

PD-ABF-444  
\$1200

**Privatisation de la  
commercialisation des  
engrais au Cameroun:  
évaluation de la  
quatrième année du  
Programme de réforme  
du sous-secteur  
des engrais**

**Rapport technique**

**Novembre 1992**

**PROJET DES STRATEGIES D'AMELIORATION DU MARKETING AGRICOLE**

Sous l'égide de

**L'Agence des Etats-Unis pour le Développement International**

**Maître d'oeuvre: Abt Associates, Inc.**

**Sous-traitants: Postharvest Institute for Perishables, Université d'Idaho,  
Deloitte & Touche, Inc.**

**Contrat AID No. DHR-5447-Z-00-7074**

**Projet AID No. 936-5477**

**PRIVATISATION DE LA COMMERCIALISATION DES ENGRAIS AU CAMEROUN:  
EVALUATION DE LA QUATRIEME ANNEE DU PROGRAMME DE REFORME  
DU SOUS-SECTEUR DES ENGRAIS**

**RAPPORT TECHNIQUE**

Présenté aux:

Comité technique de supervision

Programme de réforme du sous-secteur des engrais

Gouvernement du Cameroun

et

USAID/Cameroun

Novembre 1992

par

Richard D. Abbott

David A. Lloyd

**PROJET DES STRATEGIES D'AMELIORATION DU MARKETING AGRICOLE**

Université d'Idaho/Postharvest Institute for Perishables

et

Abt Associates

## TABLE DES MATIERES

|  | <u>Page</u> |
|--|-------------|
| Liste des annexes . . . . .  | ii          |
| Liste des tableaux et figures . . . . .  | iii         |
| Glossaire des sigles . . . . .   | iv          |
| Introduction . . . . .   | vi          |
| <b>1. EVALUATION DES RESULTATS DU PROGRAMME . . . . .</b>  | <b>1</b>    |
| 1.1 Constatations et recommandations . . . . .   | 1           |
| 1.1.1 Evaluation générale du programme . . . . .   | 1           |
| 1.1.2 Principales constatations concernant le programme de 1991/92 . . . . .                             | 1           |
| 1.1.3 Recommandations . . . . .  | 4           |
| 1.1.4 Le séminaire/atelier annuel du PRSSE . . . . .   | 8           |
| 1.1.5 Mesures prises en fonction des recommandations contenues dans<br>l'évaluation de 1990/91 . . . . . | 9           |
| 1.2 Résultats du PRSSE en 1991/92 . . . . .  | 11          |
| 1.2.1 Point de vue historique sur les importations et les<br>ventes aux distributeurs . . . . .          | 11          |
| 1.2.2 Importation des engrais . . . . .  | 14          |
| 1.2.3 Distribution des engrais . . . . .   | 18          |
| 1.2.4 Opérations de prêts à l'importation . . . . .  | 20          |
| 1.2.5 Opérations du fonds de subvention . . . . .  | 21          |
| <b>2. RESULTATS FINANCIERS DU PROGRAMME . . . . .</b>  | <b>23</b>   |
| 2.1 Système financier du PRSSE et secteur bancaire . . . . .   | 23          |
| 2.2 Etat actuel du secteur bancaire au Cameroun . . . . .  | 23          |
| 2.2.1 Diminution des créances douteuses et recapitalisation . . . . .                                    | 23          |
| 2.2.2 Situation du point de vue liquidités . . . . .   | 24          |
| 2.2.3 Prêts bancaires au secteur agricole . . . . .  | 25          |
| 2.2.4 Création de nouvelles banques . . . . .  | 25          |
| 2.3 Effet qu'entraîne la situation bancaire sur le PRSSE . . . . .                                       | 26          |
| 2.3.1 Traitement que donnent les banques commerciales aux<br>importations d'engrais . . . . .            | 26          |
| 2.3.2 Développements à la Banque fiduciaire . . . . .  | 27          |
| 2.3.3 Evaluation générale du système financier du PRSSE . . . . .  | 27          |
| 2.4 Mécanisme de prêt à moyen terme du PRSSE . . . . .   | 28          |

## **ANNEXES**

|                 |   |           |
|-----------------|---|-----------|
| <b>Annexe A</b> | <b>Mécanisme de prêt à moyen terme . . . . .</b>                        | <b>29</b> |
| <b>Annexe B</b> | <b>Activités des banques fiduciaires . . . . .</b>                      | <b>35</b> |
| <b>Annexe C</b> | <b>Activités des banques commerciales . . . . .</b>                     | <b>42</b> |
| <b>Annexe D</b> | <b>Activités des importateurs . . . . .</b>                             | <b>54</b> |
| <b>Annexe E</b> | <b>Activités des distributeurs . . . . .</b>                            | <b>63</b> |
| <b>Annexe F</b> | <b>Autres organisations financières et bailleurs de fonds . . . . .</b> | <b>82</b> |
| <b>Annexe G</b> | <b>Personnes contactées . . . . .</b>                                   | <b>90</b> |

## **LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES**

| <u>Tableaux et figures</u> | <u>Titre</u>   | <u>Page</u> |
|----------------------------|--|-------------|
| 1.                         | Ventes et stocks des importateurs, 1988-1992 . . . . .   | 11          |
| 2.                         | Tendances dans les ventes d'engrais, 1988-1992 . . . . . | 13          |
| 3.                         | Importations d'engrais par type et coût moyen . . . . .  | 17          |
| 4.                         | Flux de distribution des engrais . . . . .               | 19          |
| 5.                         | Ventes des importateurs par type de client . . . . .     | 20          |
| 6.                         | Situation concernant les prêts à l'importation . . . . . | 21          |
| 7.                         | Situation du fonds de subvention du PRSSE . . . . .      | 22          |

## **GLOSSAIRE DES SIGLES**

|              |  |
|--------------|--|
| <b>AIM</b>   | <b>Allied International Marketing Services</b>                           |
| <b>BCCC</b>  | <b>Bank of Credit and Commerce Cameroon</b>                              |
| <b>BCD</b>   | <b>Banque Camerounaise de Développement</b>                              |
| <b>BIAO</b>  | <b>Banque Internationale pour l'Afrique Occidentale</b>                  |
| <b>BICIC</b> | <b>Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Cameroun</b> |
| <b>BMBC</b>  | <b>Banque Meridien BIAO Cameroun</b>                                     |
| <b>CAC</b>   | <b>Crédit Agricole du Cameroun</b>                                       |
| <b>CCCE</b>  | <b>Caisse Centrale de Coopération Economique</b>                         |
| <b>CCEI</b>  | <b>Caisse Commune d'Epargne et d'Investissement</b>                      |
| <b>CTS</b>   | <b>Comité technique de supervision du PRSSE</b>                          |
| <b>FMI</b>   | <b>Fonds monétaire international</b>                                     |
| <b>GRC</b>   | <b>Gouvernement de la République du Cameroun</b>                         |
| <b>MIBL</b>  | <b>Meridien International Bank Ltd.</b>                                  |
| <b>NWCA</b>  | <b>North West Cooperative Association</b>                                |
| <b>ONCPB</b> | <b>Office national de commercialisation des produits bruts</b>           |
| <b>ONUDI</b> | <b>Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel</b>   |
| <b>PAL</b>   | <b>Prêt à l'ajustement structurel</b>                                    |
| <b>PRSSE</b> | <b>Programme de réforme du sous-secteur des engrais</b>                  |
| <b>SCCB</b>  | <b>Standard Chartered Bank, Cameroon</b>                                 |
| <b>SFI</b>   | <b>Société Financière Internationale</b>                                 |
| <b>SGBC</b>  | <b>Société Générale de Banque Camerounaise</b>                           |

|              |  |
|--------------|--|
| <b>SNI</b>   | <b>Société Nationale d'Investissement</b>                        |
| <b>SRC</b>   | <b>Société de Recouvrements des Créances</b>                     |
| <b>TSU</b>   | <b>Technical Support Unit of the FSSRP (PRSSE)</b>               |
| <b>UCCAO</b> | <b>Union Centrale des Coopératives Agricoles de l'Ouest</b>      |
| <b>UDEAC</b> | <b>Union Démocratique des Etats de l'Afrique Centrale</b>        |
| <b>USAID</b> | <b>Agence des Etats-Unis pour le Développement International</b> |

## INTRODUCTION

Le présent rapport est la quatrième évaluation annuelle du Programme de réforme du sous-secteur des engrais (PRSSE) au Cameroun préparée pour l'USAID/Cameroun par le Projet des stratégies d'amélioration du marketing agricole (AMIS, d'après le sigle anglais).

L'évaluation a été réalisée par M. Richard D. Abbott du Postharvest Institute for Perishables, Université d'Idaho et par M. David A. Lloyd, consultant en matière bancaire.

Les auteurs étaient au Cameroun du 22 mars au 21 avril 1992 rassemblant des informations pour le présent rapport. L'année du programme 1991/92 a été inhabituelle parce qu'elle ne s'est achevée qu'à la mi-octobre 1992. Aussi, il a fallu retarder l'achèvement du rapport jusqu'à ce que toute l'information sur les activités du programme soit disponible. On a reçu cette information de l'USAID/Cameroun par fax le 4 septembre 1992 et le 28 octobre 1992, dates après lesquelles on a pu préparer la version finale du rapport.

La première partie du présent rapport qui est une évaluation des résultats du programme comprend deux sections: (1) les constatations et les recommandations, qui fait aussi lieu de récapitulatif, et (2) les résultats du programme pour l'année dernière.

La deuxième partie est entièrement consacrée aux résultats financiers du programme. Tout comme pour la précédente troisième évaluation, il a été jugé important de revoir plus en détail l'état actuel du secteur des banques commerciales et son impact sur le PRSSE vu la restructuration en cours des banques. L'Annexe A du présent rapport traite d'un aspect connexe - les recommandations pour qu'un mécanisme de prêt à moyen terme soit mis à la disposition des participants du PRSSE.

Cette version "technique" de l'évaluation annuelle comprend aussi quatre annexes supplémentaires faisant le compte détaillé des activités des participants du programme: la Banque fiduciaire, les banques commerciales, les importateurs et les distributeurs. Les personnes contactées apparaissent avec chaque compte.

L'évaluation annuelle s'est faite sous le contrôle du Comité technique de supervision du PRSSE dont M. Mohamadou Talba, Secrétaire général du Ministère du Plan et du Développement régional, est le Président. Au sein de l'USAID/Cameroun, la supervision a été confiée à l'Office d'analyse économique et de politiques de mise en oeuvre de la réforme (EAPRI, d'après le sigle anglais) dont le responsable est le Dr. Tham Truong.

Les auteurs souhaitent faire une mention spéciale de l'aide inestimable qu'a apportée M. Daniel Moore de EAPRI à la préparation du présent rapport. Non seulement il s'est chargé de toute la logistique pour l'équipe, a accompagné cette dernière sur le terrain, mais il a aussi préparé nombreux des tableaux détaillés contenus dans le présent rapport et fourni une information générale précieuse. Nous tenons aussi à remercier M. Rostand Longang de EAPRI pour son assistance.

# 1. EVALUATION DES RESULTATS DU PROGRAMME

## 1.1 Constatations et recommandations

### 1.1.1 Evaluation générale du programme

A la fin de la quatrième année du programme, le PRSSE continue à fonctionner de manière réussie dans des conditions économiques très difficiles. Un crédit bancaire extrêmement resserré fait que seuls les importateurs avec des avoirs très importants peuvent avoir accès aux subventions. Le pouvoir d'achat des planteurs de café, principaux utilisateurs d'engrais subventionnés, a été amputé par de faibles cours du café. Par contre, la baisse générale enregistrée ces trois dernières années dans la consommation d'engrais subventionnés semble s'être arrêtée. La situation indique que les exploitants agricoles utilisent davantage d'engrais pour les cultures vivrières car ces dépenses obtiennent un meilleur rendement que pour le café. Les importateurs ont également augmenté les ventes aux planteurs de bananes et de haricots verts, diversifiant donc davantage le marché. Une plus grande participation au PRSSE de la part des importateurs, des banques et des distributeurs a ouvert le marché, le rendant plus transparent et sensible à la demande qu'il ne l'était au début du programme lorsque de grandes coopératives de café dominaient la distribution.

### 1.1.2 Principales constatations concernant le programme de 1991/92

#### i) Accroissement des importations par rapport à l'année précédente

A la fin d'août 1992, 31.800 tonnes d'engrais avaient été importées dans le cadre de la campagne du PRSSE 1991/92. Vu qu'une importation de 4.400 tonnes supplémentaires était en cours alors que la campagne s'achevait, celles-ci feront probablement partie de la campagne 1992/93, ce qui, si cela se fait, porterait le total de la campagne 1991/92 à 36.200 tonnes comparé à 22.000 tonnes l'année dernière.

#### ii) Participation accrue des importateurs et des banques

La participation aussi bien des banques commerciales que des importateurs a été plus importante en 1991/92 comparée à 1990/91. Cette année, trois sociétés d'import et trois banques commerciales ont participé aux opérations. Deux des trois sociétés d'import sont entièrement détenues par des Camerounais. L'année dernière, c'est une société d'import et une banque commerciale qui ont pris en charge la quantité limitée d'engrais importés. Cette participation élargie encourage la concurrence et consolide l'avenir de la commercialisation des engrais au Cameroun. En participant aux opérations, les intervenants du secteur privé acquièrent plus d'expérience au niveau de la commercialisation et établissent des relations avec les banques. Ces développements devraient déboucher sur un système de marché libre autonome et compétitif où toutes les subventions sont éliminées au moment de la clôture du projet.

### iii) Crédit bancaire resserré/manque de liquidités

Le manque de liquidités dans l'économie, conjugué à des politiques de prêt très prudentes de la part des banques commerciales, continue à se répercuter sur les importations et la distribution d'engrais. Les banques commerciales ne sont prêtes à accorder des lettres de crédit pour payer les importations qu'aux sociétés d'import qui peuvent présenter des garanties très solides. La situation s'est encore dégradée suite à la très mauvaise position de la Banque fiduciaire, la Bank of Credit and Commerce Cameroon (BCCC). La banque commerciale qui s'occupait des importations arrivées jusqu'en avril (BICIC) n'a plus accepté les subventions du PRSSE comme garantie pour couvrir les lettres de crédit, ce qui a contribué à éliminer les petites sociétés qui venaient juste de commencer à participer aux importations d'engrais. En juillet 1992, la Standard Chartered Bank Cameroon est devenue propriétaire de la BCCC et a absorbé les comptes du PRSSE. Depuis, les transactions du PRSSE se sont déroulées normalement.

