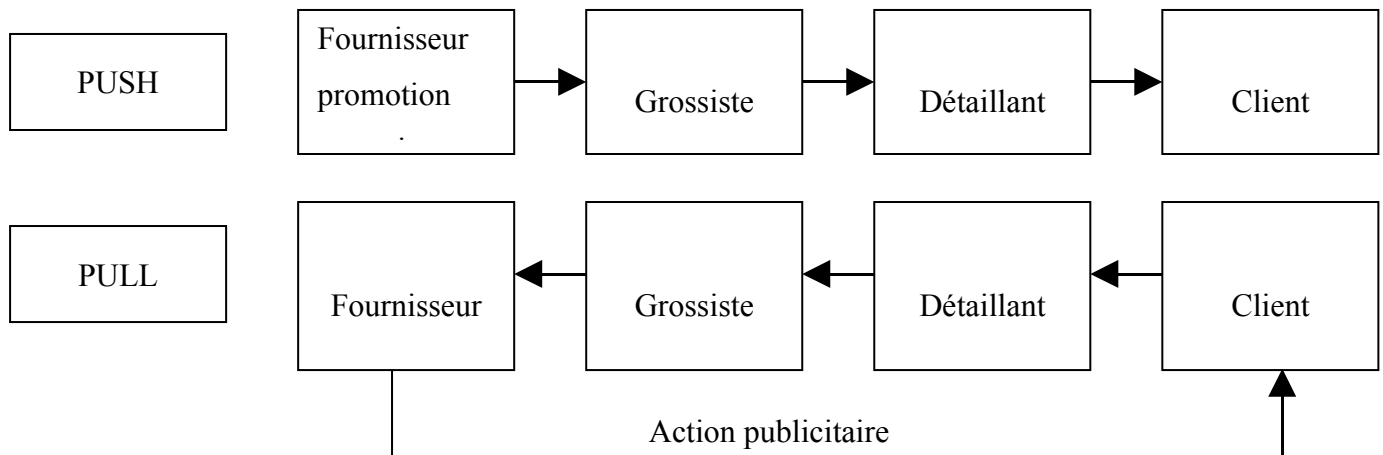
Elle utilise la technique de la stimulation des vendeurs, de la promotion auprès des distributeurs. Toutes ces techniques visent à mettre en avant le produit, à le « pousser » vers le client.

L'étude de marché montre que la réalisation du présent projet est nécessaire à condition que l'on puisse saisir la politique et la stratégie marketing. Néanmoins, la bonne réussite de l'implantation de projet dépend de la meilleure maîtrise du cadre technique et organisationnel

3.2.2- La stratégie PULL (Tirer)

La stratégie PULL (Tirer) se traduit concrètement par des investissements massifs dans la communication publicitaire afin de faire connaître le produit à tirer le client vers lui.

Le client visé s'adressera à son épicier habituel qui à son tours se tournera à son grossiste.



5-Les nouveaux 3P du marketing mix

Aux 4 P classiques, les nouvelles techniques du marketing introduisent 3 nouveaux P qui sont :

- Le Physical Evidence
- Le process Design
- Le Participant

5.1- Le physical Evidence concerne la mise en scène de la marque. Le champ de décisions couvre l'emballage, le « design » du produit, l'aménagement des magasins.

5.2- Process Design : Il désigne l'ensemble de processus ayant pour but de délivrer au client une valeur supérieure à celle des concurrents.

CHAPITRE III : RAPPEL DE LA THEORIE SUR LES OUTILS D'EVALUATION D'UN PROJET

Nous allons faire ici un rappel rapide de la théorie sur les outils et les critères d'évaluation d'un projet. Elle va nous servir à apprécier les résultats obtenus ultérieurement pour la prise de décision.

Section 1- LES OUTILS D'EVALUATION.

1-1.- La Marge brute d'autofinancement (MBA) ou cash-flow.

1.1.1-Définition

La marge brute d'autofinancement (MBA) est synonyme des termes « cash-flow » et « capacité d'autofinancement ».

- La MBA d'un exercice (ou plus généralement d'une période donnée) est le montant des ressources dégagées par l'activité de l'Entreprise, susceptibles de rester à sa disposition définitivement ou pour une période supérieure à 1 an, une fois payés toutes ses charges et l'impôt sur les sociétés et encaissés tous ses produits.

1.1.2-Détermination

La MBA d'un exercice s'obtient en faisant la somme algébrique (en cas de pertes) des éléments suivants :

- . Résultats nets
- . Somme des dotations aux amortissements (y compris les dotations aux amortissements des frais d'établissements)
- . Somme algébrique des dotations aux provisions susceptibles de demeurer plus d'un an à la disposition de l'entreprise, et des reprises des provisions ayant les mêmes caractéristiques.

1-2- Cash-flow actualisé (Cfact)

1.2.1- Définition

C'est la somme de toutes les MBA ou cash-flows de plusieurs exercices actualisés. En d'autres termes, c'est la différence entre les Recettes et les Dépenses actualisées.

1.2.2- Formulation

Si CF_t est le cash-flow de l'année t, le cash-flow actualisé est obtenu par la formule :

$$CF_{act} = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t} = \sum_{t=1}^n \frac{R_t - D_t}{(1+i)^t}$$

Où i est le taux d'actualisation, en général défini comme le taux d'intérêt de l'argent emprunté ou prêté.

1.3- Valeur actuelle Nette (V.A.N.)

1.3.1- Définition

C'est la différence entre le cash-flow actualisé et les investissements initiaux I₀.

1.3.2- Détermination

Il découle de la définition :

$$VAN = CF_{act} - I_0$$

Si on développe le terme CFact

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{CF_{act}}{(1+i)^t} - I_0 = \sum_{t=1}^n \frac{R_t - D_t}{(1+i)^t} - I_0$$

La VAN dépend donc du nombre d'années t et du taux d'intérêt i ou taux d'actualisation.

1.4- Taux de Rentabilité Interne (T.R.I.)

1.4.1- Définition

C'est le taux d'actualisation qui annule la VAN. Le T.R.I. se déduit donc de la formule :

$$VAN = CF_{act} - I_0 = 0$$

1.4.2- Formulation et interprétation

Formulation

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t} - I_0 = 0$$

où la seule inconnue est alors i égale au T.R.I. donc

$$\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+TRI)^t} - I_0 = 0$$

d'où le T.R.I.

Interprétation

La valeur du T.R.I. ainsi obtenue est très importante parce que c'est à partir d'elle qu'on peut décider si le projet est rentable ou non.

La pratique veut que le T.R.I. soit supérieur au taux d'intérêt pratiqué par les banques pour que le projet soit rentable.

$$\mathbf{T.R.I > \text{taux d'intérêt}}$$

Sinon, on ne peut pas prendre de décision positive pour la réalisation du projet.

1.5- Durée de récupération du capital investi (D.R.C.I.)

1.5.1- Définition

C'est le temps que met le projet pour restituer le capital investi

1.5.2- Calcul

On fait la comparaison entre le cumul des cash-flows successifs avec l'investissement initial I_0 .

1.6- Indice de profitabilité (IP)

1.6.1- Définition

L'indice de profitabilité ou indice de rentabilité (I.R.) est le rapport entre le cash-flow actualisé et l'investissement initial (I_0)

1.6.2- Calcul et interprétation

$$IP = \frac{CF_{act}}{I_0}$$

Interprétation

Un indice de profitabilité supérieur à 1 représente un projet acceptable.

1.7- Retour sur investissement « RETURN ON INVESTISMENT (ROI) »

1.7.1- Définition

C'est le rapport entre le résultat net et l'actif total. Elle mesure la rentabilité de l'ensemble des actifs utilisés par l'Entreprise.

1.7.2- Formulation

$$ROI = \frac{\text{Résultat Net}}{\text{Actifs total}}$$

Que l'on déduit de la formule plus générale suivante.

$\text{ROI} = \frac{\text{Ventes}}{\text{Actif Net}}$	$\frac{\text{Résultat Net}}{\text{Actifs total}}$
---	---

Section 2 : LES CRITERES D'EVALUATION

- 2.1. Pertinence
- 2.2. Efficacité
- 2.3. Efficience
- 2.4. Durabilité
- 2.5. Impact.

2.1- La Pertinence

Elle mesure la corrélation entre les objectifs du Programme ou Projet et les objectifs et priorités de développement sur le plan global et sectoriel ou le bien-fondé du concept du programme par rapport aux besoins réels des groupes cibles. Les objectifs du programme sont-ils pertinents par rapport aux besoins et attentes des bénéficiaires ?

2.2- L'efficience

Il se réfère aux coûts et rythme aux quels les interventions sont transformées en résultats. Elle se mesure par la comparaison des coûts et des résultats. Elle se réfère à l'utilisation optimale des ressources dans la production, des outputs. C'est l'économie dans la poursuite des objectifs. Voici quelques questions qui relèvent de l'efficience :

- dans quelle mesure le projet-il aux ressources disponibles localement (compétences, équipements).
- Les intrants et les extrants sont-ils disponibles dans les délais requis ?

2.3- L'efficacité

Il s'apprécie par la comparaison des objectifs et des résultats (différence entre ce qui était prévu et les réalisations). C'est le degré de réalisation des objectifs ou des résultats.

Voici quelques questions d'efficacité :

- quel est le degré de réalisation des objectifs du programme-projet (qualité, quantité ; respect des délais d'exécution)
- ces produits contribuent-ils à la réalisation des objectifs du projet ?

2.4-Impact

Analyse des effets directs et indirects du programme.

- quels sont les effets du programme sur les bénéficiaires ?
- quels sont les effets inattendus du programme (sur les bénéficiaires et au-delà d'eux) ?

2.5- La durabilité ou viabilité

Elle vise à évaluer la capacité de l'action ou des résultats à se poursuivre de façon autonome après le retrait de l'assistance extérieure (nationale ou étrangère). Il s'agira de la viabilité organisationnelle ; technique ; économique, financière, politique et culturelle.

DEUXIEME PARTIE

CONDUITE DU PROJET ET

DE CAPACITE DE FINANCEMENT

CHAPITRE I- CONDUITE DU PROJET

Section °1- TECHNIQUES DES MICRO FINANCES

1.1- Microfinances

1.1.1- Définition

La Microfinance désigne l'activité de collecte d'épargne et de financement des petits producteurs ruraux et urbains.

Elle peut être définie par deux critères

- La population bénéficiaire, relativement pauvre ou du moins exclue du système bancaire classique,
- Et des opérations d'épargne et de crédits de faibles montants.

- Objectifs

La MicroFinance a un double objectif

- Favoriser l'accès des petits producteurs exclus du circuit bancaire à des services financiers de proximité et adaptés à la taille de leurs activités (micro-entreprises / micro-crédits).
- Réaliser une meilleure collecte de l'épargne des ménages et des petits entrepreneurs pour la réinjecter dans le circuit économique.

- Principaux axes et acteurs de la Microfinance

- Incitation à la production
- Accroissement de la productivité
- Lutte contre la thésaurisation

- Les acteurs de la Microfinance

1.1.2- Les acteurs de la MicroFinance à Madagascar sont :

- Le gouvernement
- Les Bailleurs de Fonds
- Les Organismes Techniques Spécialisés
- Les Associations Professionnelles Mutualistes et Non Mutualistes
- Les Programmes et Projets d'Appui
- Les Institutions Bancaires

1.2- L'environnement de la MicroFinance à Madagascar

Actions du Gouvernement

La politique du Gouvernement de Madagascar pour le secteur de la MicroFinance est volontaire et concerne à la fois son développement et sa régulation. Il a mis de l'avant :

- Des politiques de réforme du secteur financier (politique monétaire et fiscale)
- La modernisation de la législation bancaire
- La privatisation des banques d'Etat.
- Son engagement à promouvoir et à développer le secteur de la MicroFinance.
- Un cadre réglementaire (loi 95-030) pour assurer le développement des initiatives en Microfinance,
- Une loi (loi 96-020) portant réglementation des activités et organisation des Institutions Financières Mutualistes,
- La coordination du développement de la MicroFinance avec les intervenants sous la responsabilité du Ministère des Finances et de l'Economie,
- La responsabilisation auprès de la CSBF de la surveillance du secteur, du suivi de l'application des normes prudentielles et règles, et des autorisations des agréments.

Un cadre de libre marché

Le gouvernement a décidé de permettre le développement des institutions de Microfinance dans un cadre de libre marché sans imposer de contraintes particulières sur la fixation des taux d'intérêt. Les programmes d'assistance des Bailleurs sont harmonisés afin d'éviter les dédoublements et assurer la présence des divers éléments nécessaires au développement de la MicroFinance.

En collaboration avec les différents acteurs et intervenants, le Gouvernement malgache a engagé une réflexion sur.

- L'appui à la professionnalisation des Institutions de MicroFinance
- La régulation de leur développement sur tout le territoire,
- La définition d'un cadre sécurisant et favorisant l'accès au refinancement.

Responsabilités des Acteurs

Le Gouvernement définit les responsabilités entre les différents acteurs :

- Le gouvernement est chargé de la mise en place d'un environnement dynamisant et sécurisant :
- Les autorités monétaires sont chargées de suivi et du contrôle (CSBF) ;
- Les associations professionnelles actuellement au nombre de deux :
 - L'Association Professionnelle des Institutions Financières Mutualistes (APIFM),
 - Et l'Association des Institutions de MicroFinance Non Mutualiste (AIM)

Sont chargées de la représentation du secteur et de la déontologie de la profession.

La politique du gouvernement

La coordination de la politique générale du Gouvernement en matière de MicroFinance est dévolue au Ministère des Finances et de l'Economie, suivant l'arrêté n° : 3312/99/MIN/FIN-ECO du 8 avril 1999.

Déclaration de la Politique de développement de la MicroFinance

Les principes de base de la stratégie du Gouvernement en matière de MicroFinance sont, entre autres :

- L'appui de façon souple au développement des Institutions de la MicroFinance sur la base d'initiatives locales d'ordre privé,
- La promotion d'un environnement susceptible d'assurer la mobilisation de l'épargne et la gestion des services financiers,
- L'encouragement de l'établissement d'Institutions efficaces, viables et accessibles,
- Le renforcement de lois commerciales et de leur système judiciaire de façon à pénaliser les fraudes et protéger les avoirs,
- L'encouragement de l'établissement d'Institutions Mutualistes en fonction des besoins spécifiques des populations,
- L'assurance de la liberté de fixation des taux d'intérêts en vue d'une rentabilité et autonomie financière,

- L'encouragement des institutions de MicroFinance à établir des Associations Professionnelles.
- L'assurance que les mesures nécessaires puissent inciter les catégories défavorisées à l'intégrer dans les Institutions de MicroFinances existantes,
- La promotion des stratégies d'offrir des services financiers viables en mettant l'accent sur le développement institutionnel,
- L'encouragement du développement des liens entre les Institutions de la MicroFinance et le secteur bancaire.
- L'établissement des programmes de formation pour développer les compétences en MicroFinance.

Législation et cadre réglementaire

La mobilisation de l'épargne en milieu rural grâce à l'expansion et au développement des mutuelles, a été la préoccupation essentielle du législateur malgache lorsque, par l'ordonnance n° 93-026, portant réglementation des activités de crédit et de cautionnement des Institutions Financières Mutualistes, il a ouvert la voie à la promotion d'une législation spécifique, préfiguration d'un véritable droit du mutualisme.

