

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI

MAÎTRISE EN GESTION DES PMO

EXIGENCES DES CRÉANCIERS
ET SYSTÈME D'INFORMATION COMPTABLE
DANS LES COOPÉRATIVES AGRICOLES DU SÉNÉGAL

PAR
NOGAYE DIOP



Mise en garde/Advice

Afin de rendre accessible au plus grand nombre le résultat des travaux de recherche menés par ses étudiants gradués et dans l'esprit des règles qui régissent le dépôt et la diffusion des mémoires et thèses produits dans cette Institution, **l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)** est fière de rendre accessible une version complète et gratuite de cette œuvre.

Motivated by a desire to make the results of its graduate students' research accessible to all, and in accordance with the rules governing the acceptance and diffusion of dissertations and theses in this Institution, the **Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)** is proud to make a complete version of this work available at no cost to the reader.

L'auteur conserve néanmoins la propriété du droit d'auteur qui protège ce mémoire ou cette thèse. Ni le mémoire ou la thèse ni des extraits substantiels de ceux-ci ne peuvent être imprimés ou autrement reproduits sans son autorisation.

The author retains ownership of the copyright of this dissertation or thesis. Neither the dissertation or thesis, nor substantial extracts from it, may be printed or otherwise reproduced without the author's permission.

*Je dédie ce travail à la
mémoire de mes parents.*

RÉSUMÉ

Bien qu'elles présentent des particularités dans leur fonctionnement interne, les coopératives sont assujetties aux mêmes exigences face aux créanciers et éventuels prêteurs. L'objet de ce mémoire est l'étude d'un système d'information comptable issu des carrés des adhérents dans les coopératives agricoles du Sénégal et qui serait capable de satisfaire les exigences en information des créanciers et prêteurs éventuels.

REMERCIEMENTS

Nous saisissons cette occasion pour remercier très sincèrement Monsieur Richard Benoit qui a bien voulu accepter la charge d'être notre directeur de recherche. Nous lui sommes très reconnaissante de sa disponibilité permanente et de sa contribution toute particulière à la rédaction de ce mémoire.

Nos remerciements vont aussi à:

- Monsieur Pierre Legault, co-lecteur, qui n'a ménagé aucun effort pour nous apporter son appui.
- Monsieur Marcel Boivin, notre lecteur externe, qui malgré ses multiples tâches quotidiennes, nous a toujours assuré la bienvenue à l'Union des producteurs agricoles (U.P.A.) et nous a apporté sa collaboration technique.
- Madame Normande Lapointe, pour sa participation non moins importante à la dactylographie de ce mémoire.
- À toute la direction de la maîtrise en gestion des petites et moyennes organisations (PMO) et en particulier aux professeurs qui ont assuré notre formation.

Nous remercions également la Direction de l'Action Coopérative du Sénégal, en particulier son directeur, M. Makhtar N'Diaye qui n'a ménagé aucun effort pour la réussite de la phase terrain de notre mémoire.

Nous remercions enfin l'assistance régionale aux coopératives de Kaolack pour sa contribution à la mise en oeuvre de la phase de terrain, de même que la Caisse Nationale de crédit agricole de Kaolack. Nous ne saurions passer sous silence la participation inestimable des adhérents de la section coopérative de Daré Diacké, en particulier de son regretté Kan Diop, président de la communauté rurale qui de son vivant a toujours donné une grande importance à la connaissance, quelle que soit son origine, mais aussi de l'équipe des trois teneurs de livres Rokhaya, Kan, N'Diaga.

Nos remerciements seraient incomplets si nous ne citons l'Agence Canadienne de Développement International pour sa politique en faveur de la participation des femmes au développement et pour le financement de cette étude. Nous remercions particulièrement Mme Nicole Marsolais, coordonnatrice, pour sa disponibilité constante.

AVANT-PROPOS

Les résultats de cette recherche sont le fruit de nos apprentissages dans le programme de Maîtrise en gestion des petites et moyennes organisations (PMO) et de notre expérience de travail dans le mouvement coopératif sénégalais.

La présente étude n'a pas la prétention d'apporter une solution définitive au problème du financement des coopératives agricoles au Sénégal. Elle constitue une contribution à ce qui devrait rapprocher détenteurs de fonds et organismes coopératifs en passant par les unités adhérentes qui autant que l'entité coopérative elle-même, constituent de véritables entreprises et doivent être gérées comme telles. C'est une étude qui s'inscrit dans le cadre de l'orientation du mouvement coopératif vers une gestion moderne.

Le mouvement coopératif a été et reste l'instrument de l'État sénégalais vers un socialisme à «visage humain». Cependant, ce mouvement porteur d'espoirs aussi élevés n'a pu pour diverses raisons jusqu'ici se gérer par lui-même et pour lui-même. Néanmoins, les grands changements survenus dans le monde entier et au Sénégal en particulier, semblent favoriser l'émergence de l'autogestion des coopératives.

Ce travail n'émane pas d'une sollicitation d'une quelconque structure impliquée dans le mouvement coopératif. L'espoir que nous plaçons dans le mouvement coopératif à titre professionnel mais aussi personnel a influencé le choix de notre sujet de recherche sur un thème qui depuis les débuts du mouvement coopératif méritait l'attention de tous les partenaires du mouvement.

Nous soumettons les résultats de cette recherche à l'appréciation objective de toute personne ou organisme intéressé à l'avancement du mouvement coopératif.

TABLE DES MATIÈRES

	page
RÉSUMÉ	ii
REMERCIEMENTS.....	iii
AVANT-PROPOS	v
TABLE DES MATIÈRES.....	vii
LISTE DES TABLEAUX.....	x
INTRODUCTION	1
CHAPITRE I: EXIGENCES DES CRÉANCIERS ET FONCTIONNEMENT DE L'ENTREPRISE	 8
1.1 Les différentes visions de la finance	9
1.2 L'objectif de maximisation de la richesse des actionnaires du créancier....	16
1.3 Les contraintes liées à l'objectif de maximisation	19
CHAPITRE II: LA COMPTABILITÉ COMME MÉTHODE DE RECENSEMENT DES DONNÉES DE L'ENTREPRISE	 37
2.1 La comptabilité en tant que système.....	39
2.2 Les principes et méthodes comptables.....	44
2.3 Les qualités de l'information comptable.....	51
2.4 Les états financiers.....	53
2.5 La situation du système comptable au Sénégal	60
CHAPITRE III: FINANCEMENT COOPÉRATIF ET COMPTABILITÉ.....	62
3.1 Particularités de l'entreprise coopérative	64
3.2 Rôle de la comptabilité traditionnelle dans la demande de financement.....	77
3.3 Particularités du financement coopératif au Sénégal	78
3.4 Hypothèse de la recherche	89

CHAPITRE IV: CHOIX ET ADAPTATION D'UN MODÈLE COMPTABLE.....	104
4.1 Choix de la comptabilité Audet et Colombe comme modèle d'expérimentation	105
4.2 Présentation de l'utilité du modèle par rapport aux exigences des créanciers.....	108
4.3 Adaptation du modèle aux réalités socio-économiques du Sénégal	109
4.4 Manuel d'utilisation du modèle comptable	137
CHAPITRE V: IMPLANTATION DU MODÈLE	148
5.1 Choix du lieu d'implantation.....	149
5.2 Rencontre d'information	150
5.3 Définition des modalités pratiques de mise en oeuvre	151
5.4 Déroulement et suivi de l'expérimentation	153
CHAPITRE VI: VÉRIFICATION DE L'HYPOTHÈSE.....	155
6.1 Traitement des données.....	158
6.2 Analyse des données.....	178
6.3 Interprétation.....	193
CONCLUSION	196
BIBLIOGRAPHIE.....	202
ANNEXES:	
Annexe 1: Extrait de la nouvelle politique agricole.....	204
Annexe 2: Extrait de loi 83-07 chapitre coopératives rurales	207

Annexe 3:	Exigible sur financement agricole	210
Annexe 4:	Monographie de communauté rurale de M'Boss	212
Annexe 5:	Liste des abréviations utilisées.....	215
Annexe 6:	Tableau apurement comptes coopérative	217

LISTE DES TABLEAUX

		page
Tableau 0A	Diagramme représentant le système d'information comptable.....	43
Tableau 0B	Diagramme des flux dans la section villageoise coopérative ...	90
Tableau I	Représentation graphique du bilan	95
Tableau II	Représentation graphique du compte d'exploitation.....	96
Tableau III	Représentation graphique du retour sur l'avoir des propriétaires.....	97
Tableau IV	Représentation graphique du ratio de la capacité des actifs à générer des revenus	98
Tableau V	Représentation graphique du ratio de levier financier	99
Tableau VI	Représentation graphique du ratio de fonds de roulement.....	100
Tableau VII	Représentation graphique du ratio d'endettement et de trésorerie	101
Tableau VIII	Représentation graphique des postes de dépenses/Ventes.....	102
Tableau IX	Représentatif du journal synoptique des transactions	119
Tableau X	Représentatif du livre auxiliaire "compte-caisse"	121
Tableau XI	Représentatif du livre auxiliaire "états des comptes à payer"...	122
Tableau XII	Représentatif du livre auxiliaire "comptes à recevoir".....	123
Tableau XIII	Représentatif du livre auxiliaire "contrôle des emprunts et montants payés"	124
Tableau XIV	Représentatif du livre auxiliaire "contrôle des engrais chimiques et pesticides"	125
Tableau XV	Représentatif du livre auxiliaire "contrôle des salaires".....	126
Tableau XVI	Représentatif du livre auxiliaire "contrôle de la récolte"	127
Tableau XVII	Représentatif du livre auxiliaire "contrôle des prélèvements /récolte"	128

		page
Tableau XVIII	Représentatif du livre auxiliaire du Tableau général des amortissements	129
Tableau XIX	Représentatif du livre auxiliaire du Tableau des dépenses familiales	130
Tableau XX	Représentatif de l'inventaire des éléments d'actif à court terme (récolte).....	132
Tableau XXI	Représentatif de l'inventaire des éléments d'actif à court terme (semence, engrais)	132
Tableau XXII	Représentatif de l'inventaire des éléments d'actif animaux de traction.....	133
Tableau XXIII	Représentatif de l'inventaire des éléments d'actif à long terme (machinerie).....	134
Tableau XXIV	Représentatif de l'inventaire des éléments d'actif à long terme (les immobilisations).....	135
Tableau XXV	Tableau synthèse des ratios	189

INTRODUCTION

Les mesures prises dans le cadre de la nouvelle politique agricole imposent aux paysans sénégalais et à leurs organisations, en particulier les coopératives, un choix¹ auquel ils ne peuvent se soustraire pour longtemps. Désormais, les structures paysannes doivent fonctionner comme de véritables entreprises avec au moins un objectif de rentabilité, un processus de contrôle du patrimoine et la mise en place d'un réseau de relations dynamiques à l'extérieur de l'entreprise, en particulier avec les pourvoyeurs de financement lesquels privilégient la comptabilité comme langage de communication.

Durant notre séminaire de spécialisation, nos investigations dans le domaine de la finance d'entreprise nous ont conduit à soulever le problème de la logique des créanciers dans l'entreprise et a éveillé en nous l'intérêt d'une étude approfondie sur la question. En privilégiant la vision patrimoniale qui se base sur la comptabilité comme outil d'analyse, nous voudrions nous pencher ici sur le problème particulier des exigences des créanciers en information concernant les entreprises emprunteuses et contribuer à l'orientation des coopératives et de leurs unités individuelles vers une gestion moderne.

1. PROBLÉMATIQUE

Au Sénégal, les parts sociales des coopératives et les ristournes des membres au nom de la caution solidaire, ont servi jusqu'en 1980, date de la dissolution de l'Office

¹ 7^e Plan de développement économique et social, p. 127, Réadaptation et réorganisation des sociétés de développement et d'intervention du monde rural, 1984.

National de Coopération et d'Assistance pour le Développement (ONCAD) de garantie pour les prêts¹ auprès des sources de financement.

Ni le coopérateur, ni la coopérative villageoise ne disposaient de biens (terres ou autre) susceptibles d'être donnés en garantie pour un prêt. Les parts sociales de la coopérative servaient de garantie et la mobilisation des ristournes des membres permettait de faire face solidairement aux crédits impayés.

Cependant, le phénomène de non-remboursement des dettes par les coopérateurs a atteint dans les années 70 des proportions insoutenables et a créé une situation inextricable. L'État a dû intervenir par l'épouement des dettes d'un montant de 2 milliards de FCFA en 1981.

Cette crise financière a conduit à la restructuration des coopératives agricoles dont l'élément central est la réduction de l'aire de fonctionnement de la caution solidaire pour une meilleure surveillance des mauvais payeurs. Les sections villageoises furent ainsi créées.

En 1980, l'Office National de Coopération et d'Assistance pour le Développement (ONCAD) est dissout. De 1980 à 1986, suppression des crédits. En 1986, la Caisse Nationale de Crédit Agricole (CNCA) prend les prérogatives en matière d'octroi de crédit au monde rural. La caution solidaire, et les parts sociales servent toujours de garantie, mais les coopératives prennent part jusqu'à une certaine

¹ Décret 60-177 du 20 mai 1960, Dispositions financières.

proportion au financement du crédit demandé¹. Cependant, trois ans après le début de son fonctionnement, cet organisme commence à subir les aléas liés à l'incertitude quant au remboursement.

Les coopératives dans leur ensemble n'ont pu honorer le remboursement global des fonds prêtés. La Caisse Nationale de crédit agricole a dû recourir durant la campagne agricole 1989-90 à une réduction draconienne de ses prêts en semences à cinq tonnes par coopérative, quel que soit le taux de remboursement par coopérative prise isolément alors que les besoins pour les coopératives avoisinent 100 tonnes/coopérative. Il n'est pas à écarter que les paysans refusent de payer les crédits restants en réaction à cette situation, et qu'on arrive encore à un blocage des prêts.

Le problème dans les coopératives agricoles du Sénégal est que les créanciers disposent de peu ou pas d'information crédible sur les unités de production agricole, regroupées au sein de la coopérative².

Donc, la coopérative dans son rôle de coordination du financement devrait soumettre aux créanciers toutes les informations concernant les activités des exploitations agricoles des membres adhérents pour répondre aux exigences d'un crédit sain.

¹ 7^e Plan de développement économique et social. La politique de crédit, p. 128, 1984.

² Tableau d'apurement de compte coopérative, (annexe 6).

Tout octroi de prêt devrait s'appuyer sur une masse d'informations pertinentes concernant les destinataires du prêt, en l'occurrence les producteurs¹. En effet, c'est dans les unités de production que se crée la richesse qui permettra de faire face aux engagements pris par l'intermédiaire de la coopérative.

Ces informations pour être crédibles, devraient en plus d'être recueillies auprès du producteur, permettre de mesurer les variables liées à la rentabilité des fonds investis, de la capacité de remboursement et de gestion. Seulement, la coopérative pour tout système d'information, ne dispose que de l'apurement des comptes de coopératives qui fait le point de données globales sur la commercialisation (Voir annexe 6).

C'est pourquoi, en vue d'améliorer le système d'information indispensable entre la coopérative et les bailleurs de fonds, nous proposons la mise en place d'un système d'information comptable au niveau des exploitations des membres adhérents qu'on appelle carré, afin de rendre disponibles les informations pertinentes qui pourraient réduire l'incertitude quant au remboursement des fonds octroyés et améliorer le financement des coopératives agricoles au Sénégal.

2. OBJECTIFS DE CETTE ÉTUDE

Les objectifs de cette recherche sont de deux ordres: d'ordre personnel et d'ordre professionnel.

¹ C A Magazine. Le financement de la PME. 1ère partie, p. 36, présentation du dossier, février 1985.

Sur le plan personnel, cette étude vise:

- la réponse aux exigences de l'obtention du diplôme de maîtrise en gestion des petites et moyennes organisations.
- aider le paysan sénégalais à se prendre en charge.
- favoriser la responsabilisation du milieu agricole.

Sur le plan professionnel:

- contribuer à la nouvelle orientation, dans le sens d'une gestion moderne du mouvement coopératif sénégalais
- participer à la mise en place d'un système d'information susceptible de répondre aux exigences des créanciers et réduire les incertitudes quant au remboursement des prêts consentis aux coopératives
- contribuer à l'amélioration de l'environnement du financement des coopératives et au développement de celles-ci
- contribuer avec l'intervention de la structure coopérative à une formation et une information financière qui puisse soutenir le développement du monde rural par lui-même
- contribuer à l'avancement du programme GACOPEA (Gestion appropriée des coopératives de petits exploitants agricoles).

3. MÉTHODOLOGIE

La méthodologie utilisée consistera à:

- Poser le problème de recherche de façon théorique à savoir: quelles sont les exigences en information des créanciers au moment du financement. Le chapitre I du mémoire tentera de répondre à cette question.
- Avancer l'ensemble des éléments d'information que la comptabilité permet de rassembler comme solution au problème théorique posé; le chapitre II du mémoire y répondra.

Dans les chapitres qui suivront, nous établirons la suite de notre démarche méthodologique:

- Positionner le problème au niveau organisationnel, c'est-à-dire décrire où se situe le problème posé dans les coopératives agricoles du Sénégal.
- Poser l'hypothèse de la comptabilité comme moyen de fournir aux créanciers les informations nécessaires à la prise de décision.
- Procéder au choix et à l'adaptation d'un modèle comptable, aux réalités physiques et économiques du Sénégal.
- Expérimenter le modèle adapté sur le terrain.
- Vérification de la capacité de la comptabilité à mesurer les exigences des créanciers.
- Tirer les conclusions des résultats obtenus.

CHAPITRE I

EXIGENCES DES CRÉANCIERS
ET FONCTIONNEMENT DE L'ENTREPRISE

L'étude de la finance des créanciers révèle toute une logique qui a pris racine depuis le moyen-âge, et qui a connu des réformes suivant le développement des sociétés et des activités humaines mais dont les fondements premiers sont restés inamovibles: prêter mais sous contrainte que ces prêts soient sécurisés dans leur remboursement.

L'objectif premier des entreprises, celui de produire, a toujours été lié aux contraintes d'un niveau donné des facteurs de production dont le facteur capital, mais aussi à celui des incertitudes que réserve l'environnement économique.

La sécurité des prêts a conduit à une stratégie de la part des créanciers qui ne laisse qu'une alternative aux entreprises: la transparence des activités dont l'outil le plus précieux est la comptabilité.

1.1 LES DIFFÉRENTES VISIONS DE LA FINANCE DE L'ENTREPRISE

Ce premier chapitre a pour objectif de préciser le rôle de la fonction finance, les différentes activités qu'elle recouvre, son objectif. Ensuite il s'attachera à éclaircir les différentes visions de la finance afin de mieux souligner son aspect dynamique.

1.1.1 Rôle de la fonction finance

Le rôle de la fonction finance consiste:

- Pour l'épargnant, à trouver les meilleures occasions possibles de placement (ou d'emprunt) et assurer un bon rendement de son épargne.

- Pour l'entreprise, à maximiser la valeur de la firme par des décisions d'investissement optimales, la détermination de la rémunération des actionnaires et trouver les meilleures sources de financement.
- Pour l'économie nationale: assurer une bonne circulation des capitaux, une bonne intermédiation financière entre intervenants et assurer une liquidité et une efficience des marchés financiers.

1.1.2 Son activité dans l'entreprise:

Elle regroupe entre autres toutes les activités de collecte et de gestion de l'épargne, de sélection des investissements, de circulation des capitaux et d'établissement des équilibres financiers.

1.1.3 Objectif dans l'entreprise:

Même si la forme est plus ou moins nuancée selon les auteurs, l'objectif poursuivi est la maximisation de la valeur de la firme, laquelle recoupe la rentabilité des fonds investis, et la maximisation de la richesse des propriétaires.

1.1.4 Les différentes visions de la finance

Comme toutes les connaissances qui se développent, la finance d'entreprise a connu une évolution dans le temps au fur et à mesure des transformations et de l'expansion de l'entreprise et de la société.

Au cours des vingt dernières années, on est passé de la simple rentabilité commerciale héritée des PME et de l'entreprise individuelle à la rentabilité des capitaux investis, qui mesure par un simple ratio, la synthèse de tous les efforts réalisés aussi bien en matière de gestion de l'exploitation qu'en matière de gestion du patrimoine¹.

Selon Gérard Deshayes, la finance d'entreprise a connu une évolution en trois étapes².

Nous allons nous baser sur son étude pour caractériser les trois visions de la finance.

1.1.4.1 L'approche patrimoniale³: C'est la vision historique de la finance. Elle est étroitement liée à la logique comptable. Dans cette optique, l'accroissement du patrimoine de l'actionnaire, c'est-à-dire sa richesse tient une place primordiale dans l'entreprise. La comptabilité est ici un instrument privilégié d'analyse dans la mesure où elle est fondée sur l'enregistrement à l'actif de l'entreprise des valeurs corporelles et incorporelles à leur coût d'origine et des créances à leur valeur nominale. La comptabilité permet alors de dégager immédiatement:

- la situation nette, c'est-à-dire le patrimoine ou la richesse de l'actionnaire en vertu des principes comptables généralement reconnus.

¹ Pierre Mévelec, *Gestion financière dans les organisations coopératives*, Gaëtan Morin Éditeur, 1985, p. 54.

² Gérard Deshayes, *Rationalité du comportement du coopérateur*. Thèse de doctorat d'État, Université de Nanterre, 1985, p. 302, citant le professeur Pierre Vernimmen.

³ Deshayes, Gérard, déjà cité, p. 304.

- le bénéfice de l'activité qui donne une mesure de l'accroissement du patrimoine de l'actionnaire en vertu des principes généralement reconnus.

1.1.4.2 L'approche financière par les flux de fonds¹: L'approche en termes de flux de fonds vient compléter l'approche patrimoniale en vue de mieux refléter la réalité de l'entreprise. Cette approche permet de voir l'aspect dynamique de l'évolution des fonds injectés dans l'entreprise ainsi que leur rentabilité. Cependant, elle est différente de l'approche patrimoniale dans la mesure où elle est fondée sur les besoins de fonds nés de l'activité de l'entreprise, indépendamment de leurs caractéristiques purement comptables.

L'analyse en flux de fonds est basée sur les notions de besoins de fonds et de ressources financières:

- les besoins de fonds indiquent les montants de fonds nécessaires pour mener à bien l'activité économique de l'entreprise
- les ressources financières correspondent aux fonds disponibles pour couvrir les besoins de fonds.

L'exploitation de l'entreprise exige l'achat de matières premières, leur transformation et leur vente sous forme de produits finis. L'entreprise a donc besoin d'un stock plus ou moins permanent de matières premières, de produits finis et de produits en cours, mais aussi de bâtiments, de machines et de matériels d'exploitation.

¹ Deshayes, Gérard, déjà cité, p. 307.

Les besoins dont l'existence est liée directement au cycle d'exploitation et qui se renouvellent au rythme de celui-ci sont appelés besoins cycliques. Il s'agit de besoins de fonds pour financer les biens complètement consommés dans un seul cycle de production. Les besoins préalables à l'exploitation, mais indépendants du cycle d'exploitation sont des moyens de production (terrains, bâtiments et matériels d'exploitation) appelés besoins acycliques ou besoins permanents. Il s'agit de biens affectés à un usage permanent (immobilisations).

Les ressources financières sont destinées à faire face aux besoins de fonds. L'entreprise dispose d'une part des fonds propres et des emprunts à long terme, d'autre part des prêts à court terme obtenus auprès des fournisseurs ou contractés auprès du système financier. Les ressources dont l'existence est directement liée au cycle d'exploitation, et qui se renouvellent au rythme de celui-ci (crédits fournisseurs, autres dettes à court terme) sont appelés ressources cycliques. Les ressources acycliques indépendantes du cycle d'exploitation (achat - fabrication - vente) sont composées par l'ensemble des fonds propres et des dettes à moyen et long termes. Peuvent intégrer les ressources acycliques le fruit de la vente d'actifs hors exploitation (placements) ou de vente de biens non indispensables à l'exploitation principale.

1.1.4.3 L'approche en termes de ressources économiques¹

On appelle ressources économiques l'ensemble des facteurs économiques ou actifs dont l'utilisation pendant une période permet de dégager un revenu. En effet, l'entreprise est composée de sous-systèmes (production, finance, marketing...).

¹ Deshayes, Gérard, déjà cité, p. 312.

Cependant, de la même manière que le sous-système finance impose des contraintes aux autres sous-systèmes dans le cadre de leur budget de dépenses, de la même manière, il est influencé par les autres sous-systèmes.

De la façon dont les liens contraignants entre les sous-systèmes sont résolus dépend la rentabilité de l'entreprise, principale préoccupation de la fonction finance. L'entreprise est un système dont tous les sous-systèmes sont interreliés. L'approche financière par les ressources économiques prend en compte tous les éléments du micro-environnement, c'est-à-dire toutes les fonctions et les intègre dans une approche de planification contrôle.

En effet, la réalité de l'entreprise montre que chaque sous-système a des objectifs spécifiques. L'atteinte de ces objectifs est mesurée par des indicateurs de performance et des ratios (planification contrôle). Ces indicateurs peuvent être mesurés pour chaque sous-système, mais c'est leur mesure au niveau global qui donne la rentabilité de l'entreprise.

Ainsi, quand on parle de rentabilité dans l'approche en termes de ressources économiques, on ne se préoccupe pas seulement de l'investissement mais de l'ensemble des ressources économiques de l'entreprise. C'est la rentabilité de l'ensemble des facteurs de production conjugués. Or les techniques de choix d'investissement méconnaissent les problèmes d'ensemble de l'entreprise. Cependant, loin de s'opposer à l'approche en termes de flux de fonds, cette analyse en est le prolongement et a l'intérêt de se préoccuper de l'actif économique dans son ensemble au lieu de se limiter au seul choix des investissements.

Ces différentes approches ont suivi l'évolution des transformations de l'entreprise à différents niveaux:

- taille
- structure organisationnelle
- structure juridique.

Sans pour autant arrêter de frontières, on pourrait identifier:

- l'approche patrimoniale dans l'entreprise individuelle et l'entreprise agricole familiale
- l'approche en termes de flux de fonds dans la petite et moyenne entreprise, la grande entreprise et les multinationales
- l'approche en termes de ressources économiques (grande entreprise et multinationales) peut être appliquée dans les mêmes structures que celles en termes de flux de fonds, mais sa complexité la rend moins opérationnelle.

Même si toutes ces approches sont différentes dans leur base d'analyse (comptabilité, flux de fonds, ressources économiques), elles se complètent et leur combinaison efficace permet de mieux saisir la réalité de l'entreprise.

En plus, aucune d'elle ne remet en cause l'objectif de maximisation de la valeur de l'entreprise mais actualise au fur et à mesure des transformations de l'entreprise, les variables qui influent sur cette rentabilité.

1.2 L'OBJECTIF DE MAXIMISATION DE LA RICHESSE DES ACTIONNAIRES DU CRÉANCIER

Le présent chapitre se penche davantage sur l'objectif de la finance qui consiste à maximiser la richesse des actionnaires du créancier. Il en précise la logique et les contraintes mais traite aussi des intervenants du milieu et brosse une esquisse des contraintes qui y sont liées.

1.2.1 L'objectif de maximisation et ses limites

Même si dans une vision immédiate, on perçoit un conflit entre l'objectif de rentabilité de l'entreprise, et celui de ses pourvoyeurs de fonds, à long terme, leurs objectifs se recourent. L'entreprise est obligée de prendre en compte l'objectif des créanciers pour pérenniser ses activités. Sinon, elle court le risque de se voir retirer ses fonds.

Les créanciers sont des intervenants qui cherchent les meilleures occasions de placement de leur épargne. La théorie financière qui étudie la rationalité du comportement de l'investisseur lui donne comme objectif la maximisation de son utilité¹. Si un agent économique rationnel a pour objectif de maximiser sa richesse, son comportement se traduit par une exigence de rentabilité. C'est pourquoi l'agent économique qui renonce à une consommation immédiate s'attend à une consommation ultérieure supérieure à celle-là².

¹ Deshayes, Gérard, déjà cité, chapitre 1.

² Deshayes, Gérard, déjà cité, chapitre 1.

Cependant, l'intégration du temps dans les opérations d'investissement par les créanciers crée le risque quelle que soit la nature des engagements pris. L'entreprise la mieux gérée comporte une part de risque. Le risque peut être de différentes origines:

- escroquerie et refus de paiement
- incapacité volontaire ou non de respecter ses engagements
- événements naturels, catastrophes
- événements politiques: grèves, retournement politique
- éléments humains du décideur au moment de l'octroi de financement¹

1.2.2 Éléments importants de l'environnement de la finance: Agents et opérations

Dans une économie de marché, l'allocation des ressources monétaires s'opère par les transactions financières ou transactions sur actifs financiers, qui constituent l'objet spécifique de l'économie financière. Un actif financier est un droit le plus souvent matérialisé par un titre, à la perception future d'une ou de plusieurs sommes d'argent.

La notion de financement introduit les concepts d'épargne et d'investissement.

L'épargne est le fait d'agents de l'économie nationale dont l'activité est la consommation. Ceux-ci utilisent leurs revenus dont l'ensemble au niveau national constitue le revenu national pour acquérir des biens et services auprès des organisations. La part non consommée du revenu national est destinée à financer l'investissement.

L'investissement est le fait d'agents de l'économie nationale dont l'activité est la production de biens et services, destinés aux consommateurs et organisations. Ils ont

¹ Luc Robitaille, Évaluation de la demande de financement: étude du processus décisionnel, Thèse de doctorat, décembre 1987.

besoin de l'épargne de ces derniers pour acquérir des facteurs de production, accroître la capacité technique et humaine de production, et contribuer ainsi au développement économique et social.

Investisseurs et épargnants sont mis en contact par des institutions financières. Ces intermédiaires financiers jouent un rôle central dans l'allocation des ressources financières en rapprochant épargnants et investisseurs par la création des «produits financiers adaptés à chaque catégorie». Ainsi¹:

- ils abaissent le coût de l'épargne pour les investisseurs et rendent celle-ci plus accessible
- ils regroupent de multiples petits dépôts pour en faire un prêt important
- ils atténuent le risque des épargnants qui évitent de prêter directement aux particuliers
- ils font bénéficier les épargnants de leur expertise quant à l'appréciation du risque, et à la fixation de modalités plus adéquates de prêts
- ils offrent des possibilités de transformation juridique des actifs financiers (hypothèques)
- ils utilisent la transformation de terme pour financer des opérations de crédit.

Ainsi donc, l'activité économique globale est conçue de telle sorte que ce sont les mêmes ressources financières qui circulent d'un pôle à l'autre. Un problème ressenti à un niveau affecte tout le système. Plus précisément la capacité de remboursement des prêts consentis aux entreprises affecte profondément la santé de l'économie. Le concours permanent que leur accordent les institutions financières en dépend. Et cela justifie sinon l'objectif de maximisation de la richesse des créanciers,

¹ Robbert, Cobbant. Théorie financière, Éditions Économica, 1987, p. 8-9.

au moins la sécurité des fonds épargnés, c'est-à-dire leur remboursement. Cela donne parmi les critères de financement, une place de choix aux critères de la capacité de remboursement et la rentabilité des fonds investis.

1.3 LES CONTRAINTES À L'OBJECTIF DE MAXIMISATION

Les contraintes à l'objectif de maximisation esquissées dans la section précédente seront étudiées plus en détail dans cette partie. Ses différentes composantes seront examinées, ainsi que les mesures prises pour les prévenir. Enfin, nous aborderons les conditions d'octroi d'un crédit qui permettent autant que possible d'éviter le risque, en l'occurrence les informations de base portant sur la gestion de l'entreprise.

1.3.1 Le risque et ses différentes composantes

Le problème de l'allocation optimale des ressources dans le temps consiste à rechercher la quantité optimale de ressources placées qui maximisera l'utilité de l'investisseur créancier en longue période.