Les distributeurs, tout particulièrement les coopératives de café qui manquent de liquidités, n'ont généralement pas pu offrir suffisamment de garanties pour financer les achats importants par le biais des banques. Certaines ont reçu des crédits de la part de l'importateur et d'autres ont dû se résoudre à acheter de petites quantités payées au comptant.

### iv) Restructuration des banques

La restructuration des banques commerciales au Cameroun est pratiquement achevée, et la plupart peuvent reprendre leurs opérations normales. Nombreuses d'entre elles ne cessent de traîner des créances douteuses et ne disposent pas de suffisamment de capitaux; aussi, continueront-elles à être très prudentes concernant les prêts qu'elles accordent à des secteurs où les risques sont plus grands, tels que l'agriculture. Par contre, l'apparition sur le marché de deux nouvelles banques, le Crédit Agricole du Cameroun (CAC) et la Caisse Commune d'Epargne et d'Investissement (CCEI), représente un nouvel espoir puisque les deux semblent s'intéresser à financer les importations d'engrais de sociétés camerounaises nouvelles dans le PRSSE. En fait, juste avant la clôture de la campagne 1991/92, le CAC a pris en charge une importation de 3.000 tonnes.

### v) Un marché plus ouvert et plus transparent

Une plus grande participation de sociétés privées dans les ventes en gros et au détail des engrais a été notée par rapport aux années précédentes. Des sociétés établies telles que l'ADER et Pelenget participent à présent aux opérations de vente en gros et au détail (respectivement, à Bafoussam et à Bamenda). Des sociétés de distribution indépendantes telles que Complexe JBN et la SOCOTRA sont également actives. Dans certains endroits, on assiste à l'ouverture de nouveaux petits magasins qui vendent des engrais au détail. Par exemple, des visites ont été faites dans quatre magasins à Bafoussam et dans trois à Foumbot qui avaient des stocks de 10 à 20 tonnes d'engrais vendus à des prix allant de 3.000 à 3.500 CFA par sac. Une partie des stocks ont été achetés directement à des importateurs et les stocks plus anciens semblent avoir été rachetés à d'autres acheteurs lors de ces dernières années. Le fait que le PRSSE a supprimé,

il y a trois ans, les plafonds sur les prix au détail, a sans aucun doute favorisé la participation de ces détaillants.

Cette tendance reflète le rôle diminué des grandes coopératives de café dans la distribution des engrais. Deux unions de coopératives (l'UCCAO et la NWCA) ont passé d'importantes commandes cette année. Lors d'années précédentes, on en comptait jusqu'à cinq. En règle générale, les unions de coopératives manquent de capitaux de roulement pour acheter des engrais et ne disposent quasiment plus de stocks pour les coopératives membres. Problème encore aggravé du fait que certaines coopératives membres ne veulent pas prendre des engagements à l'avance pour l'achat d'engrais par le biais de leurs unions suite à une demande incertaine de la part des exploitants agricoles – ainsi qu'à des doutes quant à la capacité financière des unions pour acheter des engrais en leur nom. Tout cela fait que les différentes coopératives qui ont les moyens financiers passent des commandes pour 1.000 à 3.000 tonnes d'engrais directement auprès des importateurs. Les coopératives dont la position financière est plus faible ne sont plus en mesure d'obtenir des engrais. Ce sont des distributeurs indépendants et des petits commerçants qui y pourvoient, bien qu'à des prix plus élevés.

Cette segmentation du marché est une tendance positive. Le lien entre la commercialisation du café et la commercialisation des engrais, qui avait valu ces dernières années d'aussi grandes fluctuations dans l'offre et la demande des engrais, est en train d'être supprimé. Le résultat est un marché plus libre et plus transparent comparé aux années précédentes du programme lorsque les coopératives et les unions de coopératives contrôlaient la commercialisation des engrais au sein de leurs organisations et que les non-membres étaient laissés de côté. Toutefois, on assiste à certaines distorsions, car des coopératives -- en particulier, celles dans les provinces de l'Ouest -- continuent à subventionner les ventes d'engrais aux membres. Mais vu leur condition financière précaire, il est possible qu'elles ne puissent pas continuer pendant très longtemps cette pratique.

Enfin, il convient de noter que les changements dans la structure du marché ont déplacé une grande partie du risque lié à la commercialisation chez l'importateur qui ne peut plus dépendre de grandes commandes passées par les coopératives de café, mais qui doit avoir un stock disponible et chercher activement des clients dans tous les secteurs agricoles, aussi bien aux niveaux en gros qu'au détail. Cela demandera probablement aux importateurs de déboursier une plus grande partie de leurs propres capitaux pour garder ces stocks plus importants, ce qui était un des objectifs du PRSSE.

vi) Utilisation accrue d'engrais pour les cultures vivrières

L'année dernière, on notait déjà une diminution dans l'utilisation d'engrais pour le café en faveur des cultures vivrières. Cette tendance a continué. Les coopératives de café estiment que pratiquement 30 à 40 % des engrais qu'elles vendent aux membres sont à présent utilisés sur des cultures telles que le maïs, les tomates, les haricots, le taro, etc. Aussi, a-t-on tendance à négliger les caféiers d'autant plus que les prix bien plus faibles pour le café ont fait de l'utilisation des engrais une proposition marginale pour tous si ce n'est les producteurs les plus

efficaces. A moins qu'on assiste à une nette augmentation dans les prix du café à l'exportation, il est fort probable que la production de café au Cameroun continuera à baisser.

Ces changements ont un effet positif sur la commercialisation des engrais à deux égards. Premièrement, ils ont tendance à faire augmenter la consommation d'engrais car le rendement est plus grand pour l'exploitant agricole. Deuxièmement, ils semblent étaler plus régulièrement la consommation sur l'année, car les maraîchers ont généralement deux cycles ou plus pendant l'année. Cela demande aux vendeurs d'engrais d'avoir des stocks disponibles pendant toute l'année, apportant ainsi un meilleur service à tous les utilisateurs.

#### vii) Construction d'installations de mélange d'engrais en vrac

Trois groupes privés envisagent actuellement d'investir dans des opérations de mélange d'engrais en vrac à Douala. Une telle installation serait équipée d'un matériel pour décharger les engrais et pour le stockage en vrac, d'un équipement pour les mélanges et d'un équipement pour remplir les sacs. Une vaste gamme d'engrais NPK pourrait être formulée selon la demande une fois qu'on a importé en vrac les ingrédients. Des produits comme l'Urée, qui ne seraient pas mélangés, pourraient être importés et stockés en vrac, puis mis en sac suivant les besoins. Les trois projets varient énormément du point de vue dimension et portée, allant d'investissements de 200.000 jusqu'à 6 millions de dollars. Chacun dépend, dans une certaine mesure, d'un financement externe combiné à des capitaux locaux.

Les utilisateurs d'engrais au Cameroun profiteraient de l'existence d'une telle usine, d'abord parce que cela encouragerait des importations en gros et des prix plus faibles comparés à des importations d'engrais en sacs et, deuxièmement, parce que cela permettrait de disposer d'une gamme plus vaste de formules permettant de répondre aux besoins de certaines cultures, telles que les bananes et le coton.

### 1.1.3 Recommandations

#### i) Mettre en place un mécanisme de crédit à moyen terme

Le manque de crédit à moyen terme freine les investissements dans du matériel fixe tel des usines de mélange en vrac et des installations de stockage dans les zones de consommation. Ces investissements sont importants pour la croissance à long terme de la commercialisation des engrais au Cameroun car ils permettraient de diminuer le coût des engrais pour l'utilisateur et de garantir l'accessibilité du produit chaque fois et partout où il est nécessaire. On recommande au PRSSE de faciliter ce type d'investissement en fournissant des liquidités supplémentaires aux banques commerciales du Cameroun. Les crédits accordés par le PRSSE seraient rétrocédés à des banques commerciales pour financer jusqu'à 50 % du coût du projet, à concurrence d'un maximum de 400 millions de CFA avec des échéances allant de deux à cinq ans. La Section 2.4 du présent rapport traite dans le détail de cette recommandation.

ii) Préparer une étude de pré faisabilité pour l'usine de mélange en vrac

Plusieurs groupes au Cameroun préparent actuellement des plans pour des usines de mélange en vrac devant être construites à Douala et cherchent à obtenir des prêts et des investissements sur fonds propres de la part d'organisations internationales afin de compléter les capitaux locaux. La Société financière internationale, la Banque africaine de développement et la Banque islamique de développement ont été contactées par des investisseurs camerounais. Il semble que ces bailleurs de fonds hésitent à s'engager tant qu'ils ne disposent pas d'une solide analyse de la faisabilité du projet, y compris la taille du marché disponible pour l'intervenant. En outre, les commentaires faits lors de la Conférence de Limbé par les banques commerciales camerounaises participantes qui devront dégager des fonds à moyen terme pour les prêts à ce type de projets une fois la recommandation mentionnée ci-dessus exécutée indiquent qu'eux aussi auraient du mal à évaluer la viabilité de tels projets s'ils ne disposent pas de plus amples informations.

Une partie des questions en suspens pourrait trouver une réponse grâce à l'étude financée par l'ONUDI pour le compte de l'UDEAC et qui est en train d'être achevée par le Bureau d'études français SOFRECO. Une copie de l'étude n'était pas disponible au moment de l'examen annuel. Aussi, n'a-t-on pas pu évaluer l'adéquation de l'information qu'elle contient.

La taille estimée du marché est un facteur crucial lorsqu'on veut déterminer la faisabilité économique d'une ou de plusieurs de ces usines. Le marché actuel pour les engrais subventionnés, estimé à 35.000-40.000 tonnes, est marginalement suffisant pour justifier la construction d'une usine de manutention et de mélange en vrac. Si l'on inclut le marché au nord du Cameroun d'engrais non subventionnés, cela apporterait 20.000 à 30.000 tonnes sur le marché disponible. D'autres marchés pourraient être disponibles si les pays voisins de l'UDEAC étaient également accessibles peut-être par le biais d'une franchise de droit à partir du Cameroun dans le cadre des accords de l'UDEAC. On signale que les planteurs de coton au Tchad à eux seuls consomment 15.000 à 20.000 tonnes par an. Dans de telles conditions, au moins deux de ces usines pourraient être une opération faisable et éviteraient probablement qu'un seul intervenant puisse détenir un monopole sur le marché.

Il est recommandé que le CTS et l'USAID revoient l'étude de la SOFRECO lorsqu'elle est disponible pour déterminer si elle apporte une base suffisante pour évaluer la faisabilité économique d'une usine de mélange en vrac à Douala. Dans la négative, on recommande que le CTS et l'USAID commanditent aussi rapidement que possible une étude qui permettrait de répondre aux besoins d'information des banques commerciales et des bailleurs de fonds internationaux qui envisagent ou envisageraient de prêter et d'investir dans de tels projets. Il faudrait disposer, entre autres, de prévisions réalistes sur les ventes par type d'engrais et destination, de projections sur les coûts fixes et de fonctionnement d'une usine d'une taille économique, ainsi que d'états financiers pro forma.

iii) Eventuelle fusion des programmes PRSSE et PSIE

Il convient de faire une analyse supplémentaire de la question de l'éventuelle fusion du programme PRSSE (desservant les sept provinces au sud) et le programme PSIE (desservant les trois provinces au nord) pour fournir le plus grand marché possible à une usine de mélange en vrac. Dans la mesure où certains importateurs d'engrais approvisionnent déjà des acheteurs dans les deux régions, on ne sait pas très bien pour le moment ce que rapporterait une fusion des deux programmes. Combiner les deux fonds de crédit pourrait simplifier les choses pour un importateur qui cherche du crédit pour une expédition combinée aux acheteurs des deux régions, mais pourrait avoir pour revers le fait que les demandes de subvention devraient être faites séparément pour les cinq types d'engrais couverts par le PRSSE.

Vu qu'il est probable que la campagne de 1992/93 sera la dernière qui bénéficie de subventions du PRSSE, il n'y aura bientôt plus de difficultés pour prendre en charge des engrais subventionnés et non subventionnés dans un seul programme combiné. Aussi recommande-t-on de continuer les discussions pendant les 12 mois à venir à propos de la fusion des fonds de crédit du PRSSE et du FED, en se penchant notamment sur des questions telles que l'éventuel responsable de l'administration du fonds et du type de modalités et de conditions. Ainsi, un plan serait prêt pour être mis en œuvre mi-93.

iv) Revoir les accords juridiques régissant le PRSSE

En réponse aux termes de référence fixés pour l'évaluation annuelle de cette année, les consultants ont recommandé de revoir les accords régissant les relations entre le CTS et la Banque fiduciaire, et entre la Banque fiduciaire et les banques commerciales participantes. On a également fait des recommandations visant à amender les accords des dons de programme et dons de projet AID/Gouvernement du Cameroun. Ces recommandations sont données dans un document séparé, préparé par le Spécialiste du crédit et des finances, David Lloyd, et revu par un avocat camerounais, le Dr. Godfred Penn.

v) Programme d'éducation pour les banques, les importateurs et les distributeurs

Le PRSSE profiterait d'une participation accrue des banques commerciales et des sociétés d'import et de distribution afin de garantir une concurrence continue et les meilleurs prix et services possibles pour les utilisateurs. Nous avons noté ailleurs dans ce rapport que de nouvelles sociétés d'import et de nouvelles banques sont venues se joindre au programme à la fin de l'année 1992/93 et que c'était un signe positif pour le programme. Mais on a également observé que ces sociétés (et ces banques) manquaient d'informations à propos du programme et de la commercialisation des engrais en général.

De nombreux distributeurs, surtout les coopératives de café, ne savent pas comment les engrais sont négociés sur les marchés mondiaux et quels sont les facteurs qui influencent leur prix. Ils ne disposent pas non plus d'informations suffisantes sur les importateurs au Cameroun pour fonder leurs choix sur des facteurs autres que le prix. Preuve en est que nous avons noté

que certaines coopératives avaient signé des contrats avec d'éventuels importateurs qui ne réussissent peut-être pas à obtenir les consignations de subvention et, partant, ne pourront pas fournir les engrais à temps pour répondre aux besoins des exploitants agricoles.