La loi n°95-030, relative à l'activité et au contrôle des établissements de crédits

A redéfini le régime légal des activités bancaires en instituant cinq catégories d'établissements de crédits suivants les activités exercées :

- Les banques de dépôts territoriales
- Les banques extraterritoriales (off-shore)
- Les établissements financiers,
- Les Institutions Financières Mutualistes,
- Les Institutions Financières spécialisées, telles que les Assurances.

Les grandes lignes de cette réforme sont :

- L'assujettissement à un régime homogène de tous les établissements à caractère bancaire,
- L'attribution à une autorité indépendante de la Commission de Supervision Bancaire et Financière (CSBF) de l'ensemble des attributions qui doivent

être conjuguées pour une bonne prévention des risques inhérents aux activités bancaires,

- Le renforcement de la protection des droits de la clientèle par l'institution d'un droit au compte et une réglementation des conditions de rupture de crédit.

Les grands titres de cette loi sont :

- Les domaines d'application et définitions d'agrément des établissements de crédits et procédures,
- Les règlements et contrôle des établissements de crédits,
- Les sanctions disciplinaires,
- Les dispositions transitoires et finales.

La loi n° 96-020 : réglementation des activités et organisation des Institutions Financières Mutualistes.

Elle est conforme à la Loi n°95-030 relative à l'activité et au contrôle des établissements de crédits dénommée « La loi Bancaire ».

Les grandes lignes de cette réforme sont :

- La supervision par la Banque Centrale de toutes les Institutions Financières Mutualistes.
- L'émission par la Commission de Supervision Bancaire et Financière (CSBF) de directives concernant les normes prudentielles et les règles d'application comptables et financières.
- La possibilité d'octroi par la CSBF d'un agrément collectif aux Institutions fédérées par un même organe central.
- La possibilité aux Institutions Financières Mutualistes (IFMs) de se financer auprès de la Banque Centrale et des établissements de crédit.
- La promulgation de deux décrets d'application concernant d'une part le capital social minimum imposé pour les Institutions Financières Mutualistes et le délai de régularisation des Institutions Financières Mutualistes en exercice.
- La préparation de textes réglementaires pour l'établissement d'un décret ayant pour but de définir les activités de la MicroFinance et de la capitalisation des Etablissements de crédit.

Les grands titres de cette loi sont :

- L'exposé de ses motifs,
- Le champ d'application et les principes généraux du mutualisme,
- Les formes et règles de fonctionnement des Institutions Financières Mutualistes,
- Les dispositions particulières et dispositions fiscales.

1.3- Conditions d'accès aux Institutions Financières Mutualistes (IFM)

- Les institutions financières mutualistes doivent avoir lors de leur constitution un capital social minimum de :

- 60 000 Ar pour une mutuelle d'épargne et de crédit ;
- 100 000 Ar pour une Union de Mutuelles ou d'Associations mutualistes d'épargne et de crédit et une Société de caution mutuelle ;
- 10 000 000 Ar pour une union de sociétés de caution mutuelle, une Fédération d'unions.

La valeur minimale d'une part sociale est fixée à 2 000 Ar.

- La loi n°98005 du 19 février 1998 institue une section de la Chambre Commerciale et une procédure particulière pour le recouvrement de certaines créances des Banques Commerciales. Les créances soumises à cette procédure sont celles dont le montant indiqué dans la requête est supérieur ou égal à 20 millions Ariary quelle que soit la nature de la créance, civile ou commerciale.

- Les Banques primaires sont maintenant autorisées à accorder des prêts à court terme en devises aux entreprises de droit commun et aux Entreprises de Zones Franches opérant à Madagascar.

1.4- Statistiques des réseaux d'IFM

Statistique au 31/03/200

Tableau 29 : Nombre d'adhérents

Nom du réseau	Nombre d'unions ou d'antennes	Nombre de caisses	Nombre de sociétaires			
			Total	Dont : Hommes	Femmes	Personnes morales
CECAM	6	137	26 327	19 256	7 012	59
TIAVO	1	25	4 347	2 476	1 641	231
OTIV	4	67	34 818	19 101	14 464	1 253
AECA	3	54	4 608	3 062	1 521	25
ADEFI	4	12	2 580			2 580
TOTAL	18	295	72 680	43 895	24 638	4 148

Tableau 30 : Ressources en Ariary

Nom du réseau	Capital social (1)	Autres fonds propres (2)	Autres comptes financiers (3)	En cours total de dépôts volontaires (4)	En cours total (1)+(2)+(4)=5	Total des ressources (5)+(2)
CECAM	1 811 161 960	723 369 770	8 234 050 000	2 291 290 912	4 825 822 642	13 059 872 642
TIAVO	123 817 221		188 430 958	2 023 642 241	2 147 459 462	2 335 890 430
OTIV	323 929 300	2 703 345 392	797 499 636	13 751 034 292	16 778 308 984	17 575 803 670
AECA	45 659 120	499 191 558	503 909 474	76 450 308	621 300 986	1 125 210 460
ADEFI	NA			NA	NA	NA
TOTAL	2 304 567 601	3 925 906 720	9 723 890 128	18 142 417 753	24 372 892 074	34 096 782 202

Tableau 31 : Crédits

Nom du réseau	Encours de crédits à court terme	Encours de crédits à moyen terme	Nombre de crédits à court terme	Nombre de crédits à moyen terme
CECAM	5 948 379 670	3 703 602 575	7 100	1 388
TIAVO	615 011 907		455	
OTIV	10 390 481 841		4 425	
AECA	944 810 692		2 988	
ADEFI	7 152 000 000		2 580	
TOTAL	25 050 684 110	3 703 602 575	17 548	1 388

Sources: fournisseurs d'assistance technique

- INTERCECAM pour CECAM
- DID pour OTIV
- IRAM pour TIAVO
- CIDR pour AECA
- Direction Générale de ADEFI pour ADEFI

Tableau 32 : Statistiques au 31/03/200

Nombre d'adhérents	Nombre d'unions ou d'antennes	Nombre de caisses	Nombre de sociétaires			
			Total	Dont : Hommes	Femmes	Personnes morales
TIAVO	1	25	434	2476	164	231
RESSOURCES	Capital social (1)	Autres fonds propres (2)	Autres comptes financiers (3)	Encours total de dépôts volontaires (4)	Encours total (1)+(2)+(4)=(5)	Total des ressources (3)+(3)
TIAVO	123 817 221		188 430 958	2 023 642 241	2 147 459 462	2 335 890 450
CREDITS	Encours de crédits à court terme	Encours de crédits à moyen terme	Nombre de crédits à court terme	Nombre de crédits à moyen terme		
TIAVO	615 011 907		455			

Sources: IRAM, APIFM

Section 2 : PRESENTATION DE LA CECAM

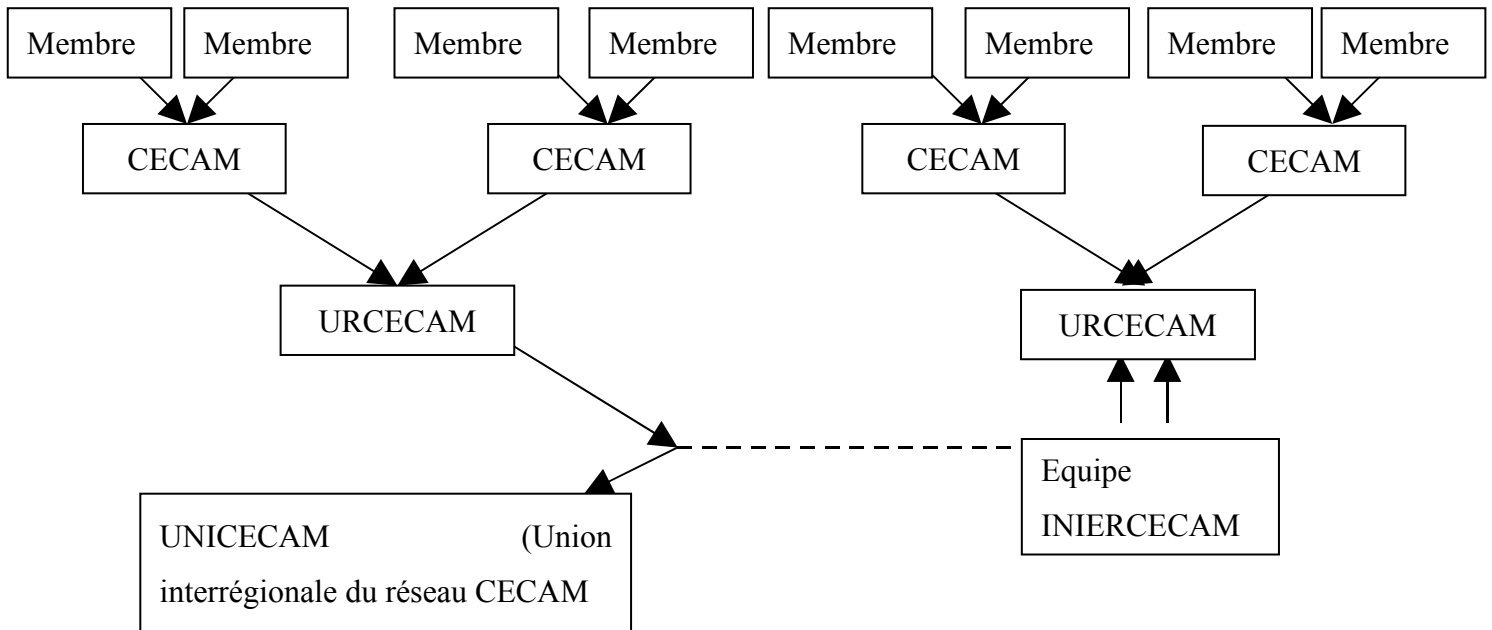
Dans ce premier chapitre nous examinerons les techniques de microfinancement à travers la Microfinance et ses secteurs, l'environnement de la Microfinance, et les conditions d'accès aux IFMs.

Nous présenterons le réseau CECAM, avec son organisation technique et fonctionnelle
Nous mettrons l'accent sur le CECAM, parce que c'est l'objet de notre projet

2.1- Organisation technique

2.1.1- Structure du réseau CECAM

En pleine croissance, le réseau repose avant tout sur une structure bien implantée au niveau local : des caisses rurales de leurs membres. Celles ci sont regroupées en Unités régionales (URCECAM), qui elles-mêmes sont représentées par leur Président au sein d'URCECAM, la structure interrégionale du réseau.



La CECAM : un guichet proche de ses membres

Le plus souvent à la campagne, elle se constitue avec le minimum de 100 membres et doit en réunir plus de 200 après quelques années. L'assemblée locale des membres élit deux comités (Le KMP et le KMM) pour assurer la gestion et le contrôle de la caisse. Si la capacité de gestion de ces derniers est prouvée, une délégation de pouvoir leur est accordée. Le fonctionnement au quotidien est assuré par deux salariés :

- Le conseiller, à la fois animateur, banquier et formateur vis-à-vis des sociétaires.
- Le caissier, responsable de la caisse et des registres.
- L'URCECAM : institution financière mutualiste

L'unité régionale des CECAM est actuellement l'entité dotée de la personnalité juridique. C'est une mutuelle gérée par des élus paysans avec l'appui de techniciens salariés. Son Bureau Régional est l'interlocuteur privilégié des personnes morales.

Le Conseil d'Administration, garant du fonctionnement général de l'URCECAM, délègue à un Directeur la gestion de l'activité de la mutuelle. Ce dernier supervise les activités en matière d'octroi de crédits et de collecte d'épargne, d'administration, de comptabilité, d'animation et de rentabilité financière.

- L'INTERCECAM : garantie de professionnalisme

Une équipe mobile de techniciens assiste et contrôle les URCECAM dans leur gestion, ses quatre départements se répartissent les missions de gestion, de trésorerie, d'analyse et de gestion des risques, de consolidation des comptes du réseau, d'audit des états financiers et d'inspection du respect des procédures et de formation animation.

L'UNICECAM : l'Union Interrégionale des CECAM

Elle a un rôle d'animation et de représentation du réseau. Un organe technique et financier reprendra les missions actuelles de FERT et l'ICAR/INTERCECAM. Ces deux structures centrales, reconnues par la CSBF, géreront l'équilibre emploi-ressource du réseau, la trésorerie et les fonds interrégionaux de garantie mutuelle (FIGAM) alimentés en grande majorité par les URCECAM.

Le Fonds interrégional de Garantie Mutuelle (FIGAM)

Mis en place en mai 1998, c'est un gage de solidarité financière au sein du réseau, pour mutualiser les grands risques dans le respect des règles prudentielles. Il est administré par la commission des Engagements constitués au sein d'UNICECAM, où les URCECAM sont représentées par trois de leurs élus et salariés.

En ce moment, l'URCECAM existe dans six (6) régions de Madagascar et plus de 150 CECAM

2.1.2- Politique de recouvrement de crédits.

Cette politique de recouvrement fait également partie de l'organisation technique de l'URCECAM. Elle consiste en une série d'étapes qui permette de suivre régulièrement les crédits en retard.

Ce travail est très important et devrait être fait mensuellement pour éviter l'accumulation d'une part et d'autre part pour montrer aux membres emprunteurs que l'URCECAM s'occupe parfaitement d'eux lorsque ces derniers ne respectent pas leur engagement.

LES STRATEGIE ET ACTION DE RECOUVREMENT

Plusieurs tonalités peuvent être distinguées dans les modalités de recouvrement mises en œuvre, la situation particulière de chaque emprunteur appelant une adaptation personnalisée. Ces tonalités successives durcissent les exigences et les moyens de recouvrement mis en œuvre en fonction de la durée du retard mais aussi en fonction du degré de confiance au sociétaire (la finesse et la pertinence du diagnostic seront essentielles pour le choix des moyens).

LE RECOUVREMENT AMIABLES CONCERTATIF

C'est la première tonalité dans les modalités de recouvrement.

Le but essentiel est d'approfondir la confiance entre le sociétaire et le Conseil CECAM, par le dialogue.

Moyens : Comprendre les difficultés rencontrées en assistance retarde le calendrier de son apurement. Le contexte de ce mode premier de recouvrement est un retard récent (par exemple 8 jours) et dont l'origine a pu être objectivement identifiée (le sociétaire veut rembourser mais ne le peut). Le délai d'apurement (en une ou plusieurs fois) restant limité (par exemple 15 jours à 1 mois). Le conseiller CECAM seul (ou avec l'aide d'un élu) est le plus souvent l'acteur de ce mouvement amiable concertation qui correspond à l'établissement de la première fiche de risque pour le sociétaire concerné.

Il convient d'attacher une grande attention à cette relation particulière avec un sociétaire en difficulté passagère : l'aider à surmonter cette difficulté en construisant avec lui le moyen de s'en sortir sera en cas de succès le ciment d'une adhésion et d'une responsabilité sans faille de celui-ci à l'égard du réseau des CECAM.

LE RECOUVREMENT AMIABLE PRESSANT

Cette tonalité constitue le second degré dans les modalités de recouvrement.

Dominante : négociation serrée avec le sociétaire défaillant en préservant la relation de communication. La persuasion sera accompagnée si besoin de menaces d'action plus contraignantes en cas d'absence d'accord amiable pour une réduction de retard significative et bornée dans le temps. A ce stade, le recours à la pression sociale à exercer par les élus qui ont décidé des crédits, l'aide d'un technicien URCECAM, voir de la direction ou de élus régionaux pourront être mis en œuvre.