Dans la pratique, le créancier qui prête ses fonds court toujours le risque de ne pas être payé ou de ne pas être payé au moment voulu. D'où le problème de la sécurité des fonds qui se pose en contrainte face à l'objectif de rentabilité. C'est le risque encouru par l'investisseur qui constitue une composante majeure dans les décisions d'investissement.

Le risque encouru par l'investisseur peut être étudié à travers ses trois composantes dans l'entreprise¹:

- le risque de liquidité ayant trait à la transformation des actifs en monnaie
- le risque d'insolvabilité ou risque de ne pas pouvoir faire face à ses engagements vis-à-vis des créanciers
- le risque de rentabilité, relatif aux profits par rapport aux capitaux engagés.

1.3.1.1. Le risque de liquidité

Les entreprises doivent être à tout moment en mesure de faire face à leurs engagements à court et long termes; elles doivent présenter un bilan suffisamment liquide.

La liquidité est l'aptitude d'un bien à se transformer en monnaie ou à être transformée en monnaie². Le contraire qu'on appelle risque d'immobilisation peut conduire à la faillite. La liquidité permet à l'entreprise de faire face à ses échéances financières dans le cadre de son activité, de favoriser la recherche de nouvelles sources de financement et d'assurer à tout moment l'équilibre entre ses recettes et ses déboursés.

La liquidité s'analyse particulièrement au niveau de la capacité de remboursement à court terme.

Des ratios représentant ces concepts sont utilisés pour détecter les risques de liquidité au niveau de l'entreprise, dont³:

¹ Gobin, Gilles. Les opérations bancaires et leurs fondements économiques. BORDAS, 1980, p.99-106.

² Gobin, Gilles, déjà cité, p. 100.

³ Westwick, C.A. How to use management ratios, Gower Press, 1973.

- le fonds de roulement ou le ratio de liquidité générale= actif à court terme - passif à court terme
le résultat permet de détecter la capacité de l'entreprise à faire face à ses engagements à court terme.
- le ratio de liquidité immédiate actif à court terme – stocks / passif à court terme
il montre si en dehors des stocks, l'entreprise peut faire face à ses engagements à court terme.

1.3.1.2 Le risque d'insolvabilité

Le risque d'insolvabilité traduit l'incapacité de l'entreprise à rembourser l'intégralité de ses engagements en cas de liquidation totale. Il est défini comme l'insuffisance de l'actif par rapport au passif. C'est une notion plus large que la liquidité. Le risque d'insolvabilité procède d'une insuffisance des actifs vis-à-vis des dettes. C'est une perte de richesse qui se traduit par une diminution de l'actif et ruine l'entreprise à terme. Le risque d'insolvabilité peut trouver son origine dans¹:

- 1) le risque économique (environnement économique, social, politique défavorable)
- 2) le risque industriel et commercial (aptitude à produire et vendre, capacité de l'appareil de production, management)
- 3) risque financier avec ses trois volets
 - a) risque de change pour les entreprises impliquées dans l'import-export,

¹ Gobin, Gilles, déjà cité, p. 103.

- b) risque de variation du taux d'intérêt à différents moments (au moment de l'emprunt des fonds et moment du remboursement)
- c) risque de transformation: décalage entre la durée d'un emprunt et l'emploi correspondant (utilisation d'un prêt à court pour un emploi à long terme).

Une entreprise dont les actifs n'ont de valeur que dans le cadre de son activité sera plus risquée qu'une entreprise qui pourra vendre séparément chacun de ses actifs.

Le ratio de solvabilité se présente sous le rapport endettement / capitaux propres. L'équation comptable s'écrit ainsi:

$$\text{Actif} = \text{Passif} + \text{Avoir des actionnaires} \longrightarrow \text{Avoir actionnaires} = \text{Actif} - \text{Passifs}$$

Si Avoir des Actionnaires < 0, cela implique l'insolvabilité.

1.3.1.3 Le risque de rentabilité

Au niveau de l'entreprise, le risque de rentabilité peut provenir d'une sensibilité trop grande du résultat d'exploitation à la variation du chiffre d'affaires. Si la marge brute est faible en raison du secteur d'activités, l'entreprise est vulnérable, surtout en face d'une chute de ses activités. Cela est d'autant plus probable que les coûts de fabrication de l'entreprise sont élevés et fixes.

Ces différents risques que nous venons d'énumérer sont autant d'obstacles au remboursement des emprunts à échéance. Ils créent l'incertitude quant au gain escompté du créancier.

1.3.2 La protection contre le risque

Les créanciers se protègent de tous les risques développés ci-dessus en fixant des taux d'intérêt en fonction de l'importance du risque, et en exigeant des garanties¹.

1.3.2.1 La relation risque-rendement

Une décision d'investissement concerne nécessairement l'avenir. D'où l'incertitude, par conséquent le risque, est toujours présent dans l'acte d'investir.

Deux situations peuvent se présenter entre lesquels l'investisseur doit naviguer: l'expansion et la récession. Grâce à sa fonction d'utilité, face à différentes options de rendement affectées de probabilité de risque d'expansion ou de récession, l'investisseur doit choisir en fonction de ses préférences. La relation entre le rendement et le risque est un concept essentiel dont la décision de financement doit tenir compte. Une fois choisie la fonction d'utilité, l'investisseur calcule l'utilité de chaque option et choisit celle qui obtient le meilleur résultat.

Dans la théorie financière, on utilise les concepts d'espérance mathématique et de variance de choix de portefeuille comme modèle d'aide à l'investisseur pour effectuer ses choix².

¹ Gobin, Gilles, déjà cité, p. 109.

² Gagnon, Jean-Marie, Khoury, Nabil. *Traité de gestion financière*, Gaëtan Morin Éditeur, 3e édition, 1987, p. 323 à 354.

1.3.2.2 Les garanties¹

La mesure du concept risque-rendement par l'espérance mathématique et l'écart type lie le prêt à l'objectif financier du créancier, mais ne constitue pas une protection définitive contre le risque de non-paiement. C'est pourquoi les créanciers prévoient les garanties pour mieux assurer la sécurité des fonds.

1.3.2.2.1 Les différentes sortes de garantie

Les garanties constituent une sécurité contre le risque de non-remboursement des prêts consentis. Ce sont en général des biens de différente nature appartenant à l'emprunteur et déposés entre les mains du créancier jusqu'au paiement intégral de la somme prêtée. Les formes de garanties diffèrent selon les pays et selon la complexité des relations entre bailleurs de fonds et emprunteurs. Cependant, on peut en citer quelques-unes largement en vigueur dans différents pays:

- Les garanties du sûreté personnelles

Elles concernent exclusivement l'aval et la caution. On appelle sûreté personnelle, tout engagement souscrit par un tiers envers un créancier d'exécuter l'obligation du débiteur, si celui-ci n'exécute pas son engagement. En matière de caution, la solidarité doit être expressément stipulée alors qu'en matière d'aval elle est présumée.

¹ Gobin, Gilles, déjà cité, p. 110-120.

– Les garanties de sureté réelle

1) L'hypothèque

C'est une sureté réelle prise en garantie d'une créance bien déterminée sur un immeuble bien défini. L'hypothèque confère à son bénéficiaire des droits très importants:

- saisie
- vente
- droit de suite, c'est-à-dire droit de saisir l'immeuble en quelques mains qu'il se retrouve.

2) Le gage

a) Gage sur meubles corporels

- Le gage sur meubles corporels avec dépossession du débiteur

Selon la règle de droit commun, il n'y a pas de gage sans dépossession du débiteur. En outre la constitution du gage commercial bénéficie d'une dispense d'écrit (en matière commerciale, la preuve s'effectue par tout moyen). La dépossession peut être matérielle, le bien entreposé dans un magasin général ou un entrepôt. Elle peut être également réalisée par la remise d'un titre de dévolution.

- Gage sur meubles corporels sans dépossession du débiteur

En ce domaine, la législation n'est pas homogène. Dans la pratique, il peut parfois se révéler difficile d'obtenir la dépossession du gage (matériel, outillage, matières premières). Pour le banquier, l'absence de dépossession présente l'inconvénient grave qui résulterait du détournement du bien par le débiteur.

b) Gages sur meubles incorporels

- Le nantissement de fonds de commerce

Il exclut toujours les marchandises et ne porte que sur les éléments incorporels. Il ne peut s'appliquer au matériel et à l'outillage que dans la mesure où une clause expresse le prévoit, de même pour les brevets, marques, droits de propriété industrielle.

Le nantissement donne droit à:

- la vente, primée par le privilège du trésor et des frais de justice
- droit de suite entre les mains de celui qui a acquis le fonds.

C'est une forme peu prisée car la valeur d'un fonds de commerce n'a pas un caractère durable.

- Le nantissement des créances à forme civile

Le nantissement organise le circuit de trésorerie afin de faire aboutir le paiement du marché entre les mains du banquier.

Dans les deux cas, l'attitude du banquier révèle qu'il avait connaissance de la situation de cessation de paiement. Une nullité relative est prononcée par le tribunal lorsqu'il est prouvé par le syndic que le banquier avait connaissance de la situation irréversible de l'entreprise.

Dans le cas de priorités sur les privilèges des créanciers, le paiement de certaines catégories comme les travailleurs, la sécurité sociale, le trésor s'exerce avant celui des créanciers, suivant la nature des garanties.

Le nantissement dans le marché privé est plus difficile à mettre en oeuvre et par conséquent ne procure pas une garantie totale.

Il existe d'autres nantissements de créance à forme civile:

- le nantissement des polices d'assurance-vie
- le nantissement des parts sociales (sociétés coopératives, et sociétés à responsabilité limitée
- le nantissement des valeurs mobilières
- le nantissement des effets de commerce.

- Une forme de garantie dans l'agriculture: le warrant agricole

Le warrant agricole permet à un agriculteur de donner en gage certains de ses biens sans en perdre la possession. Seuls les agriculteurs, personnes physiques ou morales, peuvent constituer un warrant agricole, ce qui exclut les commerçants ou industriels alors même qu'ils se livreraient au commerce de produits agricoles. Il n'existe d'exception à cette règle qu'à l'égard des sociétés coopératives agricoles et des sociétés d'intérêt collectif agricole.

Les biens pouvant faire l'objet d'un warrant sont:

- les produits de l'exploitation tels que récoltes en grange, récoltes pendantes (c'est-à-dire celles qui se trouvent encore dans les champs), les fruits non encore cueillis
- les animaux servant à l'exploitation
- le sel marin
- le matériel sans distinction affecté à l'exploitation agricole, y compris les objets ayant le caractère d'immeubles par nature ou par destination, à l'exception de ceux qui sont scellés au mur.

1.3.2.2.2 Les différentes formes de garantie du Sénégal

Au Sénégal, la plupart des banques sont des filiales de maisons mères françaises (Société Générale de Banque (SGB), Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie (BICIS)) ou d'anciennes banques françaises nationalisées (Banque Nationale de Développement du Sénégal (BNDS)). Les autres banques établies se sont plus ou moins inspirées de la législation en vigueur en France. C'est pourquoi en matière de garantie bancaire au Sénégal, on peut se référer sur la partie ci-dessus traitée, largement tirée de la pratique en matière de garantie dans les banques françaises.

1.2.2.2.3 La portée juridique des garanties.

Les garanties ne constituent jamais une sécurité absolue contre le risque final de liquidations de biens ou de règlement judiciaire d'une entreprise. La garantie prise par le banquier peut être ou subir la priorité de superprivilèges dans l'entreprise. Selon les

pays et les situations, le banquier peut jouir ou ne pas jouir de la priorité de paiement en cas de liquidation.

Les garanties sont annulées de plein droit lorsque le banquier prend des garanties sur les débiteurs alors qu'il n'en avait jamais pris auparavant. Cette nullité est également prononcée de plein droit lorsque le banquier accepte de se faire payer autrement que par espèces, chèques ou effets de commerce.

La réalisation du gage prend plusieurs étapes:

- signification du débiteur par ordre d'huissier
- délai de réflexion de 8 jours du débiteur
- vente aux enchères.

1.3.3 Les informations de base de la décision d'action de financement

Un crédit ne doit jamais être accordé à partir uniquement des garanties qui l'accompagnent. Elles peuvent être de portée limitée et leur mise en oeuvre se révéler difficile en raison notamment de problèmes sociaux ou politiques.

Un crédit doit fondamentalement être sain, et la meilleure garantie consiste à procéder à une analyse sérieuse du risque financier, industriel et commercial de l'entreprise.

Le critère premier de décision d'octroi de crédit ne doit pas être des garanties, mais l'analyse d'informations concernant l'entreprise, mises à la disposition des créanciers par l'entrepreneur.

Le dossier que l'emprunteur présente à son banquier doit comprendre des renseignements les plus complets possibles afin de permettre de déterminer le patrimoine, l'équilibre financier, les cashs flows, la liquidité de l'entreprise et la rentabilité du financement sollicité.

1.3.3.1 Ces renseignements nécessaires au banquier portent sur¹:

- le curriculum vitae des propriétaires et gestionnaires. Ces données permettent d'évaluer la compétence de l'équipe de direction.
- l'historique et l'analyse de l'activité de l'entreprise: nombre d'années d'existence, fondateurs, raisons de la fondation, structure juridique, structure d'exploitation, produits fabriqués, fournisseurs, clients, avantages sur ses concurrents, faiblesses, etc.
- bilans personnels: pour des entrepreneurs qui se lancent pour la première fois en affaire. Ces documents indiquent au prêteur les autres moyens financiers dont dispose l'entreprise en cas de difficultés financières.
- états financiers: les états financiers comprennent en général, un état de résultats, un bilan et un état de bénéfices non répartis. Pour une entreprise existante, ces états doivent porter sur les cinq dernières années. Pour une entreprise qui n'a pas 5 ans, ces états portent sur la durée de son existence. Pour une entreprise nouvelle qui n'a pas d'antécédents financiers, il s'agit d'états prévisionnels portant sur la première année d'exploitation.

¹ C.A. Magasine, Le financement de la PME, 1ère partie, février 1985.

Robitaille, Luc, Évaluation d'une demande de financement: étude du processus décisionnel individuel, Thèse de doctorat, décembre 1987.

- état prévisionnel des résultats: il porte sur l'année en cours et sur les douze mois suivants.
- l'état prévisionnel de l'évolution de la situation financière (trésorerie). Cet état doit porter sur une période de douze mois et englober le produit du prêt demandé.
- liste des biens susceptibles d'être donnés en garantie. La liste des biens susceptibles d'être donnés en garantie est utile au prêteur qui exige que le prêt soit garanti. Il comporte toutes les immobilisations et biens mobiliers avec description de chaque bien, son prix coûtant et la date à laquelle elle a été achetée.
- baux, hypothèques et polices d'assurances. L'importance de l'analyse de ces documents dépend du montant de l'emprunt et des risques qui lui sont liés, de la complexité de l'entreprise.

Toutes ces informations permettent au banquier de tester la capacité de contrôle du ou des propriétaires sur l'entreprise, le degré d'utilisation des principes de base d'une saine gestion, la capacité d'optimiser les ressources économiques à partir de la mesure des données suivantes: la rentabilité, le patrimoine de l'entreprise, l'équilibre financier, la liquidité, les cashs flows.

- La rentabilité, c'est la capacité d'un projet de générer des fonds suffisants pour couvrir au moins les coûts impliqués.
- Le patrimoine: il est constitué par tout ce qui peut être conservé ou accumulé. Il se caractérise par deux qualités:

1) il libère au cours du temps un flux de biens ou services qui ne le détruit pas ou qui n'empêche pas sa conservation moyennant un certain entretien.

2) il possède une valeur de marché certaine sur un marché de seconde main.

– L'équilibre financier: il mesure l'équilibre de l'entreprise par rapport à ses engagements vis-à-vis de l'extérieur et sa capacité de gestion

– La liquidité: Elle permet à l'entreprise de faire face à ses échéances financières dans le cadre de son activité, de trouver de nouvelles sources de financement et d'assurer à tout moment l'équilibre entre ses recettes et déboursés.

– Les cashs flows auto-gérés: Elles constituent des rentrées de fonds pour l'entreprise.

1.4 LA TRADUCTION DES CONTRAINTES DANS LES CONDITIONS DE FINANCEMENT

1.4.1 L'évolution des conditions de financement¹

Le marché du crédit est aujourd'hui marqué par de profonds changements dans les conditions attachées à l'octroi de financement. La récession des années 1980 a causé des faillites considérables accompagnées de perte sans précédent dans le milieu bancaire et des institutions financières. Par conséquent, les bailleurs de fonds ont revu

¹ Fascicule de finance, Cours de la maîtrise en gestion des PMO, 1988.

leurs conditions d'octroi de financement dans le sens d'une plus grande rigueur envers le risque:

Aujourd'hui, des conditions de financement plus restrictives sont apparues:

- le financement des projets à 100% est remplacé aujourd'hui par les prêts jusqu'à concurrence d'un certain pourcentage, le reste étant comblé par l'emprunteur.
- «les idées de projet à vendre» ont fait leur temps. Seuls les chiffres de l'entreprise peuvent convaincre les bailleurs de fonds, désormais.
- Le prêt à terme permettait aux propriétaires de l'entreprise de prédire des rentrées de fonds futurs et de minimiser le risque que présente le refinancement, à intervalles réguliers de quelques années les actifs à long terme. Leur nombre a baissé. Les banquiers ont tendance maintenant à accorder des prêts à court et moyen terme, à raccourcir les périodes de recouvrement, et à utiliser davantage des taux flottants (en 1980, 90% des prêts à terme sont à taux fixe, aujourd'hui 90% des prêts à terme sont à taux flottant).
- Les années 1980 ont vu l'augmentation des prêts avec garantie personnelle.
- Utilisation des débentures: même si la débenture est un prêt sans garantie, elles représentent une forme de titre de créance en vertu duquel l'emprunteur s'engage à respecter certaines stipulations.

Si la situation financière de l'entreprise se détériore même en cas de remboursements réguliers, la clause de remboursement à vue permet au bailleur de fonds de récupérer immédiatement les fonds avancés. En outre, les stipulations

peuvent assurer un certain contrôle sur les activités quotidiennes de l'entreprise et sur ses accords de financement avec d'autres institutions.

1.4.2 Les conditions invariables du financement

Malgré tous ces changements, les exigences sur lesquelles étaient basées les décisions d'octroi de prêt, que Luc Robitaille appelle mesure et évaluation de l'aptitude de l'entreprise à faire face aujourd'hui et demain à ses besoins fondamentaux¹, n'ont pas changé. Elles concernent²:

1.4.2.1 La trésorerie qui permet au prêteur d'analyser la situation financière, son potentiel de croissance et ses lacunes.

1.4.2.2 la gestion de l'entreprise qui révèle les motifs de l'emprunt et permet de voir les problèmes qui risquent de surgir quant au remboursement.

1.4.2.3 les garanties offertes sur le prêt qui sont d'autres moyens de remboursement en cas de difficulté financière.

Ce qui a changé c'est l'importance relative de chacun des facteurs qui a suivi l'évolution de la situation de récession actuelle, mais les conditions du financement sont fondamentalement restées les mêmes.

¹ Luc Robitaille, déjà cité, p. 17.

² Fascicule de finance, Cours de la maîtrise en gestion des PMO, 1988.

1.5 LE RESPECT DES CONDITIONS EXIGE UN LARGE RECENSEMENT DES ACTIVITÉS DE L'ENTREPRISE

L'emprunteur qui établit un dossier de demande de prêt conforme aux exigences des créanciers est obligé de faire le recensement le plus complet possible des activités de son entreprise.

Les données exigées portent sur les transactions et résultats de l'entreprise au fur et à mesure de la vie de l'organisation et nécessitent un enregistrement chronologique pour pouvoir être exploitées selon les exigences des bailleurs de fonds.

Les données doivent être aussi transparentes que possible pour permettre aux créanciers de juger si l'entreprise est «digne de confiance» pour recevoir leurs épargnes en vue d'assurer sa croissance mais aussi pour garantir leur fructification qui reste l'objectif ultime des créanciers.

Différentes méthodes de recensement peuvent être utilisées.

1.5.1 Les méthodes d'enquête

1.5.1.1 L'enquête simple: c'est une méthode très rapide qui se fait à partir de la rétrospective des différents événements de la vie de l'entreprise, qui permettra ensuite une description de l'entreprise.

1.5.1.2 L'enquête complète qui utilise:

- le carnet d'exploitation muni de 2 types de documents d'enregistrement: les opérations financières et les opérations en nature et les informations techniques.
- l'inventaire qui contient l'état des stocks, les matières premières en cours de consommation, les infrastructures, les investissements collectifs, les créances et dettes, les disponibilités, les emprunts. La centralisation de tous ces documents permettra ensuite de faire la description de l'entreprise.

Les méthodes d'enquête ont l'avantage de rendre l'information disponible rapidement mais ont l'inconvénient d'être moins précises.

1.5.2 Les méthodes de comptabilité

La comptabilité est une source d'informations majeure pour le banquier car elle lui permet de recueillir les informations privilégiées.

CHAPITRE II

LA COMPTABILITÉ COMME MÉTHODE DE RECENSEMENT DES DONNÉES DE L'ENTREPRISE

Dans la première partie de notre étude, nous avons abordé le processus du financement de l'entreprise, son environnement à travers les exigences des créanciers et son fonctionnement. Pour la suite, nous précisons que la vision patrimoniale de la finance qui privilégie la comptabilité sera notre outil d'analyse pour deux raisons:

1^o) L'objet de notre étude se trouve être les coopératives agricoles, mais ce que nous visons plus précisément, ce sont les unités individuelles adhérentes, qui sont des entreprises agricoles familiales. Dans de tels organismes, l'approche patrimoniale de la finance est plus appropriée.

2^o) C'est à partir de la comptabilité que les organismes de financement agricole calculent la capacité de remboursement, un des éléments importants parmi les critères de financement.

De toutes les sources d'information dans l'entreprise, la comptabilité est la plus élaborée comme système¹. Nous verrons dans une première partie l'approche système et son application en comptabilité. Étant donné qu'elle intéresse des acteurs économiques internes et externes à l'entreprise, la comptabilité fonctionne à partir de règles qui sont des directives sur la manière de mesurer, de classer, et d'interpréter les informations qui permettent d'évaluer la santé financière de l'organisme. Ces principes et leur application qu'on appelle pratiques ou méthodes comptables seront abordées dans la deuxième partie.

¹ St-Pierre, Armand. Les systèmes d'information comptable et de gestion, Éditions Lidec Inc., 1985, p. 37; Lanoix, Maurice. L'information comptable, 2^e édition, Université de Montréal, 1985; Tremblay, Ghislain. Définition du champ système d'information, Université Laval, 1979, p.6.

Liées à la pertinence des décisions qu'elles permettent de prendre, nous verrons les qualités d'une bonne information comptable . Enfin, outils de base de l'analyse en vue de l'information des utilisateurs, nous verrons en dernière partie les états financiers.

2.1 LA COMPTABILITÉ EN TANT QUE SYSTÈME

Considérer la comptabilité comme un système implique d'appréhender sa réalité par l'approche systémique. L'approche systémique est une nouvelle approche de l'univers et de la connaissance. Elle part d'un nouveau discours de la méthode qui remet en question les préceptes du discours cartésien.

2.1.1 Énoncé des préceptes du nouveau discours.

Les préceptes du discours de la méthode cartésienne étaient:¹

- l'évidence: ne jamais recevoir aucune chose pour vraie que je ne la reconnaisse évidemment être telle, c'est-à-dire d'éviter soigneusement la précipitation et la prévention, et de ne comprendre rien de plus en mes jugements que ce qui se présenterait si clairement et si distinctement à mon esprit que je n'eusse aucune occasion de la mettre en doute.
- le réductionnisme: de diviser chacune des difficultés que j'examinerais en autant de parcelles qu'il se pourrait et qu'il serait requis pour les mieux résoudre.

¹ Le Moigne, Jean-Louis, La théorie du système général. Théorie de la modélisation. PUF, 1977, p. 10.

– la causalité: de conduire par ordre mes pensées en commençant par les objets les plus simples et les plus aisés à connaître, pour monter peu à peu comme par degrés, jusqu'à la connaissance des plus composés, et supposant même de l'ordre entre ceux qui ne se précèdent point naturellement les uns les autres.

– l'exhaustivité: de faire partout des dénombrements si entiers et des revues si générales que je fusse assuré de ne rien omettre.

Ces règles de vie intellectuelle, conçues par une civilisation en mutation sont remises en question. Actuellement, les matériaux d'un nouveau discours apte à développer de nouvelles formes d'exercice de la raison sont en train d'être rassemblées. C'est à cela que s'attelle l'approche systémique quand elle pose les préceptes du nouveau discours de la méthode. Aux préceptes du discours de la méthode cartésienne, sont opposés de nouveaux préceptes:¹

– face à l'évidence: la pertinence par rapport à notre projet du moment (notre intention, ce que l'on veut)

– face au réductionnisme: le globalisme qui fait de l'intelligence de l'environnement la condition de notre connaissance de l'objet, ce qui implique l'hypothèse de l'ouverture des systèmes par lesquels nous représentons les objets (alors que le réductionnisme les fermait)

– face à la causalité: le téléologique qui fait d'une réflexion sur les finalités de l'objet à connaître une des clés d'entrée du dispositif de l'intelligence rationnelle

– face à l'exhaustivité: l'agrégat, ces ensembles au sein desquels nous nous résignons à ne pas tout dénombrer.

¹ Le Moigne, Jean-Louis, déjà cité, p. 13 à 20.

2.1.2 Définition de la notion de système

Les systèmes ont reçu autant de définitions qu'il y a d'attitudes différentes à leur égard. On peut cependant en retenir quelques-unes¹.

a) Les fonctionnalistes définissent un système comme un ensemble d'objets et de relations entre ces objets et leurs attributs. Les objets sont définis comme les composantes d'un système, les attributs comme les propriétés de ces objets. Selon Churchman, définir une automobile, c'est penser à sa finalité, c'est-à-dire, ce que à quoi elle est destinée²:

b) On peut aussi «considérer que le système naît d'un acte intellectuel qui consiste à partager la réalité en deux parties: l'une constituée par une entité appelée «système», l'autre par une entité appelée «environnement» de façon que pour un système donné, l'environnement est l'ensemble des objets dont un changement affecte ce système et qui sont affectés entre eux-mêmes par les variations dans le comportement de celui-ci³.

c) L. Von Bertalanfly parle d'une conception unitaire du monde jusque là insoupçonnée⁴. Que l'on ait affaire aux objets inanimés, aux organismes, aux processus mentaux ou aux groupes sociaux, partout des principes généraux semblables émergent.

¹ Roig Charles, *Revue française de Sociologie*, Vol. XI, XII, numéro spécial, 1970-71, p. 62.

² Churchman, C. West. *Qu'est-ce que l'analyse par les systèmes*. DUNOD entreprise, 1974.

³ Hall A.D. et Fagen R.E. «Definition of System» in *General Systems Yearbook*. Washington, Society for General System Research, 1956, p. 81.

⁴ LeMoigne, Jean-Louis, déjà cité, p. 35.

Ainsi, il parlera de la théorie du système général comme la théorie de la modélisation des objets (naturels ou artificiels, compliqués ou complexes) à l'aide de cet objet artificiel peu à peu façonné par la pensée humaine, qu'il proposera lui-même (Bertalanfly) d'appeler le système général.

Cette théorie du système général, Churchman la définira comme la méthodologie de recherche du système général¹.

2.1.3 La comptabilité en tant que système

Nous avons vu plus haut que parmi les sources d'information des administrateurs de l'entreprise, la comptabilité est la plus élaborée comme système, c'est-à-dire la seule à qui on applique habituellement l'idée de système, et à laquelle on donne la représentation d'un système².

Un système d'information est l'ensemble des moyens pour collecter, classer, retrouver et traiter l'information qui est utilisée ou désirée par un ou plusieurs gestionnaires dans la performance de leur gestion³. Cette définition recoupe celle de la comptabilité en tant que système.

Par ailleurs, le système d'information comptable peut être représenté dans le diagramme de l'organisation de l'entreprise en tant que sous-système, mais aussi comme un système avec ses différentes composantes.⁴

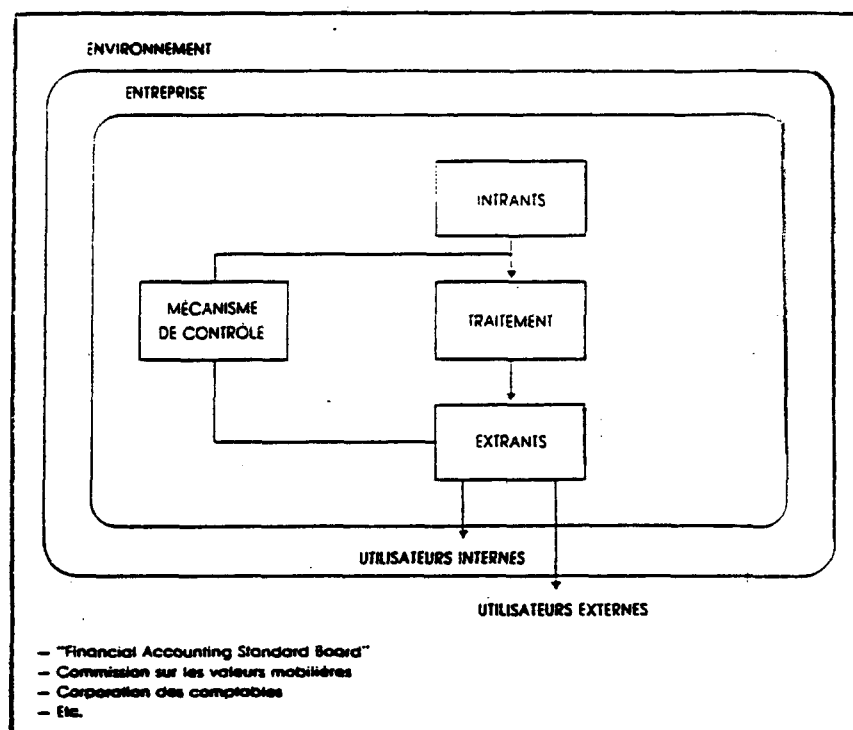
¹ Le Moigne, Jean-Louis, déjà cité, p. 36.

² Tremblay, Ghislain. Définition du champ système d'information. Université Laval, 1979, p. 2.

³ Tremblay, Ghislain. Idem.

⁴ St-Pierre, Armand. Les systèmes d'information comptable et de gestion LIDEC Inc., 1985, p. 37.

TABLEAU 0-A
 DIAGRAMME REPRÉSENTANT LE SYSTÈME D'INFORMATION COMPTABLE¹



Commentaire:

Les intrants du système représentent les transactions de l'entreprise et les extrants sont l'information comptable utile aux utilisateurs internes et externes.

¹ St-Pierre, Armand, déjà cité, p. 37

2.2 LES PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

Dans le processus de traitement des données de base en information, certaines règles doivent être respectées pour que celle-ci soit toujours composée des données de même nature. Pour ce faire, on utilise les principes et méthodes comptables.

2.2.1 Définition et limites

Les principes comptables sont des règles qui permettent de communiquer efficacement une information comptable fidèle au moyen de rapports financiers. Ils sont généraux. On les appelle des principes fondamentaux.

Voici un sommaire des conventions et principes comptables impliqués dans la préparation du Bilan¹.

1) La convention de la personnalité de l'entreprise

Ce principe exige que l'on reconnaisse à l'entreprise une existence distincte de celle de ses propriétaires et distincte de celles des autres entreprises.

2) La convention de la continuité de l'exploitation

La continuité de l'exploitation est nécessaire pour qu'on puisse comparer le coût d'acquisition de la machinerie avec les sommes rapportées.

¹ Bernard Michel, Introduction à la comptabilité financière, Gaétan Morin, 1986.