Une séance spéciale de trois heures pour les nouveaux participants lors de la Conférence de Limbé, à laquelle avaient assisté plusieurs banques et sociétés d'import, a énormément aidé à cet égard, mais il faudra un programme plus complet prenant au minimum trois jours. On recommande que le CTS et l'USAID au Cameroun organisent un séminaire/atelier, peut-être avec l'aide de l'International Fertilizer Development Corporation (IFDC). Voici les thèmes qu'on recommande d'inclure à un tel programme :

- caractéristiques du marché mondial pour les engrais, rôle des producteurs et des courtiers, tendances des prix, financement du commerce, coûts d'expédition;
- procédures d'importation, notamment lettres de crédit, connaissance, méthodes et coûts de dédouanement;
- historique de l'importation des engrais au Cameroun, tonnes consommées par type, taux d'application par culture, prévisions des tendances du marché;
- financement des importations et de la distribution d'engrais au Cameroun, types d'information demandée par les banques commerciales pour les prêts;
- comment préparer un plan de marketing avec des prévisions de vente réalistes; et
- comment juger qu'un importateur présente les conditions requises pour tenir ses engagements.

A cette fin, le coordinateur du programme PRSSE et le coordinateur technique de TSU ont assisté à un atelier de deux semaines intitulé "Marketing efficace des engrais et autres intrants agricoles" parrainé par l'IFDC et qui s'est tenu à Nairobi au Kenya pendant le mois de mai 1992. Après l'atelier, les représentants du PRSSE se sont entretenus avec les fonctionnaires de l'IFDC au sujet de l'organisation d'un atelier semblable au Cameroun qui répondrait aux besoins spécifiques du sous-secteur des engrais du Cameroun et de ses importateurs, distributeurs et banques du secteur privé. Atelier prévu à titre provisoire au début de 1993 sous l'égide de l'IFDC, parrainé par le PRSSE, sur la base remboursement de coûts.

vi) Améliorer les échanges d'informations sur la commercialisation des engrais au Cameroun

De nombreux distributeurs et des utilisateurs importants d'engrais sont handicapés par le manque d'informations courantes sur la commercialisation des engrais au Cameroun. Le TSU pourrait aider à rendre le marché plus transparent en se chargeant des fonctions suivantes:

- Information actuelle, disponible sur demande, concernant les sociétés d'import, par exemple date de fondation, noms des responsables, capital social enregistré, chiffres d'affaires des ventes, importations passées d'intrants agricoles, principaux clients et relations bancaires.
- Publication d'un bulletin mensuel sur abonnement, qui donne des informations sur les importations récentes d'engrais, l'emplacement des distributeurs et les types d'engrais disponibles pour la vente, ainsi que les prix au détail sur les divers marchés du pays.
- Extraits des recensements agricoles publiés par la DEAPA sur l'utilisation des engrais, ainsi que d'enquêtes spéciales telles que celles dans les sept provinces réalisées avec le soutien de l'USAID pour mieux comprendre comment l'engrais est utilisé par les exploitants agricoles et ce qui influence leurs décisions d'achat.
- Rapports sur les cours mondiaux actuels des engrais et les tendances des prix.

#### 1.1.4 Le séminaire/atelier annuel du PRSSE

Cette année, la conférence s'est tenue à Limbé, dans la province du Sud-Ouest, du 9 au 11 avril 1992. Environ 60 personnes y ont participé, représentant les banques commerciales, les importateurs, les distributeurs et des représentants officiels du Gouvernement. Les deux consultants, auteurs de la présente évaluation annuelle, ont chacun présenté leurs résultats et recommandations lors de la conférence.

A la fin de la conférence, on avait décidé :

- (1) D'approuver les modifications proposées aux accords entre le CTS/Banque fiduciaire et des accords entre la Banque fiduciaire/banque commerciale (voir rapport séparé préparé par le Dr. Lloyd).
- (2) De demander au CTS d'étudier davantage la question de la fusion entre les programmes PRSSE et PSIE.
- (3) De noter que le TSU est à présent opérationnel et qu'il prendra les mesures nécessaires pour assurer le flux d'informations souhaité par le sous-secteur des engrais.
- (4) De recommander vivement aux distributeurs d'éviter de conclure plusieurs contrats avec des importateurs couvrant les mêmes besoins, puisque cela entraîne des spéculations.

- (5) De recommander d'utiliser les fonds du PRSSE pour créer un fonds de crédit à moyen terme, mais de vérifier que le PRSSE ne prend pas de risque en rétrocédant ces fonds aux banques commerciales.
- (6) De recommander que l'USAID finance une étude de faisabilité sur "les investissements dans le secteur des engrais" (concernant essentiellement l'usine de mélange en vrac à Douala).
- (7) De continuer à faire appliquer la condition voulant que les importateurs doivent prendre des prêts à l'importation pour avoir accès aux fonds de subvention, mais de noter que ces prêts pourraient être remboursés immédiatement sans amende, intégralement ou partiellement; de demander que toutes les importations soient financées par des lettres de crédit accordées par des banques commerciales camerounaises; et de diminuer de 45 jours à 30 jours le temps nécessaire entre la consignation des fonds de subvention et l'ouverture d'une lettre de crédit.
- (8) Vu la diminution de l'utilisation des engrais pour le café en faveur des cultures vivrières, de recommander que le PRSSE fasse une étude sur plusieurs années pour mieux évaluer cette tendance.
- (9) Vu les coûts extrêmement faibles du café, de recommander que les niveaux de subvention, qui étaient de 17 % l'année dernière, ne soient pas inférieurs à 15 % pour l'année à venir, ce qui suffirait pour couvrir environ 50.000 tonnes d'importations, et en plus exprimer le souhait que les subventions soient continuées jusqu'à ce que le cours des matières premières augmente (surtout le café).
- (10) De réitérer la recommandation faite lors de la conférence de l'année dernière voulant que le Ministère de l'Agriculture accorde une haute priorité à l'encouragement de l'utilisation des engrais par les cultivateurs par le biais de programmes de vulgarisation et de formation.
- (11) D'adopter la recommandation contenue dans l'examen annuel stipulant la mise en place d'un programme d'éducation pour les importateurs et les distributeurs, et de recommander que le PRSSE apporte les fonds nécessaires.
- (12) De noter que la non-utilisation des prêts de distribution de la part des participants relevait d'une bonne décision économique et ne relevait pas d'une situation spécifique au PRSSE.

#### 1.1.5 Mesures prises en fonction des recommandations contenues dans l'évaluation de 1990/91

Voici un récapitulatif des actions prises (ou qui n'ont pas été prises) à ce jour en réponse aux recommandations faites dans l'évaluation annuelle de l'année dernière.

- (1) **Maintenir les subventions aux niveaux actuels ou proches de ces niveaux**  
Cette recommandation fut mise en oeuvre.
- (2) **Consolider les mécanismes de prêt à l'importation et à la distribution, et prévoir un remboursement sur 180 jours.**  
Les deux types de prêts sont encore pris en charge séparément par les banques commerciales, mais les règles sont les mêmes concernant leur déboursement. L'échéance est de 180 jours à partir du déboursement pour chaque type de prêt. Un seul emprunteur peut contracter les deux types de prêt, mais le prêt à l'importation doit être remboursé en premier.
- (3) **Resserrer les conditions régissant la documentation relative aux déboursements des prêts et des subventions.**  
Cette recommandation fut mise en oeuvre.
- (4) **Simplifier les procédures administratives pour l'octroi de prêts et de subventions.**  
Mise en oeuvre.
- (5) **Envisager de supprimer l'obligation voulant qu'on prenne un prêt à l'importation.**  
On a décidé de ne pas envisager ce changement dans les procédures du programme
- (6) **Ne rien faire face au concept du partage de risques sur les prêts de la part du PRSSE.**  
Aucune action ne fut prise.
- (7) **Envisager d'utiliser les fonds du PRSSE pour des prêts à moyen terme.**  
Aucune action ne fut prise l'année dernière, mais cette recommandation a été adoptée lors de la conférence de Limbé en avril 1992.
- (8) **Fournir des informations supplémentaires aux banques concernant la commercialisation des engrais.**  
Aucune action ne fut prise bien qu'une séance spéciale ait été organisée lors de la Conférence de Limbé pour les banques et les importateurs qui sont intéressés à participer. Des recommandations spécifiques à cet égard ont à nouveau été faites cette année (voir ci-dessus).

## 1.2 Résultats du PRSSE en 1991/92

### 1.2.1 Point de vue historique sur les importations et les ventes aux distributeurs

A la fin de quatre années d'activités dans le cadre du PRSSE, il est intéressant de voir comment les importations et les ventes des importateurs aux distributeurs ont varié suite à la diminution des subventions pour les engrais et aux conditions économiques du Cameroun. Les données du Tableau 1 ci-après proviennent d'informations présentées par des importateurs et indiquent les niveaux annuels des importations, des ventes et des stocks pour chacune des quatre années du PRSSE.

**Tableau 1**  
**Ventes et stocks des importateurs, 1988/89 à 1991/92**

|                           |                     |
|---------------------------|---------------------|
| Stocks de départ, 1988/89 | 0                   |
| Importations, 1988/89     | 63.000 tonnes       |
| Ventes, 1988/89           | 63.000 (approx.)    |
| Stocks de départ, 1989/90 | Négligeable         |
| Importations, 1989/90     | 64.000 tonnes       |
| Ventes, 1989/90           | 25.000              |
| Stocks de départ, 1990/91 | 39.000              |
| Importations, 1990/91     | 22.000              |
| Ventes, 1990/91           | 44.000              |
| Stocks de départ, 1991/92 | 17.000 (estimation) |
| Importations, 1991/92     | 31.800              |
| Ventes, 1991/92           | 35.600 (estimation) |
| Stocks de départ, 1992/93 | 13.200 (estimation) |

Pour l'année de programme 1988/89, les importations et les achats en gros (presque uniquement par les coopératives de café) s'équilibraient aux alentours de 63.000 tonnes. A ce niveau, les importations étaient environ égales à celles de la FONADER, programme précédent fortement subventionné. En 1989/90, les importations se sont maintenues au même niveau environ (64.000 tonnes), mais les ventes ont nettement chuté (à 25.000 tonnes), car la demande a beaucoup baissé suite à la chute très prononcée dans les prix du café et au manque de liquidités dans les zones rurales vu les arriérés accumulés dans les paiements du café de l'ONCPB. Situation qui a montré combien la commercialisation des engrais était liée à la commercialisation du café à ce stade du programme. Le résultat a été une accumulation de stocks de la part des importateurs et des distributeurs faisant que les importateurs ont diminué les importations à 22.000 tonnes en 1990/91.

En 1990/91, vu que leurs stocks s'épuisent, les distributeurs ont augmenté les achats à 44.000 tonnes. Les interviews faites sur le terrain pendant cette époque indiquent une utilisation des engrais plus diversifiée puisque les exploitants agricoles ont commencé à les utiliser pour les cultures vivrières. Suite aux faibles cours mondiaux du café, les cultures vivrières devenaient une solution de remplacement intéressante ou complémentaire à la production de café. Les importateurs ont donc augmenté les importations en 1991/92 faisant que les importations et les achats des distributeurs étaient plus ou moins équilibrés à 32.000-35.000 tonnes.

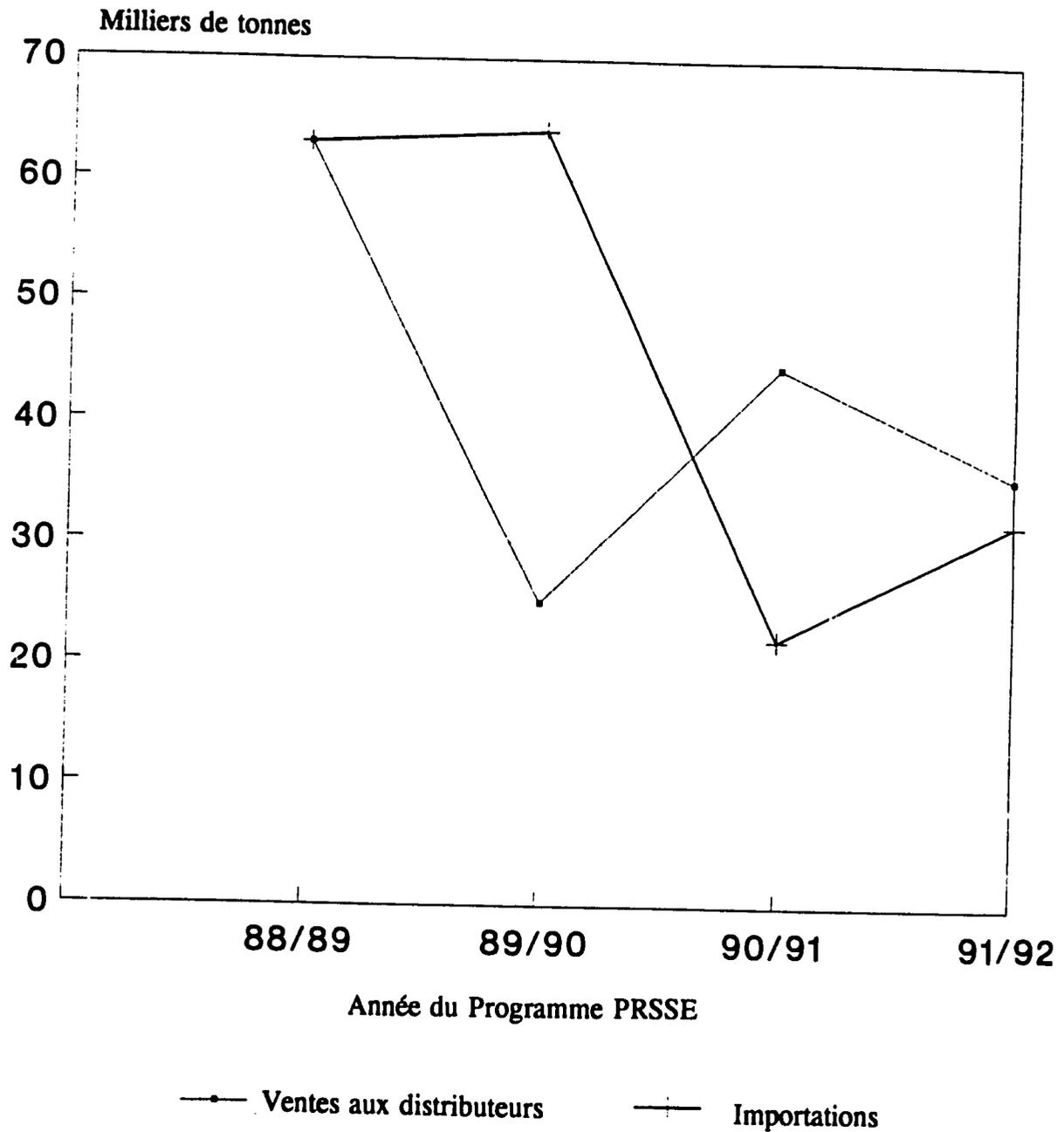
Il convient de noter que les données disponibles sur les ventes d'engrais en gros ne représentent qu'approximativement la consommation annuelle au niveau des exploitations agricoles vu les stocks de report dont disposent les importateurs et les distributeurs. Suite à l'incertitude qui entoure la demande, les distributeurs ont de plus en plus tendance à attendre presque la fin de l'année du programme avant de passer des commandes auprès des importateurs, faisant que ceux-ci doivent se dépêcher pour pouvoir encore avoir accès aux subventions. Par conséquent, les ventes des importations dans le cadre du programme de cette année ne se feront que bien plus tard pendant le programme de l'année suivante, et il est donc de plus en plus difficile de comparer les ventes à des quantités importées spécifiques.