Le contexte de ce recouvrement pressant est celui du non-respect d'un plan d'apurement précédent, dans un délai de retard de un mois. Ce contexte pourrait être aussi celui d'un sociétaire que l'on perçoit comme étant réticent au remboursement alors qu'il dispose d'une surface financière visible, même si un retard vient d'apparaître (8 jours).

Les menaces invoquées à ce stade sont : le recours aux cautions, la reprise du matériel LVM ou la saisie de biens proposés en garantie pour l'un ou plusieurs des prêts en cours. La reprise d'un bien pourra être effectivement engagée à ce stade.

A 60 jours de retard dans un tel contexte et sans cheminement significatif vers l'apurement des retards, un déclassement des créances en CDL sera requis et il faudra accéder sans retard à une action de recouvrement plus contraignante.

LE RECOUVREMENT COERCITIF OU PRECONTENTIEUX

Le recouvrement coercitif ou pré-contentieux constitue la troisième tonalité de l'action de recouvrement des créances. Il se situe entre 30 et 60 jours de retard, mais bien plus (7 jours) si le sociétaire peut mais ne veut pas rembourser. Il correspond à un diagnostic réservé quant à la solvabilité du sociétaire à l'égard de ses encours restant dus échus ou non échus. Les élus sont systématiquement impliqués dans ces actions aux côtés du Conseil CECAM qui doit être impérativement soutenu, voire remplacé par les responsables de l'URCECAM. La reprise de matériel LVM ou la saisie en garantie des biens désignés dans les contrats de prêt sera conduite sans attendre, et d'autant plus vite que le diagnostic souligne une absence ou une forte réduction de la solvabilité des emprunteurs. La menace d'action judiciaire sera clairement exposée à ce stade, ce qui peut révéler quelquefois de nouvelles solutions d'apurement chez le sociétaire qui prend peur.

A ce stade ou stade précédent (recouvrement amiable pressant), la fiche action de recouvrement sera enrichie puisque probablement une première action de récupération, mais sans issue favorable, y est portée. L'inventaire des sociétaires emprunteurs sera également mis à jour, notamment pour la partie « Retard ».

La fiche « action de recouvrement » citée ci-dessus sera mise en œuvre dès que deux fiches de risque auront été établies pour un même sociétaire et que sera engagée une seconde action de recouvrement après la première qui n'a pas donné tous les résultats escomptés ; la tonalité de l'action et ses modalités seront exposées de façon synthétique dans cette fiche qui sera, comme la ou les fiches de risque, classée dans la fiche sociétaire.

Toutes les fiches sociétaires pour lesquelles une action de la CECAM est requise ou en cours (tous les sociétaires en retard relèvent de cette catégorie) pourront être classés à part et faire l'objet des travaux prioritaires du conseiller et des techniciens URCECAM lorsqu'ils vivent sur place.

RECOUVREMENT CONTENTIEUX PUIS JUDICIAIRE

C'est le stade ultime de l'action de recouvrement. Il fait suite à l'échec de toutes les actions antérieures alors qu'un solde restant dû subsiste avec peu de perspective de solvabilité ou parce qu'une résistance au remboursement est latente de la part du Sociétaire ou l' élu défaillant.

Cette action est à engager avant 90 jours de retard si possible et plus rapidement en cas de diagnostic de fraude sans complicité ou en cas de volonté farouche de ne pas rembourser.

L'acteur se situe nécessairement à l'échelon de l'URCECAM (Le Directeur, le responsable des crédits ou du Contentieux) et peut solliciter les pouvoirs de justice (tribunal, huissier, gendarmerie).

Les créances correspondant à ce recouvrement sont systématiquement comptabilisées en douteux, litigieux et la provision, adossée s'accroît avec les échecs successifs de l'apurement recherché (Principe de prudence dans l'évaluation des provisions sur capital).

En synthèse de ce qui précède, l'activité sans délai face à un sociétaire défaillant est impérative. Cette activité de la CECAM est d'abord une concentration en vue d'une quête du maximum d'informations utiles à l'action de recouvrement. Cette réactivité est rapidement contraignante si un premier échec de recouvrement est observé ou si le degré de confiance au sociétaire s'est dégradé.

La fiche de risque, toujours datée est signée au moins par le conseiller et un élu, à défaut du sociétaire défaillant et la fiche action de recouvrement mémorise les diagnostics et les actions en cours de réduction des créances risquées, de même que le tableau de suivi des recouvrements.

Les créances suivantes sont à la base de la comptabilisation actualisée périodiquement des créances de l'URCECAM.

- Créances normales pour les retards inférieurs à trois mois (3 mois) accompagnés d'un diagnostic risque et d'un plan d'apurement favorable.
- Créances douteuses, litigieuses lorsque le diagnostic risque (ou le contrôle des crédits) est favorable, et ce indépendamment de la durée voire même de l'existence d'un retard.

2.2- Organisation fonctionnelle

2.2.1- Le Directeur de L'URCECAM

- Missions et Responsabilités

Il assure la bonne gestion et le développement de l'URCECAM dans le cadre de la politique générale définie par le conseil d'Administration, en concertation avec la Direction de l'INTERCECAM.

Il est responsable de l'élaboration du budget annuel à soumettre au C.A et en contrôle régulièrement le bon déroulement.

Il propose, met en œuvre et contrôle l'ensemble des plans d'action et des moyens destinés à atteindre les objectifs fixés, en particulier dans les domaines suivants :

- Gestion des dépôts effectués par les membres au titre des parts sociales.
- Attribution des crédits par les Caisses locales CECAM, analyse de la faisabilité et de la rentabilité des projets financés, évaluation préventive du risque bancaire et du suivi des recouvrements.
- Animation et formation des personnels rattachés au réseau, en concertation avec les services de l'INTERCECAM ;
- Suivi de la gestion administrative, comptable et financière.
- Communication et relation avec les membres et futurs membres des CECAM.

Il assiste, informe régulièrement, conseille les Président, le conseil d'Administration, et le comité de contrôle.

Participe à la constitution et à la mise en place de nouvelles caisses et s'engage personnellement dans l'animation permanente des sociétaires et des élus.

Assume par délégation du Président et dans le cadre du politique sociale définie au niveau de l'ensemble des URCECAM, la gestion du personnel qui lui est rattaché, en particulier :

- Animation et communication internes ;
- Assure la formation, en collaboration avec les services de l'INTERCECAM,
- Conduit les entretiens professionnels périodiques, l'évaluation des compétences, la fixation des objectifs, le progrès et contrôle des résultats.
- Récompense les résultats et progrès effectués : Promotion et mise en œuvre d'un système de reconnaissance individuelle, du mérite dans le cadre des règles générales d'harmonisation qui seront précisées par la direction de l'INTERCECAM.

2.2.2-L'Inspecteur

MISSIONS ET RESPONSABILITES

Assure directement le contrôle de l'ensemble des activités des CECAM et des différents départements de l'URCECAM.

Vérifie la conformité des opérations effectuées par rapport au manuel des procédures ;

Vérifie que la délégation de pouvoir est appliquée et respectée.

Formule toute proposition de nature à améliorer le fonctionnement et l'efficacité des services de la caisse et à diminuer les risques qu'elle peut encourir ;

Veille à l'exercice régulier des contrôles qui doivent être effectués par les conseillers, les responsables d'activité, et le Directeur.

Participe aux réunions du Directeur de l'URCECAM.

Etablit des rapports périodiques sur son activité de contrôle qu'il transmet au Directeur : au comité de contrôle et à l'INTERCECAM .

2.2.3- Le responsable des crédits

MISSION ET RESPONSABILITES

Instruit directement les dossiers de crédits commerciaux en effectuant l'analyse de la rentabilité des projets pour lesquels un financement est sollicité et en s'assurant de la capacité de remboursement de l'emprunteur ;

Veille, en cas de besoin, à ce que les garanties de remboursement soient mises en œuvre ;

Encadre et contrôle les chargés de crédit qui peuvent être placés sous sa responsabilité ;

Il supervise l'instruction des crédits assurés par ses collaborateurs directs ou par les conseillers des caisses CECAM ;

Participe à la réunion de la COP Régionale à titre d'information et de conseil.

Coordonne et contrôle le bon suivi de crédit et des échéanciers ainsi que le recouvrement amiable et le contentieux ;

Participe directement aux actions majeures de recouvrement.

Veille à l'ajustement régulier de ses fichiers de crédit extra-comptables avec la comptabilité de l'URCECAM ;

Procède à l'analyse permanente des risques en cours, détermine les créances douteuses et évalue le montant des provisions à leur adosser ;

Recherche et propose de nouveaux produits à développer, en concertation avec l'INTERCECAM ;

2-2 4- Le Chef de produit crédit

MISSIONS ET RESPONSABILITES

Dans la ligne des produits dont il a la charge, instruit directement les dossiers de crédits en effectuant l'analyse de la rentabilité des projets pour le quel un financement est sollicité et en s'assurant de la capacité à rembourser de l'emprunter ; veille, en cas de besoin, à ce que les garanties de remboursement soient mises en œuvre

Assure un suivi régulier des crédits consentis, de leur échéancier, du recouvrement amiable et le cas échéant, du contentieux;

Participe directement aux actions de recouvrement en liaison avec les conseillers ou les élus ;

Supervise l'instruction des crédits assurés par les conseillers des caisses CECAM ;

Procède à l'analyse permanente des risques en cours, et à l'évolution des créances douteuses, apprécie la solvabilité et les garanties offertes par les sociétaires défaillants ;

Veille à l'ajustement régulier de ses fichiers de crédit extra-comptable avec la comptabilité de l'URCECAM.

2-2-5- Le chargé du contentieux

MISSION ET RESPONSABILITES

Agit en permanences auprès de l'ensemble des chefs de produit-crédit, afin de les sensibiliser à la prévention des risques d'impayé au moment de l'analyse de l'instruction des dossiers de l'établissement des contrats et de prise de garantie. Prend en charge directement les litiges avec les emprunteurs et mettent en œuvre les poursuites judiciaires et les actions contentieuses liées à des difficultés de recouvrement de créances,

Est Responsable du fichier des actions de recouvrement de l'URCECAM

Est Chargé de la prospection commerciale des membres

2-2-6- Le Responsable du Réseau

MISSIONS ET RESPONSABILITES

Chargé d'encadrer, de former et d'animer l'ensemble des conseillers des caisses CECAM et lorsque les postes existent, le responsable animation –formation et le responsable épargne ;

Assure l'animation et la sensibilisation des paysans, des membres et des élus aux principes mutualistes qui sont le fondement de l'organisation du réseau du CECAM ;

Organise les échanges entre les caisses CECAM dans sa région on avec celles d'autres régions ;

Assure directement les actions de formation destinée aux élus locaux et aux conseillers ;

Développe et coordonne la mise en œuvre des produits d'épargne;

Propose en concertation avec l'INTERCECAM, de nouveaux produits de placement ;

Peut être amené, en fonction des besoins de l'URCECAM ,

A participer à l'ensemble des activités à titre d'appui ou à pourvoir momentanément à l'indisponibilité d'un de ses collaborateurs

2-2 7- Le Responsable Administratif et Financier

MISSIONS ET RESPONSABILITES

Garant de la fiabilité et de la véracité de toutes écritures comptables retraçant les activités de l'URCECAM et des CECAM qui lui sont rattachées, à travers les journaux de caisse, balance, grand livre, bilan et compte de résultat;

Organise le système comptable et administratif de l'URCECAM et des CECAM en cohérence avec les principes d'organisation proposés par l'INTERCECAM et le manuel des procédures des CECAM :

Etablit et contrôle les déclarations périodiques de l'URCECAM, en tant qu'établissement de crédit

Assure le respect des normes et réglementation bancaire induite, le statut d'institution financière Mutualiste de l'URCECAM :

Contrôle les activités administratives et comptables de l'URCECAM et des CECAM (journaux, pièces comptables, synthèses mensuelles, registres des emplois et ressources) et rend compte de ses observations au directeur, à l'inspecteur et au comité de contrôle avec le responsable des crédits extra-comptables avec la comptabilité ;

S'assure de la traduction comptable des créances douteuses ou litigieuses et des provisions correspondantes ;

Etablit avec les conseillers CECAM les centralisations périodiques des journaux des caisses des CECAM et leur rapprochement avec l'écriture de l'URCECAM.

Peut participer occasionnellement à l'ensemble des activités de l'URCECAM;

2-2-8- Le Comptable

MISSIONS ET RESPONSABILITES

Responsable de l'exhaustivité, de la régularité et de la transparence des opérations comptables.

Assure la mise à jour et la bonne passation des écritures comptables ;

Assure le bon placement de tous les documents comptables en respectant les prescriptions dictées par la réglementation.

2-2-9- Le Responsable Animation Formation

MISSION ET RESPONSABILITES

Responsable du développement et du suivi général au niveau animation et formation des sites susceptibles. D'accueillir de nouvelles CECAM

Participe à l'identification des groupes cibles pouvant adhérer à la CECAM,

Participe aux activités liées aux processeurs d'implantation des nouvelles CECAM et assure leur bon déroulement,

Assure l'encadrement général de toutes les CECAM en opération,

Participe à la planification et à la coordination de toutes les activités de formation animation

Assure une communication entre CECAM et URCECAM

Assure l'application des politiques et les procédures de formation animation en vigueur dans le réseau, participe à l'élaboration et à la réalisation des programmes de formation animation des dirigeants et des employés,

Participe à l'appui des dirigeants et employés à la gestion des opérations,

Effectue un appui à la CECAM dans la production des informations comptables financières et statistiques selon le système de reportage en vigueur,

Produit des compte-rendus de formation,

Participe aux réunions d'équipes des formateurs au siège de l'INTERCECAM

2-3.- Le Responsable des Zones

MISSIONS ET RESPONSABILITES

Chargé d'encadrer, de former et d'assurer l'animation et la sensibilisation des paysans, des membres et des élus aux principes mutualistes qui sont le fondement de l'organisation du réseau du CECAM ;

Organise les échanges entre les caisses CECAM, pratique directement les actions de formation destinées aux élus locaux et aux conseillers ;

Développe et coordonne la mise en œuvre des produits d'épargne ;

Propose en concertation avec l'INTERCECAM, de nouveaux produits de placement

Peut être amené en fonction des besoins de l'URCECAM à participer à l'ensemble des activités à titre d'appui ou à pourvoir momentanément à l'indisponibilité d'un de ses collaborateurs

2-3.1- Les élus de la CECAM

- Le comité de Gestion ou KMP

Souverain en matière de fonctionnement local et d'action de prêts, il contrôle les mouvements de fonds, assure la permanence de la CECAM et le recouvrement des créances
Aucun crédit ne peut être accordé sans son aval

-Le Comité de Surveillance ou KMM

Il contrôle l'application des règles et des décisions du KMP, la gestion des crédits et propose éventuellement des sanctions contre les membres défaillants. Il décide de l'action de crédit aux membres du KMP et contrôle la valeur des biens financés et des garanties, ainsi que l'exactitude des comptes individuels

2-3.2 -Les conseillers de la CECAM

MISSIONS ET RESPONSABILITES

- Fait la gestion de la caisse locale
- Assure la promotion des activités directement aux sociétaires
- Assure la bonne relation avec les sociétaires

2-3-3- Les élus de l'URCECAM

Les délégués de chaque CECAM, élisent deux organes :

- Le conseil d'administration (C-A)

Garant du fonctionnement général de l'URCECAM il décide de l'ouverture des caisses et définit les orientations de gestion à mettre en œuvre par la direction. Le C A décide de l'action des crédits qui dépassent les montants délégués aux caisses locales.