3) Les normes de présentation des états financiers

Des normes de présentation sont respectées lors de la préparation du bilan. Les postes sont classés par ordre de liquidité ou par nature et un minimum d'information doit être divulgué sous forme de notes afférentes aux états financiers. En somme pour que le bilan soit utile, compréhensible et fiable, il doit être rédigé selon certaines normes communes, être comparable à ceux d'autres entreprises, et découler de renseignements qui soient les plus objectifs possibles.

4) Le principe de la valeur d'acquisition

La valeur attribuée aux éléments d'actif au moment de leur acquisition par l'entreprise ne change pas dans le futur même si en un moment donné, la valeur marchande de l'élément d'actif devient très différente du coût d'acquisition.

Les quatre conventions sont appelées par certains professionnels de la comptabilité des principes de base. Cependant d'autres principes et conventions s'ajoutent habituellement à la liste.

5) Le principe de l'identité fondamentale

C'est ce principe qui amène à utiliser la comptabilité en partie double. Il demande qu'il y ait continuellement parité ou égalité entre les ressources acquises par une entreprise et l'origine de ces ressources. Cela se traduit par:

Ressources acquises = Provenance de ressources

Actif = Passif + Capital

6) La convention de l'unité de mesure monétaire

C'est la possibilité de quantifier en unités monétaires tous les postes du bilan.

7) L'objectivité ou la possibilité de preuve

L'enregistrement des transactions doit s'appuyer, autant que possible, sur des documents probants. C'est ce qu'on appelle la possibilité de preuve.

8) L'intégralité ou la divulgation complète

Comme l'objectivité, l'intégralité est une autre caractéristique que doit posséder l'information financière. Une information intégrale est celle qui présente tous les faits susceptibles d'influencer les décisions des utilisateurs des états financiers.

9) La convention de l'unité monétaire stable.

Les opérations sont comptabilisées et exprimées en monnaie. C'est la convention de l'unité de mesure monétaire. L'unité de mesure n'est pas stable et peut changer de valeur, néanmoins dans les bilans classiques, on effectue cette simple addition sur la foi d'une autre convention comptable appelée l'unité monétaire stable. Toutefois en cas d'inflation prononcée, l'indexation des états financiers est une solution à envisager.

À côté de ces principes, il y a les méthodes ou pratiques comptables qui découlent des premiers, et ne sont donc pas au même niveau qu'eux.

Quant aux principes comptables généralement reconnus, ce sont des pratiques comptables qui ont acquis une ou toutes ces caractéristiques¹:

- être en usage dans un nombre suffisant de cas, pourvu bien entendu, que les circonstances le justifient
- recevoir l'appui des associations comptables professionnelles ou d'autres organismes compétents (Securities and Exchange Commission aux États-Unis, Institut Canadien des Comptables agréés du Canada)
- Rencontrer l'accord de plusieurs professeurs éminents de comptabilité et de nombreux théoriciens comptables qui en ont reconnu le bien-fondé dans leurs écrits.

Cependant, Skinner ajoute les observations ci-dessous:

- Il ne s'agit pas seulement d'user d'une pratique, mais de l'utiliser à bon escient.
- Il n'est pas nécessaire qu'une pratique soit fréquemment utilisée pour qu'elle puisse devenir généralement reconnue. Il peut arriver que les circonstances où elle convient soient rares.
- Il n'est pas toujours facile de connaître les pratiques comptables des entreprises, les rapports annuels ne donnant pas assez de renseignements à ce sujet.

¹ Skinner, R.M., Les principes comptables, une étude canadienne, Publication de l'ICCA, 1973, p. 28.

- Les pratiques généralement reconnues varient d'un pays à l'autre, et cela ne tient pas toujours à des différences dans la législation et le système économique de ces pays.
- Les pratiques comptables qui s'appliquent dans un cas particulier ne sont pas mutuellement exclusives.

2.2.2 Évolution historique des principes comptables

On connaît aujourd'hui la comptabilité fortement basée sur la logique économique depuis Adam Smith, cependant la comptabilité a toujours existé depuis l'âge des premières cités et la naissance des échanges.

Les principes comptables ont aussi toujours existé sous des formes plus ou moins désordonnées, cependant c'est avec l'avènement de la grande entreprise et surtout avec le krach de 1929 et le début de la dépression qui suivit que les comptables ont été amené à étudier la philosophie comptable¹. Au cours des années 30 et 40, on vit se dérouler beaucoup d'événements, entre autres:

- Aux États-Unis, la profession comptable entreprit une étude systématique afin de clarifier les principes comptables et d'en formuler d'autres. En 1932, un comité de l'institut américain des comptables suggéra cinq règles ou principes à la bourse de New-York. L'ensemble de la profession comptable adopta en 1934 ces principes auxquels un cinquième s'ajouta par la suite. En Angleterre, le conseil de l'institut des comptables agréés d'Angleterre et du pays de Galles a commencé en 1942,

¹ Skinner, R.M., déjà cité, p. 42.

la publication d'une série de recommandations sur les principes comptables. Au Canada, le comité des recherches de l'Institut canadien des comptables agréés a publié en 1946 ses premiers bulletins de comptabilité et de vérification.

– Une intervention plus active des gouvernements se fit jour dans le domaine de la présentation de l'information financière.

– La littérature pouvant servir de base à la formulation des principes comptables se fit plus abondante.

Le changement consistait principalement à renoncer à l'emploi exclusif de la méthode dite d'évaluation qu'utilisait l'homme d'affaires propriétaire unique d'une petite entreprise, dont il désirait avant tout connaître sa valeur en un moment donné. Il fallait tenir compte désormais de la nouvelle situation survenue dans l'entreprise dont:

- la distinction entre la propriété et la gestion
- l'actionnaire non plus intéressé prioritairement à connaître les valeurs courantes de l'actif mais plutôt le bénéfice net qui lui procure des dividendes et ses effets sur la valeur marchande de ses actions.

La méthode dite d'évaluation fut délaissée au profit de règles¹ en vertu desquelles:

- Une entreprise ne doit inscrire un revenu ou un gain que si une opération a réellement eu lieu

¹ Skinner, R.M., déjà cité, p. 43.

- Le bénéfice net est déterminé au moyen d'un juste rapprochement des produits et des charges.
- Le bénéfice ne peut être réduit ou augmenté arbitrairement par le jeu des réserves ou par la radiation des coûts à même les réserves ou les différents types de surplus.

2.2.3 Intérêt actuel

Un des domaines qui suscite le plus d'intérêt actuellement en matière de sciences comptables est l'établissement des principes et de pratiques comptables qui puissent uniformiser autant que possible le langage comptable. Quant à leur utilisation au niveau des producteurs agricoles, elle attire de plus en plus d'études. C'est ainsi que l'Institut canadien des comptables agréés (ICCA) a mis sur pied un groupe de recherche dont le mandat était¹:

- 1) de relever les principales techniques et conventions comptables utilisées dans le secteur agricole au Canada et dans d'autres pays
- 2) de déterminer les flux auxquels servent les états financiers, rapports et comptes de synthèse qui ont trait aux activités des producteurs agricoles
- 3) d'examiner les raisons pour lesquelles il existe des divergences et des lacunes dans les méthodes de comptabilisation des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges utilisées par les producteurs agricoles

¹ Comptabilité et information financière des producteurs agricoles. Étude de recherche. ICCA, 1987.

- 4) de proposer des directives en vue de réduire la diversité des pratiques comptables
- 5) de fournir des directives sur l'application des principes comptables généralement reconnus à l'exploitation agricole
- 6) de fournir des recommandations à l'égard des normes acceptables de présentation de l'information financière pour les producteurs agricoles
- 7) d'examiner les techniques qui pourraient servir à la préparation des états financiers, rapports, budgets et prévisions d'exploitation, à des fins internes ou externes
- 8) de fournir aux producteurs agricoles et à leurs conseillers financiers des directives sur les systèmes comptables à mettre en place pour faciliter la préparation et la publication d'états financiers, d'informations, de rapports, budgets et prévisions financières, tout en assurant la conformité avec les principes comptables généralement reconnus.

2.3 LES QUALITÉS DE L'INFORMATION COMPTABLE

L'information comptable a essentiellement pour but de fournir des renseignements utiles aux utilisateurs à qui elle est destinée. C'est pourquoi certaines études ont essayé de dégager les caractéristiques ou qualités d'une bonne information¹, entre autres, "L'information financière" publiée par les sociétés, les qualités d'une information utile devraient être²:

¹ Comptabilité et information financière des producteurs, étude recherche ICCA, citant le Financial Accounting Standard Board des États-Unis "Statement of Financial Accounting Concepts, n° 2".

² ICCA. Comptabilité et information financière des producteurs agricoles. Étude de recherche, 1987, p. 13.

– Pertinence par rapport aux besoins des utilisateurs. Si l'information est susceptible d'influencer les décisions prises par un utilisateur, elle est considérée comme pertinente. L'information doit également être fournie en temps utile et avoir une valeur de prédiction ou de réaction, ou les deux à la fois. On considère généralement la pertinence comme la plus importante des qualités que doit posséder l'information comptable:

– Objectivité: en comptabilité un poste est objectif s'il est aisément vérifiable et si sa valeur peut être estimée avec une grande précision.

– Comparabilité. L'utilité de l'information concernant une entité est d'autant plus grande que l'on peut la comparer avec d'autres renseignements sur d'autres entités avec des renseignements semblables concernant la même entreprise pour une période correspondante.

– Caractère complet: il est essentiel que les utilisateurs disposent de toute l'information pertinente à leurs besoins.

– Impartialité (Neutralité): l'information comptable doit être neutre et ne pas être orientée vers un but prédéterminé.

– Uniformité: l'uniformité est souhaitable si elle aboutit à ce que des situations semblables soient traitées de même façon.

– Importance relative: si un poste est susceptible d'influencer la décision éventuelle du lecteur des états financiers, on devrait considérer qu'il revêt une grande importance relative.

– Équilibre coûts - avantages: l'avantage lié à la production d'une information financière doit généralement dépasser le coût afférent.

– Prudence: lorsque deux principes comptables se valent, il faut choisir celui qui donne le chiffre inférieur du bénéfice net et de l'actif net pour l'exercice.

De l'avis de certains professionnels, trois des qualités sont très importantes, la vérifiabilité, le caractère complet, la fiabilité de l'information.

2.4 LES ÉTATS FINANCIERS

Ce sont les outils de base qui servent à l'analyse et à l'interprétation des résultats de l'entreprise. Ce sont:

- le bilan
- l'état des résultats
- l'état du capital

Nous allons nous servir d'un exemple fictif d'entreprise agricole de maîtrisards Inc.¹ dont l'objet est le battage et le décorticage du mil des producteurs durant les périodes de récolte pour illustrer l'étude de ces trois composantes.

2.4.1 Le bilan

C'est le portrait à une date donnée de la situation financière de l'entreprise. On y trouve tous les comptes de valeur (permanents). Ses principaux éléments sont:

- l'en tête
- l'actif

¹ Au Sénégal, il existe un programme d'insertion des Maîtrisards dans différents secteurs par la création d'entreprises.

- le passif
- les capitaux propres (avoir des actionnaires)

L'en-tête porte le nom de l'entreprise, le nom de l'état et la date de la fin de l'exercice financier. L'actif est constitué de tous les biens que possède l'entreprise, dont ceux qui sont réalisables en moins d'un an (actif à court terme) et ceux qui sont permanents (placements, immobilisations, autres biens). Le passif est constitué de toutes les dettes de l'entreprise, en d'autres termes, et il montre comment elle a financé son actif. Le passif comprend les dettes à moins d'un an (passif à court terme) et les dettes payables en plus d'un an (dettes à long terme).

Les capitaux propres: c'est la différence entre le total de l'actif et le total du passif. Si l'entreprise fermait ses portes, vendait tout son actif et payait ses dettes, il lui resterait une somme d'argent constituée de la mise de fonds initiale (capital-actions) et des surplus d'apports ou réinvestis.

EXEMPLE PRATIQUE:

Le Bilan de l'entreprise agricole des Maîtrisards en Sciences Économiques est ainsi dressé:

ENTREPRISE AGRICOLE DES MAÎTRISARDS INC.**BILAN****AU 30 AVRIL 1987****ACTIF****À COURT TERME**

Encaisse	5,000	
Comptes à recevoir	6,000	
Assurance-payée d'avance	<u>400</u>	11,400

IMMOBILISATIONS

Tracteur	10,000	
Moins amortissement accumulé	<u>2,000</u>	<u>8,000</u>

TOTAL		<u>19,400</u>
--------------	--	----------------------

PASSIF**À COURT TERME**

Comptes à payer		4,600
-----------------	--	-------

AVOIR DES ACTIONNAIRES

Capital-actions	10,000	
Bénéfices non répartis	<u>4,800</u>	<u>14,800</u>
TOTAL		<u>19,400</u>

2.4.2 L'état des résultats

L'état des résultats est le résumé des transactions commerciales d'une entreprise pour une période donnée. Contrairement au bilan, il n'est pas un portrait mais une accumulation (sommation) de l'ensemble des transactions régulières (achats, autres dépenses courantes, revenus) découlant de l'activité normale de l'entreprise. On y trouve tous les comptes de résultats.

Les principaux éléments sont:

- l'en-tête
- les ventes (valeur des transactions)
- les coûts occasionnés par ces transactions
- les frais d'exploitation
- le résultat

L'en-tête porte le nom de l'entreprise, le nom de l'état et la période (exercice) à laquelle se rapporte l'état. Les ventes sont constituées par la valeur des transactions de l'entreprise effectuées au comptant ou à crédit. Les coûts mentionnés ici sont liés directement aux activités de décorticage. Les frais d'exploitation comprennent les salaires, le loyer, le téléphone, l'électricité, les taxes, les dépenses de bureau et toutes les dépenses qui doivent être faites pour exploiter l'entreprise, s'il y a lieu).

L'état des résultats de l'entreprise agricole des Maîtresards Inc. est ainsi dressé.

ENTREPRISE AGRICOLE DES MAÎTRISARDS INC.ÉTAT DE RÉSULTATS
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 30 AVRIL 1988REVENU BRUT

Transactions sur décortilage		20,000
(-) <u>DÉPENSES</u>		
Coût des transactions:		
Gaz-oil	4,000	
Salaire des ouvriers	8,000	
Amortissement	<u>2,000</u>	<u>14,000</u>
(=) BÉNÉFICE BRUT		6,000
(-) FRAIS GÉNÉRAUX D'EXPLOITATION		
Assurance de la décortiqueuse		<u>200</u>
(=) <u>BÉNÉFICE NET D'EXPLOITATION</u>		<u>5,800</u>

Le bénéfice a deux composantes: le bénéfice brut et le bénéfice net d'exploitation. Les transactions moins les coûts des transactions donnent la marge bénéficiaire brute dont on déduit les frais d'exploitation pour obtenir le bénéfice net d'exploitation. Avec le bénéfice net d'exploitation, l'entreprise paie ses impôts et avec le solde peut en distribuer une partie à ses actionnaires sous forme de dividendes. Elle peut aussi réinvestir une partie ou la totalité dans l'entreprise. Les profits réinvestis apparaîtront au bilan à la section de l'avoir des actionnaires sous la rubrique «bénéfices non répartis».

2.4.3 L'état du capital

L'état du capital donne la situation du patrimoine des propriétaires à une date donnée.

Les principaux éléments sont:

- l'entête
- l'avoir des actionnaires au début
- le bénéfice d'exploitation
- les dividendes
- l'avoir des actionnaires à la fin.

ENTREPRISE AGRICOLE DES MAÎTRISARDS INC.ÉTAT DU CAPITAL
AU 30 AVRIL 1988

<u>AVOIR DES ACTIONNAIRES AU DÉBUT</u>	14,800
Plus:	
Bénéfice d'exploitation	5,800
Moins:	
Dividendes	—
	<hr/>
<u>AVOIR DES ACTIONNAIRES À LA FIN</u>	<u>20,600</u>

2.5 LA SITUATION DU SYSTÈME COMPTABLE DU SÉNÉGAL

Le Sénégal possède son propre système comptable: «le plan comptable sénégalais».

Cependant, certaines entreprises étrangères surtout utilisent le plan comptable français. Des négociations sont également en cours pour rendre opérationnel le plan comptable de l'Afrique de l'Ouest destinées à uniformiser les pratiques et principes comptables dans la région.

Quant au niveau du secteur agricole, la comptabilité qui existe concerne uniquement les sociétés d'encadrement du monde rural. Avant la mise en place de l'Office National de coopération et d'assistance pour le développement (ONCAD) la situation de la commercialisation des coopératives était dressée manuellement. Après la mise en place de l'ONCAD, la situation de la commercialisation était informatisée pour les besoins de la gestion de cette société d'encadrement. Mais même dans ce cas, on ne peut parler d'un système comptable pour les coopératives, encore moins pour les producteurs. Après la disparition de l'ONCAD, la Société Nationale de Commercialisation des oléagineux (SONACOS), organisme acheteur des graines d'arachides, continue de dresser la situation de la commercialisation par le document "Tableau d'apurement de compte coopérative" (voir annexe). La seule tentative de mise en place d'une comptabilité pour le paysan a été mise en oeuvre par l'École Nationale d'Économie appliquée à l'intérieur des «stages d'analyse» des étudiants. C'est une tentative accompagnée en plus de recommandations sur les méthodes d'enregistrement des différentes opérations propres au milieu paysan (autoconsommation, troc, etc.).

Les réformes survenues récemment dans le milieu agricole ont été accompagnées de programmes dont le GACOPEA (gestion appropriée des coopératives

de petits exploitants agricoles) visant à adapter le paysan à la nouvelle situation. Un système d'information comptable serait un outil indispensable pour la mise en oeuvre du GACOPEA.

CHAPITRE III

FINANCEMENT COOPÉRATIF ET COMPTABILITÉ

INTRODUCTION

Les caractéristiques des sols sahéliens guidèrent le choix des colonisateurs pour l'arachide. Elle est remarquablement adaptée écologiquement à la zone sahélienne et correspondait à un besoin pressant des industries alimentaires françaises encourageant ainsi une production excédentaire.

Les seuls bailleurs de fonds des paysans étaient les compagnies françaises Lever, CFAO et SCOA avec leurs intermédiaires libano-syriens et quelques marchands africains qui contrôlaient la mise en marché de la production arachidière et le marché local des biens de consommation. Leurs activités étaient conduites sur la base d'allocation de crédit aux producteurs à des taux usuraires¹.

L'économie de traite définie comme échange de biens manufacturés importés contre des biens agricoles primaires d'exportation s'implanta profondément dans le milieu rural.

Au moment de l'Indépendance, en 1960, l'État dut utiliser les grands moyens pour démanteler l'économie de traite. Les coopératives villageoises furent mises en place sur l'ensemble du territoire national basées sur la culture de l'arachide. Au niveau des facteurs de production, la distribution se fit sans tenir compte d'aucun critère sinon mettre à la disposition du paysan ce dont il avait besoin pour enrayer l'usure dont le monde rural faisait l'objet. Cette situation privilégiée des coopératives agricoles, non

¹ Papa NDiiaye. Aperçu sur le mouvement coopératif sénégalais, 1966. Documentation ONCAD.

accompagnée en plus de véritables instruments de gestion entre les mains du paysan a fini par créer une mentalité d'assistés¹.

Aujourd'hui l'utilisation d'instruments de gestion devient d'une nécessité impérieuse pour le paysan et la coopérative. Et l'instrument de gestion le plus urgent est la comptabilité, pensons-nous, à cause de l'impact qu'elle aurait sur la prise de conscience de la situation du financement coopératif.

3.1 PARTICULARITÉS DE L'ENTREPRISE COOPÉRATIVE

Né en réaction au capitalisme du dix-huitième siècle, dans un milieu social dominé par la misère du prolétariat, le coopératisme a dressé une philosophie à l'opposé de la philosophie libérale qui voulait que la recherche du plus grand intérêt individuel devienne le moteur de l'économie et que la concurrence devienne son mécanisme régulateur.

3.1.1 Association et entreprise

La philosophie coopérative procède d'une volonté hors de portée individuelle de ne rien abandonner de son pouvoir de contrôle sur la production.

C'est donc par l'association qu'elle impose le désir de réaliser la satisfaction des besoins des personnes qui la composent, au lieu d'en laisser l'accomplissement aux détenteurs de capitaux qui ne sont que des intermédiaires sur le marché.

¹ Discours du Président Senghor, dernier congrès de l'U.P.S. à Dakar, 1980.

Quelques-unes des définitions qui lui ont été données nous permettent de mieux saisir la nature spécifique du mouvement coopératif¹.

– Georges Fauquet:

«Par leurs origines, par les milieux, par les classes sociales où elles sont nées et se sont développées les institutions coopératives sont apparentées à toutes les formes d'association populaire. Au profit des mêmes catégories, quoique par des méthodes qui leur sont propres, elles traduisent le même effort de défense, de relèvement et d'émancipation. Ce qui les différencie des autres formes d'action et d'association populaire, c'est qu'elles poursuivent leur but au moyen d'une activité économique organisée, au moyen d'une entreprise².

– Bureau International du Travail

«Une coopérative est une association de personnes, en nombre variable, qui sont aux prises avec les mêmes difficultés économiques et qui, unies librement sur la base de l'égalité de leurs droits et obligations, s'efforcent de résoudre des difficultés, principalement en gérant à leurs propres risques, et en utilisant pour leur commun avantage matériel et moral, et dans une collaboration commune, une entreprise à laquelle elles ont transféré une ou plusieurs de leurs fonctions économiques répondant à des besoins qu'elles ont en commun.»³

1 Cours Initiation à la coopération: Coop 101, Télé-Université, 1980. L'économie, p. 5-7.

2 Idem.

3 Idem.

– Alfred Rouleau:

«Les coopératives sont des associations de personnes qui poursuivent leur but au moyen d'une activité économique organisée, c'est-à-dire au moyen d'une entreprise. Cette entreprise, les personnes associés en détiennent la propriété, elles en assument la propriété et le contrôle selon les règles de la démocratie, elles en supportent les charges et les risques, puis elles s'en répartissent les avantages en prenant comme mesure la participation de chacun aux opérations effectuées ou aux services rendus.»¹

À partir de ces définitions, on constate la bipolarité du coopératisme en tant qu'association et entreprise. L'association qui est à l'origine de la coopérative se donne comme but la réalisation d'objectifs sociaux, mais en même temps, justifie l'activité de l'entreprise puisqu'elle est le moyen par lequel elle va satisfaire les besoins communs des membres.

Il apparaît clairement que les fonctions individuelles des membres sont transférées à la coopérative. C'est pourquoi les responsabilités exercées dans la coopérative le sont aussi collectivement. Les modalités de fonctionnement de la coopérative font appel d'ailleurs à des notions significatives comme l'égalité de droits et d'obligations, le contrôle démocratique, etc...

¹ Cours Initiation à la coopération, déjà cité, p. 5-7.

3.1.2 Les grands principes de la coopération:

3.1.2.1 Définition

Les principes coopératifs qui se veulent universels sont un ensemble de règles servant de modèle de référence à ses utilisateurs et tendant à faire de la coopérative un système avec un but bien défini fixé par ses membres.

3.1.2.2 Évolution des principes

Historiquement, on se réfère aux principes de Rochdale¹ pour parler de l'origine du mouvement coopératif, bien que d'illustres figures les eurent précédés avec des courants de pensée plus ou moins socialisants. Ils ont formalisé pour la première fois, ce que l'alliance coopérative internationale (A.C.I.) cherche aujourd'hui à faire connaître et respecter à travers le monde.

Les principes étaient:

- l'adhésion libre
- le contrôle démocratique (un homme, une voix)
- la distribution aux membres de l'excédent au prorata de leurs activités avec la coopérative
- l'intérêt limité sur le capital
- la neutralité politique et religieuse
- vente au comptant
- développement de l'éducation

¹ Cours Initiation à la coopération, déjà cité, p. 5-7.

Les principes coopératifs connurent des réaménagements au cours du vingt-deuxième congrès de l'ACI (Bournemouth, 1963) qui demanda à un comité spécial de former une commission compétente pour élaborer les principes de base de l'activité coopération dans les conditions de la vie moderne. Cette commission remit son rapport au vingt-troisième congrès à Vienne en 1966. Les quatre principes de base: l'adhésion libre, le contrôle démocratique, la distribution des ristournes au prorata des activités avec la coopérative restèrent; la neutralité politique et religieuse intégra l'adhésion libre et celui de la vente au comptant ne fait plus partie de la formulation.

Par contre, on a ajouté le principe de l'intercoopération. D'autres principes bien que ne faisant pas partie de la formulation de l'ACI sont considérés comme très importants comme la dévolution désintéressée de l'actif net.

3.1.2.3 Signification des principes coopératifs et limites

3.1.2.3.1 L'adhésion volontaire

Elle signifie que tout individu qui le souhaite peut devenir membre d'une coopérative, et s'en retirer au moment voulu, s'il respecte les engagements pris au moment de son adhésion.

Un tel principe appliqué à la lettre aurait pour conséquence le règne de l'anarchie et la déstabilisation à terme dans les coopératives. C'est pourquoi un certain nombre de restrictions ont été apportées à l'application de ce principe:

1) restriction de principe

- sont membres les individus dont les activités professionnelles principales sont celles de la coopérative
- être membre exige loyauté vis-à-vis de la coopérative, ce qui se concrétise par l'acceptation d'utiliser au maximum les services de la coopérative.

2) Restrictions économiques

- Une coopérative de production ne peut accepter sans limite de nouveaux membres, compte tenu de sa viabilité. Si la demande du produit ou du service offert par la coopérative est faible;
- les installations de la coopérative de consommation à un certain niveau d'adhésion peuvent être saturées.

3.1.2.3.2 L'administration démocratique

Tous les membres de la coopérative ont les mêmes droits de vote. Chacun a une voix indépendamment du nombre de parts sociales qu'il détient. C'est la concrétisation du principe "un homme, une voix." Quand la coopérative dépasse le premier niveau, c'est le système de représentation par délégués. Il faut remarquer cependant que:

- l'insuffisance de la formation et de l'information des membres de la coopérative en matière économique et coopérative peuvent être une entrave au contrôle que doit exercer l'assemblée générale

- si en plus les gérants de coopérative abusent de leur compétence sous forme d'autorité cela crée souvent chez les coopérateurs le sentiment d'être exclu de la coopérative.

3.1.2.3.3 L'intérêt limité sur le capital

C'est la volonté exprimée de la coopérative de limiter la rémunération accordée aux détenteurs de capitaux, en vue de décourager ceux qui seraient tentés de l'utiliser pour faire fructifier leurs avoirs. Cependant cela crée un sérieux handicap pour le financement des coopératives.

3.1.2.3.4 La répartition des ristournes au prorata des transactions avec la coopérative

Les surplus coopératifs sont affectés à trois destinations:

- une partie au fonds de développement
- une partie aux réserves
- une partie aux ristournes

C'est cette partie qui sera distribuée aux coopérateurs.

La vente de produits aux coopérateurs au prix courant englobe un surplus. C'est ce surplus qui est partagé à la fin de l'exercice en fonction des transactions avec la coopérative.

3.1.2.3.5 L'intercoopération

C'est une reprise par l'ACI de l'intention des Rochdaliens de construire une colonie dans laquelle toutes les fonctions de la société seraient assurées: production,

distribution, éducation et gouvernement par des organisations appliquant la philosophie coopérative.

Selon ce principe, les coopérateurs ont le devoir de se regrouper en fédérations et de pratiquer la solidarité. Ainsi plus le mouvement coopératif s'élargit, plus il a des chances de créer des changements socio-économiques dans le milieu capitaliste ou socialiste. Cependant, l'intercoopération n'implique pas seulement solidarité; elle est aussi efficacité, dans la mesure où elle exige viabilité et mieux être pour les membres. À cause de cette exigence de viabilité, il naît des conflits d'intérêt selon la coopérative dans laquelle on se situe. En effet, les membres sont plus intéressés à payer des prix plus bas dans une coopérative de consommation, et à recevoir des prix supérieurs à ceux du marché dans les coopératives d'écoulement. Leur intercoopération exige conciliation entre solidarité économique et efficacité économique.

3.1.2.3.6 L'éducation coopérative

Les pionniers de Rochdale lui ont consacré 2,5% des trop-perçus de la coopérative. Des écoles de formation et des universités de philosophie coopérative existent à travers le monde.

L'éducation coopérative a pour but:

- de favoriser la diffusion de la connaissance, de la compréhension des principes et méthodes coopératives
- de développer le sens social
- l'apprentissage du rôle que les intermédiaires occupaient sur le marché.

3.1.2.3.7 La dévolution désintéressée de l'actif net

Après la dissolution de la coopérative, et une fois toutes les dettes et les parts sociales des membres payées, il est possible qu'il reste une certaine somme. Selon les principes coopératifs, cette somme ne peut être distribuée et doit être dévolue à des sociétés poursuivant les mêmes buts que la coopérative ou à des organisations à but non lucratif. Cela confirme le caractère social de la coopérative.

Cependant, ce principe n'étant pas énoncé par l'ACI, il n'est pas accepté universellement.

3.1.3 Le fonctionnement du crédit aux coopératives .

L'entreprise coopérative est née dans le milieu du capitalisme dominant, où les relations à l'extérieur des entreprises sont aussi de nature capitaliste.

L'entreprise coopérative a su réaménager les relations entre adhérents par la solidarité réciproque, les relations coopérative adhérents par la loyauté, les relations entre coopératives par l'intercoopération.

Cependant, dans ses relations avec le milieu capitaliste en particulier dans la satisfaction de ses besoins de financement, elle est obligée de respecter les exigences du milieu capitaliste.

3.1.3.1 L'identité des exigences des créanciers

3.1.3.1.1 Relation risque rendement et financement coopératif

Nous l'avons vu plus haut que les créanciers affectaient un taux de rendement d'autant plus élevé que le financement était porteur de risque. Le même comportement s'applique en direction des coopératives.

3.1.3.1.2 Les garanties exigées des coopératives

Les mêmes formes de garantie exigées des entreprises de droit commun sont exigées aux coopératives. Mentionnons néanmoins que la logique coopérative est un frein sérieux à l'application des garanties. En effet, en cas de dissolution de la coopérative, chaque coopérateur est responsable des dettes de la coopérative jusqu'à 5 fois le montant de sa part sociale¹.

Cela peut faire naître une réticence quant aux montants à accorder. C'est pourquoi les coopératives agricoles ont généralement des sources de garantie des risques (assurances) ou de mécanismes de garantie gouvernementaux, tel la société de développement coopératif au Québec (S.D.C.)

3.1.3.1.3 Les informations de base

L'entreprise coopérative a un objectif opposé à celui de l'entreprise capitaliste. C'est celui de rendre un service aux membres.

¹ Loi générale sur les coopératives au Sénégal, chap. 5, article 36, 1983.

Ce service se traduit par:

- une garantie d'écoulement et d'approvisionnement
- une tarification des prix
- des services de promotion et de développement.

Seulement, pour faire ressortir sa capacité d'endettement, sa capacité concurrentielle et ses performances, en tant qu'entreprise, elle a besoin de données physiques, techniques et financières que les créanciers utiliseront pour l'analyse financière de ses activités.

Les mesures de performance des entreprises capitalistes sont donc utilisées dans les entreprises coopératives quand elles sont destinées aux créanciers.

Ainsi, les mêmes critères d'analyse sont utilisés pour saisir:

- la rentabilité
- le patrimoine
- l'équilibre financier
- les cash flows
- la liquidité

Cependant pour présenter une situation financière favorable aux créanciers, la coopérative a besoin de la part de ses membres, de la contrepartie aux services qu'elle leur rend:

- la solidarité
- la loyauté vis-à-vis de la coopérative.

Ces deux éléments sont très importants et se reflètent sur la situation interne (meilleur service aux adhérents) mais aussi sur la situation externe (concurrence vis-à-vis des autres entreprises) et surtout donc dans ses rapports avec les créanciers.