Le Tableau 2 indique graphiquement ces tendances. La convergence des courbes d'importations et de ventes indique que les nets écarts enregistrés ces deux dernières années entre les importations et les ventes ainsi que l'incertitude du marché qui les accompagne est une chose du passé. Grâce aux connaissances du marché acquises lors des trois premières années du programme, les importateurs et les distributeurs sont en meilleure position pour évaluer l'offre et la demande et pour diminuer les risques liés à des stocks excédentaires ou insuffisants. Vu que le marché se détourne du café vers des cultures vivrières plus rentables, la consommation devrait se situer dans la fourchette des 35.000 à 45.000 tonnes l'année prochaine si tant est que les conditions économiques du Cameroun ne se détériorent pas davantage.

Il convient de noter par rapport aux conclusions susmentionnées sur les lois du marché que la disponibilité d'un niveau de subventions fixes chaque année (bien que ce niveau baisse d'une année à l'autre) est une contrainte dans le système. Les importateurs se livrent concurrence pour "consigner" les subventions tant que le fonds n'est pas épuisé (ou que l'année du programme n'est pas terminée), car l'accès à ces subventions signifie que les importateurs ont un avantage sur les coûts d'environ 20 % par rapport aux vendeurs d'engrais non subventionnés. C'est la raison pour laquelle les importateurs qui ont réussi à obtenir des consignations de subventions tendent à acheter des quantités excédentaires et à garder des stocks plus importants qu'en temps normal dans le but de profiter de ces économies. Même si les mesures prises par des banques commerciales concernant les conditions que doivent satisfaire les importateurs pour avoir droit aux consignations -- ainsi que les lettres de crédit finançant les transactions des importations -- tendent à éliminer les demandes pour des consignations trop importantes, il n'en reste pas moins que ces subventions ont influencé le niveau des importations. Une fois cette subvention éliminée, cet effet sur les niveaux des importations disparaîtra et seul les forces du marché influenceront la demande.

**Tableau 2**

**Tendances dans les ventes d'engrais, 1988-1992  
(en milliers de tonnes)**



Note: Les premières séries comprennent les grossistes et les distributeurs.

## 1.2.2 Importation des engrais

### i) Participation des importateurs

L'IBEX a été une fois de plus le principal importateur pour la campagne 1991/92 puisque ses importations s'élevant à 25.800 tonnes représentaient plus de 80% du total des importations. L'IBEX a écoulé environ 3/4 de cet engrais auprès des coopératives de café, des coopératives de légumes, des plantations privées de bananes et d'une exploitation privée de haricots verts. Le restant a été vendu à de petits marchands.

Pelenget SARL, depuis toujours un importateur d'engrais et de produits chimiques agricoles a participé au PRSSE pour la première fois lors de la campagne 1991/92. La société détenue entièrement par des actions camerounaises a importé 3000 tonnes de NPK 20-10-10, dont environ 2800 tonnes sont réservées aux coopératives de café (la NWCA et l'UCCAO) et le reste sera vendu au détail dans le magasin de la société à Bamenda.

Une société française, l'ADER, a également importé 3000 tonnes d'engrais (NPK 20-10-10 et Urée) pendant la campagne 1991/92 du PRSSE. L'ADER avait participé lors de la première année du PRSSE mais plus depuis. L'ADER prévoit de distribuer cet engrais directement par le biais des magasins au détail à Yaoundé, à Douala, à Bafoussam et à Nkongsamba.

Les ventes d'engrais au détail de la part de Pelenget et de l'ADER s'inscrivent dans le cadre d'un des objectifs du PRSSE qui est de créer des réseaux de distribution sur l'ensemble du pays.

D'autres importateurs qui ont fait des demandes de consignation, mais qui n'ont pas pu prendre les dispositions financières en vue d'importer avant la fin de l'année du programme sont notamment:

Africa Imports  
Complexe JBN  
Groupe One

La participation des importateurs pendant ces quatre dernières années est la suivante:

|  | <u>88/89</u> | <u>89/90</u> | <u>90/91</u> | <u>91/92</u> |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Nombre d'importateurs effectifs                                    | 3            | 2            | 1            | 3            |
| Nombre qui a demandé des consignations<br>mais qui n'a pas importé | 0            | 5            | 3            | 3            |
| Total  | 3            | 7            | 4            | 6            |

Si la participation au programme se mesure par le nombre total de sociétés qui ont fait des demandes de consignation, on observe que la participation est passée de trois entreprises pendant la première année à sept entreprises en 1989/90. Mais en 1990/91, au moment où les stocks d'engrais s'accumulaient dans le pays, la participation a diminué à quatre sociétés et n'est remontée à six que l'année dernière, indiquant un plus vif intérêt pour le programme de la part des importateurs.

Une autre mesure de l'activité des importateurs réside au niveau du nombre d'entreprises faisant des offres aux distributeurs, mais qui ne vont pas jusqu'à demander une consignation. Par exemple, suite à l'appel d'offres de l'UCCAO de 13.500 tonnes en avril 1992, 10 offres sérieuses d'importateurs ont été reçues. Généralement, la concurrence se situe entre 10 et 12 entreprises soumissionnaires, mais seules quelques-unes d'entre elles arriveront à importer des engrais dans le cadre du programme. Il convient de noter que la plupart des entreprises non participantes sont des importateurs bien établis dont plusieurs ont importé des engrais non subventionnés par le passé.

#### ii) Participation des banques commerciales

Le principal facteur qui a déterminé la participation des importateurs a été le fait que les banques commerciales sont prêtes à ouvrir des lettres de crédit en faveur des fournisseurs. Décision fondée en grande partie sur l'adéquation des garanties que l'importateur peut offrir, généralement une combinaison de garanties par des banques étrangères et de dépôts liquides conjugués au paiement de subventions du PRSSE. Le fait d'avoir établi au préalable des relations avec la banque commerciale s'est également avéré un facteur important. Aussi, des entreprises nouvellement créées dont les ressources financières sont limitées ont eu tendance à être exclues du programme par le passé. Une des grandes raisons qui explique une participation accrue des importateurs cette année était le fait que les banques étaient davantage prêtes à travailler avec des importateurs qui n'avaient pas encore participé au PRSSE.

Trois banques commerciales ont participé pendant la campagne 1991/92: la Banque internationale pour le commerce et l'industrie du Cameroun (BICIC), qui s'est chargée de toutes les importations de l'IBEX, soit environ 80% du volume total importé; le SCB-Crédit Lyonnais qui a pris en main les importations de l'ADER et le Crédit Agricole du Cameroun (CAC) qui a pris en main les importations de Pelenget. C'est la première fois que ces deux dernières banques participent au PRSSE. (En fait, le CAC n'est devenu pleinement opérationnel qu'en 1991.)

Pendant les trois premières années du programme, seules deux banques - la BICIC et la Meridien -- ont participé. La Meridien avait décidé de ne pas participer au PRSSE pendant la campagne de 1991/92 suite à l'incertitude entourant les activités de la Banque fiduciaire. Aussi, a-t-on enregistré une participation supplémentaire d'une banque pendant cette dernière campagne.

### iii) Importations d'engrais et coûts CAF

Le compte rendu des importations d'engrais depuis le début du programme est indiqué sur le Tableau 3. Les chiffres pour les importations par type pour chaque année sont indiqués, accompagnés des prix CAF moyens pour chaque type. Les prix moyens pondérés pour les divers types pour les quatre années du programme sont donnés au bas du tableau. (Les calculs des moyennes pondérées se fondent sur le pourcentage de distribution par type pour les quatre années combinées afin de compenser pour les différents "mélanges" de types d'une année à l'autre.)

Le NPK 20-10-10 a été le type dominant d'engrais importé représentant 46% de toutes les importations pendant les quatre années. Les expéditions allaient de 23.000 à 26.000 tonnes, sauf en 1990/91 lorsqu'une demande moindre et des stocks excédentaires ont eu pour effet de nettement diminuer le niveau des importations. Ce type d'engrais représente un pourcentage de plus en plus élevé de l'utilisation totale dû surtout à la diminution, en pourcentage, des importations du Sulfate d'ammonium. Le NPK 20-10-10 est utilisé en quantités importantes pour le café, mais est également très demandé pour les cultures maraîchères. Les prix CAF ont diminué de 6,2% sur cette période.

L'Urée vient au second rang des importations. La baisse indiquée, juste en dessous des 17% des importations en 1991/92, n'est pas le signe d'une tendance mais reflète simplement la présence de stocks excédentaires accumulés lors des deux années précédentes. En fait, il semblerait que de nombreux utilisateurs reconnaissent à présent le coût relativement faible de l'Urée par unité d'azote et l'utilisent là où ils auraient utilisé du Sulfate d'ammonium par le passé. Les prix sont restés stables entre 54.000 et 57.000 CFA, sauf en 1990/91 lorsque l'IBEX fut en mesure d'importer des produits à un coût beaucoup plus faible du Nigéria.

L'utilisation du NPK 12-06-20 a augmenté cette année par rapport aux deux années précédentes, reflétant des ventes accrues de la part des importateurs aux producteurs de bananes qui utilisent ce type d'engrais dans des proportions plus élevées que d'autres consommateurs tels les planteurs de café et de légumes. Les prix CAF ont diminué de 10% ces quatre dernières années.

L'utilisation du Sulfate d'ammonium n'a cessé de diminuer au fur et à mesure que les informations sur ses inconvénients (coût élevé par unité de nutriments et effet sur l'acidité des sols) parviennent aux planteurs de café et à d'autres exploitants.

Les prix moyens pondérés pour tous les types d'engrais combinés ont fluctué entre 54.000 CFA et 59.000 par tonne, mais en général ont baissé de 4,1% ces quatre dernières années. Cette situation favorable reflète la stabilité générale des cours mondiaux des engrais sur cette période.

**Tableau 3**  
**Importations d'engrais par type et coût moyen**  
**1989/90 - 1991/92**

| <b>TYPE</b>              | <b>ANNEE</b>           | <b>TONNES<br/>(T)</b> | <b>PCT<br/>(T/TOTAL)</b> | <b>COÛT CAF<br/>MOYEN (FCFA)</b> |
|--------------------------|------------------------|-----------------------|--------------------------|----------------------------------|
| <b>NPK 20-10-10</b>      | 1988/89                | 26.300                | 41,75%                   | 63.257                           |
|                          | 1989/90                | 23.230                | 36,20%                   | 63.853                           |
|                          | 1990/91                | 12.051                | 54,77%                   | 64.776                           |
|                          | 1991/92                | 21.050                | 66,19%                   | 59.355                           |
|                          | <b>Total 4 années:</b> | 82.631                | 45,66%                   |                                  |
| <b>NPK 12-6-20</b>       | 1988/89                | 12.000                | 19,05%                   | 61.350                           |
|                          | 1989/90                | 2.000                 | 3,12%                    | 66.500                           |
|                          | 1990/91                | 1.492                 | 6,78%                    | 64.000                           |
|                          | 1991/92                | 4.200                 | 13,21%                   | 55.083                           |
|                          | <b>Total 4 années:</b> | 19.692                | 10,88%                   |                                  |
| <b>Urée 46-0-0</b>       | 1988/89                | 15.200                | 24,13%                   | 54.046                           |
|                          | 1989/90                | 24.942                | 38,87%                   | 56.168                           |
|                          | 1990/91                | 6.885                 | 31,29%                   | 46.222                           |
|                          | 1991/92                | 5.250                 | 16,51%                   | 56.360                           |
|                          | <b>Total 4 années:</b> | 52.277                | 28,89%                   |                                  |
| <b>Sulf. amm. 21-0-0</b> | 1988/89                | 9.500                 | 15,08%                   | 39.300                           |
|                          | 1989/90                | 14.000                | 21,82%                   | 39.586                           |
|                          | 1990/91                | 1.575                 | 7,16%                    | 40.000                           |
|                          | 1991/92                | 1.300                 | 4,09%                    | 35.497                           |
|                          | <b>Total 4 années:</b> | 26.375                | 14,57%                   |                                  |
| <b>Total tous types</b>  | 1988/89                | 63.000                | 100,00%                  | 56.897                           |
|                          | 1989/90                | 64.172                | 100,00%                  | 58.384                           |
|                          | 1990/91                | 22.003                | 100,00%                  | 55.721                           |
|                          | 1991/92                | 31.800                | 100,00%                  | 54.548                           |
|                          |                        | 180.975               | 100,00%                  |                                  |