- Le comité de contrôle

Garant de l'application des procédures et des décisions lors des Assemblées Générales de l'URCECAM il assure la responsabilité des commissaires aux comptes. Il supervise le service d'inspection et décide des sanctions contre les membres défaillants

2-3- Le Conseil d'Administration d'UNICECAM

Constitué par les présidents, l'URCECAM, il nomme les membres du comité Exécutif qui assure la direction de l'ensemble du réseau

CHAPITRE II : CAPACITE DE FINANCEMENT DE LA CECAM

Section 1- ALLOCATION DES CREDITS

11- Produits Crédits

1.1.1- Crédit social

Présentation

Le crédit social est un service financier offert par la CECAM permettant au bénéficiaire de répondre à un besoin de trésorerie imprévu et par fois non productif (maladie, etc)

Caractéristiques :

- Durée : 4mois au maximum (n=nombre de mois)
- Plafond : 60 000 Ar (capital :K)
- Echéances : échéances mensuelles avec capital constant et apurement mensuel des intérêts sur le capital restant dû

Adaptation possible des échéances par modulation de la part en capital (plus ou moins 25% par rapport à la valeur K_n)

- Taux d'intérêt 4% par mois
- Intérêts Précomptes, c'est-à-dire prélèvement d'avance sur la somme empruntée pour la durée demandée de telle sorte qu'à l'échéance, seul la capital est à rembourser.
- Garantie : 150 %du capital ou caution solidaire
- PSV : 0%
- Autofinancement: aucun

1.1.2- Le crédit productif

Présentation

Le crédit productif est un prêt accordé par la CECAM à ses sociétaires afin de leur permettre de développer leurs sources de revenus. Ce crédit sert à l'exploitation, surtout dans le secteur primaire : agriculteur, élevage et pêche.

Il et à noter par ailleurs que le besoin en fonds pour les pièces détachées pour véhicules ou gros équipements est classé parmi ce type de crédit : financement uniquement ces pièces détachées (exclusion, retapage confection, capitonnage, réparation, --)

Caractéristique

Durée : 3mois au minimum et 10 mois au maximum

Plafond :

Bureau régional 1 millions Ariary

CECAM 400 000 Ariary

Au-dessous de ce plafond, le dossier est passé à la Commission des Engagements de l'UNICECAM pour demande de couverture.

-Echéances : En plusieurs échéances mensuelles (au minimum 2, idéalement 1 par mois sur la durée du prêt, selon, budget prévisionnel)

Pour les cultures, les échéances doivent être calées au début de la période de récolte
Un crédit stockage (GCV) peut faciliter le remboursement du crédit productif.

-Taux d'intérêt : 3%à 4% par mois (à fixer par l'URCECAM)

-Garantie : biens matériels 150% du capital + intérêt ou caution solidaire

- PSV: 2% du montant octroyé

- Montant du crédit: Déterminé à partir du produit brut attendu :

- 40% du produit attendu pour l'agriculture, production directe ou + transformation

- 30% du produit brut pour l'élevage et la pêche

- 50% du brut attendu pour l'artisanat

- Conditions : contrôle obligatoire par le KMP des information du dossier (superficie cultivée, rendement à l'hectare, etc, ...)

Déblocage unique mais condition d'achat à référer par rapport aux procédures et modalité d'achat identique aux procédures LVM

Autofinancement : 25% pour les pièces neuves ; 40% pour les pièces d'occasion (expertise obligatoire avant achat, pour les pièces d'occasion)

Autofinancement en DAV au moins 15 jours dans la caisse Assistance de technique et/ou d'un membre du KMP à l'achat

Facture acquittée au nom du bénéficiaire et copie à L'URCECAM

Autre condition : le véhicule à réparer doit appartenir au bénéficiaire et doit être gagé au nom de L'URCECAM

1-1-3- Le crédit commercial personne physique

Présentation

Le crédit commercial individuel est un crédit accordé à une personne physique pour financer les activités à caractère commercial qui permettent de développer le monde rural et le niveau de vie des sociétaires.

Les activités suivantes sont éligibles au financement par ce crédit commercial individuel :

Epicerie, gargote, boucherie, épi-bar (PPN, boissons hygiéniques, bière, vin)

- Commerce (achat pour revente) des produits artisanaux, des produits agricoles et des produits de l'élevage et de la pêche. Les besoins liés à exploitation agricole sont classés dans les crédits productifs. L'exclusion : pour les boissons purement alcooliques (rhum, whisky etc--,) et commerce de friperie ; les commerces de produits agricoles ne sont pas éligibles au financement dans la région où il y a des associations paysannes exerçant la même activité un collectant les même produits.

Caractéristique

- Durée 10 mois au maximum

- Plafond

Bureau régional 1 Million Ariary

CECAM 400 000 Ariary

Au dessus de ce plafond, le dossier est passé à la Commission des Engagements de l'URCECAM pour demande d'autorisation préalable.

- Echéances impérativement mensuelles au minimum capital constant sur le capital restant dû.

- Taux d'intérêt : 4% à 6% par mois

- Garanties : 150% du capital plus intérêts : bien mis en gages et cautions solidaires de personnes solvables et non endettées, éventuellement nantissement de stocks.

En cas de nantissement de stocks, il faut un ajustement trimestriel à titre de vérification de garanties. Ce type de garanties est peu recommandé cause du niveau de risque assez élevé.

Les actes de caution doivent être enregistrés en mairie avant le déblocages du prêt.

- PSV : taux dégressif

- Suivi

- Inventaire obligatoire avant le financement
- Inventaire obligatoire juste après le financement
- Inventaire une ou deux fois au maximum pendant la durée du prêt.
- Dépôt de garantie : un dépôt de garantie peut être facultativement demandé jusqu'à concurrence de 25% du crédit et bloqué au niveau de CECAM.

1.1.4- Le Grenier Commun Villageois ou GCV

- Présentation

Le crédit GCV est un service financier offert par le CECAM dans le but d'aider les paysans cultivateurs sociétaires à maîtriser le prix de leurs produits dans un grenier en période de récolte, durant laquelle les cours de produits sur le marché sont relativement bas. Ensuite, on procède au stockage à des échéances déterminées (généralement en période de soudure) sur une base d'estimation de la hausse possible du cours des produits.

Les membres du Conseil d'administration de l'URCECAM définissent les normes exigées pour un grenier (sécurité : mur, toiture, ouverture, distance par rapport à la caisse) avant chaque campagne.

Les greniers doivent être des bâtiments distincts de ceux des habitans dont l'accès est contrôlable par une seule porte verrouillée avec deux serrures ou cadenas distincts.

Caractéristiques

- Durée : 5 à 10 mois
- Plafond :

Pour le Paddy :

- 5 tonnes par sociétaire au niveau local (maximum de délégation à la CECAM)
- Supérieur à 5 tonnes jusqu'à 10% des fonds disponibles de l'URCECAM

Passer à la commission des Engagements de l'UNICECAM pour demande de couverture, sauf délégation de pouvoir.

- Pour les autres produits

Dans la limite de moitié de la contre valeur des quantités de paddy citées ci-dessus suivant délégation de pouvoir d'une caisse.

Exemple : Si quote-part financée du paddy 140Ar/Kg et délégation paddy = 5 tonnes (700 000Ar), délégation « autres produits » = 350 000 Ar du total financé soit une valeur « marché » de 500 000Ar

- Echéances : En une, deux ou trois échéances (remboursement avant le déstockage)
- Taux d'intérêt : Minimum 3% par mois, maximum 4% par mois
- Garanties Produits stockés
- PSV : Taux dégressif selon barème du manuel
- Condition particulière.
 - ❖ Quote-part financée : 2/3 à 3/4 du cours du paddy sur le marché local. Le stockeur reçoit un prêt à concurrence de 2/3 à 3/4 de la valeur marchande des produits stockés selon le prix du marché local à la récolte.
 - ❖ La Quote-part financée pour les autres produits est de 50 à 60% de leur prix sur le marché (pour tenir compte des risques plus forts de dépréciation des stocks et de l'incertitude sur l'évolution des prix).
 - ❖ Un calendrier de stockage pourra être fixé pour chaque région et pour chaque produit par l'Organe Central.
 - ❖ Nombre minimum de stockeur dans un grenier : 3
 - ❖ Quantité minimale à stocker par sociétaire : 50Kg

1.1.5- La location vente mutualiste (LVM)

Présentation

La LVM figure parmi l'éventail de produits mis à la disposition par le CECAM à ses sociétaires pour leur permettre d'acquérir du matériel de production.

Le choix du matériel à acheter appartient au demandeur de crédit. Le bien acquis appartient à l'URCECAM et le bénéficiaire de crédit ne devient propriétaire qu'après avoir versé le totalité des loyers (capital + intérêt). Les frais de mutation du bien sont à la charge du sociétaire.

Caractéristiques

- Durée : maximale 36 mois
- Plafond : Non déterminé au niveau du bureau régional

Délégation possible à la COP locale de la CECAM avec une plafond de 600 000 Ariary

Au niveau régional limité à 10% des fonds propres disponibles de l'URCECAM sauf une délégation de signature de l'organe centrale (UNICECAM) ou du comité de redressement.

Si demande supérieur à 10% des fonds propres à l'URCECAM : dossier à passer à la commission des Engagements de l'UNICECAM pour demande de couverture (FIGAM)

- Échéance : Normalement mensuelle.

Remboursement suivant la trésorerie prévisionnelle du bénéficiaire couvrant au mois la durée du prêt.

- Intervalle maximum entre 2 échéances = 3 mois : apurement au moins des intérêts courus à chaque échéance.
- Capital : Selon la trésorerie prévisionnelle
- Taux d'intérêt : 2,5% à 3,5% par mois
- Garantie : Bien valant 50% du crédit (capital) ou caution solidaire jusqu'à concurrence de 50% du montant du prêt (capital sans l'autofinancement ni le premier loyer. Pour un crédit LVM véhicule, la valeur des garanties exigées est de 150% du capital (sans l'autofinancement ni le premier loyer.)
- PSV : Taux dégressif (calculé sur la base du montant de l'achat)
- Condition :

Premier loyer : Particulière valeur minimale

- 20% pour les matériels neufs
- 25% pour les bovins
- 40% pour matériels d'occasion et les véhicules d'occasion.

•Bovins à inscrire dans le livre de bovidés de l'URCECAM.

•Carte grise à muter au nom de l'URCECAM en cas de LVM véhicule et photocopie vérifiée de la carte grise à classer dans le dossier à l'URCECAM.

Acte de vente au nom de l'URCECAM en cas de LVM matériel

Facture au nom de l'URCECAM dans tous les cas

1.1.6- Le crédit culture Pérenne

Présentation

Le crédit culture pérenne est un prêt à moyen terme destiné à l'installation de plantations de café et des cultures pérennes (oranger, pommier...)

Caractéristiques :

- Durée : 6 ans 72 mois maximum

plafond : 300 000 Ar (bureau régional), aucune délégation à la CECAM.

Au-dessus de ce plafond, le dossier est passé à la Commission des Engagements de l'UNICECAM pour en demander la couverture.

- Echéances : A déterminer à partir de la capacité de remboursement du demandeur de crédit.

Au moins à chaque période de récolte, on exige un remboursement en capital.

Minimum, l'intérêt doit être versé trimestriellement.

- Taux d'intérêt : 1,5% par mois.

Garantie : Biens valant 150% du capital + intérêts ou garantie foncière ou immobilière.

En cas de non-exigence de titre foncier, on peut accepter une garantie foncière selon la reconnaissance avec la signature de :

- 3 témoins (deux membres de la famille et un non-membre de la famille du propriétaire du terrain)
- Propriétaire du terrain
- Maire de la Commune du bénéficiaire
- Un représentant de l'URCECAM

Dans ce cas, c'est l'URCECAM qui estime la valeur de la garantie.

- PSV : 5% constant
- Différé d'amortissement : 3 ans maximum sur le capital seulement, aucun sur les intérêts.
- Condition particulière : si un remboursement par anticipation est effectué pour le membre, l'intérêt minimum à percevoir est l'intérêt calculé pour 3 ans à partir de la date de décaissement, pour éviter le bénéfice du taux réduit.

1.1.7- Le crédit « Achat de terrain cultivable » ou « Aménagement de terrain à cultiver »

Présentation

Ce type de crédit est un service financier réservé aux paysans pour les aider à acquérir un terrain à cultiver ou une rizière par achat ou bien transformation de terrain brut en terrain cultivable ou rizière sous forme d'aménagement ou bien extension de surface à cultiver.

Caractéristiques

- Durée : Maximale 24 mois et 6 mois minimale

- plafond :

Bureau régional :

- 1 000 000 Ar (aucune délégation à la CECAM)

- Au dessous de ce plafond, le dossier est passé à la Commission des Engagements de l'UNICECAM pour demande de couverture.

- Echéances : En plusieurs échéances déterminées à partir de la capacité de remboursement du demandeur de crédit. Intervalle minimal entre deux échéances : 4 mois, au minimum l'emprunteur effectue trois remboursements par an dont le minimum est le montant des intérêts de la période écoulée. A chaque période de récolte, le paiement du capital est obligatoire.

- Taux d'intérêt : 3% à 4% par mois

- Garanties : Le terrain à acquérir ou à engager plus 100% de garanties supplémentaires ou caution solidaire jusqu'à concurrence de 100% de la valeur du prêt.

PSV : Taux dégressif

Autofinancement : Minimum 25% du prix d'achat du terrain à acquérir (à verser en DAV 15 jours avant achat du terrain) ou minimum 25% du coût de l'engagement à réaliser.

Conditions

- Le terrain à acheter ou à aménager ne fait pas l'objet d'un litige. Le conseiller et le KMP doivent s'assurer de la non-existence de litiges sur ce terrain, objet de crédit.
- Le titre de propriété (titre foncier, cadastre ou reconnaissance écrite « fanamarinam-pokonolona ») doit être exigé pour éviter un crédit de complaisance ; En cas de reconnaissance avec les signatures de :
- 3 témoins (2 membres de la famille et 1 non membre de la famille du propriétaire du terrain)
- Maire de la commune du bénéficiaire de crédit
- Si antifipation effectuée par la sociétaire, l'intérêt minimum à percevoir est l'intérêt calculé sur 6 mois à partir de la date de déblocage.

1.1.8- Crédit BATIMENT ET FONCIER

a)- Le crédit construction

Présentation

C'est un des services financiers offerts par la CECAM à ses sociétaires dans le but de financement d'une construction, d'un aménagement ou de définition d'un bâtiment d'exploitation ou d'habitation. On peut la classer comme un crédit immobiliser.

Caractéristiques

- Durée : minimale 36 mois, maximale 60 mois

- Plafond :

Bureau région : 4 000 000 Ar (aucune délégation au CECAM)

Au-dessus de ce plafond, le dossier est passé la Commission des Engagements de l'UNICECAM pour la demande de couverture.

- Echéances : En plusieurs échéances à déterminer à partir de la capacité de remboursement du demandeur de crédit.

Montant minimum d'échéance = montant des intérêts de la période

Au minimum, on exige une fois par an un remboursement de capital à chaque période de récolte.

- Taux d'intérêt 2 % à 2,5% par mois

- Garanties : Hypothèque formalisée en bonne et due forme au niveau de la circonscription des domaines + 50% de la valeur du prêt à titre de garantie complémentaire.

- PSV : taux dégressif

Autofinancement : 25% de la totalité du coût de construction.