3.1.3.2. Impact de la solidarité et de la loyauté sur les résultats de la coopérative. Cas de la tarification.

La loyauté de l'adhérent vis-à-vis de la coopérative consiste à livrer toute sa production à la coopérative même si une offre plus intéressante se présente à l'extérieur. Le non respect de cet engagement nuit à l'efficacité économique des actifs de l'entreprise coopérative.

La baisse des quantités traitées se traduira par une imputation plus lourde des charges fixes à l'unité traitée et fait baisser le prix moyen payable à l'adhérent.

Cette situation influe sur la rentabilité et la liquidité, l'équilibre financier de l'entreprise coopérative¹.

À terme si la baisse du prix moyen entraîne le retrait de membres, cela influe sur le patrimoine de l'entreprise coopérative.

Solidarité et gestion rationnelle vont donc de pair dans l'entreprise coopérative. On pourrait dire que le respect des exigences des créanciers est une source dynamique de solidarité coopérative.

¹ Voir séminaire de spécialisation, automne 88, Le financement des coopératives agricoles.

3.1.3.3 Le problème d'un système de contrôle coopératif

Le problème d'un système d'information efficient qui rend compte des activités des membres adhérents et de l'entreprise coopérative se pose au moment de la demande de financement.

En effet, l'entreprise coopérative mène une politique à la fois en fonction de sa survie en tant qu'entité, mais aussi en fonction des intérêts des membres¹.

Selon le professeur Mevelec, il faudrait imaginer un système d'information spécifique à la coopérative, système qui englobera les adhérents et l'entreprise coopérative². Ce système d'information reprendra l'ensemble des données sur l'entreprise mais aussi les informations indispensables sur la situation et le comportement des adhérents. Seul un système d'information conforme à la complexité de l'organisation coopérative, permettra le développement d'une gestion spécifique. Ceci résulte d'une loi aujourd'hui bien connue énoncée par ASHBY sous le nom de loi de la variété requise³. Ce n'est qu'à partir d'un tel système d'information qu'un système de contrôle de gestion global assurant équilibre et développement simultané des entreprises membres et de l'entreprise coopérative pourra être lui-même développé. Un tel système permettrait d'analyser les conséquences sur les adhérents des décisions prises dans l'entreprise coopérative et réciproquement".

¹ Voir Séminaire de spécialisation, automne 1988, Le financement des coopératives agricoles.

² Mevelec, Pierre, Gestion financière dans les organisations coopératives, Gaëtan Morin éditeur, 1985, p. 52.

³ Mevelec, citant Pierre, W.R. Ashby, Introduction to cybernetics, Londres, Chapman and Hall, 1956.

3.2 RÔLE DE LA COMPTABILITÉ TRADITIONNELLE DANS LA DEMANDE DE FINANCEMENT.

Devant l'inexistence d'un système d'information prenant en compte l'ensemble des données concernant l'entreprise coopérative et les adhérents, il a fallu se baser sur la comptabilité traditionnelle, c'est-à-dire utilisée par les entreprises de droit commun pour faire l'analyse financière des coopératives désirant obtenir un financement.

Dans le cas d'une coopérative agricole de production, le problème de l'évaluation des résultats ne pose pas de problème. Cependant, dans une coopérative de service telle qu'elle fonctionne dans les pays du tiers-monde (Sénégal) où la coopérative garantit les prêts des membres, il existe un sérieux handicap pour évaluer les données qui serviront de base à la décision d'octroi de financement. Dans ces cas, le concept de gestion spécifique de la coopérative développé par Mevelec plus haut se pose en termes d'urgence. Le cas du Sénégal (section 3.3) en matière de financement montre qu'on a toujours voulu aller vers cette gestion complexe, même en l'absence d'instruments nécessaires à cette gestion. Les conséquences ont été catastrophiques, car en calculant la capacité d'endettement global des coopérateurs à partir de données concernant l'organisme coopératif uniquement, on a créé une situation financière catastrophique au niveau de l'endettement.

En vue de pallier l'inexistence d'un système comptable prenant en compte adhérents et organisme coopératif, Mevelec¹, a fait référence au principe de la consolidation des états financiers. Nous préférons parler d'états financiers regroupés

¹ Mevelec, Pierre. déjà cité, p. 121.

en vue de poser les jalons d'un système de contrôle acceptable par les créanciers et qui resitue mieux la réalité que nous allons étudier.

La procédure consiste à considérer les exploitations des membres adhérents, comme des exploitations individuelles autonomes dans leur gestion. Cependant, comme elles reçoivent des crédits sous le couvert de la coopérative, en vertu de la caution solidaire, cette dernière a la responsabilité d'encourager des habitudes de bonne gestion dans les exploitations concernées. Par une nouvelle formule de contrat adhérent-coopérative, elle oblige au préalable toutes les unités adhérentes à mettre en place un système de gestion efficace par la comptabilité et regroupe les données nécessaires aux créanciers.

Une telle procédure se rend par ce que nous appellerons «états financiers regroupés». L'analyse des informations concerne la coopérative prise comme un tout, mais s'appuie sur les données des unités adhérentes. Cela peut améliorer la réputation de la coopérative d'autant qu'elle évolue dans une économie de marché et que les exigences des créanciers sont celles du marché.

3.3 PARTICULARITÉ DU CRÉDIT COOPÉRATIF AU SÉNÉGAL

La gestion de l'Office National de crédit agricole mis en place en 1966 et dissoute en 1980 a profondément marqué les attitudes et les mentalités dans le monde rural en général et dans les coopératives en particulier. Une de ses grandes plaies a été la gestion catastrophique du financement des coopératives. Ont suivi des mesures internes (restriction de l'aire de fonctionnement de la caution solidaire) et externes à

l'organisation coopérative: suspension du financement en matériel agricole pour 5 ans (80-85) mise en place de la caisse nationale de crédit agricole (CNCA) en 1986.

De la formule traditionnelle de financement de l'ex-Société Nationale à la nouvelle formule de la Caisse Nationale de Crédit Agricole, nous avons assisté à de profondes mutations qui ont affecté le financement coopératif.

Ces mutations reflètent:

- la volonté de désengagement progressif de l'État, définie dans la nouvelle politique agricole (voir annexe)
- les difficultés actuelles du marché financier international (taux et liquidités disponibles) dont dépendait en grande partie le financement du développement rural et qui exige une gestion rigoureuse désormais.
- La situation de fort endettement du pays
- Le recours forcé aux capitaux privés nationaux pour la relève.

3.3.1 Description du financement

3.3.1.1 La formule traditionnelle

A) Les différentes formes de crédit

Sous l'Office National de Crédit et d'Assistance pour le Développement, (ONCAD) différentes formes de crédit étaient accordées aux coopératives:

– les prêts à long terme: ces prêts concernaient le matériel agricole de traction, de gros travaux agricoles. Ils étaient généralement étalés sur 5 ans. La première échéance correspondait à la première année d'acquisition. Les ristournes de la coopérative servent de garantie en cas de défaut de remboursement.

– les prêts à court terme:

- les semences arachides, distribuées par le service semencier chargé de la gestion des stocks de semences en termes d'accroissement des stocks, expérimentation de nouvelles variétés, mais surtout de sécurité des semences, l'arachide étant, la première production agricole du pays. Les prêts accordés au mois de mai sont remboursables à partir du mois de novembre de la même année, au démarrage de la campagne de commercialisation arachidière.
- les pesticides et engrais destinés au traitement des semences contre les moisissures et à l'accroissement des rendements dans les parcelles
- les prêts pour vivre de soudure: la période de soudure correspond au milieu de l'hivernage, à un moment où les greniers commencent à se vider et où leurs cultures ne

sont pas encore mûres. Des prêts constitués essentiellement de mil sont accordés aux paysans remboursables à la fin de la récolte.

B) Le monopole des coopératives

Les coopératives avaient un quasi monopole sur l'attribution des facteurs de production. Il fallait être coopérateur pour avoir droit à l'attribution de prêts. Par la suite, les sociétés d'encadrement régional, pour harmoniser le financement des structures agricoles avec la logique du financement extérieur qu'elles recevaient, ont superposé des structures plus souples aux organisations coopératives, avec leurs propres mécanismes de distribution et de récupération des intrants.

C) Processus de mise en place du matériel agricole, il comprend:

le recensement des besoins, la distribution, la récupération.

1) Le recensement des besoins se fait parallèlement à la campagne de commercialisation. Elle se déroule comme suit:

- a) détermination de la capacité d'endettement de la coopérative qui est égale à la moyenne des volumes de commercialisation des 3 dernières années
- b) répartition de la capacité d'endettement sur les différentes formes de crédit
- c) Répartition du volume du crédit aux coopérateurs au cours d'une assemblée générale d'expression des besoins
- d) Envoi des demandes à la Banque Nationale de Développement du Sénégal (BNDS) chargée du financement.

2) La distribution

Elle se fait après confirmation des demandes d'octroi par la BNDS, chef de file d'un consortium de banques chargée d'assurer le financement. Ensuite la Société industrielle et commerciale de matériels agricole (SISCOMA) pour le matériel agricole, le service semencier pour les semences, et la Société Sénégalaise d'engrais et de produits chimiques (SSEPC) pour les engrais mettaient à la disposition des coopératives les intrants commandés. Les intrants sont distribués aux coopératives à partir des centres d'éclatement. L'accusé de réception signé par le président de la coopérative consacre l'engagement de la coopérative vis-à-vis de la BNDS. C'est le seul document externe de la coopérative vis-à-vis de ses créanciers.

3) La récupération des dettes

Elle se fait en même temps que la campagne de commercialisation. Les coopérateurs payent leurs dettes arrivées à échéance plus les intérêts de 25% de la quantité prêtée en nature ou en espèces, déduites du montant de leurs apports à la coopérative¹. Grâce à la caution solidaire, les mauvais payeurs peuvent continuer à recevoir des prêts les années suivantes.

D) Caractéristiques du financement

Le financement dans sa formule traditionnelle se présente sous une forme sectorielle et centralisée. L'arachide est la première culture d'exportation et est favorisée au détriment des autres productions en particulier celles vivrières. Les

¹ Expérience vécue sur le terrain, 1979-1987.

demandes sont traitées au niveau national, ce qui exclut toute possibilité de réajustement des besoins par les instances décentralisées qui, pourtant, connaissent mieux la réalité.

Le programme agricole devait absorber annuellement un quota bien défini en matériel agricole pour la SISCOMA et en engrais pour la Société des engrais (SSEPC), pour la survie de ces sociétés. Cette clause rendait superflue une étude sérieuse en terme de rentabilité ou de capacité de remboursement des entreprises coopératives. La logique et l'essentiel du financement étaient de faire absorber par le monde rural les quotas prévus pour ces sociétés.

3.3.1.2 Le financement agricole au niveau par la CNCA

A) Élargissement des bénéficiaires du crédit à la CNCA

Les clients de la CNCA ne sont plus seulement les coopératives, mais les entreprises agro-pastorales, les coopératives rurales, les groupements de producteurs, les exploitants individuels

B) Les différentes formes du crédit

La CNCA prévoit des formes plus variées de financement du développement rural, couvrant tous les secteurs: agriculture, élevage, pêche maritime et fluviale, artisanat et commerce rural, habitat rural (sud), entrepreneurs de travaux agricoles. Le crédit couvre l'approvisionnement en intrants, le transport et la commercialisation.

C) Procédure de financement de la coopérative

La coopérative rurale, après la restructuration des coopératives agricoles, ne peut plus agir comme intermédiaire pour les crédits individuels du fait de son aire

élargie (Loi no 83-07 du programme des coopératives rurales). Elle garantit désormais les prêts collectifs seulement. Elle est remplacée dans cette fonction par la section villageoise de coopérative dont l'aire est réduite au minimum pour faire fonctionner la caution solidaire efficacement en tenant compte de la capacité d'endettement et de remboursement des membres. Les coopérateurs se connaissant mieux dans l'aire réduite de la section, et cette situation joue le rôle de pression quant à la sagesse des demandes lors des formulations et pendant le remboursement.

3.3.2 Conditions de financement et exigences des créanciers du marché financier

3.3.2.1 Dans la formule traditionnelle

Durant l'existence de l'Office National de Commercialisation et d'Assistance pour le Développement (ONCAD), trois préoccupations dominaient le financement coopératif, mais aucune d'elles ne recoupait avec la logique d'un crédit sain.

- 1) Disbtribution annuelle dans le monde rural d'un volume déterminé en intrants, sans tenir compte des besoins réels.

Quant aux données financières, économiques et techniques de base, elles étaient quasi inexistantes. Aucune donnée concernant le producteur individuel n'était pris en compte. La seule donnée quantitative concernant la coopérative était la moyenne du volume d'arachide commercialisée durant les 3 dernières années.

- 2) Attribution d'un taux d'intérêt de 25% sur les prêts à court et à long terme, ce qui est très élevé, mais l'élément sécheresse rendait le risque de non remboursement plus élevé.

Quant à la situation des impayés, elle n'a joué aucun rôle de réduction du volume des prêts ou d'exclusion des défaillants; les mauvais payeurs continuaient à commercialiser et à s'approvisionner en passant par les coopérateurs fidèles. Ici se manifeste l'utilisation des actifs de la coopérative sans contrepartie de loyauté.

- 3) Blocage des parts sociales et des ristournes comme garantie aux prêts. Seulement le montant du financement était plus élevé que la somme des parts sociales et des ristournes coopératives.

Ainsi, le manque de loyauté a détruit progressivement la possibilité de financement de la coopérative, mais parallèlement aussi, sa réputation extérieure auprès des sources de financement.

La crise financière qui a suivi était prévisible. La mentalité d'assistés des paysans d'une part, la corrélation entre pluviométrie (déficitaire pendant près d'une décennie) et rendements des cultures se sont conjugués pour achever de créer une crise financière sans précédent (annexe 3).

L'état dut intervenir pour éponger les dettes du monde rural pour un montant de 2 milliards de FCFA en 1981.

3.3.2.2 Les changements apportés par la Caisse Nationale (CNCA) dans le financement

3.3.2.2.1 Conditions d'éligibilité au crédit

Au niveau de la CNCA les conditions d'éligibilité au crédit sont devenues plus rigoureuses

- Les sections villageoises n'ayant pas remboursé à 100% sont exclues du financement.
- Aire de la caution solidaire plus réduite, donc plus fonctionnelle. En cas de non remboursement total, elle pénalise toute la coopérative.

3.3.2.2.2. Conditions de financement

Il n'existe plus de prêt financé à 100%. Selon la nature du prêt, il est demandé à l'emprunteur un certain taux de participation.

3.3.3. Persistance de l'absence d'un système de contrôle (niveau coopérative et membre)

Le caractère récent de la Caisse Nationale de crédit agricole ne permet pas encore de faire une évaluation pertinente de son action en milieu coopératif sénégalais, bien que les changements introduits prennent l'allure d'une innovation par rapport à l'ancien système. Cependant, on est encore loin d'un système d'information de base tel qu'exigé par les créanciers traditionnels qui permettrait aux coopératives agricoles de s'adresser à n'importe quelle source de financement. Les exigences de financement

jusqu'ici en vigueur sont taillées sur mesure pour des coopératives incapables d'assumer leur destin en matière de gestion. La mise en place d'un système d'information comptable en plus de permettre de s'adresser aux bailleurs de fonds comme dans toutes les autres entreprises contribuerait à créer les conditions d'une prise en charge du monde rural par lui-même.

Par ailleurs, ce système d'information, pour servir les intérêts des coopérateurs, devrait naître dans un environnement bien déterminé.

Après la mise en place de la nouvelle politique agricole par l'État, la responsabilité coopérative devrait entraîner une restructuration interne allant au-delà de la simple restructuration de l'aire de fonctionnement de la caution solidaire. Le paysan devrait être impliqué dans la restructuration du prix au producteur. Même s'il continue à être fixé par l'état, on devrait permettre à la coopérative dans le cadre de ses nouvelles responsabilités de procéder à l'affectation des ressources de la coopérative aux secteurs les plus productifs pour le bien supérieur de la communauté, non plus des mauvais payeurs, au nom du principe égalitaire.

Dans l'hypothèse d'une augmentation des prix au producteur de l'arachide au niveau mondial prévue par la Banque mondiale¹, cette restructuration engloberait avec l'aval des paysans:

1) une plus grosse part attribuée aux ristournes qui constituent les seules recettes de la coopérative, mais surtout

¹ Revue Tiers Monde. Vol. XXVII, no 105, janvie-mars 1986. Le Sénégal à la dérive des marchés mondiaux, p. 164-173.

2) un transfert du prix de l'arachide à la qualité, aux coopérateurs. La coopérative étant payée à la quantité, mais aussi à la qualité, avec une cascade de mesure de sa gestion: abattements, déchets de sucs, déchets de route, bonification, elle ne peut le supporter seule et doit le transférer au paysan au niveau du prix de cession. À quel niveau ? Au niveau du prix au paysan, ou des ristournes? En gonflant les ristournes d'une partie du prix au producteur et en payant ces ristournes selon la qualité, on contribuerait à équilibrer la gestion de la coopérative dans une certaine mesure et à la rendre forte vis-à-vis de ses concurrents.

Nul doute que pour réaliser ces objectifs, il est essentiel qu'un bon système de formation, d'éducation et d'information coopérative devrait être mis en place à l'intention des paysans et des dirigeants de coopératives. Le but serait d'expliquer clairement à tous les coopérateurs le pourquoi de cette orientation et les objectifs poursuivis, de même que le rôle moteur du paysan comme producteur et celui de la coopérative comme organisme de mise en marché (réalisation des objectifs collectifs).

Le programme que nous appellerons gestion de la qualité totale sera réalisé sous certaines conditions:

- 1) Au niveau des producteurs
 - la prise en charge de la gestion de la coopérative, par les coopérateurs eux-mêmes
 - le transfert de la rémunération à la qualité, en vue de meilleurs résultats externes d'une part, et une meilleure image auprès des créanciers d'autre part.

2) Au niveau de l'état

– quant à l'état, il est essentiel qu'il encourage cette nouvelle orientation en vue de finaliser la nouvelle politique agricole et de concrétiser la responsabilité des producteurs.

– une bonne politique d'aide à la redynamisation des coopératives arachidières (en particulier au volet financier) devrait mettre en branle un processus d'impact sur les prix (meilleurs); en d'autres termes, un processus qui permettra de faire montre de capacité d'administration de leurs propres affaires, et d'être conscientisée aux notions de productivité et de qualité.

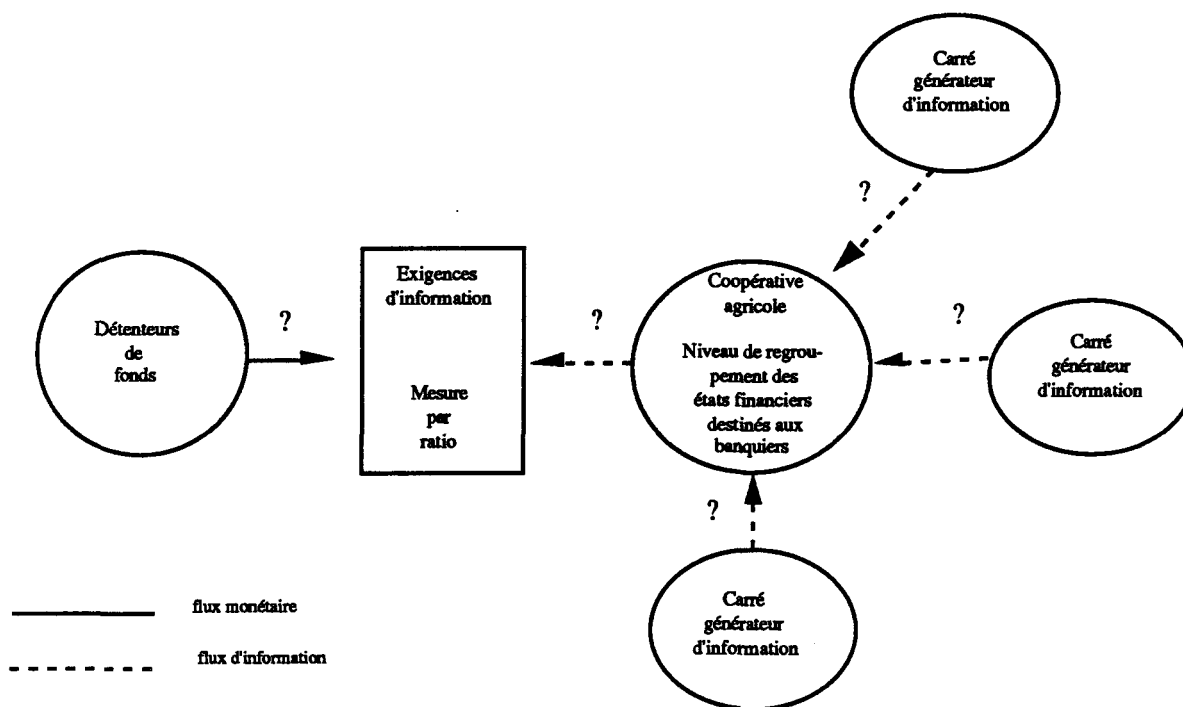
3.4 HYPOTHÈSE DE LA RECHERCHE

Tout au long de ce chapitre, nous avons fait une description fidèle de la réalité du financement coopératif, appuyée sur notre expérience professionnelle dans le mouvement coopératif. Ceci nous a permis de cerner le problème que rencontrent les organisations coopératives face aux prêteurs éventuels de fonds.

Nous pouvons représenter la situation décrite au niveau organisationnel par le schéma ci-dessous.

TABLEAU 0-B

DIAGRAMME DES FLUX DANS LA SECTION COOPÉRATIVE



Le schéma fait apparaître une situation problématique au niveau des flux d'information et au niveau des flux monétaires.

On constate les problèmes d'information à deux niveaux:

- 1) le carré, qui est l'appellation locale de l'entreprise agricole, ne tient pas de comptabilité, donc ne dispose pas de données sur ses propres activités, d'où apparition de difficultés pour la prise de décisions.
- 2) au sein de la coopérative, apparaît un autre niveau de problème. La coopérative, faute de données issues des carrés, ne peut coordonner les activités des membres adhérents, en particulier en ce qui concerne le financement. En effet celui-ci nécessite des informations ayant trait à la rentabilité du patrimoine, la capacité de faire face éventuellement aux engagements pris, la qualité de gestion des exploitants, le niveau d'endettement des carrés. Ce sont des exigences des créanciers auxquelles les emprunteurs éventuels doivent faire face. La capacité des entreprises à faire face à ces exigences est estimée par des ratios. Dans l'état actuel, le peu d'informations dont dispose la coopérative ne peut satisfaire de telles exigences.

On constate une situation problématique au niveau de la circulation des fonds en direction des coopératives. En effet, les créanciers n'ayant pas de données fiables sur lesquelles baser leurs décisions, n'accordent pas ou peu de financement. Cela affecte la contribution des coopératives à l'économie nationale.

Notre problème donc est de constituer le maillon manquant qui permettrait de rapprocher organismes coopératifs et prêteurs. Ce maillon permettrait aux créanciers éventuels de juger la demande de financement des organismes coopératifs à partir de ratios.

Notre hypothèse de recherche sera ainsi formulée partant de la situation schématisée ci-dessus. L'information comptable issue des carrés¹ des membres adhérents de la coopérative est suffisante pour permettre une mesure objective des critères exigés par les créanciers lors d'une demande de prêt.

3.4.1 Définition des concepts

L'information comptable issue des carrés: celle qui part d'un système d'information fondé sur l'enregistrement des transactions commerciales de l'entreprise et permettant la préparation de rapports nécessaires à une saine gestion; c'est un système de gestion pour évaluer les performances des entreprises agricoles mais aussi servant de base pour la décision de financement. il posséderait en plus l'avantage d'être plus objectif et plus précis que l'information dont dispose actuellement la coopérative.

Carrés: unités de production où s'effectuent les combinaisons de facteurs de production acquis et où se créent la richesse permettant de faire face aux engagements pris vis-à-vis des bailleurs de fonds par la coopérative.

Une mesure objective: rend disponible, donc permet à la coopérative de collecter les informations pertinentes, qui serviront à estimer dans quelle mesure les exploitations répondent aux exigences des prêteurs éventuels.

¹ Le carré est un système socio-économique au sein duquel est mis en oeuvre un système de production autonome sous l'autorité d'un chef d'exploitation (Borom Ndiel) qui possède les responsabilités et attributions suivantes:

- il doit nourrir tous les membres de la famille avec le mil produit dans ses champs
- il a la gestion des terres cultivées dans son exploitation
- il possède son matériel et ses animaux
- il est aidé par les autres membres de l'exploitation
- c'est lui qui adhère à la coopérative.

Source: Séminaire organisé par l'ISRA et GERDAT du 16 au 21 mai 1977.

Les critères exigés par les créanciers: les créanciers avant d'accorder un financement ont des exigences en ce qui concerne la rentabilité, le niveau d'endettement, la qualité de la gestion et la capacité de remboursement de l'entreprise. L'interprétation des informations issues des carrés, ainsi transformées en output sert de base aux créanciers en vue de l'octroi du financement.

3.4.2 Les exigences des créanciers

Les exigences des créanciers que nous tenterons de mesurer par les ratios correspondants sont:

- le retour sur l'avoir du propriétaire (R.A.P.). Elle exprime en pourcentage ce que rapporte la mise de fonds initiale du propriétaire, en termes de bénéfice. Notons que dans les carrés étudiés, le patrimoine se restreint à l'avoir du propriétaire.
- la marge nette. Elle exprime pour chaque unité monétaire de revenu, la proportion qui reste, une fois toutes les dépenses encourues.
- le niveau de contrôle du patrimoine, ou jusqu'à quel point l'entreprise est endettée par le ratio du levier financier ainsi que
- le ratio d'endettement qui donne le rapport des dettes totales au total du passif.
- la capacité de gestion des dirigeants ou efficacité à gérer les actifs par le ratio de la capacité des actifs à générer des revenus. Elle exprime combien chaque unité monétaire investie dans l'actif génère d'unité de vente.
- la capacité de remboursement par le ratio du fonds de roulement ainsi que le ratio de trésorerie. Le premier exprime dans quelle proportion l'actif à court terme facilement mobilisable peut faire face aux engagements à court terme. Le second exprime dans quelle proportion l'actif à court terme en dehors des stocks peut faire face au passif à court terme.

L'analyse financière par les ratios permet d'obtenir des indicateurs capables d'estimer dans quelles mesures les exigences des créanciers sont satisfaites.

Pour une telle analyse, nous utiliserons la méthode Dupont d'analyse financière par ratio¹, qui présente les avantages suivants:

- 1) elle permet d'établir le lien entre les ratios et leur impact sur la richesse des actionnaires et/ou propriétaires;
- 2) elle est visuelle et permet de dresser la situation des entreprises dont celles agricoles;
- 3) elle permet d'établir un rapport d'analyse complet, logique et facile à présenter.

Dans la partie vérification de l'hypothèse, nous ferons le lien entre certains ratios, ainsi que le rapport d'analyse des trois carrés. Ci-dessous nous présentons la visualisation des éléments importants de notre analyse.

3.4.3 Schémas représentatifs des états financiers et ratios utiles pour la vérification de l'hypothèse

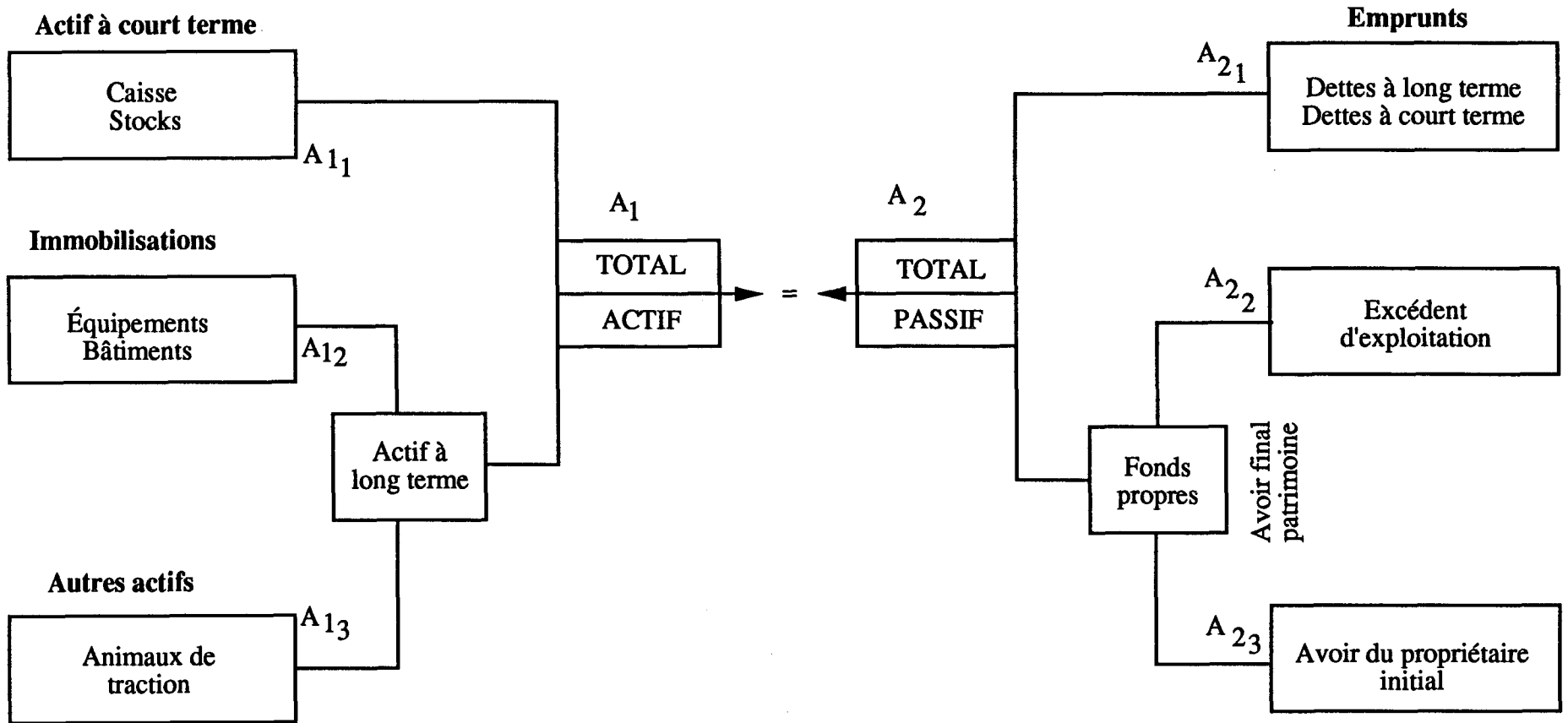
Le choix des ratios les plus pertinents est fonction de ou des objectifs prioritaires de l'entreprise². L'utilisation de la vision patrimoniale de l'entreprise depuis le début de notre analyse sous-tend l'objectif de maximisation de la richesse des propriétaires comme objectif premier des entreprises agricoles étudiées.

C'est pourquoi nous ferons une représentation graphique des états financiers, outil d'analyse dans la vision patrimoniale, en plus des ratios fortement liés à l'objectif premier des entreprises agricoles étudiées et qui nous serviront à vérifier notre hypothèse de recherche.

¹ Cours de finance, l'analyse par les ratios.

² Westwick, C.A., How to use Management Ratios, Cower Press, 1973, p.2.