### 1.2.3 Distribution des engrais

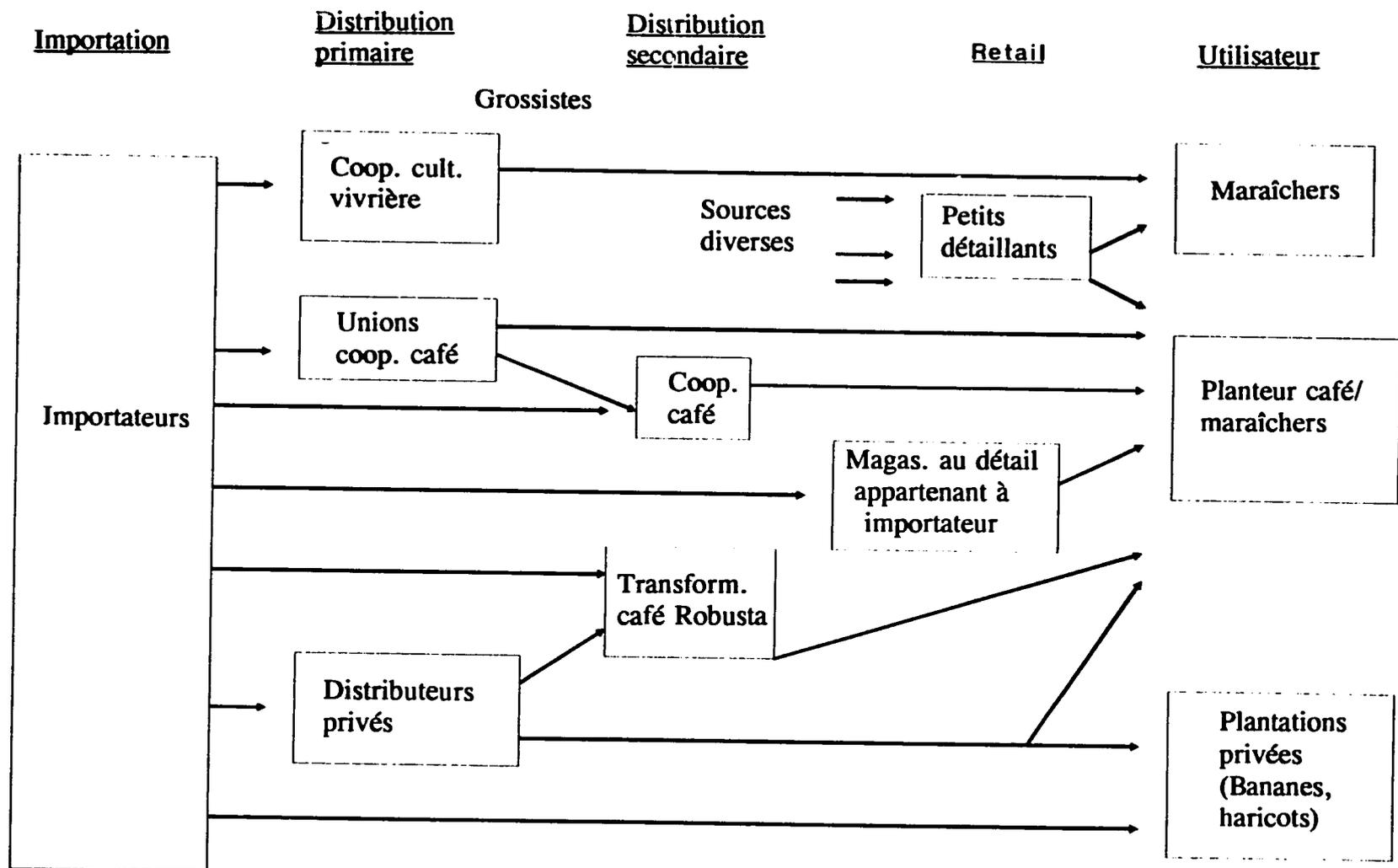
Le mode de distribution a nettement changé depuis le début du programme. La première année, les coopératives de café (et une coopérative de maraîchers) étaient les seuls distributeurs d'engrais. Pendant la seconde année, plusieurs petits distributeurs privés (et une plantation de bananes) ont également acheté des engrais auprès des importateurs. Cette tendance s'est maintenue pendant la troisième année.

La Figure 4 décrit cette situation pendant la quatrième année. Nous pouvons à présent discerner deux types de grossistes ou de distributeurs. Au premier niveau, on trouve les acheteurs traditionnels, les coopératives ainsi qu'un nombre de plus en plus grand de distributeurs privés qui vendent aussi bien aux utilisateurs finals qu'à des distributeurs secondaires. Parmi ces derniers, on compte notamment les coopératives de café qui achètent à présent directement auprès des importateurs plutôt que par le biais de leurs unions de coopératives, dont une grande partie n'a plus les ressources nécessaires pour financer les achats d'engrais. Certains usiniers de café dans les zones de plantation du robusta se chargent à nouveau de fournir des engrais à des planteurs en contrepartie de livraisons de café puisque les coopératives de café deviennent de plus en plus faibles. Cette dernière année, plusieurs importateurs ont démarré des ventes au détail dans les provinces de l'Ouest. De plus, on note depuis récemment la présence de plusieurs petits détaillants d'engrais qui vendent des quantités inférieures à des sacs à de petits fermiers. Certains ont acheté l'engrais à un bon prix auprès de coopératives souhaitant se débarrasser de vieux stocks. Enfin, des plantations de bananes détenues ou gérées par le secteur privé -- et un important planteur de haricots verts -- achètent des quantités accrues auprès des importateurs et dans certains cas, auprès des distributeurs.

Les ventes d'engrais par type d'acheteur ces quatre dernières années sont indiquées sur le Tableau 5. Les chiffres ne correspondent pas aux importations annuelles puisque les ventes à partir des stocks de report ont été incluses dans les informations indiquées par les importateurs.

Ces quatre dernières années, on note une plus grande diversification des clients des importateurs puisque les ventes à des exploitations agricoles privées (bananes, haricots) se sont accrues. Les ventes à d'autres distributeurs, tel que mentionné ci-dessus, représentent une part importante du total des ventes de ces trois dernières années. Enfin, plusieurs importateurs ont démarré des ventes au détail par le biais de magasins appartenant à la société. Cette diversification du marché conjuguée à l'ouverture de magasins au détail par des importateurs indique qu'un net pas en avant a été fait vers l'objectif du PRSSE qui est de créer un marché commercial privé des engrais au Cameroun.

**Figure 4: Flux de distribution des engrais**



**Tableau 5****Ventes des importateurs par type de client  
(tonnes)**

| <u>Type d'acheteur</u>   | <u>1988/89</u> | <u>1989/90</u> | <u>1990/91</u> | <u>1991/92</u> |
|--------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Coopératives de café     | 63.000         | 18.100         | 17.800         | 12.300         |
| Coop. cultures vivrières | 0              | 2.300          | 300            | 25             |
| Parapubliques            | 0              | 0              | 6.300          | 0              |
| Plant. privées bananes   | 0              | 2.500          | 1.400          | 10.300         |
| Plant. privées haricots  | 0              | 0              | 0              | 1.200          |
| Autre distrib./commer.   | 0              | 4.900          | 16.000         | 7.100          |
| Vente détail prévue      | 0              | 0              | 0              | 3.200          |

**1.2.4 Opérations de prêts à l'importation**

En 1992, la Standard Chartered Bank est devenue la Banque fiduciaire dans le cadre du contrôle de la succursale locale de la Bank of Credit and Commerce. La plupart du personnel qui s'occupe des comptes du PRSSE n'a pas changé et les opérations ont continué comme d'ordinaire, que ce soit pour le mécanisme de prêts à l'importation ou le fonds de subvention.

Des prêts à l'importation à hauteur de 50% de la valeur des expéditions ont été contractés par chaque importateur tel que stipulé dans le PRSSE. Le compte rendu pour l'année de programme 1991/92 est donné sur le Tableau 6. Tel que noté ci-dessus, la plupart des expéditions ont été prises en charge par la BICIC pour le compte de l'IBEX. Dans le cas du Prêt #91-3, il y a eu trois expéditions séparées et, par conséquent, le prêt a été déboursé en trois parties.

A dater du début de la campagne 1991/92, la durée maximum pour les prêts à l'importation est de 180 jours (auparavant 90 jours). Tel que l'indique le Tableau 6, seuls les trois premiers prêts arrivaient à échéance avant la date du 12 octobre 1992 lorsque cette information a été communiquée par la Banque fiduciaire. Les dates où les autres prêts sont exigibles sont le 21 octobre 1992 et plus tard. Les importateurs continuent à faire très attention à rembourser ces prêts puisqu'ils sont obligés de remettre des billets à ordre pour cette valeur à la Banque fiduciaire.

**Tableau 6****Situation concernant les prêts à l'importation  
(en date du 4 septembre 92)**

| No. prêt | Banque commerc. | Import. | Tonnes | Débours. prêt (000 FCFA) | Date débours. | Date rembours. |
|----------|-----------------|---------|--------|--------------------------|---------------|----------------|
| 91-2-1   | BICIC           | IBEX    | 1.100  | 28.875                   | 6 Déc 91      | 15 Mai 92      |
| 91-2-1   | BICIC           | IBEX    | 3.500  | 98.491                   | 27 Jan 92     | 15 Mai 92      |
| 91-3-1   | BICIC           | IBEX    | 2.600  | 70.265                   | 7 Avr 92      | ouvert         |
| 91-3-2   | BICIC           | IBEX    | 5.400  | 172.125                  | 21 Avr 92     | ouvert         |
| 91-3-3   | BICIC           | IBEX    | 2.000  | 50.400                   | 5 Mai 92      | ouvert         |
| 91-4-1   | BICIC           | IBEX    | 4.000  | 117.520                  | 3 Juil 92     | ouvert         |
| 91-5-1   | BICIC           | IBEX    | 7.200  | 196.960                  | 21 Aou 92     | ouvert         |
| 91-6-1   | SCB-CL          | ADER    | 3.000  | pas encore               | pas encore    |                |
| 91-7-1   | Pelenget        | CAC     | 3.000  | pas encore               | pas encore    |                |

**1.2.5 Opérations du fonds de subvention**

La situation du fonds de subvention du PRSSE au début et à la fin de l'année de programme 1991/92 est indiquée ci-après sur le Tableau 7, accompagnée des données pour 1990/91.

Le solde a baissé d'environ 595 millions de CFA à 85 millions de CFA à la fin de l'année. Pendant cette année, le Gouvernement camerounais n'a fait aucun nouveau dépôt sur le compte du fonds de subvention.

## Tableau 7

### Situation du fonds de subvention du PRSSE (en date du 12 octobre 1992)

---

#### Campagne 1990/91 (non indiquée dans la dernière évaluation)

|                                   |             |
|-----------------------------------|-------------|
| Solde disponible, 28 Février 1991 | 785.096.581 |
| Déboursement, 5 Mars 1991         | 126.373.608 |
| Déboursement, 2 Mai 1991          | 79.220.000  |
| Intérêts échus                    | 16.288.060  |

#### Campagne 1991/92

|                                   |             |
|-----------------------------------|-------------|
| Solde disponible, 29 Juin 1991    | 595.791.033 |
| Déboursement, 18 Décembre 1991    | 21.010.000  |
| Déboursement, 1 Mars 1992         | 59.640.000  |
| Déboursement, 7 Mai 1992          | 178.020.000 |
| Déboursement, 24 Août 1992        | 194.600.000 |
| Déboursement, 23 Septembre 1992   | 56.700.000  |
| Déboursement, 12 Octobre 1992     | 52.700.000  |
| Total Subventions déboursées      | 562.670.000 |
| Intérêts échus <sup>1/</sup>      | 52.308.170  |
| Solde disponible, 12 Octobre 1992 | 85.429.203  |

---

---

<sup>1/</sup> Ne comprend pas les intérêts accumulés en octobre 1992.

## **2. RESULTATS FINANCIERS DU PROGRAMME**

### **2.1 Système financier du PRSSE et secteur bancaire**

La Section 2.3 de l'évaluation annuelle du PRSSE de 1990 avait fait une description et une analyse détaillées des systèmes financiers du PRSSE. Vu que ce système n'a pas beaucoup changé, il n'est pas revu en détail ici, mais simplement récapitulé ci-après.

Le PRSSE fournit des subventions et des prêts à faible coût pour inciter financièrement les importateurs du secteur privé à importer et à distribuer des engrais. Les importateurs peuvent avoir accès aux subventions et aux prêts par le biais des banques commerciales camerounaises en ouvrant une lettre de crédit bancaire standard pour importer les engrais. Sur réception des documents d'expédition (nécessaires aux termes de la lettre de crédit) prouvant que les engrais ont été expédiés ou sont arrivés au Cameroun, le prêt à faible coût et la subvention aux engrais du PRSSE peuvent être déboursés par le biais de la banque commerciale au profit de l'importateur.

C'est la banque commerciale qui assume le risque de crédit aussi bien pour la lettre de crédit que pour le prêt aux engrais. Cette structure vise à encourager la banque commerciale participante à traiter les importateurs du PRSSE comme des clients normaux, prêtant à des emprunteurs fiables mais refusant l'accès au financement du PRSSE aux sociétés moins solvables. C'est la raison pour laquelle la solidité du secteur bancaire a eu un effet immédiat sur le programme du PRSSE. Les décisions bancaires de limiter ou d'élargir le crédit influencent l'accès qu'ont les éventuels importateurs du PRSSE au crédit bancaire comme c'est le cas pour les autres parties de l'économie. Situation particulièrement préoccupante au Cameroun, où le secteur bancaire traverse depuis quelques années une crise. L'état actuel du secteur bancaire est revu ci-après dans la Section 2.2, et son impact sur le PRSSE dans la Section 2.3.

### **2.2 Etat actuel du secteur bancaire au Cameroun**

#### **2.2.1 Diminution des créances douteuses et recapitalisation**

Le contexte général de la crise actuelle que traverse le secteur bancaire camerounais a été revu dans la Section 2.3.2 de l'évaluation du PRSSE de 1991 et ne sera pas répété ici. Vu la restructuration continue des banques individuelles, la situation a évolué et les nouveaux développements sont traités ci-après.

Lorsqu'on examine les chiffres communiqués par la BEAC, il convient de revoir à la baisse le montant total des créances douteuses dans le secteur bancaire comparé au chiffre de 375 milliards de CFA mentionné dans l'évaluation du PRSSE de l'année dernière. En février 1992, le total des créances douteuses en cours pour toutes les banques au Cameroun s'élevait à 227 milliards de CFA, soit 38,5 % du total des encours des prêts s'élevant à 590 milliards de CFA. A ces deux totaux viennent s'ajouter environ 200 milliards de CFA

détenus par la Société de recouvrement des créances (SRC), qui représentent le montant résiduel des créances douteuses des cinq banques qui ont été liquidées ou restructurées. Si l'on tient compte de ces créances douteuses, les dettes non remboursées s'élèvent entre 425 et 450 milliards de CFA, c'est-à-dire nettement plus de 50 % du crédit bancaire total dont dispose l'économie camerounaise ou, en d'autres termes, 15 % du PIB annuel.