La valeur du terrain à bâtir ne peut pas être considérée comme un autofinancement

- Conditions particulières :

- La présentation du titre foncier est obligatoire. Donc en cas d'absence de titre foncier, ce crédit ne peut pas être instruit,
- Il n'y a aucun litige sur le terrain à bâtir,
- Le demandeur a obtenu une autorisation de construire de la mairie.

b)- Le crédit « Achat de terrain à bâtir »

- Présentation

C'est un crédit destiné à l'achat de terrain à bâtir.

- Caractéristiques

- Durée : Maximale 3 ans = 36 mois

- Plafond :

Bureau régional : 2 000 000 Ar, aucune délégation à la CECAM. Au-dessus de ce plafond, le dossier est passé à la Commission des Engagements de l'UNICECAM pour demande de couverture.

- Echéances : En plusieurs échéances à déterminer à partir de la capacité de remboursement du demandeur de crédit. Intervalle maximal entre 2 échéances = 3 mois

Montant minimum d'échéance = montant des intérêts de la période. Au minimum chaque année pendant la période de récolte, on exige un remboursement du capital.

- Taux d'intérêt : 2% à 2,5% par mois

- Garanties : Hypothèque formalisée en bonne et due forme légalisation de signatures, enregistrement et timbres.

- PSV : taux dégressif

- Autofinancement : Minimum 25% du prix d'achat de terrain à encaisser en DAV à la CECAM 15 jours avant achat.

- Conditions particulières :

- Présentation obligatoire du titre foncier, sans ce foncier la demande ne peut pas être instruite,
- Le terrain à acheter ne fait pas l'objet d'un litige.

1.2-Analyse des prestations financières de L'URCECAM

Analyse des critères d'octroi

Il y a quatre critères d'octroi.

Comme dans n'importe quel type de crédit, ces quatre critères sont importants dans l'analyse des demandes de crédits. C'est un outil facilitant la prise de décision pour les membres de la COP en cas de demande de crédits.

1^{er} critère : La notoriété et les qualités personnelles du sociétaire

- La connaissance de la moralité et des qualités personnelles du sociétaire permettra aux membres du COP d'évaluer la volonté du sociétaire à payer. Ainsi, des recoupements auprès des personnes ressources, auprès du Fokontany, auprès du voisinage ou des personnes fréquentées seraient indispensables. Cette enquête fait ressortir les points forts et faibles du demandeur de crédit.

- L'historique des crédits et dépôts antérieurs et en cours aide les membres de la COP à évaluer la demande de crédit. Celle-ci peut être complétée par la qualité de relation du demandeur avec le CECAM.

- Les membres de la COP, pour apprécier un dossier doivent avoir connaissance de la qualité de sociétaire issus de groupement de demandeurs de crédit. Il en est de même sur la moralité des sociétaires à qui le demandeur a déjà accordé son cautionnement ou son parrainage. Il est intéressant de voir et de calculer les engagements en cours vis-à-vis de la CECAM et vis-à-vis des autres créanciers concernant le demandeur et des personnes avec lesquelles, il a des liens familiaux de premier et de second degré.

- Le conseiller et les membres de la COP tiennent compte des expériences de l'emprunter dans l'activité qu'ils ont financée ou dans les autres activités génératrices de revenus (nombre d'années d'expériences, maîtrise de l'activité, rendement de l'activité...). L'impact de l'activité sur l'exploitation ou sur le patrimoine ou les grosses dépenses récentes est un indice pour mesurer la rentabilité de l'activité.

2^{ème} critère : La capacité de remboursement du sociétaire et l'analyse du projet.

Un dossier est apprécié à partir de la capacité de remboursement de l'emprunteur. Ainsi, le Conseiller doit démontrer aux membres de la COP que le sociétaire avec la totalité de ses revenus diminuée de la totalité de ses charges a une capacité pour rembourser la CECAM. Le principe de prudence est toujours recommandé c'est-à-dire, on minimise le revenu et on gonfle les charges pour la sécurité du dossier.

Un plan de trésorerie mensuel couvrant la durée du prêt doit être établi identifiant entrée et sortie et trésorerie résultante.

Les ratio doivent être calculés pour apprécier les risques.

3^{ème} critère : L'autofinancement / l'épargne / le patrimoine d'un sociétaire qui n'a aucun actif et qui veut s'endetter excessivement présente un risque énorme.

L'évaluation du patrimoine du sociétaire à sa juste valeur ou à défaut avec prudence et l'analyse de son évolution à chaque de crédit permettent aux membres de la COP d'avoir un degré de confiance sur le projet.

L'existence de l'autofinancement ou d'épargne préalable réduit le risque pour le prêteur. Plus l'autofinancement est important, plus le risque diminue et plus le remboursement est assuré.

4^{ème} critères : les garanties

Il est important que le Conseiller et un membre de KMP aient déjà procédé à la visite de garantie avant tout octroi de crédit pour vérifier sur place la véracité et la valorisation des biens offerts en garantie. Après, il faut s'assurer par des pièces justificatives (registres, factures, actes de vente, cartes grises,...) et enquêtes que ces biens appartiennent au sociétaire à sa caution.

La valeur de la garantie doit être proportionnelle au montant du crédit :

- les biens offerts en garantie sont faciles à transporter
- les biens offerts en garantie sont faciles à vendre
- les biens offerts en garantie ont des valeurs sentimentales et qui poussent les débiteurs à payer régulièrement.

Section 2 : LES OPERATION DEPOT –EPARGNE

2.1- Le dépôt à vue (DAV)

Présentation

Le dépôt à vue est une opération permettant au sociétaire de sécuriser dans la CECAM son argent tout en pouvant le retirer à n'importe quel moment selon ses besoins

Le dépôt à vue n'est pas rémunéré et en aucun cas son solde ne peut être débiteur

Par ailleurs, cette opération sert aussi, suivant la procédure d'octroi de crédits, à la constitution des provisions pour la part sociale variable d'un sociétaire qui sollicite un crédit. Si la demande de crédit est accordée par la COP, ces provisions font d'objet d'un virement comptable pour devenir la part sociale variable du bénéficiaire.

Particulièrement, la somme prévue pour le premier loyer (autofinancement) en LVM doit être versé par le membre en dépôt à vue à la CECAM 15 jours avant le déblocage.

PROCEDURES

Pour le versement :

Le déposant se présente avec sa fiche individuelle, à la CECAM et remet au caissier la somme équivalente au montant qu'il veut déposer.

Après la vérification de la somme remise par le déposant, le caissier établit un reçu (FIDIRAM-BOLA) et inscrit le même montant dans les colonnes prévues à cet effet dans les deux exemplaires de la fiche individuelle tout en marquant la date de l'opération, en précisant le libellé de l'opération qui est un versement et en calculant de solde. S'il s'agit de provision pour PSV, le caissier utilise la colonne prévue pour les observations pour y inscrire un complément de libellée.

Il signe avec le déposant le reçu et les deux exemplaires de la fiche individuelle

L'exemplaire beige de la fiche individuelle et le second original du reçu sont remis par le caissier au sociétaire.

A l'appui de l'original du reçu servant de pièce justificative, le caissier procède à l'enregistrement de l'opération dans le journal de caisse. Il inscrit le numéro d'ordre de l'opération, le numéro du sociétaire, le montant correspondant dans la colonne « dépôt à vue » et reporte le même montant dans la colonne « entrées ». Puis il calcule le solde intermédiaire de l'encaisse.

Pour la restitution ou retrait :

Le sociétaire se présente avec sa fiche individuelle à la CECAM, et demande au caissier la somme équivalente au montant qu'il veut retirer.

Après vérification du solde de dépôt à vue de ce sociétaire, le caissier établit un reçu (FAMOAHAM-BOLA) et inscrit le même montant dans la colonne prévue à cet effet dans les deux exemplaires de la fiche individuelle tout en marquant la date de l'opération, en précisant le libellé de l'opération qui est un retrait ou un virement explicite s'il s'agit d'un virement en PSV ou un retrait pour l'autofinancement LVM et en calculant le solde.

Il signe et fait signer par le sociétaire le reçu et les deux exemplaires de la fiche individuelle.

Il remet au sociétaire l'exemplaire beige de la fiche individuelle, le second original du reçu et la somme d'argent demandée.

A l'appui de l'original du reçu servant de pièce justificative, le caissier procède à l'enregistrement de l'opération dans le journal de caisse. Il inscrit le numéro d'ordre de l'opération, le numéro du sociétaire, le montant correspondant, précédé d'un signe moins (-) dans la colonne « dépôt à vue » et reporte le même montant dans la colonne « sortie » puis il calcule le solde intermédiaire de caisse.

En vertu de la règle de la comptabilité à partie double, toutes les écritures concernant le dépôt à vue enregistrés dans le journal de caisse doivent être reportées au plus tard avant la clôture de chaque journée d'ouverture, dans le registre des dépôts à vue.

2-2- Le dépôt à terme et ses opérations (DAT)

- Présentation

- Le dépôt à terme est une opération dans laquelle les fonds déposés demeurent bloqués jusqu'à l'expiration du délai fixé à la date de versement du dépôt. Ce dépôt est rémunéré avec un taux d'intérêt fixe ci-dessous. La CECAM restituera au sociétaire déposant la totalité de la somme d'argent déposée majorée du montant des intérêts à la date d'échéance convenue.

Caractéristiques :

-Durée minimale : 3 mois

-Taux d'intérêt : 0.5% par mois à 6% par an.

-Taux d'intérêt supérieur si montant du DAT supérieur à 200 000 Ar selon la grille des taux suivants.

Tableau 33 : Dépôt à terme et ses opérations

DUREE (montant en Fmg)	3mois à 5 mois	6mois à 18 mois
0 à 180 000	6%	6%
200 000 à 198 000	6%	8%
2 000 000 à 9 800 000	7%	9%
10 000 000 à 19 800 000	8%	10%
20 000 000 à 39 800 000	9%	11%
40 000 000 à 99 800 000	10%	12%
Supérieur à 100 000 000	Négociation avec la Directeur	Centrale du réseau CECAM

- les intérêts sont exigibles et payables à terme
- Condition particulière :

Le dépôt à terme arrivé à échéance et non retiré par le déposant est viré capital et intérêts en dépôt à vue. Les décomptes des intérêts sont arrêtés.

PROCEDURE

Pour le versement

- Le déposant se présente avec sa fiche individuelle à la CECAM au caissier la somme équivalente au montant qu'il veut déposer.
- Après vérification de la somme remise par le déposant, le caissier remplit un imprimé de contrat de dépôt à terme, le fait signer par le déposant et le membre du KMP de permanence. Etabli en un seul exemplaire ce contrat est à classer à la CECAM
- Il établit ensuite un reçu (FIDIRAM-BOLA) et remplit les deux exemplaires de la fiche individuelle en marquant la date de l'opération, et inscrit dans la zone intitulée « versement » le libellé qui est un versement, le montant déposé, la durée du dépôt, la date d'échéance
- Il signe avec le déposant le reçu et les deux exemplaires de la fiche individuelle
- L'exemplaire beige de la fiche individuelle et le second original du reçu sont remis par le caissier au sociétaire
- A l'appui de l'original du reçu servant de pièce justificative, le caissier procède à l'enregistrement de l'opération dans le journal de caisse. Il inscrit le numéro d'ordre de l'opération, le numéro du sociétaire, le montant correspondant dans la colonne « dépôt à terme » et reporte le même montant dans la colonne « entrée ». Puis il calcule le solde intermédiaire de l'encaisse
- Afin d'éviter l'oubli, l'échéancier des dépôts à termes doit être mis à jour immédiatement après en portant la somme restituer dans la colonne du mois concerné.

Pour la restitution ou le retrait :

- Le sociétaire se présente avec sa fiche individuelle à la CECAM, et demande au caissier la restitution de son dépôt.
- Après vérification des deux exemplaires de la fiche individuelle ainsi que les dossiers concernant le dépôt (contrat échéancier) , le caissier établit un reçu (FAMOAHAM-BOLA) pour la somme à restituer au déposant (capital + intérêt) et remplit les deux exemplaires de la fiche individuelle en marquant la date de l'opération et inscrit dans la zone intitulée restitution « le libellé » qui est un retrait , le montant du capital à restituer , le montant des intérêts à payer , la somme totale du retrait.
- Il signe avec le déposant le reçu et les deux exemplaires de la fiche individuelle
- Il remet au sociétaire la fiche beige de la fiche individuelle, le second original du reçu et la somme d'argent à lui restituer (capital et intérêts)
- A l'appui du second original du reçu servant de pièce justificative, le caissier procède à l'enregistrement de l'opération dans le journal de la caisse. Il inscrit le numéro d'ordre de l'opération, le numéro du sociétaire, le montant du dépôt restitué (capital) , précédé d'un signe moins (-) , dans la colonne « dépôt à terme » , le montant des intérêts payés , précède un signe moins (-) dans la colonne « intérêt » .Il rapporte le montant total restitué dans la colonne « sortie » il calcul enfin le solde intermédiaire de l'encaisse
- Pour le dépôt à terme arrivé à échéance mais non tirée par le déposant , le caissier avise le conseiller ainsi que le membre du KMP de permanence et établit deux reçus (FAMOAHAM-BOLA) et (FIDIRAM-BOLA) pour le virement du dépôt à terme (capital+intérêts) en dépôt à vue avec la mention « transformation de DAT en DAV » en reçu et à signer par le caissier avec le visa du conseiller et du membre du KMP de permanence qui doivent préalablement vérifier les documents concernant les dépôts (contrat échéancier).

$$\text{Formule} = I = C \times t \times n$$

I= montant des intérêts

C= montant de capital déposé

t= taux d'intérêt mensuel

n= durée du dépôt exprimée en nombre entier de mois

2-3- Le plan d'épargne et ses opérations

- Présentations

Le plan d'épargne est un système qui consiste au dépôt régulier par le déposant d'une somme fixe convenue entre lui et la CECAM. Ces dépôts sont rémunérés mensuellement à un taux d'intérêt fixé ci-dessous et ne peuvent être retirés qu'un mois après le dernier versement prévu.

Ce plan d'épargne est à promouvoir auprès des sociétaires ayant un projet d'investissement en vue de constituer un autofinancement, le taux débiteur (taux applicable au crédit) sera basé d'un ½ point par mois (6% l'an) pour les emprunteurs qui accomplissent préalablement leur plan d'épargne.

Cette mesure s'applique uniquement pour le crédit d'investissement (LVM terrain, construction...).

- Caractéristiques

Périodicité du versement ; hebdomadaire, bimensuelle ou mensuelle

Montant du versement initial : libre (4 000Ar)

Montant du versement périodique : fixé dans le contrat (minimum 2 000 Ar)

Durée minimale : un an (12 mois)

Durée maximale : 3 ans (36 mois)

Taux d'intérêt minimum : 0,75% par mois ou 9% par an

Taux d'intérêt supérieur à 0,75% pour le plan d'épargne dont le montant final est supérieur à 2 millions Ariary, on applique les taux applicables aux dépôts à terme majorés de 1% par an pour chaque tranche.

Contrat de plan d'épargne à établir à la date de premier versement

Des versements exceptionnels pourront être réalisés à tout moment au cours du plan et rémunérés aux mêmes conditions

Les plans d'épargne arrivés à l'échéance non retirés sont à virer en dépôts à vue et les décomptes des intérêts sont arrêtés

CHAPITRE III : ORGANISATION STRUCTURELLE DE LA CECAM MANAKARA

- Toute entreprise tout en étant elle-même une organisation, doit avoir une structure organisationnelle, chargée de faire marcher l'exploitation de l'entreprise, organisation que nous allons établir doit refléter celle d'une CECAM, tout en restant souple au début pour éviter toute surcharge des coûts salariaux. C'est que nous allons examiner.