TABLEAU I
REPRÉSENTATION GRAPHIQUE "A" DU BILAN



L'équation fondamentale apparaît ici:

$$\begin{aligned} \text{TOTAL ACTIF} &= \text{TOTAL PASSIF} \\ &\quad \text{PATRIMOINE} + \text{DETTES} \\ \text{D'où: PATRIMOINE} &= \text{TOTAL PASSIF} - \text{DETTES} \end{aligned}$$

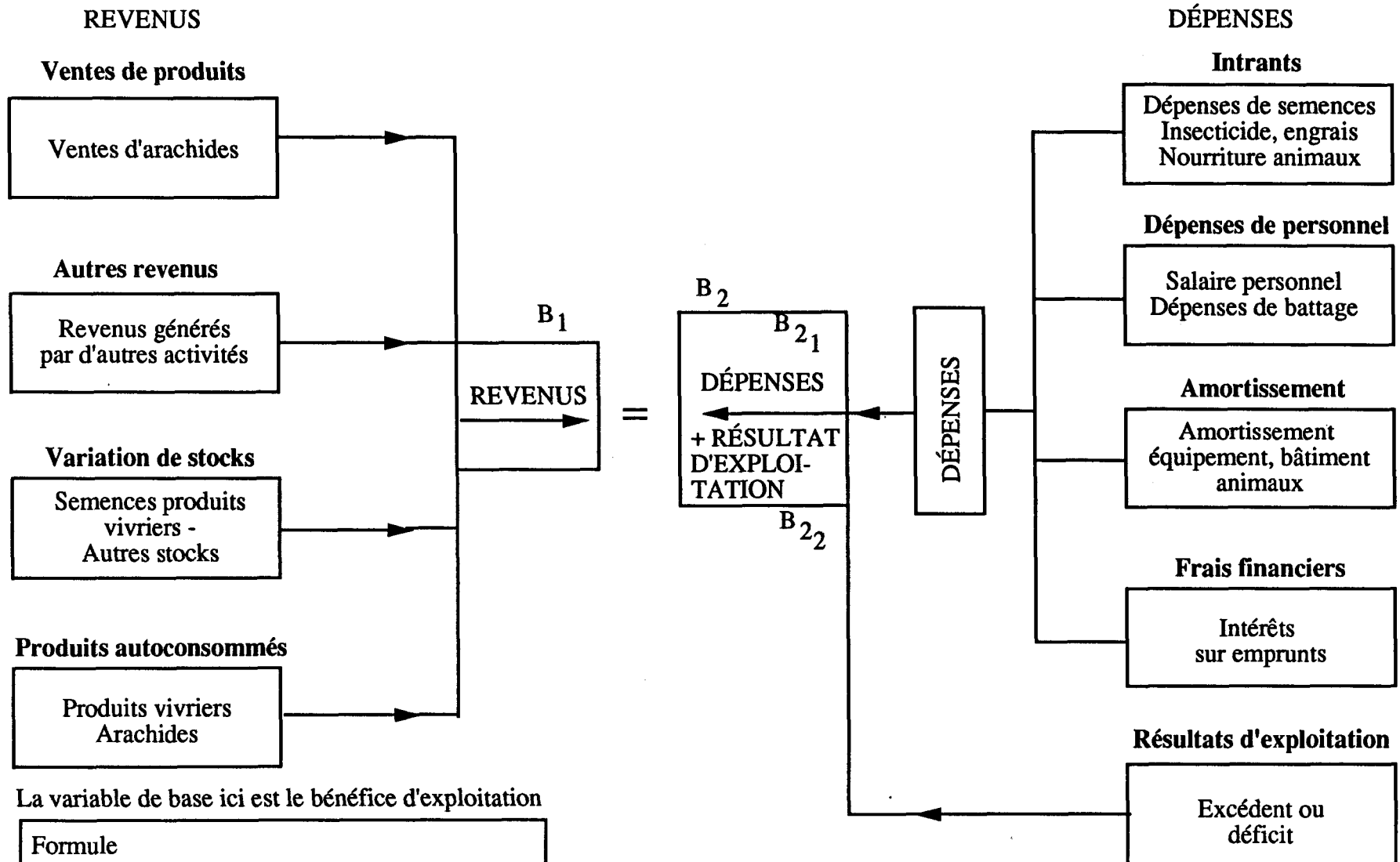
C'est la variable de base dans le bilan quand on parle de vision patrimoniale.

Formule:

$$\begin{aligned} A_1 &= A_2 \\ A_2 &= A_{21} + A_{22} + A_{23} \\ \text{D'où } A_{23} + A_{22} &= A_2 - A_{21} \end{aligned}$$

TABLEAU II

REPRÉSENTATION GRAPHIQUE "B" DU COMPTE D'EXPLOITATION



La variable de base ici est le bénéfice d'exploitation

Formule

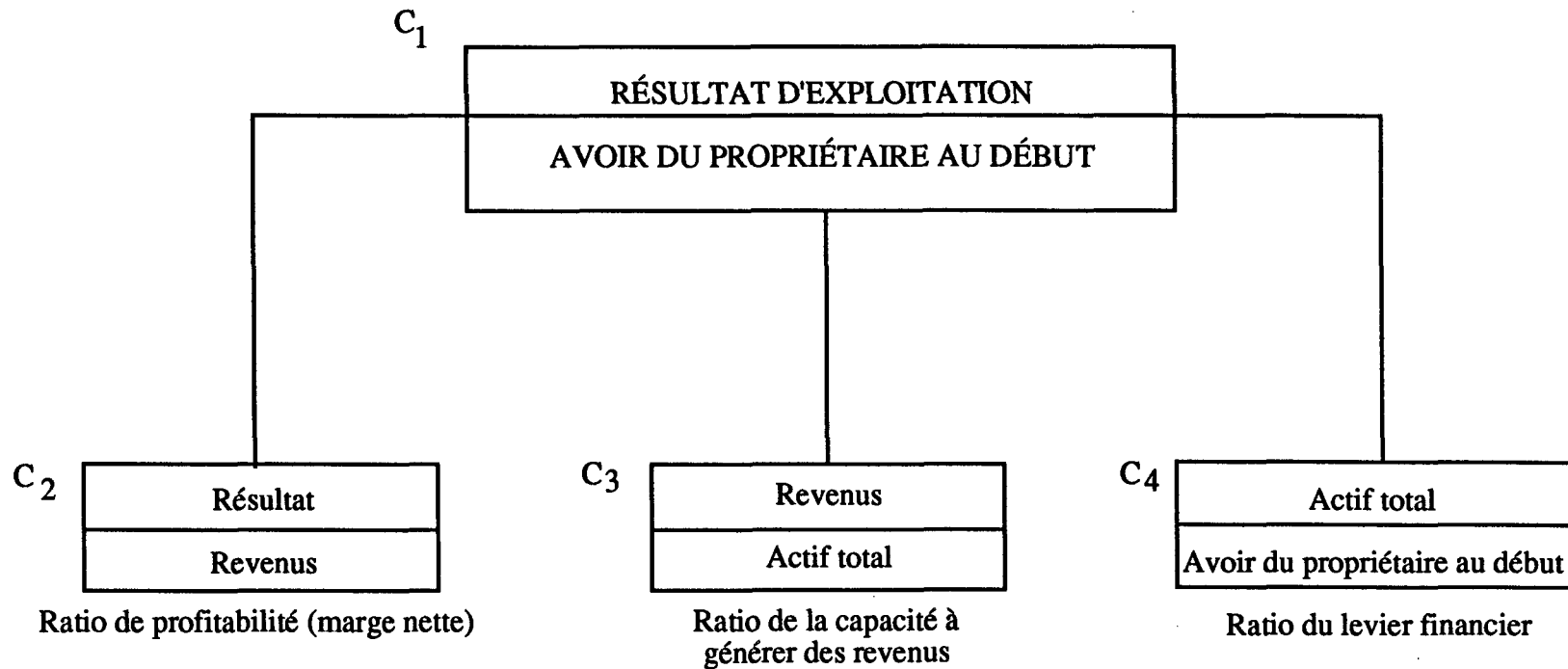
$$B_1 = B_2$$

$$B_1 = B_{21} + B_{22}$$

$$\text{D'où } B_{22} = B_2 - B_{21}$$

TABLEAU III

REPRÉSENTATION GRAPHIQUE "C" DU RETOUR SUR L'AVOIR DU PROPRIÉTAIRE (RAP)
(Résultat / Avoir du propriétaire)

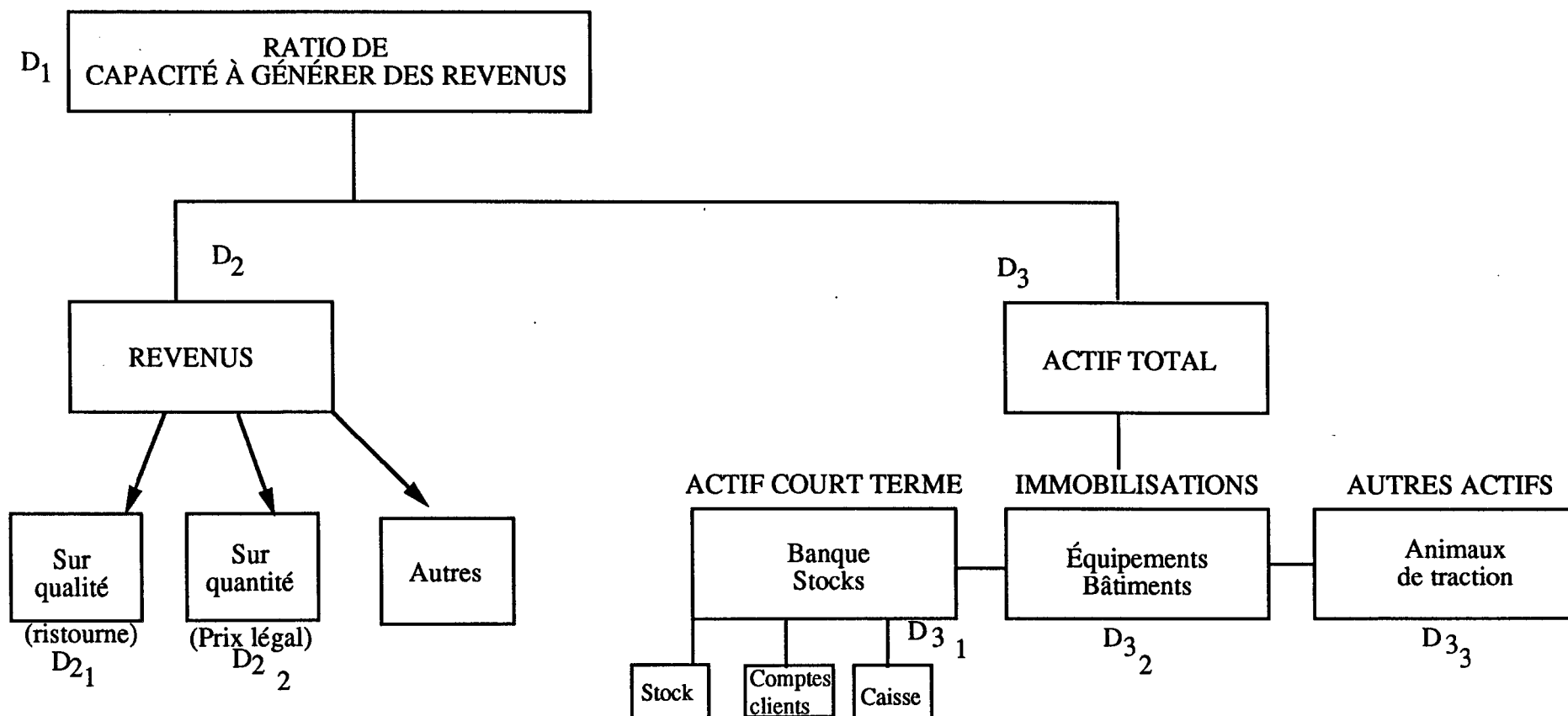


Le retour sur l'avoir des actionnaires (R.A.P.) exprime en pourcentage ce que rapporte la mise de fonds initiale du propriétaire, en termes de bénéfice.

Formule: $C_1 = C_2 \times C_3 \times C_4$

TABLEAU IV

REPRÉSENTATION GRAPHIQUE DU RATIO "D" DE LA CAPACITÉ DES ACTIFS
À GÉNÉRER DES REVENUS

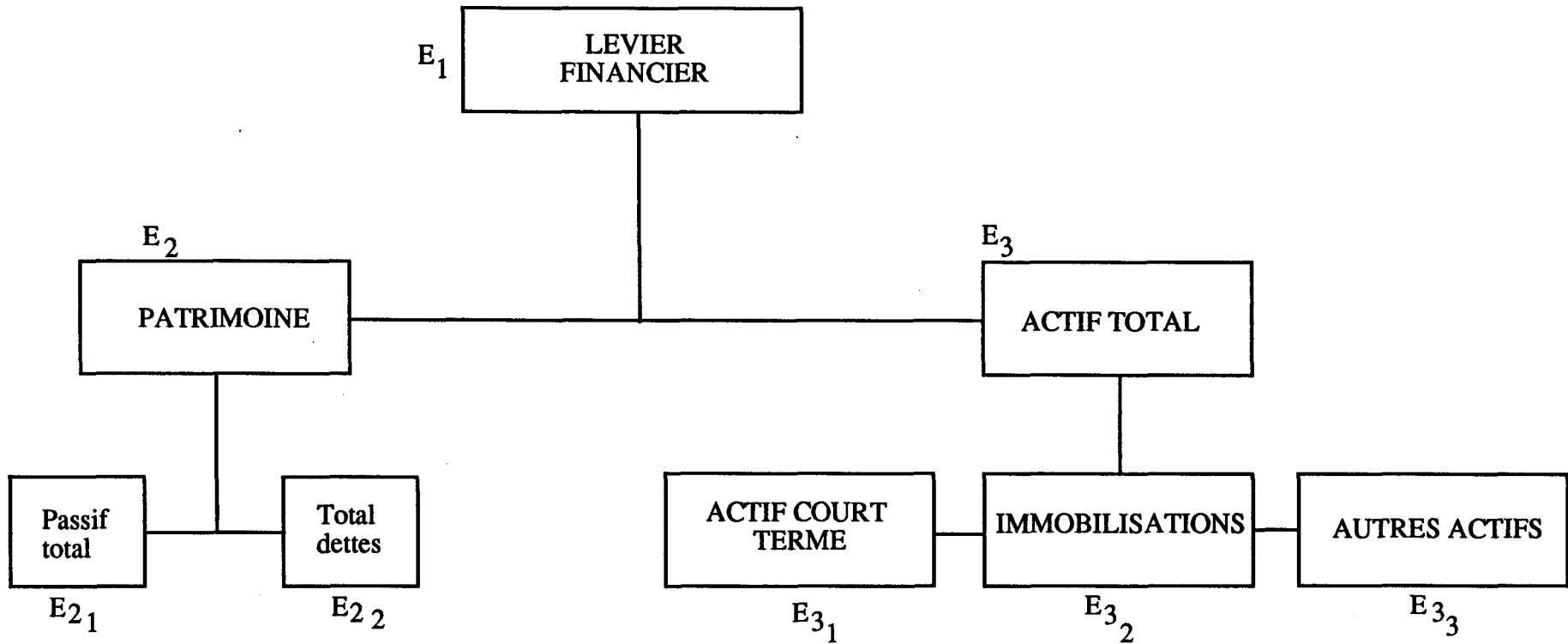


Le ratio de capacité à générer des revenus exprime combien chaque unité monétaire investie dans l'actif génère d'unités de revenus.

Formule: $D_1 = D_2 / D_3$
 $D_1 = D_2 / D_{31} + D_{32} + D_{33}$

TABLEAU V

REPRÉSENTATION GRAPHIQUE "E" DU RATIO DU LEVIER FINANCIER



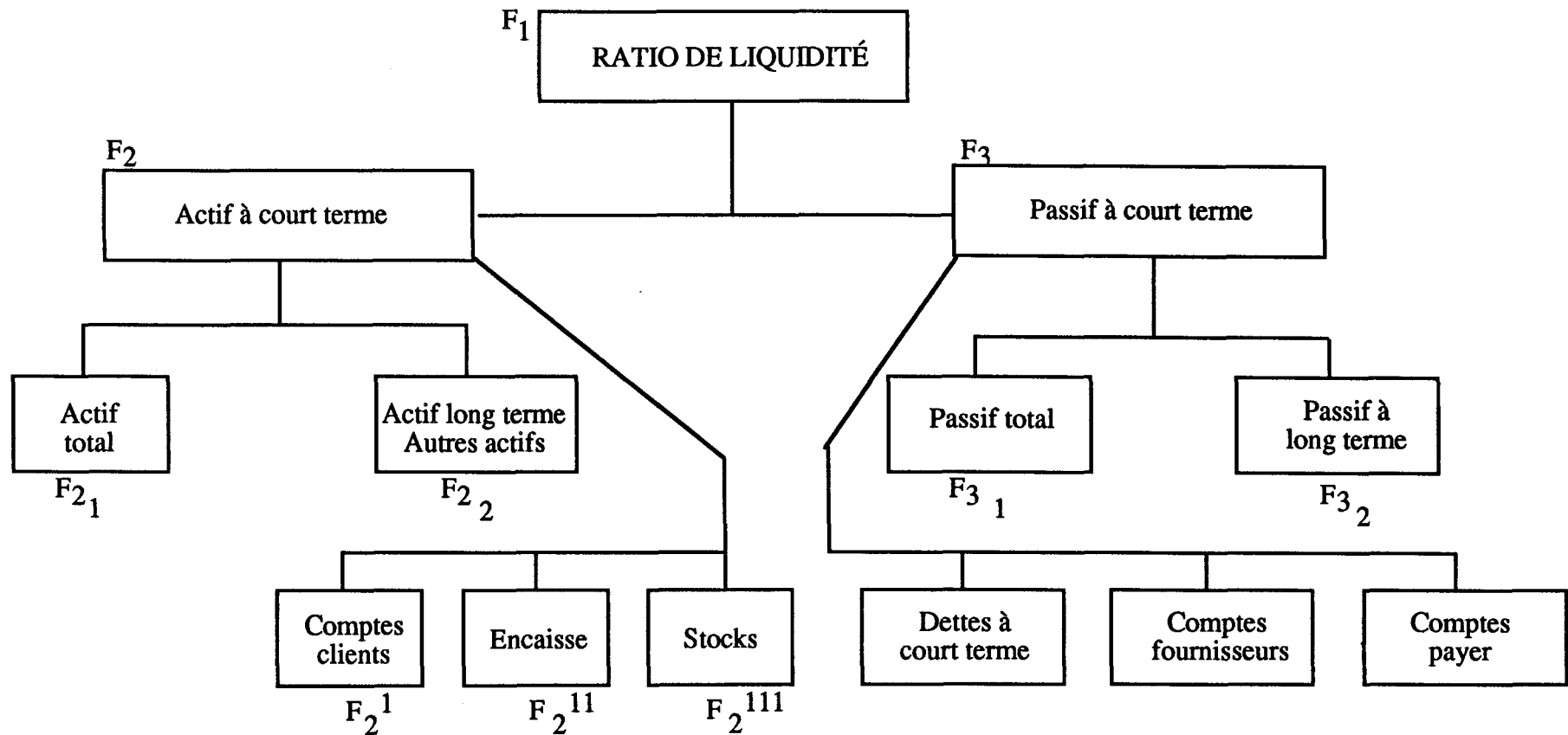
Le ratio du levier financier indique jusqu'à quel point l'entreprise est endettée et jusqu'à quel pourcentage les propriétaires possèdent leur entreprise, par conséquent.

Formule: $E_1 = E_3 / E_2$

$$E_1 = (E_{31} + E_{32} + E_{33}) / (E_{21} - E_{22})$$

TABLEAU VI

REPRÉSENTATION GRAPHIQUE "F" DU RATIO DU FONDS DE ROULEMENT⁽¹⁾
ET DU RATIO DE TRÉSORERIE (2)

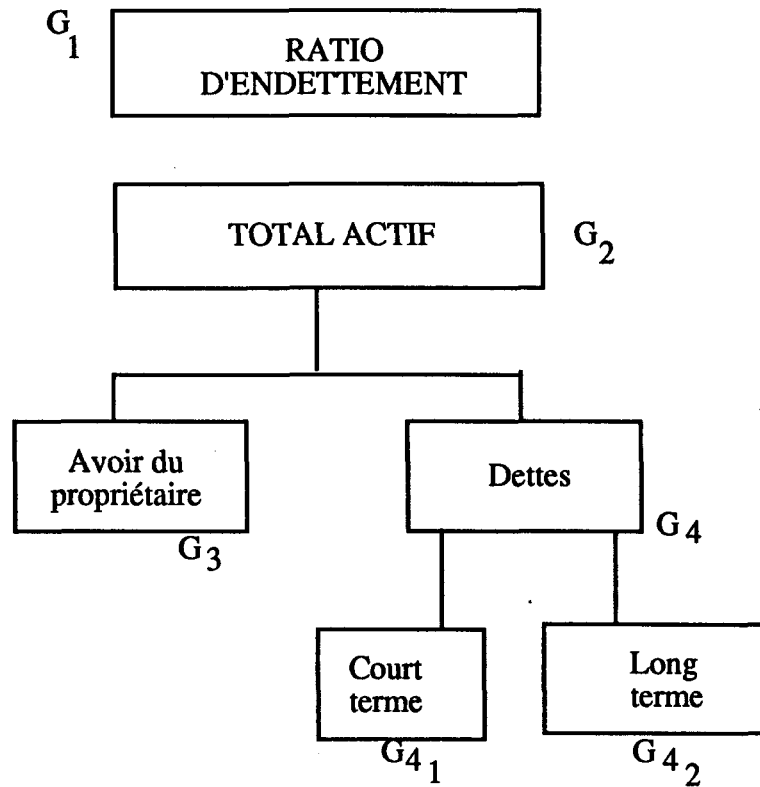


Le ratio du fonds de roulement exprime dans quelle proportion l'actif à court terme peut faire face au passif à court terme.

Le ratio de trésorerie exprime dans quelle proportion l'actif à court terme en dehors des stocks peut faire face au passif à court terme.

Formule: (1) $F_1 = F_2 / F_3$
 $F_1 = (F_{21} - F_{22}) / (F_{31} - F_{32})$
 Formule: (2) $F_1 = (F_2 - F_{2111}) / F_3$

TABLEAU VII
 REPRÉSENTATION GRAPHIQUE "G" DU RATIO D'ENDETTEMENT



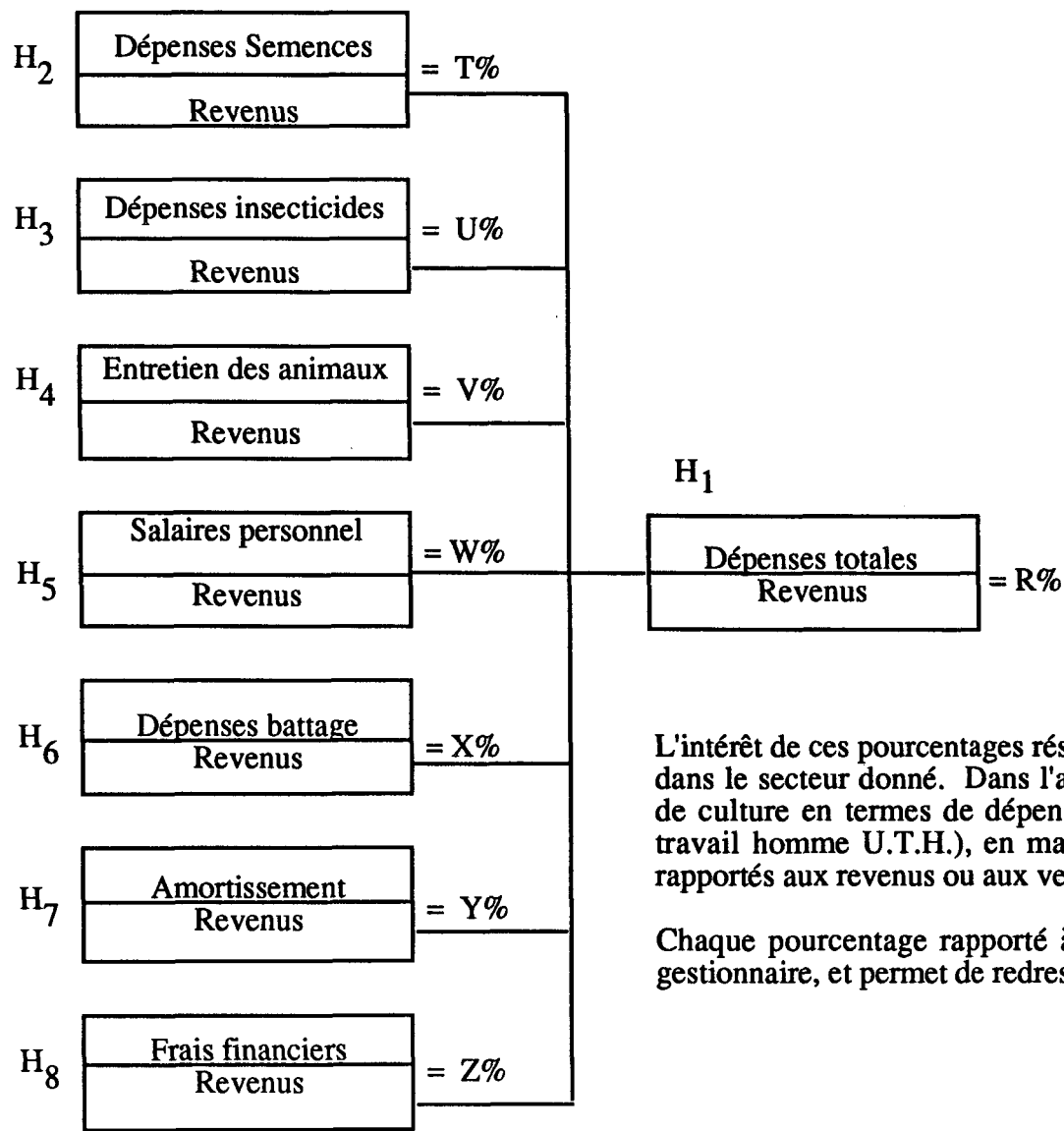
Le ratio d'endettement exprime le rapport des dettes sur l'actif total.

Formule: $G_1 = G_4 / G_2$

$G_1 = (G_{41} + G_{42}) / G_2$

TABLEAU VIII

REPRÉSENTATION GRAPHIQUE "H" DU TABLEAU DES DIFFÉRENTS POSTES DE DÉPENSES SUR LES REVENUS



L'intérêt de ces pourcentages réside dans la comparaison avec les normes établies dans le secteur donné. Dans l'agriculture, sont établies des normes par hectare de culture en termes de dépenses en semence, en personnel (nombre d'unités travail homme U.T.H.), en machines (nombre d'unités travail machines) etc., rapportés aux revenus ou aux ventes.

Chaque pourcentage rapporté à 1 ha de culture est un bon indicateur pour le gestionnaire, et permet de redresser la situation.

$$R\% = T\% + U\% + V\% + W\% + X\% + Y\% + Z\%.$$

3.4.3 Validation de l'hypothèse

L'approche que nous avons adoptée et qui a modelé la méthodologie et le plan de recherche consistait à choisir un système d'information comptable qui a fait ses preuves, à l'adapter aux conditions socio-économiques du Sénégal, à l'expérimenter sur le terrain, et à vérifier s'il permet de rendre disponible l'information capable de mesurer les exigences des créanciers.

CHAPITRE IV

CHOIX ET ADAPTATION DU MODÈLE

4.1 CHOIX DE LA COMPTABILITÉ FINANCIÈRE AGRICOLE AUDET ET COULOMBE INC. COMME MODÈLE D'EXPÉRIMENTATION

4.1.1. Comparaison avec d'autres modèles de la région.

C'est un modèle qui est implanté depuis 1983. Il est utilisé par 150 producteurs sur un total de 1900 dans la région du Saguenay–Lac St-Jean. D'autres modèles existent. Mentionnons:

- 1) Profiplan utilisé par 35 agriculteurs.
- 2) La comptabilité agricole informatisée utilisée par 30 producteurs.
- 3) Différentes autres méthodes existent mises au point par les producteurs en collaboration avec leur comptable.

Cependant deux aspects ont orienté notre choix: la simplicité et l'aspect pratique, compte tenu du niveau de formation du paysan sénégalais et du niveau technique de son exploitation.

4.1.2 Validation

Voici ce que disaient Gérard Martin et Denis Perras, agronomes¹, professeurs à l'I.T.A. de St-Hyacinthe à propos de cette comptabilité: "La comptabilité financière agricole est issue de longs efforts de recherche et de mise au point détaillée d'un système logique et pratique d'enregistrement de données pour un producteur agricole quelle que soit sa spécialité. Elle respecte les pratiques comptables de l'enregistrement des données. Elle reflète la réalité des transactions: comptes de prélevés, d'apport, de

¹ Comptabilité financière agricole, déjà cité, 1983.

retrait. Elle insiste sur le contrôle rigoureux de la trésorerie et facilite le travail de fin d'exercice (états financiers).

Les livres auxiliaires et les annexes fournissent les informations nécessaires à l'analyse technique, économique et financière, ce qui permet par comparaison de porter un jugement sur les résultats et le fonctionnement de l'entreprise.

L'état des résultats, l'analyse et les prévisions permettent de rassembler les données de base, en vue de prendre une meilleure décision. Cette comptabilité devrait combler les besoins de tous les gestionnaires, même les plus exigeants".

L'avis de tels professionnels de l'agriculture sur cette méthode lui donne une validité certaine.

"Cette comptabilité fait suite à une série d'essais destinés à simplifier la tenue des livres et à limiter les écritures, tout en permettant une prise en charge complète et pratique des transactions. Les nombreux tableaux sont de nature à contrôler adéquatement les données de l'entreprise¹."

Cet avis de l'auteur même insiste sur les deux éléments les plus importants pour une comptabilité adaptée au paysan sénégalais: la simplicité, l'enregistrement pratique des transactions. Les nombreux essais effectués avant la finalisation du modèle lui donnent une autre validation.

¹ Comptabilité financière agricole, Audet et Coulombe Inc., Note de présentation, Herménégilde Audet, agronome, 1983

Les auteurs de cette comptabilité ont deux cibles:

- les agriculteurs qui ont déjà de bonnes notions comptables et qui désirent un contrôle correct et complet des principaux comptes de l'entreprise;
- ceux qui ont besoin de contrôler les comptes de crédit, les marges de crédit, les emprunts, l'actif grâce aux inventaires, etc.

En ce qui concerne les agriculteurs, en l'occurrence le paysan sénégalais, même s'il n'a pas actuellement de bonnes notions comptables, l'objectif de l'acquérir est assez urgent, car il s'inscrit dans le droit fil du programme "Gestion appropriée des coopératives de petits exploitants agricoles" (GACOPEA). Il est nécessaire que soit mis en place un système de contrôle au niveau du paysan pour rendre ce programme opérationnel, et orienter résolument le développement coopératif. Car une bonne gestion des coopératives part d'une bonne gestion des exploitations individuelles. Du reste, le désengagement entamé par l'état, et la responsabilisation des coopératives, donne à la mise en place d'un système de contrôle, l'allure d'un défi au paysan et à la coopérative.

Quant à ceux qui sont intéressés à contrôler les comptes de crédit, etc., ils regroupent l'encadrement et les sources de financement. L'encadrement dans sa mission de conseiller du paysan et de la coopérative serait intéressé à partir d'un instrument aussi précieux que la comptabilité. Quant cet instrument est à la portée des intéressés, sa tâche en est facilitée.

Quant aux sources de financement, il leur est plus facile d'opérer avec des organismes ayant la maîtrise de leur instrument de gestion que le contraire.

4.2 PRÉSENTATION DE L'UTILITÉ DU MODÈLE PAR RAPPORT AUX EXIGENCES DES CRÉANCIERS

4.2.1 Utilité de la méthode comptable Audet et coulombe

Les exigences des créanciers sont liées à:

- la rentabilité
- la capacité de remboursement des fonds prêtés
- le contrôle du niveau d'endettement du patrimoine
- la qualité de la gestion du propriétaire.