Tel que traité dans l'évaluation de l'année dernière, le Crédit Lyonnais SCB était la banque qui connaissait la pire situation et, en 1989, elle fut la première à être restructurée. Ce Crédit Lyonnais SCB transformé est passé de la pire banque au Cameroun à celle qui dispose du plus grand nombre de liquidités. Cette dernière année, les trois autres grandes banques au Cameroun ont également été restructurées. En juin 1991, la Meridien Bank achetait le système des filiales et les meilleurs avoirs de la BIAO pour devenir la Banque Meridien BIAO Cameroun (BMBC). La nouvelle BMBC a été recapitalisée avec de nouveaux fonds provenant de la Meridien Bank International. Le portefeuille restant de créances douteuses de la BIAO a été soit liquidé ou transféré au SRC. En mars 1992, la SGBC et la BICIC ont transféré la majeure partie de leurs capitaux existants en provisions pour créances douteuses, ont annulé une quantité importante des prêts parapublics qui n'avaient pas été remboursés et ont transféré d'autres créances douteuses au SRC. Dans le cadre des mêmes opérations, les banques ont ensuite été recapitalisées à leurs niveaux précédents (6 milliards de CFA) par le Gouvernement du Cameroun et les actionnaires étrangers des banques. On prévoit de restructurer et de recapitaliser plusieurs banques plus petites au Cameroun d'ici la fin de l'année.

Le programme de restructuration bancaire est à présent quasiment achevé, et la plupart des banques au Cameroun peuvent reprendre une activité bancaire normale. Mais, à quelques exceptions notables près, les banques traînent encore des niveaux élevés de créances douteuses résiduelles, et les profits opérationnels disponibles seront versés en provisions pour les quelques années à venir. Aussi la majeure partie du secteur bancaire continuera à n'être que marginalement rentable et relativement sous-capitalisée, surtout au vu des conditions économiques générales à l'heure actuelle. L'expansion du crédit, surtout pour les secteurs plus risqués tels que l'agriculture, sera difficile.

### 2.2.2 Situation du point de vue liquidités

Les liquidités continuent à être un problème pour le secteur bancaire puisque les sources ordinaires, le Gouvernement, le refinancement de la banque centrale, les capitaux des nouvelles banques et l'épargne du secteur privé sont épuisés. Le Gouvernement, traditionnellement le déposant le plus important, continue à connaître d'importants déficits de fonctionnement et a ses propres problèmes de liquidités. Le refinancement de la banque centrale est très restreint vu les limites générales de crédit imposées par le Fonds monétaire international (FMI). Les fonds pour les capitaux des nouvelles banques ont été relativement limités, surtout depuis que certaines banques ont été recapitalisées par le biais d'une reclassification comptable plutôt qu'à l'aide de nouveaux capitaux. A présent, c'est l'épargne du secteur privé qui représente l'éventuelle source la plus importante pour les liquidités bancaires. Mais le secteur bancaire camerounais, en général, et certaines banques, en particulier, ont eu du mal à garder les dépôts du secteur privé

suite à la fuite des capitaux. Les clients du secteur privé, y compris les sociétés, n'ont plus confiance dans le système bancaire local, sont préoccupés devant l'éventuelle dévaluation du CFA et sont attirés par les taux d'intérêt élevés en Europe. En fait, tel que l'a fait remarquer un banquier, il n'y a pas de problème de liquidités camerounais en soi. C'est simplement dû au fait que les Camerounais ont choisi d'investir une grande partie de leurs liquidités à l'extérieur du pays.

Vu les facteurs susmentionnés, la plupart des fonds disponibles pour les banques au Cameroun sont déjà prêtés et les autres ressources de prêt sont très limitées. On peut juger de la faible offre de nouveaux crédits et de la demande élevée dans les coûts de crédit actuels. On applique souvent le taux d'intérêt maximum qui est légal, de 21 % par an, et même les meilleurs emprunteurs peuvent avoir à payer 16-17 %, alors que l'inflation est de 2 % ou moins. Cette situation de liquidités persistera probablement vu la crise économique actuelle et ne se rétablira que lentement lorsque les banques, et l'économie camerounaise, retrouveront la confiance des déposants et investisseurs du secteur privé.

### 2.2.3 Prêts bancaires au secteur agricole

Tel que traité dans l'évaluation de l'année dernière, le secteur agricole traverse une mauvaise passe financière, tout comme le signalent la plupart des utilisateurs, importateurs et distributeurs d'engrais du PRSSE. Les prix du café et du cacao, cultures d'exportation traditionnelles pour lesquelles on utilisait la plupart des engrais du PRSSE, continuent à être très faibles. Il semble que la plupart des planteurs du café robusta ne peuvent pas se permettre d'acheter des engrais au prix officiel actuel du café, à savoir 150 CFA/kg. Aussi, l'agriculture et les intrants agricoles, y compris les engrais, ne sont pas des domaines de prêt très attirants pour les banques.

### 2.2.4 Création de nouvelles banques

Un aspect intéressant des difficultés rencontrées par le secteur bancaire se situe au niveau de l'apparition de nouvelles banques. Celles-ci ont été créées par des groupes d'entrepreneurs pour exploiter des créneaux spécifiques qui ont été négligés sur le marché bancaire camerounais. Le Crédit agricole a été créé avec l'assistance allemande pour fournir du crédit aux besoins spécialisés d'un secteur agricole mal desservi. La CCEI est arrivée rapidement à un bilan total de 20 milliards de CFA ces quatre dernières années en fournissant un service rapide et personnalisé aux sociétés. Deux autres nouvelles banques viennent juste d'ouvrir comme banque d'investissement et comme banque pour une clientèle anglophone prédominante. Ces banques témoignent de la vitalité et de la concurrence dans le secteur bancaire. En effet, là où il existe des possibilités d'affaires rentables, on crée des services bancaires ou de nouvelles institutions financières pour les exploiter.

## **2.3 Effet qu'entraîne la situation bancaire sur le PRSSE**

### **2.3.1 Traitement que donnent les banques commerciales aux importations d'engrais dans le cadre du PRSSE**

Dans le cadre du PRSSE, les banques commerciales assument le risque de crédit pour les importations d'engrais et décident quels sont les importateurs d'engrais qu'elles vont financer. Vu le resserrement des liquidités et du crédit qu'on remarque actuellement au Cameroun, les banques continuent à voir les importations d'engrais du PRSSE comme des transactions relativement risquées vu leur rapport avec l'agriculture, le café en particulier, et le manque de connaissances des banques à propos de l'utilisation des engrais. Ce risque perçu est aggravé par le fait que le marché des engrais du PRSSE extrêmement élastique par rapport aux prix a été dominé par de nouveaux entrepreneurs avec peu de capitaux qui peuvent offrir le prix le plus faible. Les banques préféreraient certainement travailler avec des sociétés plus importantes et bien établies, qui ont déjà de solides capitaux et une position de crédit indépendante. Mais ces sociétés n'ont soit pas été intéressées par le marché des engrais, soit ont trouvé que leurs frais généraux étaient trop élevés pour pouvoir se lancer sur ce marché élastique par rapport aux prix. (Voir cependant les commentaires de la Section 1.2.2 indiquant que plusieurs nouvelles sociétés d'importation ont participé au programme 1991/92.)

Vu que les anciens et éventuels importateurs du PRSSE ont peu de capitaux, peu de relations bancaires, et pas d'accès au crédit bancaire, les banques ont exigé que toutes les transactions individuelles du PRSSE soient entièrement garanties. Telles que décrites en détail dans l'évaluation de l'année dernière, les garanties ont été fournies en combinant la subvention anticipée du PRSSE, une lettre de crédit conditionnelle d'un fournisseur (ou une garantie d'une banque étrangère) en faveur de l'importateur, des traites en garantie tirées sur les acheteurs locaux d'engrais bien établis et des dépôts en liquidités. Cette année, les conditions de garantie exigées par les banques se sont assouplies, à certains égards, et se sont resserrées par ailleurs. D'une part, certaines banques commerciales n'acceptent plus les fonds de subvention comme garantie vu la restructuration envisagée de la Banque fiduciaire, telle que traitée ci-après. Elles demandent que ces conditions soient remplacées par des garanties plus fortes venant des trois autres sources. Par ailleurs, plusieurs ont indiqué qu'elles étaient prêtes à utiliser les engrais eux-mêmes comme garantie partielle pour la lettre de crédit, ce qu'elles avaient refusé de faire l'année dernière. Et, bien que les banques qui ont déjà participé au programme ne voudront toujours pas accorder un prêt pour les engrais à l'importateur, plusieurs nouvelles banques participantes ont indiqué qu'elles étaient prêtes à le faire.

L'intérêt de plus en plus grand dont témoignent différentes banques pour le programme est un des développements très positifs pour le financement du PRSSE. Alors qu'une banque, la BICIC, s'était occupée de pratiquement toutes les transactions du PRSSE ces deux dernières années, on compte à présent un total de six banques disposant des connaissances opérationnelles et des capacités nécessaires pour participer. La Meridien BIAO a participé par le passé et continue à discuter les transactions du PRSSE avec des importateurs actuels et éventuels. La CCEI et le Crédit agricole sont deux nouvelles banques qui ont consigné pour la première fois

des fonds pour le PRSSE. Le Crédit lyonnais et la Standard Chartered ont revu le programme avec l'USAID et seraient intéressés à conclure les transactions du PRESE avec leurs clients.

En bref, les banques commerciales continuent à être très prudentes dans leur approche au financement des importations et des transactions du PRSSE. Néanmoins, elles ont assoupli un peu leurs restrictions au fur et à mesure que leurs relations avec les importateurs établis s'améliorent et que de nouvelles banques commerciales commencent à être intéressées par les transactions du PRSSE.

### **2.3.2 Développements à la Banque fiduciaire**

En juin 1991, les organismes de contrôle internationaux se sont emparés des opérations de la BCCI, société à laquelle est affiliée la Bank of Credit and Commerce Cameroon (BCCC) qui est en train d'être liquidée. En juillet 1992, peu de temps après le lancement de la campagne du PRSSE 1991/92, le GRC prenait le contrôle de la BCCC de manière à surveiller sa restructuration et son acquisition finale par une autre banque. Pendant cette période, malgré les quelques restrictions de retrait qu'a subi la BCCC pour certains de ses clients, le déboursement du prêt du PRSSE et les fonds de subvention se sont faits normalement. Néanmoins, quelques banques locales ont perdu confiance dans la BCCC et ont refusé de prendre les fonds de subvention détenus dans sa Banque fiduciaire comme garantie de remboursement tant que ces fonds n'ont pas été effectivement reçus.

En juillet 1992, la Standard Chartered Bank, Cameroon (SCBC), prenait officiellement le contrôle de la BCCC. Les comptes du PRSSE ont été transférés intacts à la SCBC qui, après avoir signé un amendement formel au contrat d'origine BCCC-CTS, a remplacé la Banque fiduciaire du PRSSE. Le transfert des responsabilités de la Banque fiduciaire à la SCBC s'est passé sans encombre, avec un léger ralentissement des activités pendant lequel le contrat fut amendé. Il convient aussi de noter que la poursuite du programme a grandement bénéficié du fait que la SCBC, de pair avec les comptes du PRSSE, ont gardé plusieurs anciens employés de la BCCC qui étaient chargés de superviser les comptes du PRSSE et qui ont continué à être responsables des opérations en cours de la Banque fiduciaire pendant la campagne du PRSSE 1991/92.

### **2.3.3 Evaluation générale du système financier du PRSSE**

En dépit de problèmes temporaires avec les fonds du PRSSE à la Banque fiduciaire, on peut arriver aux mêmes conclusions que l'année dernière quant au système financier du PRSSE. Le PRSSE continue à faciliter le développement d'un système d'importation et de distribution des engrais du secteur privé, et sa structure financière a joué un rôle essentiel dans ce développement. Agissant par le biais de banques camerounaises, ce système a effectivement protégé les fonds de subvention pour qu'ils ne soient pas mal utilisés, tout en rationnant le crédit et en équilibrant l'offre et la demande pour les engrais du PRSSE au Cameroun.

On assiste à certains développements positifs dans le programme puisque les banques semblent être en train de relâcher leur attitude très restrictive face aux conditions de garantie pour les importations des engrais du PRSSE. Plusieurs nouvelles banques sont sur le point de commencer à participer au programme et cette compétition plus serrée pourrait encore relâcher davantage les strictes restrictions de crédit. Vu la situation resserrée sur le point de vue des liquidités, il est évident qu'il faut mettre sur pied un fonds de crédit renouvelable pour fournir les liquidités nécessaires pour les transactions du PRSSE. Au moins une banque a dit qu'elle ne participerait pas aux transactions du PRSSE sans cela.

#### **2.4 Mécanisme de prêt à moyen terme du PRSSE**

Une des recommandations de l'évaluation de 1990/91 était d'envisager d'utiliser des fonds du PRSSE pour faciliter les prêts à moyen terme nécessaires pour les investissements dans le secteur des engrais. Cette recommandation se fondait sur l'observation que, si le PRSSE aide au niveau de l'importation et de la vente des engrais, il ne le fait que pour des importations en sacs, ce qui augmente très nettement le coût. Aussi, pourrait-on nettement diminuer le prix des engrais que paie l'exploitant agricole en faisant des investissements au secteur des engrais, par exemple pour des usines de mise en sac et de mélange. Dans le cadre de l'évaluation de cette année, un spécialiste du crédit et des finances a été employé pour concevoir et proposer une structure financière spécifique pour un éventuel mécanisme de prêt à moyen terme du PRSSE. Les recommandations pour un tel mécanisme sont présentées en Annexe A.

## ANNEXE A MECANISME DE PRÊT A MOYEN TERME

### 1. Manque de fonds à moyen terme au Cameroun

En préparant ce rapport, des interviews ont été faites dans sept banques commerciales locales, la Banque centrale (BEAC), le Ministère des Finances, trois investisseurs éventuels et les bureaux locaux de la Banque mondiale, de la Société financière internationale (SFI) et la Caisse centrale de coopération économique (CCCE).