Section 1 : LES POSTES A PREVOIR

1.1- Personnel d'encadrement, assisté par un assistant de direction, un agent administratif, un secrétaire- comptable.

Il aura sous son autorité le responsable de crédit, le responsable de zone, et les responsables administratifs et financiers.

1.2- Personnel exécutant

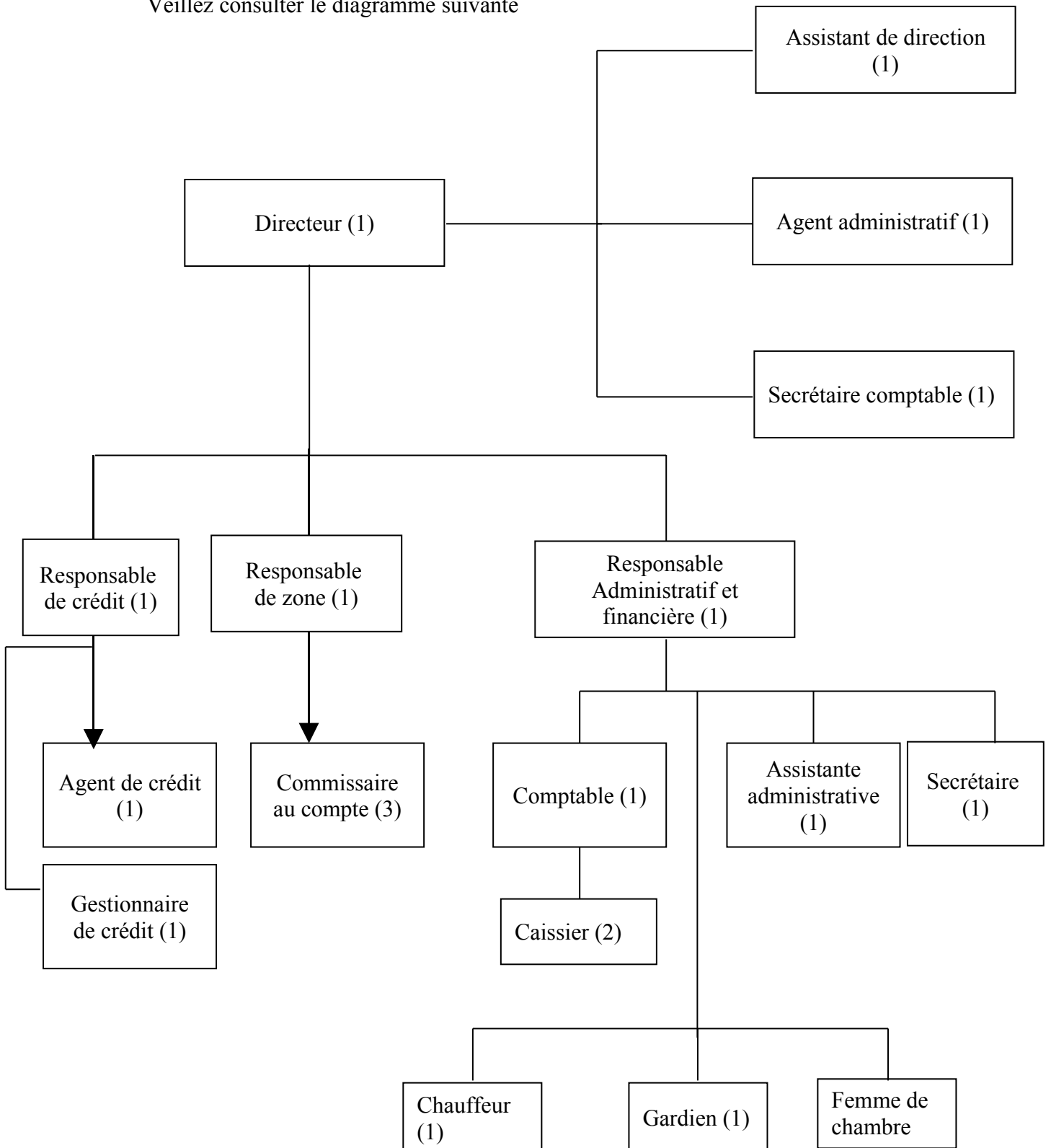
L'agent de crédit et le gestionnaire de crédit, rattaché au responsable de crédit.

- le responsable de zone sera assisté par ses conseillers
 - le responsable administratif et financier sera
 - le responsable de zone sera assisté par ses conseillers
 - le responsable administratif et financier aura sous sa coupe le comptable qui sera aidé par un aide comptable et une caissière
- les caissiers, le chauffeur, gardien et le femme de ménage
 - la secrétaire

Section 2 : Organigramme des fonctions

2.1- Organisation fonctionnel

Veillez consulter le diagramme suivante



2.2 Description des tâches

Ceci sera calqué sur ceux du CECAM

2.2.1 Le Directeur

Il assurera les mêmes fonctions qu'un directeur de CECAM, déjà décrites précédemment, Il aura le profil suivant :

Age de 40 ans au minimum

Formation supérieure en gestion

Bonne connaissance du milieu rural à Madagascar

Expériences significatives dans l'exploitation bancaire et la gestion des responsables humains.

Il fera preuve

de dynamisme et de leadership.

Une expérience dans le domaine de la Microfinance souhaitée.

TROISIEME PARTIE
ETUDE FINANCIERE DU PROJET

CHAPITRE I : LES INVESTISSEMENTS

Ce premier chapitre sera consacré à évaluer les investissements nécessaires : aménagement des locaux, travaux et installations ainsi que l'acquisition de matériel de bureau et d'équipements de transport. Il s'en suivra le plan de financement initial et le fonds de roulement initial, le tableau des amortissements, le, frais d'établissement et le bilan de départ.

Section 1. AMENAGEMENTS, TRAVAUX, ET INSTALLATIONS

1.1- Aménagements

Nous pensons que pour commencer, nous ne construirons pas de bâtiment, mais, louer un local dans la ville de Manakara. Il nous faudra cependant procéder à des travaux d'aménagement. Le coût envisagé pour cette rubrique est de 700.000 Ar.

1.2- Travaux et installations

Le coût estimé est de 400.000Ar. Il s'agira de travaux et installations pour que local réponde aux besoins de la bonne marche de la CECAM, aussi bien pour les clients que les employés.

Section 2. MATERIEL DE BUREAU

2.1- Matériel téléphonique

Les locaux de la CECAM seront pourvus d'un matériel téléphonique pour les communications extérieures.

Le coût estimé est de 240 000 Ar

2.2- Matériel informatique

Il est nécessaire de faire l'acquisition d'un matériel informatique pour le traitement rapide des informations.

Le coût total pour un ordinateur et ses périphériques (clavier, moniteur, imprimante, unité de disque simple et dur) est de 1 400.000 Ar

2.3.- Mobilier

Il s'agira de la fourniture de tables et de chaises : 30 chaises à 12 000 Ar soit 360 000 Ar et 20 tables à 24 000 Ar soit 480 000 Ar..

Section 3 EQUIPEMENTS DE TRANSPORT

3.1- Véhicule

Il faudra au moins un véhicule pour les déplacements du directeur et des agents en mission ; nous achèterons une voiture légère d'occasion.

Coût estimé : 5 000 000 Ar

3.2- Motocyclettes

Il faudra faire l'acquisition d'au moins deux motocyclettes pour les déplacements des agents dans leurs missions.

Coût estimé : 1 200 000 Ar chacune, soit 2 400 000 Ar

3.3- Vélo tout terrain

Il faudra au moins une dizaine : à 100.000 Ar l'unité soit au total 1.000.000 Ar.

Section 4 : FRAIS D'ETABLISSEMENT ET BILAN DE DEPART

4.1- Frais d'établissement

Ce sont les frais de constitution de la société : enregistrement, immatriculation etc...

Ces frais sont estimés à 400 000 Ar

4.2- Bilan de départ

Tableau 34 : Bilan de départ

ACTIF (en KAr)	PASSIF (en KAr)
<u>Immobil. Incorp.</u>	
Frais d'établissement 400	Capital 20.000
<u>Immobil. Corpor.</u>	
<u>Immobilisations</u>	
Aménagements 700	
Trav. et Instal. 400	
Matériel de bur. 2 480	
Véhicule 5.000	
Motos (2) 2 400	
VTT (10) 1.000	
<hr/>	
Total immobile. 12.380	
Actif circulant	
Disponible.....7 620	
Total actif.....20 000	Total passif.....20 000

Le capital social sera établi à 20 millions d'Ariary.

Section 5 LES AMORTISSEMENTS

Tableau 35: Tableau des amortissements

Rubrique	Montant (KAr)	Durée	A1	A2	A3	A4	A5
Frais d'établissement	400	2	200	200	-	-	-
Aménagement et installation	1 100	5	220	220	220	220	220
Matériel de bureau :							
. téléphone	240	7	34,28	34,28	34,28	34,28	34,28
. informa	1 400	6	233,33	233,33	233,33	233,33	233,33
. Mobilier	840	10	84	84	84	84	84
Mat. de transport							
. Véhicule	5000	5	1000	1000	1000	1000	1000
. Moto	2 400	5	480	480	480	480	480
. VTT	1 000	3	333,33	333,33	333,33	333,33	333,33
	12 380		2584,95	2584,95	2384,95	2384,95	2384,95

Remarques :

- Amortissement linéaire pratiqué
- Les frais d'établissement doivent être amortis au même titre que les autres investissements.

Section 6. PLAN DE FINANCEMENT INITIAL ET FRI

6.1- Plan de financement initial

Tableau 36 : Plan de financement initial

	En Kilo Ariary
BESOINS	
Frais d'établissement	400
Immobilisation (investissements)	
. Aménagements, travaux et installations	1 100
. Matériel de bureau	2 480
. Véhicules	5 000
. Motos, VTT	3 400
Total des besoins	12 380
RESSOURCES	
Capital	20 000
Total des Ressources	20 000

Remarques :

- 1° Les investissements initiaux s'élèvent donc à 12 380 000 Ar
- 2° Nos ressources dépassent nos besoins, ce qui est sain au début.

6.2- Fonds de roulement initial (FRI).

Ce sont les fonds nécessaires pour couvrir au moins les trois premiers mois d'exploitation.

Son montant est de :.....

CHAPITRE II : LES COMPTES DE GESTION

Dans ce chapitre, il sera procédé à l'établissement des comptes de gestion, avec leurs deux composantes : les charges (classe 6) et les produits (classe 7) du PCG 2005.

Section 1- LES CHARGES D'EXPLOITATION

Les charges comprennent :

- les Achats consommés (60)
- les Services Extérieurs (61)
- les autres Services Extérieurs (62)
- les Impôts, taxes et versements assimilés (83)
- les charges de personnel (64)
- les dotations aux amortissements (68)

1.1- Les charges de la première Année d'exploitation

1.1.1- Achats consommés

1.1.1.1-Fournitures de bureau

Elles sont constituées par la papeterie de toutes sortes, y compris les imprimés destinés aux enregistrements de toute nature.

Elles sont estimées à 12 000 Ar par mois, soit $12\ 000 \times 12 = 14\ 400$ Ar

1.1.1.2- Electricité et eau

Les consommations d'électricité et d'eau, sont, compte tenu, de la faible consommation, assez modérées soit

Tableau 37 : Electricité et eau

Rubrique	Montant (Ar annuel)
Electricité	360 000
Eau	72 000
Total	432 000

1.1.1.3- Carburants

Les déplacements des agents et cadres occasionnement des frais de carburants. Nous estimons un déplacement de 50 Km par jour, soit 13 000Km/an (5 jours par semaine, 260 jours par an, 260 x 50 = 13 000Km)

Par une consommation de 10 l aux cent Km, cela va donner

$$13\ 000 \times 10 / 100 = 1\ 300\ 1$$

Tableau 38 : Carburants

Rubriques	Km/jour	Km/an	Quantité de car/l	
Total	50	13 000	1 300	2 597 400

NB : Prix du litre de carburant (essence) 1 998 Ar (9 990 Fmg)

1.1.1.4- Lubrifiants

Le graissage et huilage du moteur s'effectuent bimensuellement (tous les deux mois)

Tableau 39 : Lubrifiants

Rubrique	Q/ 2 mois	Q/an	Prix en Ar
Huile moteur	4 l	24 l	81 600
Graissage	2 l	12 l	48 000
Montant			129 600 Ar

1.1.1.5-Récapitulation des Achats consommés

Tableau 40 : Récapitulation des Achats consommés

Rubrique	Montant en Ar
-Fourniture de bureau	14 400
-Electricité et Eau	432 000
-Carburants	2 597 400
-Lubrifiant	129 600
Total	3 173 400 Ar

1.1.2- Services extérieurs (61)

Ils concernent les charges locatives (614), les entretiens, répartitions et maintenance (615) et les primes d'assurances (616).

1.1.2.1-Charges locatives (614)

Nous n'envisageons pas de construire de bâtiments au début du moins pendant les 5 premiers exercices. Nous allons donc louer des locaux.

Dans la ville de Manakara, le loyer mensuel moyen est de 70 000 Ar

Pour une année civile cela fera :

$$70\,000 \times 12 = 840\,000\text{Ar}$$

1.1.2.2-Entretiens, réparation et maintenance (615)

Il s'agit d'entretenir le véhicule de la société. Le montant estimé est de 24 000 Ar/mois soit 288 000Ar/an.

1.1.2.3- Primes d'assurances

Les primes d'assurances sont de 108 000Ar pour le véhicule et de 144 000Ar pour les deux motos d'où le tableau récapitulatif suivant.

Tableau 41 : Primes d'assurances

Rubrique	Primes d'assurances
Véhicule	108 000
2 Motos	144 000
Montants (Ar)	252 000

1.1.2.4- Récapitulation des charges extérieures

Tableau 42 : Récapitulation des charges extérieures

Services extérieurs	Montant (Ar)
Charges locatives	840 000
Entretiens et réparations	288 000
Primes d'assurances	252 000
Total	1 380 000

14.1.3-Autres services extérieur (62)

Frais postaux : ils sont estimés à 30 000Ar/mois soit annuellement 30 000 x 12 = 360 000Ar/an

1.1.4- Impôts et taxes

Pour mémoire

1.1.5- Charges salariales

Tableau 43 : Charges salariales

Rubrique	Salaires mensuels	Salaires annuels
Directeur (1)	240	2 880
Responsable de crédit (1)	150	1 800
Responsable de zone (1)	150	1 800
Responsable administratif et financier (1)	150	1 800
Comptable (1)	120	1 440
Caissier (2)	110 x 2	2 640
Secrétaire (1)	100	1 200
Chauffeur (1)	70	840
Gardien (2)	60 x 2	1 440
Femme de ménage (1)	60	720
Sous-total salaire		16 560
OSTIE 5%		828
CNAPS 13%		2 152,8
Total	240	17 388

1.1.6- Amortissements

Tableau 44 : Ammortissement

Rubrique	Montant (KAr)
Amortissement	2 585

1.1.7- Récapitulation des charges de l'année 1

Tableau 45 : Tableau des charges de l'année 1

Rubrique	Montant (Ar)
Achats	3 173,4
Charges extérieures	1 380
Autres charges extérieures	360
Charges salariales	17 388
Impôts et taxes (TVA)	
Amortissements	2 585
Total HT	24 886,4

1.2- Les charges des années successives jusqu'à 5 ans

Tableau 46 : Les charges des années successives jusqu'à 5 ans

Année \ Rubriques	A ₁	A ₂	A ₃	A ₄	A ₅
Achats consommés	3 173,4	3 490,80	3 839,80	4 223,87	4 646,25
Charges extérieures	1,380	1 518	1 669,8	1 836,78	2 020,45
Autres services extérieures	360	396	435,6	479,16	527,07
Charges salariales	17 388	17 388	19 126,8	19 126,8	21 039,48
Impôts et taxes	5 927,73	6 570,0	7 227,01	7 949,71	8 744,68
Dotations aux amortissements	2 585	2 585	2 384	2 384	2 384
Total (HT°)	248 864	25 377,8	27 456,0	28 050,61	30 616,25
Total (TTC)	30 814,13	31 947,8	34 683,01	36 000,32	39 360,93

Les achats consommés, les services extérieurs, les autres services extérieurs seront augmentés de 10% par an, pour tenir compte de l'inflation. Les charges salariales ne seront augmentées que la 3^{ème} année (+ 10%) et la 5^{ème} année (+ 10%).