L'utilité de la méthode signifie la possibilité qu'elle nous donne d'obtenir un indicateur correspondant à ces différentes composantes:

4.2.2 La capacité des informations contenues dans le système comptable Audet et Coulombe de calculer les différents items.

La comptabilité financière agricole Audet et Coulombe comprend:

- le journal synoptique des transactions qui permet d'inscrire toutes les transactions avec l'extérieur selon un ordre chronologique avec une partie journal des recettes-revenus, une partie journal déboursés-dépenses.
- les livres auxiliaires qui font l'état et le contrôle de certains comptes, viennent compléter par des données financières, physiques et économiques, l'aspect financier de l'entreprise, l'aspect technique des productions, et l'aspect économique des revenus et des dépenses par certains éléments en nature.

- l'inventaire qui consiste à établir la liste des biens mis à la disposition de l'entreprise et à maintenir à jour les modifications survenues en cours d'années: achat ou vente de capital, croissance ou perte de valeur, amortissement.
- les états financiers qui aident à présenter la situation de l'entreprise.
- les transactions familiales qui influent sur la trésorerie de l'entreprise agricole surtout quand la caisse est unique.
- le chiffrer qui est un tableau qui permet de résumer les renseignements nécessaires à la régularisation des comptes en vue de présenter les états financiers.

Les données contenues dans ces différentes rubriques permettent de dresser les états financiers et de calculer des ratios correspondant aux exigences des créanciers.

4.3 ADAPTATION DU MODÈLE AUX RÉALITÉS SOCIO-ÉCONOMIQUES DU SÉNÉGAL

Le Sénégal est un pays situé dans l'hémisphère sud, au climat tropical et à la végétation très différente de celle du Canada. Du point de vue culturel et économique, deux pôles qui influent largement sur la production en particulier au niveau technique, il y a davantage de différences par rapport au modèle de référence canadien.

La nécessité d'adapter le modèle comptable choisi avant l'expérimentation s'impose par conséquent.

4.3.1 Choix de la culture d'expérimentation

4.3.1.1 Constat

Dans les exploitations agricoles des paysans sénégalais, deux types de culture se côtoient:

- les cultures de rentes = l'arachide, le coton
- les cultures vivrières = mil, riz, maraîchage.

En outre les activités pastorales sont très importantes dans certains carrés. Le type d'association de ces activités constitue un élément d'équilibre pour la survie du carré. Cependant, dans le but de simplifier notre expérimentation, nous allons faire un choix entre les cultures de rente d'une part, et les cultures vivrières (et autres activités agricoles) d'autre part.

4.3.1.2 Choix de la culture de l'arachide

Nous allons choisir la culture de rente de l'arachide pour expérimenter notre modèle. La raison est qu'au sein du mouvement coopératif agricole, c'est la culture qui a été le plus confrontée au fait coopératif en tant que système.

La position du mouvement coopératif au Sénégal est largement fonction de l'importance que cette culture y joue.

4.3.2 Points d'ancrage de la comptabilité: la quantité et la qualité

La comptabilité Audet et Coulombe Inc. privilégie le concept de quantité dans l'entreprise.

Nous donnerons aussi une grande importance à cet élément en particulier aux quantités qui nous permettront de mesurer les avances aux cultures (en semences, engrais, heures de travail - hommes et machines), la production et les rendements. Cependant, notre souci est aussi d'intégrer le concept de qualité dans cette comptabilité, en donnant une importance à des éléments qui nous permettront de juger de la qualité de la gestion.

Pourquoi? Deux raisons justifient notre démarche.

1) Raison externe: Dans le contexte du marché mondial des oléagineux, l'arachide est dans un contexte de concurrence¹ avec le soja et le tournesol. À court et à long terme, l'étude de la rentabilité de cette culture doit intégrer des notions de recherche et développement, de performance, mais surtout de qualité.

2) Raison interne: Les coopératives arachidières du Sénégal sont les seules à bénéficier d'un circuit finalisé de commercialisation. Les ristournes représentent les seuls cashs flows de la coopérative puisque le prix au producteur est payé au comptant directement au coopérateur. De plus, c'est le même prix que l'organisme étatique de commercialisation de l'arachide paie à la coopérative qui ne joue ici qu'un rôle de

¹ Revue Tiers-Monde, Le Sénégal à la dérive des marchés mondiaux. Vol. XXVII, no 105, Janvier-Mars 1986.

collecte de graines. Ce prix est seulement majoré de la marge de commercialisation, c'est-à-dire des résultats obtenus par la coopérative sur la qualité des graines¹.

Cependant, les ristournes de la coopérative sont lourdement grugées par l'impact d'éléments ayant trait à la qualité de la gestion et du produit arachidier. Ils ont pour nom déchets de secco, déchets de route en ce qui concerne la qualité de la gestion, et abattement en ce qui concerne la qualité du produit et sont déterminés après le contrôle de la qualité qu'on appelle «criblage».

Tous ces éléments sont des manques à gagner pour la coopérative et se définissent² ainsi:

Déchets de secco = volume acheté par la coopérative – volume effectivement chargé au départ de la coopérative. Il est accepté une tolérance de 0,5% du volume acheté.

Déchets de route = volume effectivement chargé au départ de la coopérative – volume déchargé au centre de réception.

Abattements = taux d'impureté (paille, pierre, poussière chargés avec l'arachide).

Les manques à gagner donnent lieu à des prélèvements automatiques sur la base du prix du producteur sur les sommes dues à la coopérative (marges de commercialisation), par l'organisme acheteur, jusqu'à la hauteur du déficit (article 12 du contrat SONACOS - Président de coopérative). Si le déficit n'est pas complètement résorbé, l'organisme acheteur, au nom de la caution solidaire entre coopératives d'une même région, se fait payer sur les sommes dues aux autres coopératives.

¹ Contrat Coopérative, SONACOS, Société Nationale de Commercialisation des Oléagineux, 1988.

² Expérience vécue sur le terrain.

Dans tous les cas, les taux de manque à gagner influent aussi sur le fonctionnement de la coopérative et des ses organes dirigeants.

Taux de manque à gagner > 5%, le point de collecte coopératif ne peut plus acheter de graines, il est attribué à un organisme privé stockeur (O.P.S.).

Taux de manque à gagner > 3%, le président du point de collecte est remplacé.

Taux de manque à gagner >2, le peseur de la coopérative perd son poste.

Néanmoins la coopérative reçoit une bonification pour toute livraison de graines dont le taux d'impuretés est égal ou inférieur à 1,505%.

Ainsi donc, la non-qualité de la gestion et du produit arachidier fait baisser les cashs flows de la coopérative, qu'on appelle dans le langage courant marges de commercialisation. À terme, cette situation menace le progrès et la survie de la coopérative.

La conséquence qui nous intéresse le plus dans cette situation, et par rapport au sujet de notre étude, c'est le manque de confiance des créanciers, basé sur les faibles résultats d'une telle coopérative.

Une telle situation attire d'autant plus la méfiance des créanciers que les cashs flows résiduels sur lesquels ils peuvent compter sont faibles et comportent une grande variabilité. En effet, les cashs flows sont fonction de deux variables déterminées dans des conditions totalement différentes: le prix légal au producteur et à la coopérative et le prix de l'arachide au niveau mondial. Le prix légal au producteur fixé impérativement

par l'état a connu rarement une tendance à la hausse¹. De 20 F/kg en 1960, il est actuellement de 70 FCFA/kg. Quant au prix du marché au niveau mondial, l'État n'a aucun contrôle² dessus. L'arachide subit le sort de toutes les matières premières sur le marché mondial. Seulement, le prix au niveau mondial peut influencer le prix légal.

Les cashs flows résiduels seraient obtenus par la démarche suivante:

$$\text{CFRN} = \text{CFNC} - \text{CFNP}$$

où

CFRN = cash flow résiduel net destiné aux créanciers

CFNC = cash flow net de la coopérative

CFNP = cash flow net du producteur

Ainsi les cashs flows résiduels destinés aux créanciers, compte tenu du processus que nous avons développé sont théoriquement et pratiquement très faibles, c'est pourquoi le concept de qualité de la gestion, dans le cadre du contrat actuel adhérent-coopérative, c'est-à-dire sans responsabilisation individuelle sur le manque à gagner, détermine l'avenir de la coopérative.

À partir de cette équation principale, on peut remonter tout le processus de la commercialisation, sous forme d'autres équations. Le cash flow brut de la coopérative se calcule ainsi:

$$\text{CFBC} = \text{QP} \times \text{PL}$$

où

¹ Revue économique, Vol. 36, no 4, juillet 1985. Politique des prix agricoles et comportement des producteurs. Cas de l'arachide. p. 779-790.

² Revue Tiers-Monde, Vol. XXVII, no 105. Janvier, mars 1986. Le Sénégal à la dérive des marchés mondiaux.

CFBC = cash flow brut de la coopérative

QP = quantité produite par la coopérative, les apports des coopérateurs

PL = prix légal fixé impérativement par l'état en fonction du coût de la vie et d'une fonction pour financer le développement industriel mais sans tenir compte de la qualité.

Le cash flow net de la coopérative se calcule ainsi:

$$CFNC = (QP \times PL) - (QNL \times PL \times F.QL.)$$

où

CFNC = cash flow net de la coopérative

QP = quantité produite par la coopérative, apport des coopérateurs

PL = prix légal

QNL = quantité nette livrée

FQL = fonction qualité dans la coopérative

Le cash flow brut du producteur se calcule ainsi:

$$CFBP = QV \times PL$$

où

QV = quantité vendue par le producteur à la coopérative

PL = prix légal fixé par l'état

Le cash flow net du producteur se calcule ainsi:

$$CFNP = (QV \times PL) + R$$

où

QV est la quantité vendue par le producteur à la coopérative

PL = prix légal

R = ristourne de la coopérative

La fonction qualité du coopérateur est différente de celle de la coopérative, car en cas de partage de ristournes, grâce à la caution solidaire, la responsabilité individuelle dans le manque à gagner ne joue pas. Seul le volume des apports du coopérateur intervient.

Théoriquement, le cash flow résiduel sur lequel le créancier peut compter serait égal au cash flow de la coopérative diminué du cash flow distribué aux producteurs. Il y a lieu de distinguer ici également le cash flow résiduel brut (CFRB) du cash flow résiduel net (CFRN).

Le cash flow résiduel brut se calcule ainsi:

$$\text{CFRB} = \text{CFBC} - \text{CFBP}$$

où rappelons

CFRB = cash flow résiduel brut¹ (marges brutes de commercialisation)

CFBC = cash flow brut de la coopérative

CFBP = cash flow brut du producteur.

Le cash flow résiduel net se calcule ainsi:

$$\text{CFRN} = \text{CFRB} - \text{frais afférents}$$

CFRN = cash flow résiduel net²

CFRB = cash flow brut de la coopérative

Frais afférents = dépenses de la coopérative.

Les cash flows résiduels nets sont fonctions de la qualité, ils sont très faibles.

¹ Cash flow résiduel brut correspond aux marges de commercialisation brutes soit 1000 F/tonne d'arachide.

² Cash flow résiduel net correspond aux marges diminuées du manque à gagner.

Les cash flows résiduels nets sont la seule partie des cash flows sur laquelle les créanciers peuvent compter, comme nous venons de le voir. Ils s'additionnent aux parts sociales comme garantie des prêts en cas de défaillance de remboursement d'un ou de plusieurs adhérents. En plus du caractère très faible des cash flows résiduels destinés aux créanciers, il a été mentionné dans les pages précédentes qu'il n'existe aucun système de responsabilisation des coopérateurs individuels dans le manque à gagner et la qualité des produits. Cet aspect est suffisamment important pour constituer le sujet d'un autre mémoire.

Nous aborderons dans notre mémoire le problème de la qualité de la gestion au niveau des exploitations individuelles uniquement.

4.3.3 Les différents éléments réadaptés du Modèle.

Ces éléments comprennent:

- Le journal synoptique des transactions
- Les livres auxiliaires
- L'inventaire
- Les états financiers
- Les ratios et variables recoupant les exigences des créanciers

4.3.3.1 LE JOURNAL SYNOPTIQUE DES TRANSACTIONS

4.3.3.2 CONTRÔLE DES COMPTES
Les livres auxiliaires

TABLEAU XIII

CONTRÔLE DES EMPRUNTS ET MONTANTS REMBOURSÉS

Date	Description	Solde de début	Nouveaux emprunts	Remboursement	Solde à la fin

TABLEAU XV
CONTRÔLE DES SALAIRES

Nom et prénom	MOIS					Salaire brut/ jour	MODE DE PAIEMENT			OBSERVATIONS	Nb d'uth/j	No carré	Equip. utilisé
	Juin Nombre de	Juil.	Août jours	Sept. de travail	Oct.		Nourrir et vêtir	Nature (récolte)	Espèces				
1. fils													
2. fils													
3. neveu													
4. neveu													
5. frère													
6. femme													
7. femme													
8. exploitant													
9. sourga ¹													
10. sautané (association villa- geoise)													

¹ Le sourga est une personne extérieure à la famille de l'exploitant qui vient louer sa force de travail contre la prise en charge de ses frais de subsistance (loyer, nourriture, vêtements) pour la durée de la campagne agricole

TABLEAU XVII

PRÉLÈVEMENTS

SUR ARACHIDE DU CARRÉ A CHAMP No

Carré N°

Destination	Prix	Quantité en kg	Valeur	Provenance du prélèvement
Auto-consommation				
Assakal (redevances)				
Semences				
Total				

TABLEAU XVIII

TABLEAU GÉNÉRAL DES AMORTISSEMENTS POUR L'ANNÉE

DESCRIPTION	DURÉE DE VIE	ANNÉE D'ACHAT	VALEUR ACTIF	AMORTISSEMENT ANNUEL	AMORTISSEMENT ACCUMULÉ	COÛT NON AMORTI

4.3.3.3 INVENTAIRE

TABLEAU XX

ÉLÉMENTS D'ACTIF À COURT TERME (Récolte)

Récolte d'arachide	Début Quantité (Kg)	Prix unitaire	Valeur totale début	Fin Quantité	Prix unitaire	Valeur finale
Coques						
Paille						
TOTAL						

TABLEAU XXI

ÉLÉMENTS D'ACTIF À COURT TERME (Semence, engrais)

No parcelle	Quantité	Prix unitaire	Coût total début	Quantité	Prix unitaire	Coût final
Semences						
Engrais						
Pesticide						
TOTAL						

TABLEAU XXII

ÉLÉMENTS D'ACTIF ANIMAUX DE TRACTION

Animaux de trait	Race	Poids moyen (kg)	Coût unitaire normalisé	Début d'année		Fin d'année		Durée de vie	Amortissement
				Nombre	Mt total	Nombre	Mt total		
Ane									
Paire de boeufs									
TOTAL									

– Nombre d'heures

– Sur quel champ

4.3.3.4

ÉTATS FINANCIERS

Ils seront établis conformément aux principes comptables généralement reconnus.

4.4 MANUEL D'UTILISATION DU MODÈLE COMPTABLE

4.4.1 Présentation

Dans le cadre de notre mémoire de maîtrise en gestion des petites et moyennes organisations, nous avons orienté notre recherche sur la mise sur pied d'une comptabilité agricole destinée aux carrés des coopératives agricoles du Sénégal. Cette comptabilité vise deux objectifs:

- 1) Servir aux usagers d'instrument de gestion susceptible de leur faire prendre les meilleures décisions et de connaître leur position financière.
- 2) Servir de document d'information de base pour les sources de financement afin d'éclairer leurs décisions d'octroi ou de rejet de refinancement.

En vue de permettre une bonne utilisation de notre modèle comptable, nous avons élaboré un manuel d'utilisation. Ce manuel qui se voudrait un guide pour une prise en charge simple et pratique, mais aussi le plus complet possible des transactions des carrés des membres adhérents de la coopérative, est une première esquisse. Étant donné l'étape où l'on se situe, notre manuel est susceptible de modifications et rectifications ultérieures de la part des professionnels de l'agriculture, de la fonction comptable, ainsi que des utilisateurs.

Notre objectif principal reste de faire rencontrer d'une part les exigences des créanciers des coopératives agricoles et d'autre part, l'évaluation de ces coopératives en

termes d'aptitude de gestion, laquelle se manifeste dans l'analyse des informations sur leur entreprise destinée aux créanciers.

Dans l'hypothèse où notre objectif était atteint, il permettrait en même temps de faire avancer un projet comme celui de GACOPEA (gestion appropriée des coopératives de petits exploitants agricoles) dont le but est le développement socio-économique du Sénégal par une prise en charge du développement par les populations locales.

4.4.2 L'enregistrement des transactions

Le modèle comptable élaboré comprend:

- le journal synoptique
- les livres auxiliaires (le contrôle des comptes)
- l'inventaire
- les états financiers.

Nous verrons successivement l'enregistrement de chaque item.

4.4.2.1 Le journal synoptique (Tableau IX)

L'emploi du journal synoptique est le document utilisé pour inscrire toute transaction monétaire avec l'extérieur selon l'ordre chronologique; on peut ainsi à la même occasion classer la transaction par compte tout en indiquant d'où vient l'argent, où il va, combien il reste et quels sont les montants à payer ou à recevoir.

Ce système de comptabilité présente une page de revenus, pour inscrire toute transaction qui amène une entrée d'argent (présente ou future) puis une page de dépenses dans laquelle est inscrite toutes transactions qui exigent une sortie d'argent (présente ou future). On écrit sur la même ligne toute la transaction.

a) Les revenus

Les postes de revenus proviennent principalement des ventes de produits, d'emprunt ou d'apport du propriétaire. On inscrit successivement:

- le mois en haut de la page
- la date des transactions
- dans la description, la nature du produit vendu et le nom du client qui l'achète
- le no de la pièce justificative
- le montant net de la vente (payé comptant ou à crédit)
- les autres revenus provenant des autres activités du carré que la production des arachides
- les autres revenus venant des ristournes de la coopérative.

b) Les dépenses

Dans la partie des dépenses on inscrit successivement

- la date des transactions
- la nature de l'approvisionnement et le nom du fournisseur
- le no de la pièce justificative
- le nombre d'unités
- le prix unitaire
- le montant de la dépense
- les autres dépenses

Les règles ci-dessous aident pour la tenue des livres:

- 1) Vérifier que l'entrée des transactions est bien faite
- 2) Vérifier que les montants sont bien enregistrés 2 fois (en partie double)
- 3) Vérifier que les chiffres ne portent pas à confusion.

4.4.2.2 Les livres auxiliaires

Les livres auxiliaires sont nommés ainsi parce qu'ils viennent compléter, par des données financières, physiques et économiques, l'aspect financier de l'entreprise, l'aspect technique des productions et l'aspect économique des revenus et des dépenses par certains éléments en nature.

a) Le contrôle de la caisse (Tableau X)

Il est important de contrôler les entrées et les sorties d'argent. En le comparant avec le capital, en fin de période du carré, le contrôle permet de vérifier la véracité et la cohérence des inscriptions effectuées au journal. Il est d'autant plus important de faire le contrôle de la caisse, qu'elle est la même pour l'exploitation et la famille. On inscrit:

- le solde de début correspondant au montant de l'encaisse en fin de période précédente
- augmenté des montants gagnés au cours de la période
- diminué des montants sortis en argent (semences, insecticides, matériel, déboursés de subsistance).
- le solde à la fin.

Notons que les mouvements du compte caisse sont enregistrés mensuellement.

On établira aussi la conciliation bancaire de la même manière.

b) État des comptes à payer (Tableau XI)

Il comprend:

- le nom du fournisseur
- les modifications et le nouveau solde (la modification peut être une augmentation du compte, si le carré contracte d'autres dettes, ou une diminution, si le carré fait des remboursements). Additionnée ou soustraite du solde de début, la modification donne le nouveau solde.
- le montant inscrit pendant le mois où l'opération a eu lieu.

c) État des comptes à recevoir (Tableau XII)

Il est rempli suivant la même procédure ci-dessus

- le nom du client
- la modification
- le montant de l'opération.

d) Le contrôle des emprunts (Tableau XIII)

Ce contrôle se fait au fur et à mesure que les transactions se produisent. On inscrit:

- la date
- la description de l'opération (emprunt ou remboursement)
- le solde du début
- nouveaux emprunts
- remboursements
- le solde à la fin.

e1) Le contrôle des engrais chimiques (pour chaque champ du carré)
(Tableau XIV)

Pour faire le contrôle des engrais chimiques et leur utilisation, on établit:

- le stock du début (formule, quantité, valeur)
- les achats en cours (formule, quantité, valeur)
- l'utilisation (la date, le champ concerné, le prix unitaire, la quantité utilisée, la valeur)
- le stock à la fin (formule, quantité, valeur...)
- le solde

e2) Contrôle des herbicides et pesticides:

On utilisera la même procédure que e1.

f) Le contrôle du travail (Tableau XV)

La somme de travail engagée dans l'exploitation sera mesurée en estimant à chaque mois de la saison des pluies le nombre d'U.T.H. (unités - travail - hommes) consacrée à chaque type d'activité agricole et par champ selon la catégorie de travailleurs.

On inscrit

- la catégorie de travailleurs (famille ou extérieur)
- no carré
- U.T.H. par jour (temps de travail)
- les équipements utilisés
- le mode de paiement
- le solde

g) Le contrôle de la récolte par champ (Tableau XVI)

Le contrôle comprend:

- la période de récolte (jour)
- la superficie récoltée
- la variété d'arachide récoltée
- le total par variété et par champ
- le rendement moyen

Nota: Le contrôle portera sur l'arachide

h) Le contrôle des prélèvements sur la récolte (arachide et paille) (Tableau XVII)

Il permet de faire le prélèvement sur la récolte pour différentes destinations:

- autoconsommation, assakal, semence

On inscrit en outre:

- le prix légal
- la quantité
- la valeur
- la provenance du prélèvement pour les semences (no carré)

i) Tableau des amortissements pour l'année (Tableau XVIII)

On inscrit:

- la description de l'actif
- la durée de vie
- l'année d'achat
- la valeur de l'actif
- montant de l'amortissement
- amortissement accumulé
- le coût non amorti.

j) Les dépenses familiales (Tableau XIX)

Ce sont toutes les dépenses relatives à la nourriture et à l'entretien de la famille.

On inscrit:

- la description de la dépense
- les montants (au comptant ou à crédit)
- le poste de dépenses concerné. Cela peut être:
 - les aliments
 - les vêtements
 - assurance
 - l'entretien de la maison
 - remède (frais de santé)
 - loisir
 - scolarité
 - Autres frais

4.4.2.3 L'inventaire

L'inventaire consiste à établir la liste des biens mis à la disposition de l'entreprise et à maintenir à jour les modifications survenues en cours d'année: achat ou vente de capital, croissance ou perte de valeur, amortissement.

a) Les éléments d'actif à court terme (Tableau XX)

La récolte

La récolte comprend les coques d'arachide et la paille.

On inscrit pour chaque item

- le stock disponible au début, le prix à l'unité, la valeur totale (au début et à la fin)
- le stock à la fin (la quantité, le prix unitaire, la valeur totale)
- la valeur totale des stocks au début et à la fin de l'exercice.

**Autres éléments d'actif à court terme (semences, engrais, pesticide, etc.)
(Tableau XXI)**

On inscrit pour chaque item

- le solde initial (quantité, prix unitaire, valeur)
- le stock final (quantité, prix unitaire, valeur)

b) Éléments d'actif animaux de traction (Tableau XXII)

- Les animaux
 - La désignation
 - la race
 - le poids moyen (kg)
 - le coût unitaire
 - le nombre, et la valeur totale en début d'année
 - le nombre et la valeur totale en fin d'année
 - la durée de vie
 - le montant de l'amortissement.

c) Immobilisations

- La machinerie (Tableau XXIII)

On inscrit

- la désignation de l'actif
- la marque, modèle
- vie utile prévue
- l'année d'achat
- le prix

- amortissement accumulé
- le coût non amorti
- modification en cours d'année
- réparations importantes capitalisables et amortissables
- l'entretien.

Autres éléments d'actif à long terme (Tableau XXIV)

On inscrit:

- Les immobilisations
 - la désignation
 - l'année de construction
 - le prix
 - les amortissements accumulés
 - le coût non amorti en début d'année
 - réparation capitalisable et amortissable
 - entretien.

4.4.2.4 Les états financiers

Ils comprennent le compte d'exploitation, l'état du capital, le bilan du carré. Ils sont dégagés chaque année et permettent l'évaluation des résultats de la production et d'effectuer une analyse subséquente. Ils sont obtenus par une compilation des données du journal synoptique, du contrôle des comptes et de l'inventaire physique.

Ils seront établis conformément aux principes comptables généralement reconnus en Amérique du Nord.

4.4.2.5 Les composantes des exigences des créanciers

Nous les avons définies tout au long de notre texte par rentabilité, capacité de remboursement, contrôle du patrimoine, qualité de la gestion. Mais les exigences peuvent se résumer à trois composantes:

- la qualité de la gestion
- les performances
- les garanties.

Dans les coopératives du Sénégal, la coopérative et les coopérateurs ne possèdent pas de bien à donner en garantie; les ristournes, en plus des parts sociales, servent de garantie lors d'un prêt. Cependant, les fonds autogénérés résiduels sur lesquels les créanciers peuvent compter sont très variables (voir le chapitre IV sur l'adaptation du modèle) et relativement faibles. Sans négliger l'importance de sécuriser les cashs flows résiduels de la coopérative qui pourraient faire l'objet d'une recherche subséquente, nous nous arrêterons dans le cadre de notre mémoire à l'étude des habiletés de bonne gestion et de résultats performants pour les unités adhérentes.

CHAPITRE V

IMPLANTATION DU MODÈLE

5.1 CHOIX DU LIEU D'IMPLANTATION ET DES UNITÉS DE PRODUCTION

5.1.1 Critères de choix

Les raisons qui ont guidé notre choix pour la région de Kaolack (situé à environ 250 km de la capitale) sont de deux ordres:

1) Son appartenance au triangle arachidier (qui produit à lui seul plus de 70% de la production arachidière du Sénégal) avec 1/3 de la production arachidière nationale du triangle arachidier pour cette région.

Quant au département de Kaffine, il produit environ 70% de la production arachidière de la région de Kaolack.

2) C'est la deuxième région en importance économique après Dakar.

La section villageoise sélectionnée est Dara Diacké, très dynamique, sur le plan politique, économique et coopératif (voir annexe). C'est un village situé dans la communauté rurale de M'Boss et occupe les fonctions de président dans la répartition des rôles des différents villages composant la communauté rurale.

Au niveau du choix des carrés, les critères suivants ont servi de base de choix:

- Taille de l'exploitation (nombre d'ha)
- Le système de production, c'est-à-dire:

1) Terre (sol), équipement, main-d'oeuvre disponibles —> facteurs

- 2) Organisation de la production (calendrier du travail et des activités culturelles)
– Personnel susceptible de faire office de teneur de livres, après formation en comptabilité.

Trois carrés ont été choisis dont:

un de grande taille: 12 parcelles et 144 ha cultivés, carré A

un de taille moyenne: 20 parcelles et 34 ha cultivés, carré B

un de petite taille: 20 parcelles et 24 ha cultivés, carré C (voir annexe les monographies).

5.2 RENCONTRE D'INFORMATION (AUTORITÉ ET POPULATION CONCERNÉE)

La rencontre d'information a pour objectif d'informer les autorités et les populations concernées du contenu du projet. Les autorités administratives et techniques (administration territoriale et coopération) sont chargées du suivi et contrôle des activités de développement dans les zones décentralisées. En ce sens, ils ont un droit de regard sur les activités de ces zones, mais aussi servent de facilitateur dans l'insertion auprès des populations.

Le premier contact a eu lieu avec les responsables de la communauté rurale le mardi 27 juin 1989 en compagnie du chef de la division formation de la Direction de l'action coopérative. Deux rencontres ont suivi, avec les coopérateurs et l'ensemble des notables de la communauté rurale. Une autre avec les autorités politiques, soit le sous-préfet et le préfet.

Dès le premier contact, j'ai pu obtenir l'accord de la communauté rurale avec l'influence du président de cette communauté, qui assumait en même temps les rôles de chef religieux et responsable politique local.

5.3 MODALITÉS PRATIQUES DE MISE EN OEUVRE

Cette phase détermine dans une grande mesure le succès ou l'échec de l'expérimentation. Les intéressés ont été informés des différentes composantes de l'expérimentation et leurs suggestions ont été prises en compte.

– Concernant la durée de l'expérimentation, elle était au préalable fixée de juin à décembre mais des modifications y ont été apportées, compte tenu de la disponibilité des différents intervenants.

– Du point de vue des moyens humains, les chefs de carré ont proposé leurs propres teneurs de livres selon nos exigences concernant le niveau de base (savoir lire, écrire) et un minimum de compréhension du travail agricole.

Les teneurs de livres proposés sont de niveau:

- Carré A: niveau de fin de cycle Cégep;
- Carré B: niveau de cycle 4ème année secondaire;
- Carré C: niveau de 1ère année secondaire.

En plus ils ont été informés des moyens logistiques et financiers.

– Une formation préalable a été dispensée, sur la base d'exemple pratique pour un total de 112 heures.

Au cours de ces séances ont été discutés les moyens de contrôle (sous forme écrite ou non) que l'exploitant utilise pour suivre les activités de son exploitation. À partir de ces discussions, des modifications ont été apportées à notre modèle comptable pour tenir compte des utilisateurs¹.

Les modifications ont porté sur:

- 1) le journal synoptique: dans le contexte des carrés étudiés, certains postes ont une importance qui a nécessité l'ouverture de comptes à cet effet, et ajouté dans les rubriques du journal synoptique
 - dépenses capitalisables: ce sont des dépenses de réparation du capital immobilisé (bâtiment et équipements). Leur impact dans la durée de vie du capital fait qu'on les classe non pas en entretien mais en dépenses capitalisables et amortissables.
 - dépenses de battage: c'est un service rendu par la main-d'oeuvre à l'extérieur du carré (au Sénégal, c'est le compte T.F.S.E. (travaux fourniture service extérieur). Par contre, la rubrique manque à gagner a été supprimée pour deux raisons:
 - a) l'évaluation du manque à gagner et la répercussion aux coopérateurs individuels selon la responsabilité de chacun était trop complexe pour trouver sa place à l'intérieur de notre expérimentation.

¹ Ghislain Tremblay, Définition du champ système d'information, Université Laval, 1979..

- b) nous avons opté pour l'étude des exigences des créanciers à l'aide de l'analyse par ratio. Cette méthode ne peut restituer la complexité de l'étude du manque à gagner.

2) Livres auxiliaires:

- Aucun carré n'ayant utilisé de l'engrais, nous n'avons pas utilisé le livre auxiliaire «contrôle des engrais chimiques»
- Contrôle des salaires: la rubrique salaire brut par jour n'a pas de rapport avec la situation du terrain.
- le tableau général des amortissements a été modifié pour tenir compte des réparations amortissables.

Une charte des tâches et responsabilités a été établie pour déterminer dans le cadre de l'expérimentation qui fait quoi. (Maître d'oeuvre, teneur de livres, chefs d'exploitation, famille).

Enfin, l'évaluation des teneurs de livres a été discutée, c'est-à-dire les progrès qu'ils ont accumulés durant l'expérimentation, ou la comparaison entre le niveau de base et le niveau final.

5.4 DÉROULEMENT DE L'EXPÉRIMENTATION

L'expérimentation proprement dite a commencé le 18 juillet vu les préparatifs de la Fête nationale du mouton située au 13 juillet 1989 qui mobilise toute la population. La période du 18 au 29 juillet a été consacrée à l'explication aux stagiaires du contenu

du stage, et préformation, c'est-à-dire un tour d'horizon de ce que devait être leur participation. La formation proprement dite a été étalée tout le long de la durée de l'expérimentation avec des cours cédulés à raison de 2 cours théoriques et cas concrets par semaine sur le cycle comptable notamment, le bilan initial, le compte de résultat, le bilan final, les carrés de rendements, le suivi des opérations culturelles. La période Août-Novembre a été consacrée à l'expérimentation proprement dite (avec rétrospective des opérations effectuées depuis le 30 avril).