Le message de toutes les parties interviewées était clair : il n'existe pas pour le moment de fonds à moyen terme dans le système bancaire camerounais pour des projets dans le secteur des engrais. De plus, utiliser des fonds à court terme pour faire des prêts à moyen terme exposerait des banques imprudentes au risque de se retrouver devant un "trou" dans les finances (si les banques ne peuvent pas rembourser les dépôts à court terme car leurs fonds sont bloqués dans des prêts à moyen terme) et devant un "écart" dans les taux d'intérêt (si les banques doivent payer un taux d'intérêt plus élevé sur les dépôts à court terme qu'elles ne gagnent sur les prêts à moyen terme). Une direction prudente des banques cherche généralement à "appareiller les fonds" et les prêts à moyen terme pour éviter ces risques. Nous discuterons ci-après d'éventuelles sources de financement à moyen terme au Cameroun.

#### 1.1 Dépôts auprès des banques commerciales

Au Cameroun, la BEAC fixe les taux minimum des dépôts dans chacune des catégories suivantes :

|                             |               |
|-----------------------------|---------------|
| 1. Compte courant :         | 0 %           |
| 2. Compte d'épargne :       | 8 %           |
| 3. Bons de caisse de 3 mois | 7,5 % minimum |

La différence entre un compte courant et un compte d'épargne est qu'on ne peut pas écrire des chèques sur le dernier. Des retraits peuvent être faits des deux comptes à n'importe quel moment. Les dépôts à terme et les bons de caisse sont généralement placés dans les banques pour une période de trois mois avec certains accords négociés allant jusqu'à six mois. Les taux d'intérêt sont négociés entre la banque et le déposant et se situent actuellement aux alentours de 9 %. Certaines banques avec de forts besoins de liquidités et n'ayant pas accès au refinancement de la BEAC paient 11 % à 12 %, ce qui est supérieur au taux d'escompte des prêts de la BEAC. La BEAC ne fait pas la différence entre ses taux d'intérêt pour les dépôts à court ou à long terme, bien que les banques commerciales le fassent dans une certaine mesure. Aussi, n'y a-t-il que peu d'incitations pour faire des dépôts sur des périodes plus longues. Vu les circonstances actuelles dans l'industrie bancaire, il est peu probable que les déposants soient prêts à laisser leur argent dans les banques pendant plus longtemps même s'ils pouvaient obtenir des taux d'intérêt plus élevés.

## **1.2 Refinancement des prêts à moyen terme à la Banque centrale**

La BEAC peut fournir un financement à moyen terme aux banques commerciales en refinançant les prêts à moyen terme qui présenteront les conditions requises que font les banques commerciales. Mais ce financement est pris dans le cadre du plafond de crédit que la Banque centrale fixe pour chaque banque et qui est très restrictif vu les directives du FMI sur la masse monétaire et la croissance du crédit. De plus, la Banque centrale approuve le refinancement au cas par cas et les banques commerciales se sont plaintes du caractère arbitraire de ces décisions; les directives de refinancement sont peu claires et l'accès au fonds est incertain. Enfin, les banques commerciales demandent déjà le taux maximum sur les prêts à court terme, aussi n'y a-t-il que peu d'incitations financières à prendre des prêts à moyen terme plus risqués. C'est la raison pour laquelle il n'y a que très peu de refinancement à l'heure actuelle à la BEAC.

## **1.3 Société nationale d'investissement (SNI)**

A l'instar de la plupart des autres pays en développement, le Cameroun a des institutions de prêt spécialisées, la Banque camerounaise de développement (BCD) et la SNI qui ont un accès préférentiel aux fonds à long terme pouvant être utilisés pour les investissements à long terme dans des projets. Malheureusement, ces institutions ont investi essentiellement dans des projets qui ont eu de mauvais résultats ou qui ont entièrement échoué. La BCD a été liquidée et, même si la SNI existe encore, elle ne fonctionne que pour rembourser les obligations à long terme qu'elle a émises et qui ne sont pas encore remboursées. Les sociétés d'assurance et les caisses de retraite sont également des sources traditionnelles de fonds à long terme. Mais comme pour le système bancaire, ce secteur est également en train d'être restructuré et n'a pas de fonds disponibles pour les investissements du secteur privé.

## **2. Mécanisme de prêt à moyen terme du PRSSE**

### **2.1 Type de prêt : la Banque commerciale assume tout le risque de crédit**

On a envisagé quatre types de mécanismes de prêt à moyen terme : un mécanisme de "marge d'intérêt" (discuté dans le rapport de l'année dernière), un fonds de garantie, un accord de cofinancement ou de partage de risque avec la banque prêteuse et un mécanisme de prêt pour les banques pour lesquelles la banque assume tout le risque de crédit. Notre recommandation, qui a été adoptée lors de la conférence de Limbé, concerne cette dernière option. Sous cette forme, le mécanisme à moyen terme ressemblerait aux prêts à court terme pour les engrais du PRSSE puisque les fonds seraient prêtés par une Banque fiduciaire aux banques commerciales participantes qui les rétrocéderaient aux emprunteurs présentant les conditions requises. Tout le risque de crédit serait assumé par la banque commerciale participante.

Les deux premières options ont été mises de côté à cause de la question de liquidités dans le moyen terme; pour faire des prêts à moyen terme, les banques doivent disposer du financement nécessaire. Un arrangement de "partage de risque" ou de cofinancement signifierait que les fonds du PRSSE sont soit prêtés par le biais d'une banque commerciale ou directement

à l'emprunteur et que le PRSSE garderait une partie du risque lié au crédit. Si le prêt n'est pas remboursé par l'emprunteur, le PRSSE partagerait la perte. Si cette formule est très attirante pour les banques commerciales, qui pourraient faire des prêts dégagés partiellement de risques, l'option fut rejetée pour deux grandes raisons. Premièrement, le PRSSE n'a ni la structure administrative ni le personnel qualifié pour prendre des décisions de crédit concernant des prêts accordés pour son propre compte. De plus, les organisations d'assistance étrangères et le Gouvernement camerounais sont déjà en train d'envisager un Fonds de garantie interbancaire centralisé qui pourrait garantir une partie des prêts à moyen terme. Deuxièmement, comme pour les prêts aux engrais accordés à court terme, le PRSSE vise à promouvoir l'initiative privée dans le secteur des engrais. Dans ce contexte, les banques et les investisseurs privés devraient assumer tout le risque lié à leurs investissements.

## **2.2 But du prêt : Investissements fixes dans le secteur des engrais**

Les prêts se limiteront au financement de l'investissement fixe dans le secteur des engrais, non compris l'équipement pour les transports, et sont sujets à l'approbation préliminaire par le CTS. L'équipement de transport est la seule exclusion car une société de financement spécialisée, la SOCCAR, existe déjà à cette fin. De plus, il est relativement facile de louer des camions, et les transports ne constituent pas un goulot d'étranglement. Finalement, pour que les transports soient un investissement viable, il faut utiliser les camions pour transporter en plus des engrais d'autres produits. Dans de telles conditions, il serait impossible de vérifier si les camions sont surtout utilisés pour le transport des engrais ou pour d'autres biens. En somme, d'autres investissements possibles dans le domaine des engrais relèvent d'une plus haute priorité et sont plus difficiles à financer que l'équipement pour les transports.

On a également discuté pour savoir si les dépôts de stockage présentent les conditions requises aux fins de financement puisqu'il semble y avoir un énorme excédent de ces endroits sur l'ensemble du pays. On a décidé que la décision de savoir s'il s'agissait d'un projet commercialement viable reviendrait aux banques commerciales qui assument le risque de crédit.

## **2.3 Montant du prêt : Jusqu'à 400 millions de CFA**

Les prêts seraient utilisés pour financer jusqu'à 50 % du total du coût du projet pour un maximum de 400 millions de CFA. Les coûts du projet peuvent concerner le terrain, les travaux publics, l'ingénierie, le matériel, les intérêts et les coûts de fonctionnement pendant la construction, et les fonds de roulement au départ. Les promoteurs du projet doivent également financer 50 % au minimum du coût du projet par le biais de leurs fonds propres.

Un tel mécanisme viserait à financer des projets relativement modestes qui sont trop petits pour pouvoir attirer un financement d'institutions comme la SFI, la DEG (Organisation d'assistance privée allemande) ou la Banque de développement africaine. Des projets bien conçus et commercialement viables dépassant 800 millions de CFA (3 millions de dollars américains) n'auraient aucun problème à obtenir un financement de ces sources étrangères. Enfin, le prêt

à moyen terme du PRSSE (au total 1,2 milliards de CFA) devrait avoir la capacité de financer au moins deux projets et non pas d'être absorbé par un seul grand.

Une contribution de 50 % sur fonds propres n'est pas un montant élevé pour un projet dans le secteur agricole. A l'instar des autres intrants agricoles, l'utilisation des engrais peut être très variable et une société d'engrais aura besoin d'une solide réserve de capitaux pour pouvoir tenir sur les longues périodes où les opérations sont limitées. De plus, les investisseurs devraient faire une forte contribution en fonds propres en échange d'un accès à des prêts à faible coût. Cela et l'approbation du prêt par la banque commerciale constituent les principaux critères en droit de régir l'accès au prêt à moyen terme. Enfin, le niveau de 50 % correspond également au montant de capitaux mentionné pour les projets présentant les conditions requises pour le programme du Fonds de garantie interbancaire.

#### 2.4 Taux d'intérêt des prêts : 5 % demandés aux banques commerciales

Les banques commerciales pensaient que le taux d'intérêt actuel du PRSSE, c'est-à-dire 5 %, demandé à la banque commerciale comme taux fixe pour la période du prêt, représenterait une incitation suffisante aussi bien pour elles-mêmes que les éventuels investisseurs qui veulent utiliser le prêt à moyen terme. Les intérêts seraient payables trimestriellement en arriérés. Le taux de rétrocession et tous frais connexes demandés par la banque commerciale à l'emprunteur ne sont pas contrôlés mais seront négociés entre la banque et son client.

Au départ, les banques ont demandé qu'un taux maximum soit imposé. Mais, vu que les banques demandent presque automatiquement le taux maximum sur le crédit à court terme, il semblait qu'en fixant un maximum, on découragerait en fait les banques d'offrir des taux plus faibles pour attirer de bons projets. D'un point de vue pratique, les banques ont également noté que le fait de demander des marges supérieures aux 7,5 % permis actuellement sur le crédit à court terme serait considéré comme trop élevé par les banques elles-mêmes et tuerait un bon projet. Enfin, le CTS doit approuver chaque projet (voir ci-après) et, à ce titre, sera l'arbitre final quant à l'adéquation du taux.

#### 2.5 Taxes : Exonération de la taxe sur la distribution du crédit

Les prêts à court terme du PRSSE sont exonérés de cette taxe de 1 % et il devrait en être de même pour les prêts du PRSSE à l'investissement. Mais cela demandera un décret spécial du Ministère des Finances. L'autre taxe ICAI de 10,99 % sera applicable.

#### 2.6 Commission de consignation : 50.000 CFA tous les trois mois

Une commission de consignation de 50.000 CFA payables à l'avance par la banque commerciale devrait être demandée tous les trois mois pour garantir l'accès du projet aux fonds du PRSSE. Les priorités seront accordées sur la base premier venu, premier servi. Des sommes peuvent être réservées pour des montants allant jusqu'à 400 millions de CFA et doivent être accompagnées d'une proposition de projet préliminaire bien préparée et d'une analyse avec la

date prévue de la décision de crédit final de la banque commerciale. Des consignations faites à la légère pour des montants non justifiés seront refusées par la Banque fiduciaire, mais les commissions ne seront pas remboursables.

Les consignations seront automatiquement annulées après six mois si personne ne les prend. Elles peuvent être renouvelées mais perdront leur rang prioritaire par rapport aux consignations en cours.

## **2.7 Durée du prêt et calendrier de remboursement**

Des prêts seront accordés pour des périodes allant entre 2 à 5 ans, à compter de la date d'accord du prêt. Les intérêts seront payables trimestriellement en arriérés. Les remboursements du principal prêt se feront en tranches égales versées trimestriellement, à commencer 18 mois après la date de l'accord du prêt ou six mois après la commande opérationnelle du projet. Des deux, on retiendra la plus tôt. (Les banques tenaient à ce que l'emprunteur soit tenu à un calendrier de remboursement relativement strict pour que les fonds générés par le projet ne puissent pas être utilisés à d'autres fins.)

Le calendrier de remboursement du principal et des intérêts passé entre la Banque fiduciaire et la banque commerciale correspondra exactement à celui du prêt du PRSSE fait entre la banque commerciale et l'emprunteur du PRSSE. Ce calendrier sera confirmé par l'accord de prêt entre la banque commerciale et l'emprunteur, dont une copie sera remise à la Banque fiduciaire. Les obligations de remboursement de la banque commerciale à la Banque fiduciaire seront représentées par une série de billets à ordre datés et signés représentant les sommes dues à chaque échéance, en intérêt et en principal. Ces billets seront présentés pour paiement à la date appropriée, quelle que soit la situation du prêt de la banque commerciale auprès de l'emprunteur du PRSSE.

## **2.8 Déboursement du prêt**

Le prêt sera déboursé par la Banque fiduciaire à la banque commerciale sur présentation d'une demande de déboursement signée et par la banque commerciale et par l'emprunteur, indiquant que les fonds sont nécessaires pour le projet et qu'ils seront utilisés immédiatement à cette fin. Cela protégera le projet d'un déboursement prématuré de fonds à la banque commerciale pouvant être utilisé à d'autres fins.

## **2.9 Conditions requises**

Les mêmes conditions que celles actuellement en vigueur dans le cadre du PRSSE s'appliquent aux banques commerciales. Pour les emprunteurs, c'est la capacité d'investir des capitaux s'élevant à 50 % du coût du projet qui représente le principal critère. De plus, l'emprunteur (ou tout investisseur possédant plus de 25 % de l'emprunteur) devrait avoir une bonne cote de crédit et ne devrait pas être en défaut de remboursement pour des prêts contractés auprès d'autres banques au Cameroun. Pour vérifier cela, la Banque fiduciaire devra faire un

contrôle officiel de la situation de crédit de l'emprunteur auprès d'autres banques. L'emprunteur sera informé de cela à l'avance, et le contrôle de crédit se fera immédiatement après la consignation. Aucun fonds de prêt ne pourra être déboursé tant que le contrôle de crédit n'est pas achevé.

#### 2.10 Rapport à fournir

La banque commerciale devra informer la Banque fiduciaire:

- a) de tout retard effectif ou prévu de plus de 60 jours dans la date d'achèvement du projet;
- b) de l'achèvement des constructions du projet ou des commandes des travaux;
- c) de tout retard dans le paiement d'intérêt ou du principal;
- d) une fois opérationnelle, les résultats financiers annuels contrôlés du projet (bilan et état de revenus) dans les 90 jours qui suivent la fin de leur exercice fiscal.