Section 2 : LES PRODUITS D'EXPLOITATION

Ils représentent les recettes de l'Agence de la CECAM, constituées par les produits des clientèles (intérêts sur prêts), les commissions diverses.

2.1- Pendant l'année de démarrage

Nous prélevons une marge de 20% sur les diverses opérations entreprises auprès de notre clientèle : sociales productives, grenier communautaire villageoises (GCV), location vente mutuelle (LVM), crédit commercial personne physique, crédit culture pérenne, crédit bâtiment et foncier. Notre politique financière et commerciale est de dégager cette marge pour rentabiliser nos opérations.

Tableau 47 : Produits des années 1

Produits	Montant en Kar
Total des prêts	149 318.4
Marge globale	20%
Produits	29 863.68

2.2- Pendant les années 2 à 5

Tableau 48 : Produit des années 2 à 5

Année	A1	A2	A3	A4	A5
Produits (HT) successifs	29 863.68	32 850.04	36 135.05	39 748.55	43 723.41

Pour suivre l'augmentation des charges, nous prévoyons une augmentation de la marge de 5% à 10%

Tableau 49 : Produit

Année	A1	A2	A3	A4	A5
Produits HT	29 863.68	32 880.04	36 135.05	39 748.55	43 723.41
Taxes (TVA 20%)	5 927.73	6 570.0	7 227.01	7 949.71	8 744.68
Produits TTC	35 836.41	39 420.04	43 362.06	47 698.26	52 468.09

Le chapitre 2 nous mène à des résultats satisfaisants pour notre exploitation, puisque les produits escomptés sont supérieurs aux charges induites, ce qui donne une marge brute d'autofinancement.

CHAPITRE III : ETUDE DE FAISABILITES ET DE RENTABILITE

Ce chapitre va servir à établir les comptes de résultats prévisionnels par fonction et par nature, le tableau de trésorerie prévisionnelle et les bilans prévisionnels des cinq premiers exercices, utiles pour la quantification des résultats afin de mener à la prise de décision finale.

Section 1 : LE COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL PAR FONCTIONS

La Connaissance du CRP va nous indiquer si le projet dégage une marge bénéficiaire, c'est à dire présente un résultat net positif.

Tableau 50 : Compte de résultat prévisionnel par fonction

Années	A1	A2	A3	A4	A5
I Charges I	30 814.13	31 949.8	34 683.01	36 000.32	39 360.13
II Produits	35 836.41	39 420.04	43 362.06	47 698.26	52 468.09
III Résultats avant impôts (II-I)	5 022.28	7 472.24	8 679.05	11 688.94	13 101.96
IV IBS 30%	1 506.68	2 241.67	2 603.71	3 506.68	3 932.38
V Résultat net (III-IV)	3 515.59	5 230.56	6 075.33	8 182.25	9 175.57
MBA =	(CF ₁)	(CF ₂)	(CF ₃)	(CF ₄)	(CF ₅)
Résultat net + Dotation aux Amortissements	6 100.59	7 815.56	8 459.33	10 566.25	11 559.59

On constate effectivement que le projet confère à l'entreprise une marge brute d'autofinancement ou une capacité d'autofinancement.

Section 2 : TABLEAU DE TRESORERIE PREVISIONNELLE (1^{ERE} ANNEE)

Tableau 51 : Tableau de trésorerie prévisionnel (1^{ère} année)

Mois	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
I- Charges												
Achats consommés	264.45	264.45	264.45	264.45	264.45	264.45	264.45	264.45	264.45	264.45	264.45	264.45
Service extérieur	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
Autres service extérieur	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Charges de pers	1 449	1 449	1 449	1 449	1 449	1 449	1 449	1 449	1 449	1 449	1 449	1 449
Impôts et taxes (TVA)	-	987.95	-	987.95	-	987.95	-	987.95	-	987.95	-	987.95
Dotation aux Amortissement	215 41	215 41	215 41	215 41	215 41	215 41	215 41	215 41	215 41	215 41	215 41	215 41
Total	2 073.86	3 061.81	2 073.86	3 061.81	2 073.86	3 061.81	2 073.86	3 061.81	2 073.86	3 061.81	2 073.86	3 061.81
II Produits	2 986.36	2 986.36	2 986.36	2 986.36	2 986.36	2 986.36	2 986.36	2 986.36	2 986.36	2 986.36	2 986.36	2 986.36
Solde (II-I)	912 50	75,45	912,5	75,45	912,5	75,45	912,5	75,45	912,5	75,45	912,5	75,45
Disponible	7 620	85 325	8 457.65	9369.55	9294.1	10206.6	10131.15	11043.65	10968.2	11 880.7	11 805.25	12 717.75
A reporter	85 325	8 457.65	9369.55	9294.1	10206.6	10131.15	11043.65	10968.2	11 880.7	11 805.25	12 717.75	13 720.54

Le tableau indique une trésorerie saine. Ce qui confère à l'entreprise une autonomie financière.

Section 3 : LE COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL PAR NATURE

Tableau 52 : Compte de résultat prévisionnel par nature

Années Rubriques	A1	A2	A3	A4	A5
Chiffre d'affaires	35836.41	39420.04	43362.06	47698.26	52468.09
I- Production de l'exercice	35836.41	39420.04	43362.06	47698.26	52468.09
-Achat consommés	3173.4	3490.80	3839.80	4223.87	4646.25
-Service ext et autre cons	1740	1914	2105.4	2315.94	2547.52
II- Cons de l'exercice	4913.4	5404.80	5945.2	6539.81	7193.77
III- Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)	30923.01	34015.24	37416.86	41158.45	45274.32
-Charges de personnel	17388	17388	19126.8	19126.8	21039.48
-Impôts et taxes	3929.73	6570	7227.01	7949.71	8744.68
IV- Excédent Brut d'exploitation	7607.28	10057.24	11.63.05	14081.94	15490.16
Dotation aux Amortissements	2585	2585	2384	2384	2384
V- Résultats avant impôt	5022.28	7472.24	8679.05	11688.94	13107.96
Impôts exigibles sur résultats	1506.68	2241.67	2603.71	3506.68	3932.38
V- Résultat net de l'exercice	3515.59	5230.56	8782.25	8782.25	9175.57

Le compte de résultat prévisionnel par nature nous permet de connaître la valeur ajoutée, qui traduit la contribution au produit intérieur brut (PIB), c'est-à-dire à la création de richesse pour le pays en général.

Section 4 : BILAN PREVISIONNELS DES PREMIERS EXERCICES KAR

Tableau 53 : Bilan prévisionnels des premiers exercices (KAr)

Années	A1	A2	A3	A4	A5
ACTIFS NON COURANTS					
Immobilisations incorporel					
Frais d'établissements	400	200	0	0	0
Immobilisations corporelles	11980	9595.05	7210.10	4825.15	2440.2
Amortissements	2584.95	2584.95	2584.95	2584.95	2584.95
TOTAL ACTIFS NC NETS	9795.05	7210.10	4825.15	2440.2	55.35
ACTIFS COURANTS TRESORERIE	13720.54	18050.46	21250.18	25742.05	29120.22
TOTAL DES ACTIFS	23515.59	25230.56	26075.33	28182.25	29175.57
PASSIF					
CAPITAUX PROPRES	20000	20000	20000	20000	20000
RESULTATS NETS	3515.59	5230.56	6075.33	8182.25	9175.57
TOTAL DES PASSIFS	23515.59	25230.56	26075.33	28182.25	29175.57

L'évolution des bilans s'annonce de façon positive, ne serait ce qu'à l'examen du ROI Retour sur l'Investissement)

CHAPITRE IV : EVALUATION DU PROJET

Nous allons considérer l'évaluation économique qui consiste à voir si le projet contribue au produit intérieur brut (PIB) par la valeur ajoutée, et l'évaluation financière proprement dite.

Section 1 : EVALUATION ECONOMIQUE

Nous allons tirer du CRP par nature les montants des valeurs ajoutées générées.

1.1- Valeur Ajoutée (VA)

Tableau 54 : Valeur ajoutée

Année	A1	A2	A3	A4	A5
Valeur ajoutée	30923.0	34015.2	37416.8	41158.4	45274.3
	1	4	6	5	2

On constate effectivement qu'il y a création de valeur ajoutée

1.2- Contribution au Produit Intérieur Brut (PIB)

Le PIB étant la somme de toutes les valeurs ajoutées créées par tous les entreprises qui opèrent à Madagascar, nous voyons bien que notre projet va y contribuer de façon positive.

Section 2 : EVALUATION FINANCIERE

Il s'agit de calculer la MBA, la MBA actualisée ou Cash-flow actualisé, la VAN, le TRI, l'indice de profitabilité (ou indice de rentabilité IR), la DRCI et le ROI.

2.1- Evaluation suivant les outils

En utilisant les outils d'évaluation, nous avons obtenu les résultats suivants :

2.1.1- Marge Brute d'Autofinancement (MBA)

D'après le CRP par fonctions, on obtient le tableau suivant :

Tableau 55 : Marge Brut d'Autofinancement (MBA)

Années	A1	A2	A3	A4	A5
I- Résultat net	3515.59	5230.56	6075.33	8182.25	9175.57
II- Dotation aux amortissements	2585	2585	2384	2384	2334
MBA	6100.59	7815.56	8459.33	10566.25	11559.57

Le projet accuse donc une marge brute d'autofinancement qui augmente d'une année à l'autre. Cela dénote une capacité d'investissement.

2.1.2- Cash-flow actualisé (Cfact)

C'est égalité:

$$CF_{act} = \frac{6\,100,59}{1+i} + \frac{7\,815,56}{(1+i)^2} + \frac{8\,409,33}{(1+i)^3} + \frac{10\,566,25}{(1+i)^4} + \frac{11\,559,57}{(1+i)^5}$$

Où la variable i représente le taux d'actualisation.

Si on considère le taux d'intérêt actuel qui est de 2 de 0% le Cfact est égal à 25 148.47 KAR, ce qui est supérieur à l'investissement initial I_0 qui est égal à 12 380 KAR. C'est donc encourageant, pour poursuivre le projet.

2.1.3- La Valeur Net Actuelle (VAN)

$$VAN = C_{\text{Fact}} - I_0$$

Si on prend le taux d'intérêt actuel de 20%, on trouve

$$VAN = 25\,148.47 - 12\,380 = 12\,768.47 \text{ Kar}$$

2.1.4- Le Taux de Rentabilité Interne (TRI)

$$VAN - I_0 = 0$$

Cette égalité arrive lorsqu'on résout l'équation suivante

$$C_{\text{Fact}} = \frac{6100,59}{1+x} + \frac{7815,56}{(1+x)^2} + \frac{8409,33}{(1+x)^3} + \frac{10566,25}{(1+x)^4} + \frac{11559,57}{(1+x)^5} - 12\,380 = 0$$

La résolution de cette équation se fait par interaction.

On trouve pour $x = \text{TRI} = 56\%$

Interprétation directe

Le TRI est supérieur au taux de 20%, taux d'intérêt actuel donc le projet est rentable.

On dispose d'une marge de 36% (56-20), ce qui nous permet de faire d'autres investissements, si nécessaire.

2.1.5- Délai de Récupération du Capitale Investi (DRCI)

Tableau 56 : Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI)

Année	1	2	3	4
MBA	6100.59	7815.56	8459.33	
Cumul MBA	6100.59	13916.15		

I_0 12 380

Au bout d'un an, la partie de I_0 non couverte par le cumul des MBA est égal

$$12 \cdot 380 - 6100.59 = 6279.41$$

Pendant le 2^{ème} Année la MBA mensuelle est de

$$\frac{7815,56}{12} = 651,29$$

Nombre de mois qu'il faut pour couvrir entièrement I_0 , c'est

$$\frac{6279,41}{651,29} = 9,64 \text{ mois}$$

Si on traduit 0.64 mois en jours, on obtient

$$30 \text{ jours} \times 0.64 = 19.2 \text{ j}$$

DRCI = 1 an 9 mois 20 jours

C'est la méthode la plus simple pour calculer la DRCI. Nous voyons qu'il n'y a pas l'actualisation. Donc la méthode manque de précision

2.1.6- Indice de Profitabilité (IP°)

$$IP = \frac{CF_{act}}{I_0} = \frac{25148,47}{12380} > 2,03$$

I est supérieur à 1 donc donne un projet acceptable

2.1.7- Retour Sur l'Investissement (ROI)

$$ROI = \frac{\text{Résultats Nets}}{\text{Actifs nets}}$$

Tableau 57 : Retour Sur l'Investissement

Années	1	2	3	4	5
RN	3515.59	5230.5	6075.33	8182.25	9175.57
AN	9795.05	7210.10	4825.15	2440.2	55.35
ROI	0,35	0,72	1,25		

Dès la 3ème Année, le ROI dépasse 1 donc cela traduit aussi un projet acceptable.

2.2.- L'évaluation financière selon les critères d'évaluation

2.2.1- La pertinence

Le projet est certainement pertinent puisqu'il permet de relever la capacité de financement des paysans producteurs par des crédits qui leur sont accessibles.

2.2.2- Efficacité

Le projet est aussi bien efficace puisqu'il répond à des besoins de financement réels des agriculteurs. L'IFM les aide à financer leurs besoins dans des conditions plus favorables que celles des banques primaires.

2.2.3-Efficience

On ne peut pas l'apprécier dès le début. Il faut compter avec le temps pour pouvoir l'apprécier.

2.2.4- Durabilité

L'Agence CECAM de VATOVAVY FITOVINAGNY sera faite pour fonctionner longtemps au service des agriculteurs. Donc il appartient aux dirigeants de bien la gérer.

2.2.5- Impact

Création d'emplois et augmentation des revenus ruraux

CONCLUSION GENERALE

Bien que Madagascar soit doté d'un fort potentiel agricole (plus de 80% de la population est rural), les paysans disposent de peu de ressources pour investir dans le développement et financement de leur production. Le secteur bancaire classique, centralisé, ne répond pas à leurs besoins et n'offre pas les facilités souhaitées. Si bien que les paysans producteurs sont obligés de s'adresser à des usuriers pour remédier à leur manque d'argent. Ces usuriers représentent pour eux le seul recours en matière de crédit. Mais chacun sait que le taux d'usure est exorbitant et ne motive pas les nécessiteux. C'est pourquoi, les Institutions Financières Mutualistes rencontrent beaucoup de succès auprès des agriculteurs, répondant mieux à leurs aspirations.