L'évaluation de l'expérimentation a été faite en termes d'acquisition de connaissances élémentaires en matière de comptabilité, par les personnes ayant servi comme teneurs de livres dans les différents carrés. Un sentiment positif s'est dégagé de cette évaluation.

CHAPITRE VI

VÉRIFICATION DE L'HYPOTHÈSE

Cette partie traitera de trois sections:

1) **Traitement des données:**

Il s'agit ici de données comptables recueillies dans les journaux synoptiques et les livres auxiliaires des trois carrés. Le traitement consistera en l'établissement d'états financiers (bilans, comptes de résultat, état du capital).

2) **Analyse des données:**

Les informations recueillies sur le terrain et converties en états financiers serviront ensuite de base dans notre analyse, laquelle consistera à mesurer les critères exigés par les créanciers par des ratios.

L'analyse des données apportera des réponses aux questions ayant déclenché la recherche. Notre problème est un problème d'information pertinente pour appuyer la décision de financement aux coopératives. La comptabilité issue des carrés tentera de servir de solution.

3) **Interprétation des résultats**

Elle consistera à constater que le traitement comptable et son analyse permettent de détecter les carrés rentables et aptes à satisfaire les exigences des prêteurs lors d'une opération de financement.

RAPPEL DE L'HYPOTHÈSE DE RECHERCHE:

L'information comptable issue des carrés des membres
adhérents de la coopérative permet d'estimer les critères
exigés par les créanciers.

6.1 TRAITEMENT DES DONNÉES

Les informations recueillies sur le terrain nous ont permis d'établir les états financiers, selon les déclarations des producteurs pour chaque carré.

Nous exposerons successivement les états financiers du carré A, du carré B, du carré C.

Signalons que les journaux synoptiques et livres auxiliaires ne sont pas reproduits à l'intérieur de ce mémoire.

6.1.1 Chiffrier et états financiers du carré A (ci-joints)

6.1.2 Chiffrier et états financiers du carré B (ci-joints)

6.1.3 Chiffrier et états financiers du carré C (ci-joints)

6.1.4 Notes relatives aux états financiers des différents carrés

PRODUCTEUR D'ARACHIDE

CARRÉ A

BILAN

AU 30 AVRIL 1989

ACTIF

À COURT TERME

Encaisse	1 703 045
Stock de semences	550 000
Stock rakal	<u>300 000</u>
	<u>2 553 045</u>

IMMOBILISATIONS

Équipement (Note 2)	390 000
Bâtisse	60 640
Animaux de traction (Note 3)	<u>464 130</u>
	<u>914 770</u>
	<u>3 467 815</u>

PASSIF

AVOIR DU PROPRIÉTAIRE	<u>3 467 815</u>
-----------------------	------------------

PRODUCTEUR D'ARACHIDE

CARRÉ A

CHIFFRIER

AU 31 DÉCEMBRE 1989

No de compte	Libellé	Balance de vérification		Régularisations		Résultats		État du capital		Bilan	
		DT	CT	DT	CT	DT	CT	DT	CT	DT	CT
	Caisse	6 383 840								6 383 840	
	Stock de semence										
	Stock d'arachide	721 875								721 875	
	Stock rakal	27 000								27 000	
	Équipement	536 050								536 050	
	Amortissement accumulé			(1) 35 737							35 737
	Animaux de traction	464 130								464 130	
	Amortissement accumulé			(2) 44 203							44 203
	Bâtisses	130 640								130 640	
	Amortissement accumulé			(3) 8 670							8 670
	Comptes à payer		300 000								300 000
	Emprunt		750 000								750 000
	Intérêt à payer			(4) 37 500							37 500
	Avoir du propriétaire au début		3 467 815						3 467 815		
	Ventes		6 566 140			6 566 140					
	Revenus en nature		721 875			721 875					
	Autoconsommation		938 735			938 735					
	Dépenses de semences	1 300 000				1 300 000					
	Insecticide	22 000				22 000					
	Petit matériel	33 000				33 000					
	Personnel	320 000				320 000					
	Battage	300 000				300 000					
	Amortissement		(1+2+3)88 610			88 610					
	Dépenses d'intérêt			(4) 37 500		37 500					
	Nourriture animaux	273 000				273 000					
	Prélèvements familiaux	2 233 030						2 233 030			
						2 374 110	8 226 750				
	Bénéfice net de la période					5 852 640			5 852 640		
								2 233 030	9 320 455		
	Avoir du propriétaire à la fin							7 087 425		7 087 425	
		<u>12 744 565</u>	<u>12 744 565</u>	<u>126 110</u>	<u>126 110</u>	<u>8 266 750</u>	<u>8 226 750</u>	<u>9 320 455</u>	<u>9 320 455</u>	<u>8 263 535</u>	<u>8 263 535</u>

PRODUCTEUR D'ARACHIDE

CARRÉ A

ÉTAT DES RÉSULTATS

POUR LA PÉRIODE DE 8 MOIS TERMINÉE LE 31 DÉCEMBRE 1989

REVENUS D'EXPLOITATION

Ventes (Note 4)	6 566 140
Revenus en nature	721 875
Autoconsommation	<u>938 735</u>
	<u>8 226 750</u>

DÉPENSES D'EXPLOITATION

Semences	1 300 000
Petit matériel	33 000
Dépenses de salaire	320 000
Amortissement équipement (Note 5)	35 737
Amortissement animaux de traction (Note 5)	44 203
Amortissement bâtisse	8 670
Consommation animaux	273 000
Insecticide	22 000
Battage	300 000
Frais d'intérêts (ou frais de financement)	<u>37 500</u>
	<u>2 374 110</u>

BÉNÉFICE NET DE LA PÉRIODE

5 852 640

PRODUCTEUR D'ARACHIDE

CARRÉ A

BILAN

AU 31 DÉCEMBRE 1989

ACTIF

À COURT TERME

Encaisse	6 383 840
Stock d'arachides	721 875
Stock rakal	<u>27 000</u>
	<u>7 132 715</u>

IMMOBILISATIONS MOINS AMORTISSEMENT ACCUMULÉ

Équipement	500 313
Animaux	419 927
Bâtisse	<u>121 970</u>
	<u>1 042 210</u>
	<u>8 174 925</u>

PASSIF

À COURT TERME

Comptes à payer	300 000
Intérêts courus	37 500
Emprunt	<u>750 000</u>
	<u>1 087 500</u>

AVOIR DU PROPRIÉTAIRE

	<u>7 087 425</u>
	<u>8 174 925</u>

PRODUCTEUR D'ARACHIDE

CARRÉ A

AVOIR DU PROPRIÉTAIRE

AU 31 DÉCEMBRE 1989

AVOIR DU PROPRIÉTAIRE AU DÉBUT	3 467 815
Plus: Bénéfice net de la période	<u>5 852 640</u>
	9 320 455
Moins: Prélèvements (Note 6)	<u>2 233 030</u>
AVOIR DU PROPRIÉTAIRE À LA FIN	<u>7 087 425</u>

PRODUCTEUR D'ARACHIDE

CARRÉ B

BILAN

AU 30 AVRIL 1989

ACTIF

À COURT TERME

Encaisse	1 200 000
Stock de semences	<u>159 000</u>
	<u>1 359 000</u>

IMMOBILISATIONS

Équipement (Note 2)	290 000
Animaux de traction (Note 8)	1
Bâtisse	<u>137 500</u>
	<u>427 501</u>
	<u>1 786 501</u>

PASSIF

AVOIR DU PROPRIÉTAIRE	<u>1 786 501</u>
-----------------------	------------------

PRODUCTEUR D'ARACHIDE

CARRÉ B

CHIFFRIER

AU 31 DÉCEMBRE 1989

No de compte	Libellé	Balance de vérification		Régularisations		Résultats		État du capital		Bilan	
		DT	CT	DT	CT	DT	CT	DT	CT	DT	CT
	Caisse	1 873 170								1 873 170	
	Stock de semence										
	Stock d'arachide	187 000								187 000	
	Équipement	699 500								699 500	
	Amortissement accumulé				(1) 46 633						46 633
	Animaux	320 000								320 000	
	Amortissement accumulé				(2) 10 167						10 167
	Poney	1								1	
	Bâtisses	152 500								152 500	
	Amortissement accumulé				(3) 34 000						34 000
	Comptes à payer		124 500								124 500
	Avoir du propriétaire au début		1 786 501						1 786 501		
	Ventes		1 837 570			1 837 570					
	Revenus en nature		187 000			187 000					
	Autoconsommation		234 080			234 080					
	Dépenses de semences	159 000				159 000					
	Insecticide	4 500				4 500					
	Petit matériel	24 300				24 300					
	Battage	100 000				100 000					
	Amortissement			(1+2+3)90 800		90 800					
	Prélèvements familiaux	649 680						649 680			
						378 600	2 258 650				
	Bénéfice net de la période					1 880 050			1 880 050		
								649 680	3 666 551		
	Avoir du propriétaire à la fin							3 016 871		3 016 871	
		<u>4 169 651</u>	<u>4 169 651</u>	<u>90 800</u>	<u>90 800</u>	<u>2 258 650</u>	<u>2 258 650</u>	<u>3 666 551</u>	<u>3 666 551</u>	<u>3 232 171</u>	<u>3 232 171</u>

PRODUCTEUR D'ARACHIDE

CARRÉ B

ÉTAT DES RÉSULTATS

POUR LA PÉRIODE DE 8 MOIS TERMINÉE LE 31 DÉCEMBRE 1989

REVENUS D'EXPLOITATION

Ventes (Note 4)	1 837 570
Revenus en nature	187 000
Autoconsommation	<u>234 080</u>
	<u>2 258 650</u>

DÉPENSES D'EXPLOITATION

Semences	159 000
Insecticide	4 500
Petit matériel	24 300
Battage	100 000
Amortissement équipement (Note 5)	46 633
Amortissement animaux de traction (Note 5)	10 167
Bâtisse	<u>34 000</u>
	<u>378 600</u>

BÉNÉFICE NET DE LA PÉRIODE	<u><u>1 880 050</u></u>
----------------------------	-------------------------

PRODUCTEUR D'ARACHIDE

CARRÉ B

BILAN

AU 31 DÉCEMBRE 1989

ACTIF

À COURT TERME

Encaisse	1 873 170
Stock d'arachides	<u>187 000</u>
	<u>2 060 170</u>

IMMOBILISATIONS MOINS AMORTISSEMENT ACCUMULÉ

Équipement	652 867
Animaux de traction	309 833
Poney (Note 8)	1
Bâtisse	<u>118 500</u>
	<u>1 081 201</u>
	<u><u>3 141 371</u></u>

PASSIF

Comptes à payer	<u>124 500</u>
-----------------	----------------

AVOIR DU PROPRIÉTAIRE

	<u>3 016 871</u>
	<u><u>3 141 371</u></u>

PRODUCTEUR D'ARACHIDE
CARRÉ B

AVOIR DU PROPRIÉTAIRE
AU 31 DÉCEMBRE 1989

AVOIR DU PROPRIÉTAIRE AU DÉBUT	1 786 501
Plus: Bénéfice net de la période	<u>1 880 051</u>
	3 666 551
Moins: Prélèvements (Note 6)	649 680
AVOIR DU PROPRIÉTAIRE À LA FIN	<u>3 016 871</u>

PRODUCTEUR D'ARACHIDE

CARRÉ C

BILAN

AU 30 AVRIL 1989

ACTIF

À COURT TERME

Encaisse	490 000
Stock de semences	<u>143 000</u>
	<u>633 000</u>

IMMOBILISATIONS

Équipement (Note 2)	225 250
Bâtisse	40 000
Animaux de traction (Note 3)	<u>250 000</u>
	<u>515 250</u>
	<u>1 148 250</u>

PASSIF

Avoir du propriétaire	<u>1 148 250</u>
-----------------------	------------------

PRODUCTEUR D'ARACHIDE

CARRÉ C

CHIFFRIER

AU 31 DÉCEMBRE 1989

No de compte	Libellé	Balance de vérification		Régularisations		Résultats		État du capital		Bilan	
		DT	CT	DT	CT	DT	CT	DT	CT	DT	CT
	Caisse	877 630								877 630	
	Stock de semence										
	Stock d'arachide	187 000								187 000	
	Équipement	240 250								240 250	
	Amortissement accumulé				(1) 16 017						16 017
	Bâtisse	55 000								55 000	
	Amortissement accumulé				(2) 3 667						3 667
	Animaux de traction	250 000								250 000	
	Amortissement accumulé				(3) 23 810						23 810
	Comptes à payer		22 900								22 900
	Avoir du propriétaire au début		1 148 250						1 148 250		
	Ventes		870 450				870 450				
	Revenus en nature		187 000				187 000				
	Autoconsommation		127 680				127 680				
	Dépenses de semences	143 000				143 000					
	Insecticide	3 500				3 500					
	Petit matériel	4 320				4 320					
	Battage	22 900				22 900					
	Amortissement			(1+2+3)43494		43 494					
	Prélèvements familiaux	572 680						572 680			
						217 214	1 185 130				
	Bénéfice net de la période					967 916			967 916		
								572 680			
	Avoir du propriétaire à la fin							<u>1 543 486</u>			<u>1 543 486</u>
		<u>2 356 280</u>	<u>2 356 280</u>	<u>43 494</u>	<u>43 494</u>	<u>1 185 130</u>	<u>1 185 130</u>	<u>2 116 166</u>	<u>2 116 166</u>	<u>1 609 880</u>	<u>1 609 880</u>

PRODUCTEUR D'ARACHIDE

CARRÉ C

ÉTAT DES RÉSULTATS

POUR LA PÉRIODE DE 8 MOIS TERMINÉE LE 31 DÉCEMBRE 1989

REVENUS D'EXPLOITATION

Vente (Note 4)	870 450
Revenus en nature	187 000
Autoconsommation	<u>127 680</u>
	<u>1 185 130</u>

DÉPENSES D'EXPLOITATION

Semences	143 000
Insecticide	3 500
Petit matériel	4 320
Battage	22 900
Amortissement équipement (Note 5)	16 017
Amortissement animaux de traction (Note 5)	23 810
Bâtisse	<u>3 667</u>
	<u>217 214</u>

BÉNÉFICE NET DE LA PÉRIODE 967 916

PRODUCTEUR D'ARACHIDE

CARRÉ C

BILAN

AU 31 DÉCEMBRE 1989

ACTIF

À COURT TERME

Encaisse	877 630
Stock d'arachides	<u>187 000</u>
	<u>1 064 630</u>

IMMOBILISATIONS MOINS AMORTISSEMENT ACCUMULÉ

Équipement	224 233
Bâtisse	51 333
Animaux de traction	<u>226 190</u>
	<u>501 756</u>
	<u>1 566 386</u>

PASSIF

À COURT TERME

Comptes à payer	<u>22 900</u>
-----------------	---------------

AVOIR DU PROPRIÉTAIRE

	<u>1 543 486</u>
	<u>1 566 386</u>

PRODUCTEUR D'ARACHIDE
CARRÉ C

AVOIR DU PROPRIÉTAIRE
AU 31 DÉCEMBRE 1989

AVOIR DU PROPRIÉTAIRE AU DÉBUT	1 148 250
Plus: Bénéfice net de la période	<u>967 916</u>
	2 116 166
Moins: Prélèvements (Note 6)	572 680
AVOIR DU PROPRIÉTAIRE À LA FIN	<u>1 543 485</u>

CARRÉS A, B, C

Notes afférentes aux états financiers le 31 décembre 1989

Note 1: Les principes comptables utilisés

Dans l'établissement des états financiers des carrés étudiés, nous avons autant que possible essayé d'appliquer les principes comptables généralement reconnus en Amérique du Nord. Bien qu'il existe un plan comptable sénégalais, le monde rural au Sénégal n'a pas encore une longue pratique comptable, à partir de laquelle, des institutions ou la profession comptable se seraient prononcées sur les méthodes à privilégier.

À côté de l'expérience de l'École Nationale d'économie appliquée (ENEA), pionnière dans ce domaine, nous avons tenté une expérience de mise en place d'une comptabilité agricole du producteur, en nous basant strictement sur les déclarations des paysans.

Nous tentons ici d'expliquer les particularités à différents postes des états financiers, pour chaque carré.

CARRÉ A

BILAN D'OUVERTURE

Note 2: Équipements: Le méthode à utiliser serait normalement au coût, méthode en vigueur en Amérique du Nord. Cependant, les équipements ont complètement épuisé leur durée de vie, certains vont bientôt «doubler» leur durée de vie. Grâce à des

réparations adéquates par les artisans ruraux, ils demeurent toujours fonctionnels. Pour cette raison, nous avons choisi de comptabiliser les équipements à leur valeur marchande. Au Canada, des évaluateurs agréés auraient accompli cette tâche. Nous avons essayé d'évaluer la valeur marchande grâce aux informations fournies par les artisans ruraux et les producteurs. À partir de leur état actuel, nous avons projeté une durée de vie moyenne de 10 ans.

Note 3: Animaux de traction: Les animaux de traction, sont achetés les uns «en occasion», les autres sur un marché, ce qui donne des prix différents pour une même race. Il s'y ajoute la difficulté du producteur d'estimer le nombre d'années de travail déjà effectuées.

Nous avons choisi ici aussi d'appliquer dans le bilan d'ouverture la méthode de la valeur marchande pour les comptabiliser avec une durée de vie prévue de 7 ans.

COMPTE DE RÉSULTATS

Note 4: Prix unitaire de la production: Le prix de l'arachide est différent selon qu'il s'agit d'un stock destiné à la vente ou de semences.

En effet, quand le stock est destiné à la vente, on applique le prix légal à la coopérative de 70 francs par kilogramme, fixé par l'état. S'y ajoutent des ristournes de 1F par kilogramme vendu si la gestion de la coopérative répond aux exigences des normes de qualité fixées par l'organisme acheteur, après apurement des comptes de la coopérative

(voir 4^e partie du mémoire, mécanismes de fixation du prix légal et de la ristourne, p. 114-117).

Au moment où nous avons arrêté les états financiers des carrés, l'apurement des comptes coopératifs n'était pas encore fait; on n'a donc pu prendre en compte les ristournes.

Au cas où le stock d'arachide est un stock de semence, le prix unitaire est de 110 francs, fixé par l'état.

Note 5: L'amortissement du matériel et des animaux de traction: Compte tenu de ce que nous disions sur la comptabilisation des immobilisations et autres actifs à la valeur marchande, nous avons considéré l'année 1989, l'année 0, après 8 mois d'exploitation, il était normal de calculer l'amortissement sur une période de 8 mois (1//5/89 au 31/12/89). Nous avons d'autant plus considéré l'année 1989, l'année 0, que le paysan, n'a aucun souci en ce qui concerne l'amortissement; mais, pour mettre en place un outil de gestion moderne, nous étions obligé de faire place à l'amortissement.

ÉTAT DU CAPITAL

Note 6: Dépenses familiales ou prélèvements: Elles comprennent une partie en numéraire et une partie en nature. Cette dernière partie est constituée dans une grande mesure par l'assakal, c'est-à-dire la dime agricole estimée à 1/10 de la récolte d'arachide.

CARRÉ B

Les mêmes observations faites sur le carré A sont valables, auxquelles nous ajoutons les commentaires sur les postes suivants.

Note 7: Frais de personnel: Nous n'avons pas enregistré de frais de personnel pour le carré B. En effet, le personnel saisonnier se recrute sur la base de deux principes dont:

- établissement d'un salaire fixe au début de la campagne agricole payable quels que soient les résultats de l'exploitation (voir carré A), ou
- dotation par le chef d'exploitation d'une parcelle de culture au personnel saisonnier qu'on appelle "sourga". En plus de cette parcelle prêtée, ils sont pris en charge pour la nourriture et le gîte jusqu'à la fin de la campagne. En contrepartie, ils s'occupent des parcelles de l'exploitant. C'est un échange de service réciproque qui s'annule sur l'état des revenus et dépenses. Nous avons choisi de ne pas en tenir compte en vertu de la permanence de cette pratique du sourga en milieu rural sénégalais.

Note 8: Immobilisations: Le carré B utilise parmi ses animaux de traction une jument qui n'appartient pas au propriétaire.

Elle lui est prêtée par une tierce personne avec une clause déterminée: l'exploitant nourrit, entretient l'animal et le fait travailler (service rendu à son propriétaire) et en contrepartie, en cas de mise bas, le poney appartiendrait à l'exploitant du carré B. C'est une clause relativement répandue dans le monde rural. Cependant, la jument

n'étant pas propriété du carré B, nous n'avons pas enregistré sa valeur dans les animaux de traction pour respecter les principes comptables en vigueur en Amérique du Nord. Quant au poney, n'ayant pas encore la maturité requise pour effectuer les travaux agricoles, bien qu'appartenant au carré, nous l'avons enregistré à la valeur symbolique de 1 F.

Note 9: Frais d'entretien des animaux de traction: Pendant la saison des pluies, les animaux sont amenés quotidiennement paître dans les champs par les enfants. La valeur de leur entretien est nulle. En plus le service vétérinaire est pris en charge par l'état.

CARRÉ C

Note 10: L'ensemble des commentaires faits sur le carré A et B (sauf pour la jument prêté) sont valables pour le carré C.

Note 11: Les dettes de la section coopérative imputables aux différents carrés n'apparaissent pas dans les états financiers. Même si elles existent, nous les avons volontairement omis pour respecter les déclarations des producteurs.

Note 12: Les états financiers sont exprimés en francs C.F.A.

6.2 ANALYSE DES DONNÉES

La méthode Dupont d'analyse par ratios telle qu'expliquée dans l'hypothèse nous donne les résultats suivants pour les différents carrés.

6.2.1 Pour le carré A

Le ratio de rentabilité de l'avoir du propriétaire =

$$\frac{\text{Bénéfice net}}{\text{Revenus}} \times \frac{\text{Revenus}}{\text{Actif total au début}} \times \frac{\text{Actif total au début}}{\text{Avoir du propriétaire au début}}$$

$$\text{Le ratio de rentabilité de l'avoir du propriétaire} = \frac{\text{Bénéfice net}}{\text{avoir du propriétaire}}$$

$$\begin{aligned} \frac{5\,852\,640}{8\,226\,750} \times \frac{8\,226\,750}{3\,467\,815} \times \frac{3\,467\,815}{3\,467\,815} &= \frac{5\,852\,640}{3\,467\,815} \\ &= 1,6877 \end{aligned}$$

Chaque 100 FCFA de mise de fonds du propriétaire du carré A, lui rapporte 169 francs de bénéfice. Le propriétaire opère avec un équipement complètement amorti mais qui continue d'opérer grâce à des réparations adéquates d'où le coût du matériel est minimisé.

$$\text{Le ratio de la marge nette} = \frac{\text{Bénéfice net}}{\text{Total des revenus}}$$

$$\frac{5\,852\,640}{8\,226\,750} = 0,7114$$

À chaque 100 FCFA de revenu, correspond 71 F de bénéfice une fois toutes les dépenses encourues (voir analyse).

$$\begin{aligned} \text{Le ratio du levier financier} &= \frac{\text{Actif total au début}}{\text{Avoir du propriétaire au début}} \\ \frac{3\,467\,815}{3\,467\,815} &= 1 \end{aligned}$$

L'actif représente 100% du patrimoine, cela implique que le propriétaire possède au début de la période les 100% des actifs.

$$\text{Ratio d'endettement} = \frac{\text{Total dettes}}{\text{Total actif}}$$

$$\frac{1\,087\,500}{8\,174\,925} = 0,1330.$$

Les dettes contractées au cours de la période représentent 13,30% de l'actif total à la fin. Le niveau d'endettement est de 13,30%.

$$\text{Le ratio de la capacité à générer des revenus: } \frac{\text{Revenus}}{\text{Actif total au début}}$$

$$\frac{8\,226\,750}{3\,467\,815} = 2,3723$$

Chaque 100 francs investis dans l'actif génère 2,3723 francs de revenu. Ce ratio est un élément de la qualité de gestion du propriétaire.

$$\text{Le ratio du fonds de roulement} = \frac{\text{Actif à court terme}}{\text{Passif à court terme}}$$

$$\frac{7\,132\,715}{1\,087\,500} = 6,5588$$

L'actif à court terme est largement suffisant pour faire face au passif à court terme. 6,5588 francs sont disponibles pour payer 1 franc de dette contractée au cours de la période.

$$\text{Le ratio de trésorerie} = \frac{\text{Actif court terme-stock}}{\text{Passif court terme}}$$

$$\frac{7\,132\,715 - 748\,875}{1\,087\,500} = 5,8701$$

L'actif à court terme en dehors des stocks peut faire face au passif à court terme. En dehors des stocks, 5,8701 francs sont disponibles pour payer 1 franc de dette contractée au cours de la période.

Pourcentage des postes de dépenses/revenus

Semences/Revenus:

$$\frac{1\ 300\ 000}{8\ 226\ 750} = 0,1580$$

Les dépenses de semence représentent 15,80% par rapport aux revenus.

Dépenses insecticides/Revenus:

$$\frac{22\ 000}{8\ 226\ 750} = 0,0026$$

Les dépenses d'insecticide représentent 0,26% par rapport aux revenus.

Dépenses de petit matériel/Revenus

$$\frac{33\ 000}{8\ 226\ 750} = 0,0040$$

Les dépenses de petit matériel représentent 0,40% par rapport aux revenus.

Intérêt de l'emprunt/Revenus:

$$\frac{37\ 500}{8\ 226\ 750} = 0,0045$$

L'intérêt de l'emprunt représente 0,45% par rapport aux revenus.

Dépenses de personnel/Revenus

$$\frac{320\,000}{8\,226\,750} = 0,0388$$

Les dépenses de personnel représentent 3,88% par rapport aux revenus.

Dépenses de battage/Revenus

$$\frac{300\,000}{8\,226\,750} = 0,0364$$

Les dépenses de battage représentent 3,64% par rapport aux revenus.

Dépenses d'entretien des animaux/Revenus

$$\frac{273\,000}{8\,226\,750} = 0,0331$$

Les dépenses d'entretien des animaux représentent 3,31% des revenus.

Amortissement/Revenus

$$\frac{88\,610}{8\,226\,750} = 0,0107$$

Les dépenses d'amortissement représentent 1,07% des revenus.

6.2.2 Pour le Carré B

Le ratio de rentabilité de l'avoir du propriétaire =

$$\frac{\text{Bénéfice net}}{\text{Revenus}} \times \frac{\text{Revenus}}{\text{Actif total au début}} \times \frac{\text{Actif total au début}}{\text{Avoir du propriétaire au début}}$$

Le ratio de rentabilité de l'avoir du propriétaire = $\frac{\text{Bénéfice net}}{\text{avoir du propriétaire au début}}$

$$\begin{aligned} \frac{1\ 880\ 050}{2\ 258\ 650} \times \frac{2\ 258\ 650}{1\ 786\ 501} \times \frac{1\ 786\ 501}{1\ 786\ 501} &= \frac{1\ 880\ 050}{1\ 786\ 501} \\ &= 1,0523 \end{aligned}$$

Chaque 100 FCFA de mise de fonds du propriétaire lui rapporte 105,23 F de bénéfice.

Mêmes commentaires que carré A peuvent suivre.

Le ratio de la marge nette = $\frac{\text{Bénéfices nets}}{\text{Revenus}}$

$$\frac{1\ 880\ 050}{2\ 258\ 650} = 0,8323$$

À chaque 100 FCFA de revenus, correspond 83,23 de bénéfice, une fois toutes les dépenses encourues.

Le ratio du levier financier = $\frac{\text{Actif total au début}}{\text{Avoir du propriétaire au début}}$

$$\frac{1\ 786\ 501}{1\ 786\ 501} = 1$$

L'actif représente 100% de l'avoir du propriétaire, cela implique que le propriétaire possède au début de la période les 100% des actifs.

$$\text{Ratio d'endettement} = \frac{\text{Total dettes}}{\text{Total actif}}$$

$\frac{124\ 500}{3\ 141\ 371} = 0,0396$. Les dettes contractées au cours de la période représentent 3,96% de l'actif total à la fin.

$$\text{Le ratio de la capacité à générer des revenus: } \frac{\text{Revenus}}{\text{Actif total au début}}$$

$$\frac{2\ 258\ 650}{1\ 786\ 501} = 1,2642$$

Chaque 100 francs investis dans l'actif génère 126,42 francs de revenus.

$$\text{Le ratio du fonds de roulement } \frac{\text{Actif à court terme}}{\text{Passif à court terme}}$$

$$= \frac{2\ 060\ 170}{124\ 500} = 16,5475$$

16,5475 francs sont disponibles pour payer chaque franc de dette contractée au cours de la période.

L'actif à court terme est largement suffisant pour payer les dettes à court terme.

$$\text{Le ratio de trésorerie} = \frac{2\ 060\ 170 - 187\ 000}{124\ 500} = 15,0455$$

L'actif à court terme en dehors des stocks peut faire face au passif à court terme. En dehors des stocks, 15,0455 francs sont disponibles pour payer les dettes à court terme contractées au cours de la période.

Pourcentage des postes de dépenses/revenus

Dépenses en semences/Revenus:

$$\frac{159\,000}{2\,258\,650} = 0,0703$$

Les dépenses de semence représentent 7% par rapport aux revenus.

Achat insecticides/Revenus:

$$\frac{4\,500}{2\,258\,650} = 0,0019$$

Les dépenses d'insecticide représentent 0,19% par rapport aux Revenus.

Achat de petit matériel/Revenus

$$\frac{24\,300}{2\,258\,650} = 0,0107$$

Les dépenses de petit matériel représentent 1,07% par rapport aux revenus.

Dépenses de battage/Revenus

$$\frac{100\,000}{2\,258\,650} = 0,0442$$

Les dépenses de battage représentent 4,42% par rapport aux revenus.

Amortissement/Revenus

$$\frac{90\,800}{2\,258\,650} = 0,0402$$

Les dépenses d'amortissement représentent 4,02% des revenus.

6.2.2 Pour le Carré C

Le ratio de rentabilité de l'avoir du propriétaire =

$$\frac{\text{Bénéfice net}}{\text{Revenus}} \times \frac{\text{Revenus}}{\text{Actif total au début}} \times \frac{\text{Actif total au début}}{\text{Avoir du propriétaire au début}}$$

$$\text{Le ratio de rentabilité de l'avoir du propriétaire} = \frac{\text{Bénéfice net}}{\text{avoir du propriétaire au début}}$$

$$\frac{967\,916}{1\,185\,130} \times \frac{1\,185\,130}{1\,148\,250} \times \frac{1\,148\,250}{1\,148\,250} = \frac{967\,916}{1\,148\,250} = 0,8429$$

Chaque 100 FCFA de mise de fonds du propriétaire lui rapporte 84,29 F de bénéfice.

Mêmes commentaires que les 2 autres carrés peuvent suivre.

$$\text{Le ratio de la marge nette} = \frac{\text{Bénéfice net}}{\text{Revenus}}$$

$$\frac{967\,916}{1\,185\,130} = 0,8167.$$

À chaque 100 FCFA de revenus correspond 81,67 F de bénéfice une fois toutes les dépenses encourues.

$$\text{Le ratio du levier financier} = \frac{\text{Actif total au début}}{\text{avoir du propriétaire au début}}$$

$$\frac{1\,148\,250}{1\,148\,250} = 1.$$

Les actifs représentent 100% du patrimoine du carré C. Donc le propriétaire possède les 100% des actifs au début de la période.

$$\text{Ratio d'endettement} = \frac{\text{Total dettes}}{\text{Total actif}}$$

$$\frac{22\ 900}{1\ 566\ 386} = 0,0146.$$

Les dettes contractées au cours de la période constituent 1,46% de l'actif total à la fin.