Une de ces IFM, la toute première à Madagascar, est la « Caisse d'Epargne et Crédit Agricole Mutuel (CECAM) », qui est une réponse aux besoins du monde agricole et rural.

D'où le choix de notre thème : « Projet de création d'une agence de la CECAM à Manakara ».

Ce projet présente le double intérêt à la fois pour nous : une application des connaissances acquises pendant nos études universitaires à l'Université d'Antananarivo et la mise en place des microfinances dans le monde rural de la région Manakara à travers le CECAM.

Le thème est certainement d'actualité à un moment où on parle de développement durable dans le monde et plus particulièrement chez nous. En effet, il n'y a pas de développement, s'il n'y a pas d'organismes de microfinances dont l'objectif consiste à assister les secteurs qui ont été négligés auparavant, à savoir le secteur primaire.

Les difficultés rencontrées ont été amoindries du fait que le réseau CECAM est déjà important à Madagascar. Toute initiative nouvelle ne fait que renforcer le réseau.

La méthodologie adoptée a été celle de la concentration avec les associations paysannes et les hauts responsables de la CECAM à Manakara Sud.

Les trois parties du plan ont trait respectivement à l'identification du projet donnant une meilleure connaissance de la région de Manakara du point de vue physique, économique

et sociale et des mécanismes de la microfinance instituée par les IMF. Ensuite une étude de marché nous a permis d'analyser l'offre et la demande de microfinancement auprès de la population des agriculteurs soucieux de développer davantage leur production.

Dans la seconde partie, nous avons indiqué la conduite de projet d'insertion dans la CECAM et la capacité d'autofinancement de notre Agence. Une organisation structurelle des plus simples a été instaurée pour conduire l'exploitation rationnelle de notre Agence.

La troisième partie a permis de faire l'étude financière du projet, en décrivant les investissements nécessaires. Nous avons eu recours aux comptes du PC 2005 pour établir les charges et les produits, les comptes de résultat. Ceci afin de pouvoir prendre la décision de réaliser le projet, s'il s'avère toutefois rentable. C'est ce que nous avons effectivement réussi à prouver, avec un taux de rentabilité interne de 56 %. Nous disposons ainsi d'une marge de manœuvre de 36 %, le taux d'intérêt actuel étant de l'ordre de 20%. Donc nous pouvons procéder à la réalisation de notre projet.

Le projet est fait pour répondre à des besoins très précis de la masse paysanne productrice (donc efficace). Il est fait pour durer (viabilité et durabilité) mais ceci dépend des contextes économiques nationaux et mondiaux, face à un avenir incertain. Toutefois nous sommes déterminés à réussir, pour le développement de ce secteur qui a été souvent négligé dans le passé mais appelé à se développer rapidement dans le cadre des IFM. Cela contribuerait à l'amélioration des conditions de vie dans le monde rural et à l'augmentation de ses revenus agricoles, condition de la réduction de la pauvreté, que le groupe des pays les plus riches du monde (le G8), lors de sa dernière réunion à Edimbourg en Ecosse au début de juillet 2005, s'est proposé de réduire de moitié vers les années 2015. C'est également les objectifs de Madagascar.

BIBLIOGRAPHIE

I- OUVRAGES CONSULTES

1° Monographie de la région de Manakara

Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche (MAEP), 2001.

2° APIFM sur Site <http://www.3dmadagascar.com>

3° MADAGASCAR – Fonds d'Équipement des Nations-Unies (FENU)

Midi-Economie n° 6356, 06/07/2004

4° A.D HISRICH,

M.P PETRES

Entrepreneurship. Lancer élaborer et gérer une entreprise, ECONOMICA, 1991

5° F.JACLIN

Le guide de la création d'entreprise

Edition Fernand NATHAN, Paris, 1993

REFERENCE

6° R.PAPIN

Stratégie pour la création d'entreprise,

Edition DUNOD, Paris, 1983

REFERENCE

P.DRUCKER

A propos du Management

Editions Village Mondial, Paris, 2000, 221 pages

II- OUVRAGES DE REFERENCE

1° PHILIP KOTLER GARY ARMS TRONG

MARKETING: In Introduction

Prentice-Hall International (PHI) Editions 1987, 595 pages

2° Dominique BILLON

Jean Michel TARDIEU

Les nouvelles Techniques DE MARKETING Chiron Editeur, Paris, 2002, 188 pages

TABLE DES MATIERES

SOMMAIRE

REMERCIEMENT

LISTE DES ABREVIATIONS

LISTE DES TABLEAUX

INTRODUCTION.....1

CHAPITRE I- PRESENTATION DU PROJET..... 4

Section 1- HISTORIQUE..... 4

1.1- Monographie de la région d'implantation..... 4

1.1.1- Milieux humain et social..... 4

1.1.1.1- Population et démographie..... 4

1.1.1.2- Croissance démographique..... 7

1.1.1.3- Caractéristique des ménages..... 8

1.1.1.4- Mouvements migratoires..... 9

1.1.1.5- Enseignement et éducation..... 10

1.1.2- Secteur économique..... 13

1.1.2.1- Secteur agricole..... 13

Agriculture..... 13

1.1.3- Les organismes de crédits..... 21

- Le crédit rural..... 21

La Banque..... 23

Les Mutuelles d'Epargnes et de Crédits..... 24

1.1.4.-Les autres organismes de crédit..... 24

Les Organismes Non Gouvernementaux (ONG)..... 24

Les opérateurs privés..... 24

Organisations professionnelles 25

1.3.4-Situation de opérations en décembre 1999..... 28

Section 2- CARACTERISTIQUES DU PROJET..... 29

2.1- Entreprise de services financiers..... 29

2.2- Les organismes de micro financement à Madagascar..... 29

2.2.1- La Caisse d'Epargne et le Crédit agricole mutuel (CECAM)..... 29

2.2.2- OTIV (Otrika, Tahiry, Ifampiamborana vola) 31

2.2.3- FENU..... 31

2.2.4-ADEFI..... 32

2.2.5- AECA..... 33

2.2.6- TIAVO :..... 34

CHAPITRE II- ETUDE DE MARCHÉ..... 36

Section 1 : L'ANALYSE DE L'OFFRE..... 36

1.1- Les institutions financières mutualistes..... 36

1-2- Le système d'octroi de crédit des Institutions Financières Mutualistes : 37

Section 2- L'ANALYSE DE LA DEMANDE 38

2-1- Evaluations des intentions de la population 38

2-2- Les résultats attendus 39

Section 3- LA POLITIQUE ET LA STRATEGIE MARKETING ENVISAGEES.....	40
3.1- Le marketing en tant que méthode.....	40
3.2-La technique précise de la situation.....	42
3.2.2-Une stratégie définie.....	42
3.2.3-Une génération prudente.....	42
3.2.4-Un système de Suivi-Evaluation.....	43
3.3- Stratégie d'approche : Les stratégies « Push » (pousser) et la stratégie « Pull »...43	
3.3.1- La stratégie « Push ».....	43
3.2.2- La stratégie PULL (Tirer)	43
Section 1- LES OUTILS D'EVALUATION.....	45
1-1.- La Marge brute d'autofinancement (MBA) ou cash-flow.....	45
1.1.1-Définition.....	45
1.1.2-Détermination.....	45
1-2- Cash-flow actualisé (Cfact).....	46
1.2.1- Définition.....	46
1.2.2- Formulation.....	46
1.3- Valeur actuelle Nette (V.A.N.).....	46
1.3.1- Définition	46
1.3.2- Détermination.....	46
1.4- Taux de Rentabilité Interne (T.R.I.).....	47
1.4.1- Définition.....	47
1.4.2- Formulation et interprétation.....	47
1.5- Durée de récupération du capital investi (D.R.C.I.).....	48
1.5.1- Définition.....	48
1.5.2- Calcul.....	48
1.6- Indice de profitabilité (IP).....	48
1.6.1- Définition.....	48
1.6.2- Calcul et interprétation.....	48
1.7- Retour sur investissement « RETURN ON INVESTISMENT (ROI) ».....	48
1.7.1- Définition.....	48
1.7.2- Formulation.....	48
Section 2 : LES CRITERES D'EVALUATION.....	49
2.1- La Pertinence	49
2.2- L'efficience.....	49
2.3- L'efficacité	49
2.4-Impact.....	50
2.5- La durabilité ou viabilité.....	50
CHAPITRE I- CONDUITE DU PROJET.....	51
Section °1- TECHNIQUES DES MICRO FINANCES.....	51
1.1- Microfinances	51
1.1.1- Définition	51
1.1.2- Les acteurs de la MicroFinance à Madagascar sont :.....	51
1.2- L'environnement de la MicroFinance à Madagascar.....	52
1.3- Conditions d'accès aux Institutions Financières Mutualistes (IFM).....	56
1.4- Statistiques des réseaux d'IFM.....	57
Section 2 : PRESENTATION DE LA CECAM.....	59
2.1- Organisation technique.....	59
2.1.1- Structure du réseau CECAM	59
2.1.2- Politique de recouvrement de crédits.....	61
2.2- Organisation fonctionnelle.....	64

2.2.1- Le Directeur de L'URCECAM.....	64
2.2.2-L'Inspecteur.....	66
2.2.3- Le responsable des crédits.....	66
2-2 4- Le Chef de produit crédit	67
2-2-5- Le chargé du contentieux	67
2-2-6- Le Responsable du Réseau	68
2-2 7- Le Responsable Administratif et Financier	68
2-2-8- Le Comptable	69
2-2-9- Le Responsable Animation Formation	69
2-3.- Le Responsable des Zones	70
2-3.1- Les élus de la CECAM	70
2-3.2 -Les conseillers de la CECAM	71
2-3-3- Les élus de l'URCECAM	71
2-3- Le Conseil d'Administration d'UNICECAM	71
CHAPITRE II : CAPACITE DE FINANCEMENT DE LA CECAM.....	72
Section 1- ALLOCATION DES CREDITS	72
11- Produits Crédits	72
1.1.1- Crédit social	72
1.1.2- Le crédit productif	72
1-1-3- Le crédit commercial personne physique	74
1.1.4- Le Grenier Commun Villageois ou GCV.....	75
1.1.5- La location vente mutualiste (LVM).....	76
1.1.6- Le crédit culture Pérenne.....	78
1.1.7- Le crédit « Achat de terrain cultivable » ou « Aménagement de terrain à cultiver ».....	79
1.1.8- Crédit BATIMENT ET FONCIER.....	80
a)- Le crédit construction.....	80
b)- Le crédit « Achat de terrain à bâtir ».....	81
1.2-Analyse des prestations financières de L'URCECAM.....	82
Section 2 : LES OPERATION DEPOT –EPARGNE.....	84
2.1- Le dépôt à vue (DAV).....	84
2-2- Le dépôt a terme et ses opérations (DAT).....	85
2-3- Le plan d'épargne et ses opérations.....	88
CHAPITRE III : ORGANISATION STRUCTURELLE DE LA CECAM	
MANAKARA.....	89
Section 1 : LES POSTES A PREVOIR	89
1.1- Personnel d'encadrement, assisté par un assistant de direction, un agent administratif, un secrétaire- comptable.....	89
1.2- Personnel exécutant	89
Section 2 : Organigramme des fonctions	90
2.1- Organisation fonctionnel	90
2.2 Description des tâches	91
2.2.1 Le Directeur	91
CHAPITRE I : LES INVESTISSEMENTS.....	93
Section 1. AMENAGEMENTS, TRAVAUX, ET INSTALLATIONS.....	93
1.1- Aménagements.....	93
1.2- Travaux et installations.....	93
Section 2. MATERIEL DE BUREAU.....	93

2.1- Matériel téléphonique.....	93
2.2- Matériel informatique.....	94
2.3.- Mobilier.....	94
Section 3 EQUIPEMENTS DE TRANSPORT.....	94
3.1- Véhicule.....	94
3.2- Motocyclettes.....	94
3.3- Vélo tout terrain.....	94
Section 4 : FRAIS D'ETABLISSEMENT ET BILAN DE DEPART.....	95
4.1- Frais d'établissement.....	95
4.2- Bilan de départ.....	95
Section 5 LES AMORTISSEMENTS.....	96
Section 6. PLAN DE FINANCEMENT INITIAL ET FRI.....	97
6.1- Plan de financement initial.....	97
6.2- Fonds de roulement initial (FRI).....	97
CHAPITRE II : LES COMPTES DE GESTION	98
Section 1- LES CHARGES D'EXPLOITATION.....	98
1.1- Les charges de la première Année d'exploitation.....	98
1.1.1- Achats consommés.....	98
1.1.1.1-Fournitures de bureau.....	98
1.1.1.2- Electricité et eau.....	98
1.1.1.3- Carburants.....	99
Tableau 38 : Carburants.....	99
1.1.1.4- Lubrifiants.....	99
1.1.1.5-Récapitulation des Achats consommées.....	99
1.1.2- Services extérieurs (61).....	100
1.1.2.1-Charges locatives (614).....	100
1.1.2.2-Entretiens, réparation et maintenance (615).....	100
1.1.2.3- Primes d'assurances.....	100
1.1.2.4- Récapitulation des charges extérieures.....	100
1.1.3-Autres services extérieur (62).....	101
1.1.4- Impôts et taxes.....	101
1.1.5- Charges salariales.....	101
1.1.6- Amortissements	101
1.1.7- Récapitulation des charges de l'année 1.....	102
1.2- Les charges des années successives jusqu'à 5 ans.....	102
Section 2 : LES PRODUITS D'EXPLOITATION.....	103
2.1- Pendant l'année de démarrage.....	103
2.2- Pendant les années 2 à 5.....	103
CHAPITRE III : ETUDE DE FAISABILITES ET DE RENTABILITE.....	104
Section 1 : LE COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL PAR FONCTIONS.....	104
Section 2 : TABLEAU DE TRESORERIE PREVISIONNELLE (1ERE ANNEE).....	106
Section 3 : LE COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL PAR NATURE.....	107
Section 4 : BILAN PREVISIONNELS DES PREMIERS EXERCICES KAr.....	108
CHAPITRE IV : EVALUATION DU PROJET.....	109
Section 1 : EVALUATION ECONOMIQUE.....	109
1.1- Valeur Ajoutée (VA).....	109
1.2- Contribution au Produit Intérieur Brut (PIB).....	109
Section 2 : EVALUATION FINANCIERE.....	109
2.1- Evaluation suivant les outils.....	110

2.1.1- Marge Brute d'Autofinancement (MBA).....	110
2.1.2- Cash-flow actualisé (Cfact).....	110
2.1.3- La Valeur Net Actuelle (VAN).....	111
2.1.4- Le Taux de Rentabilité Interne (TRI).....	111
2.1.5- Délai de Récupération du Capitale Investi (DRCI).....	111
2.1.6- Indice de Profitabilité (IP°).....	112
2.1.7- Retour Sur l'Investissement (ROI).....	112
2.2.- L'évaluation financière selon les critères d'évaluation.....	113
2.2.1- La pertinence.....	113
2.2.2- Efficacité.....	113
2.2.3- Efficience.....	113
2.2.4- Durabilité.....	113
2.2.5- Impact.....	113
CONCLUSION GENERALE.....	114

BIBLIOGRAPHIES

TABLE DES MATIERES