Le ratio de la capacité à générer des revenus:

$$\frac{\text{Revenus}}{\text{Actif total au début}}$$

$$\frac{1\ 185\ 130}{1\ 148\ 250} = 1,0321$$

Chaque 100 francs investis dans l'actif génère 103,21 francs de revenu. C'est la qualité de gestion du propriétaire.

$$\text{Le ratio du fonds de roulement} = \frac{\text{Actif à court terme}}{\text{Passif à court terme}}$$

$$\frac{1\ 064\ 630}{22\ 900} = 46,4903$$

46,4903 francs sont disponibles pour payer chaque franc de dette contractée au cours de la période.

L'actif à court terme est largement suffisant pour faire face au passif à court terme.

$$\text{Le ratio de trésorerie} = \frac{\text{Actif à court terme} - \text{Stock}}{\text{Passif à court terme}}$$

$$\frac{1\ 064\ 630 - 187\ 000}{22\ 900} = 38,3244$$

38,3244 francs sont disponibles pour payer chaque franc de dette contractée au cours de la période.

L'actif à court terme en dehors des stocks peut faire face au passif à court terme.

Pourcentage des postes de dépenses/revenus

Dépenses en semences/revenus:

$$\frac{143\ 000}{1\ 185\ 130} = 0,1206$$

Les dépenses de semence représentent 12,06% par rapport aux revenus.

Achat insecticides/revenus:

$$\frac{3\ 500}{1\ 185\ 130} = 0,0029$$

Les dépenses d'insecticide représentent 0,29% par rapport aux revenus.

Achat de petit matériel/revenus

$$\frac{4\ 320}{1\ 185\ 130} = 0,036$$

Les dépenses de petit matériel représentent 0,36% des revenus.

Dépenses de battage/revenus

$$\frac{22\ 9000}{1\ 185\ 130} = 0,0193$$

Les dépenses de battage représentent 1,93% par rapport aux revenus.

Amortissement/revenus

$$\frac{43\ 494}{1\ 185\ 130} = 0,0366$$

Les dépenses d'amortissement représentent 0,366 des revenus.

Les performances des trois carrés étudiés peuvent être regroupées dans un tableau général en vue d'une comparaison et synthèse.

TABLEAU XXVII
TABLEAU SYNTHÈSE DES RATIOS DES TROIS CARRÉS

Ratio	Formule de calcul	Carré A	Carré B	Carré C
Ratio de rentabilité Marge nette	Résultat d'exploitation/Revenus	0,7114	0,8323	0,8167
Rentabilité de l'avoir du propriétaire	<u>Résultat d'exploitation</u> avoir du propriétaire	1,687	1,0523	0,8429
Ratio d'endettement Lever financier	Actif total/avoir du propriétaire	1	1	1
Niveau d'endettement	Total dettes/Total actif	0,1330	0,0396	0,0146
Ratios de liquidité Fonds de roulement	Actif court terme/Passif court terme	6,5588	16,5475	46,4903
Ratio de trésorerie	<u>Actif à court terme - Stocks</u> Passif à court terme	5,8701	15,0455	38,3244
Ratio de gestion: Capacité à générer des revenus	Revenus/Actif total au début	2,3723	1,2642	1,0321
Différents postes de dépenses/Revenus	Semences/Revenus	0,1580	0,0703	0,1206
	Insecticides/Revenus	0,0026	0,0019	0,0029
	Petit matériel/Revenus	0,0040	0,0107	0,0036
	Intérêt sur emprunt/Revenus	0,0045	—	—
	Dépenses de personnel/Revenus	0,0388	—	—
	Dépenses de battage/Revenus	0,0364	0,0442	0,0193
	Amortissement sur revenus	0,0107	0,0402	0,0366
	Entretien des animaux/Revenus	0,0331	—	—
	Dépenses totales/Revenus	0,2881	0,1673	0,183

Notre analyse consistera à juger si les carrés étudiés répondent ou non aux exigences des créanciers. Pour ce faire, nous étudierons d'abord ce qu'on appelle les ratios de premier niveau, dans le système Dupont, c'est-à-dire ceux qui sont liés directement à la réalisation de l'objectif premier des exploitations étudiées, et qui recourent une partie des exigences des créanciers. Nous verrons ensuite les ratios de deuxième niveau, pour compléter les autres composantes des exigences des créanciers, telles que décrites dans notre hypothèse.

L'objectif premier des exploitations étudiées est la maximisation de la richesse des propriétaires. Nous nous appuyerons sur le graphique représentatif du retour sur l'avoir du propriétaire "Tableau III", pour illustrer l'analyse des ratios de premier niveau. Ainsi, trois éléments seront importants dans notre analyse.

- la profitabilité exprimée par le ratio de la marge nette
- l'efficacité à gérer les actifs exprimée par le ratio de capacité à générer des revenus
- le levier financier exprimé par le ratio du levier financier.

La relation entre ces trois ratios sur lesquels le gestionnaire doit agir pour assurer la maximisation de la richesse du propriétaire est logique est simple à illustrer.

$$\frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Revenus}} \times \frac{\text{Revenus}}{\text{Actif total au début}} \times \frac{\text{Actif total au début}}{\text{Avoir du propriétaire au début}}$$

$$= \frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Avoir du propriétaire}}$$

Ratio de la marge nette x capacité à générer des revenus x ratio du levier financier
= retour sur l'avoir du propriétaire

Pour les trois carrés, nous aurons:

$$\text{Carré A} \quad 0,7114 \times 1 \times 2,3723 = 1,6876$$

$$\text{Carré B} \quad 0,8323 \times 1 \times 1,2642 = 1,0521$$

$$\text{Carré C} \quad 0,8167 \times 1 \times 1,0321 = 0,8429$$

Nous avons ainsi illustré, grâce à la méthode Dupont le lien entre différents ratios.

Concernant les résultats obtenus, le carré A, a une meilleure rentabilité sur l'avoir du propriétaire, suivi du carré B et enfin du carré C. Ceci est la comparaison inter-entreprise.

Si on disposait de données suffisantes, on aurait pu faire la comparaison avec la moyenne de l'industrie en termes d'analyse statique. Cette analyse nous aurait permis de classer chaque carré par rapport à l'ensemble des producteurs. De telles données de secteur de production n'existent pas encore au Sénégal. Quant à l'analyse historique sur une longue période, qui permet de déceler les signes d'amélioration ou de détérioration de la santé financière des exploitations étudiées, elle serait possible avec la mise en place du système d'information comptable dans les carrés, qui rendrait disponibles les données nécessaires.

Nous venons d'analyser les principaux ratios ou ratios de premier niveau des carrés étudiés. Ils sont relativement élevés et signifient que les carrés sont performants.

Ces premiers ratios avaient trait à la rentabilité sur l'avoir du propriétaire, ceux qui vont suivre concernent la gestion, la liquidité, l'endettement.

Les ratios de gestion

Le carré A a les dépenses les plus élevées, suivi du carré C, puis du carré B. Cependant, pour les trois carrés, on constate un faible niveau de dépenses par rapport aux revenus à cette date des états financiers.

Ratios de liquidité

Les taux sont très élevés. Ils s'expliquent en partie par les prélèvements familiaux non déduits des résultats des exploitations. Cependant, les trois carrés disposent de liquidités importantes pour faire face aux remboursements des dettes.

Ratios d'endettement

Les trois carrés ont le même taux d'endettement au début de la période égal à zéro. Les dettes contractées l'ont été au cours de la période. Le carré A a le taux le plus élevé, suivi du carré B, ensuite du carré C. Cependant, dans l'ensemble, l'endettement est faible.

Nous venons d'établir notre rapport d'analyse complet des trois carrés. En nous basant sur ce rapport, nous pouvons conclure à la performance des résultats dans les trois carrés.

6.3 INTERPRÉTATION

Le système d'information comptable issu du terrain est capable de détecter les performances des exploitations agricoles. Ainsi, il fournit les informations permettant de satisfaire les exigences des créanciers en vue du financement.

Il a permis de conclure si les entreprises analysées sont rentables ou non, ce qui permettra de réduire l'incertitude quant au remboursement.

En effet, le système d'information comptable a fourni les données permettant d'appréhender:

1) la rentabilité du patrimoine

grâce à la comptabilité nous avons pu savoir si les gains du carré pouvaient au moins couvrir les fonds investis pour fonctionner.

2) la capacité à faire face aux exigences des prêteurs à court terme.

les résultats obtenus nous ont montré jusqu'à quel point le(s) carré(s) pouvait(ent)t faire face aux engagements pris auprès des créanciers, à condition que les remboursements se fassent à la date des états financiers.

3) la qualité de la gestion des propriétaires

Les résultats nous ont montré la capacité de vente des dirigeants à partir d'un niveau d'actifs investis, ainsi que la capacité de gérer les actifs par le rapport des différents postes de dépenses sur les ventes.

4) Le niveau d'endettement des carrés

Nous avons pu estimer en nous basant sur les dettes déclarées par les producteurs jusqu'à quel degré les propriétaires possèdent leurs exploitations. Ce qui est intéressant de savoir pour un éventuel bailleur de fonds.

Ainsi donc, l'évaluation des différents carrés faisant partie d'une coopérative permettrait à cette dernière de donner à des prêteurs éventuels l'assurance de la capacité de remboursement des prêts consentis avec les intérêts qui s'y rattachent. La préoccupation de tout prêteur étant d'avoir la garantie de récupération des avances et du loyer de l'argent prêté, nous avons élaboré un système d'information comptable qui permet aux prêteurs et aux coopératives agricoles du Sénégal de disposer d'informations pertinentes à la décision de financement.

Dans notre hypothèse, nous avons sélectionné parmi les exigences des créanciers à évaluer des éléments liés à la rentabilité, l'endettement, la capacité de remboursement et la qualité de la gestion. Les états financiers des carrés nous ont permis de les étudier par différents ratios. Au préalable, nous avons grâce aux tableaux de gestion, inspiré par le système Dupont d'analyse, fait la décomposition pour une meilleure analyse des différentes composantes. Cependant, grâce à la performance du système d'information comptable utilisé sur le terrain, nous pouvons

faire face non seulement aux exigences sélectionnées mais aussi aux exigences invariables du financement, qui, répétons-le, se résument aux flux de fonds, les garanties et la gestion.

En terme de garantie, dans l'état actuel des relations adhérent-coopérative, les ristournes et les parts sociales servent de garantie. Mais, dans le cadre d'un nouveau contrat de relations où on évoluerait vers une prise en charge des garanties par les unités individuelles en utilisant les stocks de produits ou les autres actifs (animaux de traction, machinerie), nous pourrions disposer de données précises sur ces items grâce au système d'information utilisé.

En terme de flux de fonds, nous avons vu la décomposition du cash flow net résiduel destiné aux créanciers. En plus, les données fournies par les états financiers des carrés peuvent inspirer une formule de prise en compte des revenus de ventes et des autres revenus dans les unités individuelles.

En terme de qualité de la gestion, l'utilisation des tableaux de gestion (tableaux I à VIII), permet de voir la décomposition des ratios de gestion, leur étude en détail, leur évolution et la localisation des difficultés. La comptabilité permet de mesurer la situation financière du carré et ainsi favoriser la prise de décision stratégique par les autorités concernées.

CONCLUSION

La capacité à satisfaire aux exigences des créanciers a été étudiée sous l'angle de la vision patrimoniale de la finance, c'est-à-dire avec la comptabilité comme outil d'analyse. L'utilisation d'un modèle ayant comme point d'ancrage les concepts de quantité et de qualité dans la gestion ont permis d'atteindre des résultats qui corroborent notre problématique de recherche et l'hypothèse posée pour le résoudre.

Le problème de la recherche concernait l'inexistence d'informations crédibles, c'est-à-dire recueillies à partir des unités de production des membres adhérents des coopératives, capables de fournir une information objective et susceptible de donner un estimé aux critères d'octroi de crédit des créanciers. Les résultats obtenus grâce à notre expérimentation sur le terrain indiquent que le système d'information comptable élaboré permet bien de donner un indicateur de ces exigences. Nous avons donc pu lier notre problématique à une solution en partant de notre hypothèse de recherche.

Le système d'information comptable nous a permis de faire une évaluation de tous les critères sélectionnés par ratios. Cette conclusion a été possible suite à notre démarche méthodologique en six étapes.

Dans une première partie, après avoir défini les trois approches de la finance d'entreprise, nous avons décrit l'environnement de la demande de financement en insistant sur l'objectif de maximisation de la richesse des créanciers, les contraintes liées à la réalisation de cet objectif, les mesures de protection contre le risque de non remboursement, dont la disposition d'informations sur l'entreprise emprunteuse est l'élément le plus sûr.

Disposer d'informations implique la référence à des sources d'informations. Nous avons choisi la comptabilité pour son objectivité et son caractère précis à la condition de respecter les principes comptables généralement reconnus. Notre source d'information choisie et expliquée, nous avons essayé de voir son apport dans le financement coopératif. En privilégiant l'approche patrimoniale de la finance ayant comme instrument d'analyse la comptabilité, nous avons défini le contenu d'un système comptable, ses propriétés et les éléments le composant (états financiers).

Dans cette partie, nous avons décrit la particularité de l'entreprise coopérative, sa complexité, et la difficulté de la comptabilité traditionnelle de rendre compte de la réalité coopérative à cause de ses concepts différents d'une part et à cause de sa dualité en tant qu'entreprise et regroupant aussi des entreprises adhérentes d'autre part.

Après avoir rendu compte du financement coopératif au Sénégal, nous avons posé notre hypothèse de recherche. Nous l'avons intitulée ainsi: l'information comptable issue des carrés des adhérents de coopératives agricoles est suffisante pour permettre une mesure objective des critères exigés par les créanciers lors d'une demande de prêt.

Notre hypothèse définie, nous avons choisi et adapté un modèle comptable. C'est un modèle utilisé par des producteurs agricoles au Québec (Saguenay-Lac Saint-Jean). La capacité de satisfaire les exigences des créanciers par l'information qu'elle apporte nous l'a fait adopter. Une adaptation aux réalités physiques et économiques du Sénégal, et propre à intégrer la notion de qualité dans la gestion nous a permis de créer notre modèle prêt à être expérimenté.

Lors de l'implantation du modèle, le service d'origine d'encadrement des coopératives a pris une part importante notamment dans le choix du lieu d'implantation et des rencontres d'information. La définition des modalités de mise en oeuvre et du suivi de l'expérimentation à la convenance des principaux intéressés a permis la réussite du stage.

Dans la partie vérification de l'hypothèse, nous avons pu faire un estimé des exigences des créanciers par différents ratios relatifs à

- la rentabilité du patrimoine
- la marge nette
- le levier financier
- l'endettement
- la capacité à générer des revenus
- le fonds de roulement
- la trésorerie
- les pourcentages des différents postes de dépenses par rapport aux ventes.

En débordant un peu de l'analyse des ratios sélectionnés, nous avons constaté les possibilités offertes en termes de garantie, de flux de fonds, de capacité de gestion grâce à la comptabilité utilisée sur le terrain.

APPORTS ET LIMITES DE LA RECHERCHE

La corroboration de notre hypothèse de recherche, c'est-à-dire la réponse des coopératives agricoles du Sénégal aux exigences en information des créanciers par la comptabilité constitue une contribution dans le sens

- d'une gestion plus moderne dans ces organisations
- de l'intégration des notions de quantité et de qualité dans la gestion des unités individuelles coopératives
- de la mise en place d'un réseau efficace d'informations par les coopératives.

Cependant, dans l'état actuel de la recherche coopérative, une comptabilité qui prend en compte l'ensemble des adhérents et l'organisme coopératif n'existe pas. Nous avons tenté d'apporter une solution à ce vide en faisant référence au cours de notre mémoire aux états financiers regroupés.

RECOMMANDATIONS SUBSÉQUENTES

Dans le domaine de la recherche agricole au Sénégal, les coopératives ne jouissent pas d'une situation privilégiée. Cependant leur très large prédominance dans les structures rurales invite à une réflexion approfondie de cette problématique de recherche.

C'est pourquoi nous voudrions indiquer ci-dessus quelques créneaux liés à notre sujet de recherche qu'il serait intéressant d'explorer. Ces créneaux pourraient affiner ou étendre le sujet étudié selon le cas. Il s'agirait:

- De la validation du système étudié;
- D'une généralisation du système étudié en vue d'une utilisation, sous l'égide des banques ou des organisations coopératives elles-mêmes;
- La formation des teneurs de livres dans les carrés qui n'ont pas la chance de disposer de ressources humaines que nous avons rencontrées;
- À partir des ratios étudiés, dans quels postes investir le plus pour accroître la productivité des carrés, la qualité de la gestion.
- Étude de la responsabilisation des producteurs individuels dans le manque à gagner et la gestion de la qualité des produits;
- Essai d'élaboration des états financiers types d'une section coopérative agricole;
- Étude d'un nouveau type de contrat adhérent-coopérative;
- La demande d'emprunt de la coopérative agricole: le point de vue du créancier.

RECOMMANDATIONS OPÉRATIONNELLES

D'un point de vue opérationnel, il serait intéressant d'organiser un colloque regroupant tous les partenaires du mouvement coopératif en vue de planifier une application éventuelle de ce système.

BIBLIOGRAPHIE

- Bernard, Michel. Introduction à la comptabilité financière. Gaëtan Morin, 1986.
- C A Magazine, février 1985. Cours de finance.
- Churchman, C.West. Qu'est-ce que l'analyse par les systèmes, Dunod entreprise, 1974.
- Cobbaut, Robert. Théorie financière, Économica, 1987.
- Comptabilité et information financière des producteurs agricoles. Étude de recherche de l'ICCA, 1987.
- Comptabilité financière et agricole, Audet Coulombe Inc., 1983.
- Desclaude, Georges et Tondut Jean. Gestion de l'entreprise agricole, volume II, Éditions J.B. Baillière et Fils, 1971.
- Deshayes, Gérard. Rationnalité du comportement du coopérateur. Thèse de doctorat d'État, Université de Nanterre, 1985.
- Diop, Nogyaye. Séminaire de spécialisation, maîtrise en gestion des PMO, automne 1988.
- Documents CNCA, BNDS, Direction Action Coopérative.
- Dugré Réginald et Pierre Vézina. Comptabilité, Introduction et Analyse, 1965.
- Gagnon, Jean-Marie, Khoury, Nabil. Traité de gestion financière, Gaëtan Morin Editeur, 1987.
- Gobin, Gilles. Les opérations bancaires et leurs fondements économiques, Bordas, 1980.
- Hall, A.d. et Fagen R.E., "Definition of system" in General Systems Yearbook. Washington, Society for General System Research, 1956.
- Initiation à la coopération, document coop 101, Télé-Université.
- L'analyse par les ratios. Cours de finance.
- Lanoix, Maurice. L'information comptable, Université de Montréal, 1980.
- Larson, Pyle, Nelson, Collettre. Éditions Irwin, 1988.
- LeMoigne, Jean-Louis. La théorie du système général. Théorie de la modélisation. PUF, 1977.

- Loi générale sur les coopératives au Sénégal, 83-05, 1983.
- Mevelec, Pierre. Gestion financière dans les organisations coopératives, Éditions Gaétan Morin, 1985.
- N'Diaye, Papa. Aperçu sur le mouvement coopératif, Sénégal, 1966.
- Revue économique. Vol. 36, no 4, juillet 1985. Politique des prix agricoles et comportement des producteurs. Cas de l'arachide au Sénégal.
- Revue Tiers-Monde, Vol. XXVII, no 105, janvier-mars 1986, Le Sénégal à la dérive des marchés mondiaux.
- Robitaille, Luc. Évaluation de la demande de financement, étude du processus décisionnel. Thèse de doctorat, décembre 1987.
- Roig, Chalres. Revue française de sociologie, Vol. XI, XII, numéro spécial, 1970-71. Séminaire ISRA et GERDAT du 16 au 21 mai 1977.
- Senghor, Léopold. Dernier discours, congrès UPS, Dakar, 1980.
- Septième Plan de développement économique et social du Sénégal, 1984.
- Skinner, R.M. Les principes comptables, une étude canadienne, 1973.
- Société de développement coopératif, Fascicule.
- St-Pierre, Armand. Les systèmes d'information comptable et de gestion. Éditions Lidec Inc., 1985.
- Tabatoni, Pierre et Roure, Francine. La Dynamique Financière, Éditions Organisation, 1988.
- Tremblay, Ghislain. Définition du champ système d'information, Dynamique de l'entreprise. Université Laval, 1979.
- Westwick, C.A., How to use management ratios, Gower Press, 1973.

ANNEXE 1

EXTRAIT DE LA NOUVELLE POLITIQUE AGRICOLE

LA NOUVELLE POLITIQUE AGRICOLE (N.P.A.) ET LES MESURES D'APPLICATION (7^e plan de développement économique et social)

La réorientation de la politique agricole s'intègre dans le cadre du plan de redressement économique et financier à moyen terme. La mise en place des mesures de politique agricole envisagées constitue le préalable pour entrer dans l'ère d'un développement endogène. Ces mesures s'articulent autour des axes suivants:

- la réforme et la redynamisation de l'action coopérative;
- la réadaptation du mode d'encadrement, la réorganisation des sociétés d'intervention et le désengagement de l'État;
- l'approvisionnement du monde rural en facteurs de production;
- la lutte phyto-sanitaire et la protection des stocks;
- le crédit agricole;
- les prix agricoles;
- la recherche;
- l'assainissement de la filière arachidière.

Réforme et redynamisation de l'action coopérative

Une première étape a été franchie par la promulgation en Mai 1984 de la loi sur les Groupements d'Intérêts Économiques qui vise essentiellement à promouvoir la responsabilisation du monde rural en prévoyant un Système d'Association le plus souple possible. Elle accorde, en outre, une liberté totale à la création de tout groupement lorsque des activités spécifiques engendrent des objectifs et intérêts convergents. L'association paysanne est ainsi fondée sur le principe de l'homogénéité de ses membres et donc de la solidarité collective, qui à son tour permet l'autonomie financière et le recours au crédit. Les groupements sont à créer indépendamment du système coopératif. Par ailleurs, la restructuration des coopératives a abouti à la création de 4,403 sections villageoises et 397 coopératives rurales.

Le succès de ces structures paysannes se mesurera par leur capacité à se substituer aux structures étatiques pour des opérations économiquement rentables. Les

conditions de cette réussite résident dans la mise en place du crédit agricole et l'allègement du système d'encadrement.

La politique de crédit

— La Caisse Nationale de Crédit Agricole

Le poids croissant de l'endettement du monde rural due à l'incapacité des coopératives à remplir leur mission et à la défectuosité de l'encadrement a conduit à la mise sur pied d'un nouveau crédit agricole plus décentralisé, plus responsabilisé et plus sécurisé. Le crédit couvrira l'ensemble des besoins de financement du monde rural. À cet égard, il s'adressera aussi bien aux agriculteurs, éleveurs, pêcheurs exploitants forestiers, artisans et commerçants ruraux.

Il sera un crédit rigoureux dans ses règles d'octroi et ses procédures grâce à:

- l'exigence de garanties collectives ou particulières et par le principe de l'apport personnel;
- l'établissement de relations directes entre l'institution financière, l'emprunteur, le fournisseur, de manière à assurer le recouvrement du crédit;
- la définition et l'application de seuils technico-économiques de rentabilité permettant de sérier les types de prêts en fonction des emprunteurs: aux coopératives rurales, les prêts collectifs pour l'aménagement, le gros équipement, infrastructures; aux secteurs et groupements les crédits d'équipement individuels et crédits de campagne.

Avant la généralisation de ce crédit, les prêts pourraient être assurés par les sociétés nationales de développement.

ANNEXE 2

EXTRAIT DE LOI 83-07 CHAPITRE COOPÉRATIVES RURALES

CHAPITRE 8

Dispositions particulières concernant les coopératives rurales

Art. 61. Aux fins de la présente loi, est appelée coopérative rurale toute coopérative constituée par des personnes vivant dans une même communauté rurale et dont l'essentiel des ressources est tiré des activités d'exploitation de l'agriculture, de l'élevage, de la pêche, des forêts, de l'artisanat rural, ainsi que des activités connexes à celles-ci.

Dans la région du Cap-Vert, un décret détermine éventuellement les circonscriptions territoriales relatives aux coopératives.

Art. 62. Les coopératives rurales ont pour objet, notamment:

- d'accroître la production et la productivité des exploitations, métiers ou professions de leurs membres, en facilitant à ceux-ci l'acquisition sur une base individuelle ou collective des divers facteurs de production, notamment les semences, engrais l'équipement agricole ou professionnel requis, etc.;
- d'organiser la collecte, le conditionnement, le stockage, l'évacuation, la commercialisation et la transformation des produits agricoles, de l'élevage, de la pêche, des forêts et de l'artisanat rural;
- d'assurer l'approvisionnement individuel ou collectif des membres en denrées et produits de consommation courante, matériaux de construction, et d'une manière générale, tous articles susceptibles d'intéresser leurs adhérents, et de leur fournir tous services et moyens d'entretien et réparation nécessaires à la réalisation de leurs objectifs communs;
- organiser l'épargne de leurs membres et de leur dispenser des crédits.

Les coopératives rurales participent également à la réalisation d'actions de développement concertées avec les services techniques, les sociétés de développement, les communautés rurales, les établissements publics ou para-publics, notamment en matière de promotion sociale d'alphabétisation fonctionnelle, de promotion féminine et des jeunes, d'apprentissage des adultes, d'éducation ménagère et sanitaire, de lutte contre la sécheresse et la désertification sous toutes ses formes.

ANNEXE 3

EXIGIBLE SUR FINANCEMENT AGRICOLE

B. N. D. S.

D. F. D. A. M. R.

CREDIT AUX COOPERATIVES

// SITUATION DEFINITIVE DE L'EXIGIBLE AU 31.12.80

PA N° 18 (1980-1981)

REGIONS	Utilisations sur le PA 18 1980/81		Exigible sur PA N° 18 3	Encours sur PA Antérieurs (1976 à 1979) 4	3e Annuité surdet, Reportées en 1977 5	1ère Annuité sur Dettes reportées en 1979 6	Exigible au 31. (3+4+5+6) = 7
	GT - PA 1	GT - VIVRES 2					
CAP - VERT	1.411.250	-	1.411.250	2.519.670	-	435.186	4.366.10
THIES	236.441.250	-	236.441.250	230.768.398	50.472.956,	134.102.699	651.705.30
DIORBEL	202.375.000	-	202.375.000	293.272.110	97.787.940	86.287.480	679.722.53
FLEUVE	3.272.500	10.278.805	13.551.305	46.652.778	-	11.525.703	72.029.79
S. ORIENTAL	42.398.750	-	42.398.750	192.054.053	40.511.675	43.413.832	318.378.31
S. SALOUM	691.338.250	-	691.338.250	582.103.609	221.050.545	272.142.412	1.766.634.81
CASAMANCE	40.526.250	-	40.526.250	237.818.905	92.873.860	40.702.537	411.921.51
LOUGA	149.758.750	-	149.758.750	117.171.772	38.969.650	50.910.754	356.810.93
TOTAUX	1.367.522.000	10.278.805	1.377.800.805	1.702.361.305	541.666.642	639.020.603	4.261.649.31

Montant à débiter aux coopératives = 1.377.800.805

Montant en principal à créditer à l'ONGAD = 1.329.302.226

Intérêts sur P.A. N° 18 48.498.579

ANNEXE 4

MONOGRAPHIE DE COMMUNAUTÉ RURALE DE M'BOSS

– COMMUNAUTÉ RURALE DE M'BOSS

Superficie 1622 km²

Population 75 399 habitants

Villages centres: Mabo, M'Birkilane, M'Boss, Diaguick, Dara Diacké.

Chef lieu de communauté rurale: M'Boss avec 300 km² et 14 416 habitants.

Dara Diacké est situé dans la communauté rurale de M'Boss et occupe les fonctions de président dans la répartition des rôles.

Principales production: arachide, les autres cultures: sorgho, soma, maïs.

Différentes ethnies: Nolloff: 90%; Bambara: 5%; Peulh: 2%; Sereres: 1,5%;

Toncouleurs: 0,5%; autres 1%.

Densité: 56 hab/km²

Type de sol: deck 70%, dior 30%

Répartition socio-économique: agriculteurs 95%; éleveurs 2.5%; commerçants 2% artisans 0,5%; autres 1,5%.

Production végétale (tonnes)	Arachide de bouche	Huilerie	Maïs
81-82	18 010	3 806	689
82-83	16 010	4 500,5	859
83-84	22 610	5 806	9950

Superficie cultivable: 43 489 ha

Superficie cultivée: 28 492 ha

Infrastructures et équipements:

Cases de santé

8

Puits	8
Magasins	2
Écoles	4
Moulins	13
Puits forage	2
Marché hebdomadaire	1
Parc de vaccination bétail	1
Section villageoises coopérative	17
Secco	3
Maternité	1

ANNEXE 5

Liste des abréviations utilisées

ONCAD:	Office national de commercialisation et d'assistance pour le développement
SISCOMA:	Société Industrielle et Commerciale de Matériel Agricole
SSEPC:	Société Sénégalaise des Engrais et Produits Chimiques
BNDS:	Banque Nationale du Sénégal
SGB:	Société Générale de Banque
BICIS:	Banque Internationale de Commerce et d'Industrie du Sénégal
CNCAS:	Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal
CFRB:	Cash flow résiduel brut
CFRN:	cash flow résiduel net
FFNC:	cash flow net de la coopérative
CFNP:	cash flow net du producteur
CFBC:	cash flow brut de la coopérative
CFBP:	cash flow brut du producteur

ANNEXE 6

TABLEAU D'APUREMENT COMPTE COOPÉRATIVE

UNION REGIONALE DES COOPERATIVES

AGRICOLLES DE KAOLACK

CAMPAGNE 198

// TABLEAU \ \ APUREMENT
ARACHIDE D'HUILERIE

A	<u>E N T R E E S</u>	:	:
	A1 - FINANCEMENT REÇU	:	:
B	<u>S O R T I E D E S T O C K</u>	:	:
	B1 - CENTRE DE RECEPTION	:	:
	P.N.D. (Camions non bâchés plombés)	:	:
	P.N.A. (Camions Bâchés plombés)	:	:
	<u>TOTAL</u>	:	:
	B2 <u>M U T A T I O N - P.N.D.</u>	:	:
	<u>TOTAL DES SORTIES DE STOCKS (B1 + B2)</u>	:	:
C	<u>REPRISES DE FONDS</u>	:	:
D	<u>TOTAL DES SORTIES</u>	:	:
E	<u>ACHATS DECLARES</u>	:	:
F	<u>ABATTEMENTS</u>	:	:
G	<u>EXCEDENTS</u> (B - (E + F =)	:	:
H	<u>MANQUANTS BRUT</u> (E - B) + F	:	:
I	<u>TOLERANCE DECHET DE SECCO 0,50% de B au sorties</u> <u>DES STOCKS PND AU TNBP ET PNA AU T.B.P.</u>	:	:
J	<u>TOLERANCE DECHET DE VENTE SUR CAMION + BACHES</u> <u>PLOMBES (L.V. PAR L.V.) P.50</u>	:	:
K	<u>MANQUANT A REMBOURSER</u> (H - (I + J)	:	:
L	<u>REMBOURSEMENT DEJA EFFECTUES</u>	:	:
	<u>CAUTION</u>	:	:
	<u>VERSEMENT DIRECT</u>	:	:
	<u>TOTAL REMBOURSE</u>	:	:
M	<u>RESTE A REMBOURSER</u> (K.L.	:	:

LU ET APPROUVE

LE GERANT DU POINT DE COLLECTE

LE PRESIDENT

A B C
L'ABO DE ZONE
BURKELANE 03/11