La Banque fiduciaire devra fournir des copies des documents susmentionnés en plus d'un rapport trimestriel sur les encours et les résultats des prêts du PRSSE.

La Banque fiduciaire fera deux inspections sur le site du projet, à six mois et à 12 mois suivant le premier déboursement pour vérifier que les fonds décaissés servent effectivement au projet. Des coûts raisonnables pour ces visites seront budgétisés et approuvés par le CTS au préalable et seront remboursés à la Banque fiduciaire sur les fonds du programme PRSSE.

#### 2.11 Approbation du prêt par le CTS

Une fois qu'une banque commerciale a donné son approbation de crédit officiel à un projet sur les engrais, la banque présentera le projet au CTS par le biais de la Banque fiduciaire aux fins d'approbation pour le financement à moyen terme du PRSSE. Le CTS répondra dans le mois qui suit la réception d'une demande de financement officielle par le biais de la Banque fiduciaire. Si aucune réponse n'est reçue du CTS par la Banque fiduciaire dans le mois qui suit, le projet sera considéré comme approuvé et des fonds peuvent être déboursés. Si la réponse du CTS est négative, elle doit spécifier les lacunes dans la demande de financement et donner à la banque commerciale un mois pour les rectifier. Pendant ce mois, la consignation restera ouverte.

#### 2.12 Rémunération de la Banque fiduciaire

La Banque fiduciaire devrait être rémunérée pour la gestion des prêts à moyen terme de la même manière que les autres fonds du PRSSE. Tous les fonds non déboursés du PRSSE devraient être couverts par la même commission forfaitaire de gestion annuelle. De plus, une commission forfaitaire (100.000 CFA - devant être négociés avec la Banque fiduciaire) devra être payée à la Banque fiduciaire pour couvrir ses coûts progressifs pour chaque nouveau prêt. De plus, il est justifié de verser une commission annuelle (0,25 % ou moins des prêts à moyen terme en cours par an — devant être négociés avec la Banque fiduciaire) pour couvrir les coûts continus du suivi des encours et des remboursements des prêts.

## ANNEXE B

### ACTIVITES DES BANQUES FIDUCIAIRES

#### 1. Compte spécial en monnaie locale

La Banque fiduciaire gère le compte spécial en monnaie locale. La figure B-1 présente un compte rendu des dépôts et des déboursements de ce compte par année civile depuis le début du programme. Les dépôts de l'USAID ont été faits en 1988 et en 1990. Des fonds sont transférés périodiquement au fonds de crédit renouvelable pour être distribués aux banques commerciales qui, à leur tour, utilisent les fonds pour accorder des prêts à l'importation aux importateurs d'engrais. Trois de ces transferts ont été faits en 1988, en 1989 et en 1990. Le fonds de crédit renouvelable continue à opérer avec cet argent, tous les remboursements des prêts à l'importation ayant été faits à temps. Le Technical Support Unit du PRSSE créé en 1991 a reçu des fonds de fonctionnement de ce compte en 1991 et en 1992.

#### 2. Opérations du fonds de subvention

Le Tableau 7 à la Section 1.2.5 présente une vue générale des opérations du Fonds de subvention. Le Tableau B-2 indique les déboursements effectifs par arrivage pour les 31.800 tonnes d'engrais importées.

#### 3. Taux de subvention

Le Tableau B-3 indique les taux des subventions pour chacune des quatre années du programme. Les chiffres dans la colonne finale sont les subventions en tant que pourcentage du coût à la livraison - opposés aux taux nominaux fixés au début de chaque année en fonction des hypothèses sur le nombre de tonnes et les types devant être importées. Le coût moyen à la distribution est calculé à partir des coûts de transport dans le pays, des coûts de manutention et des marges du distributeur. Ce chiffre plus les coûts CAF nous donnent le coût moyen à la livraison. Les chiffres pour les prix moyens au détail, présentés aux seules fins de référence, sont obtenus en soustrayant les taux de subvention par tonne du coût moyen à la livraison.

L'évolution à la baisse des taux de subvention est indiquée par les chiffres dans la colonne finale. Sur la base de la moyenne pondérée, les subventions pour tous les types d'engrais pris ensemble ont diminué de 36,7 % pendant la première année à 20,2 % dans la quatrième année. Si on compare ce taux à celui de 66,3 % dans le cadre de l'ancien programme FONADER (ligne au bas), on constatera que les subventions sont à présent inférieures à un tiers du taux de 1987/88.

**Tableau B-1**  
**Etat du compte spécial en monnaie locale du PRSSE**

---

Année civile 1988

|   |               |
|---|---------------|
| Dépôt des fonds de contrepartie #1 . . . . .        | 1.710.000.000 |
| Transfert au fonds de crédit renouvelable . . . . . | 745.000.000   |
| Dépôt des fonds de contrepartie #2 . . . . .        | 484.500.000   |
| Intérêts échus 1988 . . . . .                       | 52.868.802    |
| Solde final 1988 . . . . .                          | 1.502.368.802 |

Année civile 1989

|   |               |
|---|---------------|
| Transfert au fonds de crédit renouvelable . . . . . | 1.032.045.021 |
| Intérêts échus 1989 . . . . .                       | 92.135.468    |
| Solde final 1989 . . . . .                          | 562.459.249   |

Année civile 1990

|   |               |
|---|---------------|
| Dépôt des fonds de contrepartie #1 . . . . .        | 782.500.000   |
| Transfert au fonds de crédit renouvelable . . . . . | 81.906.000    |
| Intérêts échus 1990 . . . . .                       | 94.606.135    |
| Solde final 1990 . . . . .                          | 1.357.659.384 |

Année civile 1991

|   |               |
|---|---------------|
| Transfert au Technical Support Unit . . . . . | 66.600.000    |
| Intérêts échus 1991 . . . . .                 | 96.580.764    |
| Solde final 1991 . . . . .                    | 1.387.640.148 |

Année civile 1992

|   |               |
|---|---------------|
| Transfert au Technical Support Unit . . . . . | 19.400.000    |
| Intérêts échus 1992 (jusqu'au 9/30) . . . . . | 100.487.794   |
| Solde 30 septembre 1992 . . . . .             | 1.468.727.942 |

---

**Tableau B-2**  
**Déboursements de subventions, campagne 1991/92**

| NPK 20-10-10  |                    | NPK 12-06-20 |                   | Urée         |                   | Sulfate d'ammonium |                   | TOTAL         |                    |
|---------------|--------------------|--------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------------|-------------------|---------------|--------------------|
| Quantité (T)  | Subvention (FCFA)  | Quantité (T) | Subvention (FCFA) | Quantité (T) | Subvention (FCFA) | Quantité (T)       | Subvention (FCFA) | Quantité (T)  | Subvention (FCFA)  |
| 2.450         | 46.305.000         | 1.100        | 21.010.000        | 750          | 11.175.000        | 300                | 2.160.000         |               |                    |
| 5.400         | 102.060.000        | 3.100        | 59.210.000        | 2.000        | 29.800.000        | 1.000              | 7.200.000         |               |                    |
| 2.600         | 49.140.000         |              |                   | 1.500        | 22.350.000        |                    |                   |               |                    |
| 5.600         | 105.840.000        |              |                   | 1.000        | 14.900.000        |                    |                   |               |                    |
| 3.000         | 56.700.000         |              |                   |              |                   |                    |                   |               |                    |
| 2.000         | 37.800.000         |              |                   |              |                   |                    |                   |               |                    |
|               |                    |              |                   |              |                   |                    |                   |               |                    |
| <b>21.050</b> | <b>397.845.000</b> | <b>4.200</b> | <b>80.220.000</b> | <b>5.250</b> | <b>78.225.000</b> | <b>1.300</b>       | <b>9.360.000</b>  | <b>31.800</b> | <b>565.650.000</b> |

**Tableau B-3: Taux des subventions basés sur les coûts actuels (FCFA/T)**

| Type d'engrais     | Coût CAF moyen | Coût dist. moyen | Coût livr. moyen | Subvention | Prix au détail moyen | % valeur CAF | % coût livr. |
|--------------------|----------------|------------------|------------------|------------|----------------------|--------------|--------------|
| <b>1991/92</b>     |                |                  |                  |            |                      |              |              |
| NPK 20-10-10       | 59.355         | 23.648           | 83.003           | 18.900     | 64.103               | 31,8%        | 22,8%        |
| NPK 12-06-20       | 55.083         | 23.648           | 78.731           | 19.100     | 59.631               | 34,7%        | 24,3%        |
| Urée               | 56.360         | 23.648           | 80.008           | 14.900     | 65.108               | 26,4%        | 18,6%        |
| Sulfate d'ammonium | 35.497         | 23.648           | 59.145           | 7.200      | 51.945               | 20,3%        | 12,2%        |
| Moyenne pondérée   | 54.549         | 23.648           | 78.197           | 16.061     | 62.135               | 28,9%        | 20,2%        |
| <b>1990/91</b>     |                |                  |                  |            |                      |              |              |
| NPK 20-10-10       | 64.776         | 24.827           | 89.603           | 23.300     | 66.303               | 36,0%        | 26,0%        |
| NPK 12-06-20       | 64.000         | 24.827           | 88.827           | 23.600     | 65.227               | 36,9%        | 26,6%        |
| Urée               | 46.222         | 24.827           | 71.049           | 19.900     | 51.149               | 43,1%        | 28,0%        |
| Sulfate d'ammonium | 40.000         | 24.827           | 64.827           | 15.200     | 49.627               | 38,0%        | 23,4%        |
| Moyenne pondérée   | 55.721         | 24.827           | 80.548           | 21.170     | 59.378               | 38,4%        | 26,3%        |
| <b>1989/90</b>     |                |                  |                  |            |                      |              |              |
| NPK 20-10-10       | 63.853         | 24.827           | 88.680           | 28.200     | 60.480               | 44,2%        | 31,8%        |
| NPK 12-06-20       | 66.500         | 24.827           | 91.327           | 27.000     | 64.327               | 40,6%        | 29,6%        |
| Urée               | 56.168         | 24.827           | 80.995           | 23.800     | 57.195               | 42,4%        | 29,4%        |
| Sulfate d'ammonium | 39.586         | 24.827           | 64.413           | 17.300     | 47.113               | 43,7%        | 26,9%        |
| Moyenne pondérée   | 58.385         | 24.827           | 83.212           | 25.210     | 58.002               | 43,2%        | 30,1%        |
| <b>1988/89</b>     |                |                  |                  |            |                      |              |              |
| NPK 20-10-10       | 63.257         | 29.723           | 92.980           | 36.600     | 56.380               | 57,9%        | 39,4%        |
| NPK 12-06-20       | 61.350         | 29.723           | 91.073           | 35.000     | 56.073               | 57,0%        | 38,4%        |
| Urée               | 54.046         | 29.723           | 83.769           | 27.500     | 56.269               | 50,9%        | 32,8%        |
| Sulfate d'ammonium | 39.300         | 29.723           | 69.023           | 23.800     | 45.223               | 60,6%        | 34,5%        |
| Moyenne pondérée   | 56.898         | 29.723           | 86.621           | 31.932     | 54.689               | 56,1%        | 36,7%        |
| <b>1987/88</b>     |                |                  |                  |            |                      |              |              |
| Moyenne pondérée   | 97.600         | 36.000           | 133.600          | 88.600     | 45.000               | 90,8%        | 66,3%        |

Les coûts de distribution ont diminué de 20 % depuis la première année du programme et sont inférieurs de 34 % que dans le cadre du programme FONADER. Une concurrence de plus en plus serrée parmi les importateurs et des marges brutes moindres qui en résultent sont à l'origine de la baisse. Une autre raison se situe au niveau des coûts de transport plus faibles puisque les camionneurs qui transportent des engrais se livrent concurrence sur un marché plus petit en de difficiles temps économiques.

#### 4. Opérations des prêts à l'importation

Le Tableau B-4 nous donne le compte rendu complet des importations dans le cadre du programme 1991/92. Le tableau indique pour chaque expédition le fournisseur, le tonnage par type d'engrais, le coût par tonne et la valeur consignée. La colonne juste avant la dernière indique la dernière date à laquelle la banque commerciale doit émettre une lettre de crédit (45 jours après la consignation). La colonne finale nous donne la date d'expiration de la consignation.

Le Tableau B-5 est un compte rendu des prêts à l'importation dans le cadre du programme 1991/92. Selon les stipulations du PRSSE, le montant du déboursement est égal à la moitié de la valeur CAF des engrais. Les prêts doivent être remboursés dans les 180 jours qui suivent le déboursement. Les prêts échus à la date où le tableau a été préparé (12 octobre 1992) ont tous été remboursés (date de remboursement). Les intérêts payés sur ces trois prêts sont également indiqués.

**Tableau B-4**  
**Situation des importations**  
**(en date du 12 octobre 1992)**

| No de la Transaction | Importeur | Fournisseur   | Date du Contrat | Banque Commerciale | Base du Contrat  | Type d'Engrais                                  | Quantité (tons)              | Val. Unit du Contrat (FCFA/ton)  | Subven-consignée                             | Valeur Consignée                             | Date d'Exp. L/C | Date d'exp. Consignation |
|----------------------|-----------|---|-----------------|--------------------|--|---|------------------------------|----------------------------------|--|--|-----------------|--------------------------|
| 91-1                 | IBEX SARL | ERGIC International N.V.SA Itallielei                 | 18.10.91        | BICIC              | Commande de Jardins de Foubot datée le 15/09/91            | NPK120820                                       | 1100                         | 58000                            |  | 21010000                                     | 17.11.91        | 9.2.92                   |
| 91-2                 | IBEX SARL | ERGIC Int'l. N.V./SA Itallielei 55-57, 2000 Antwerpen | 09.12.91        | BICIC              | Contrat.No 010/1291 Ste des Plantations Nouvelles du Penja | NPK201010<br>Urée 46%<br>S/A 21%                | 2450<br>750<br>300           | 62875<br>59950<br>49250          |  | 46305000<br>11175000<br>2160000              | Jan. 92         | 25.3.92                  |
| 9-3                  | IBEX      | Int'l. Ore & Fertilizer Corporation                   | 02.03.92        | BICIC              |  | NPK201010                                       | 2600                         | 54050                            | 49140000                                     | 70265000                                     | 20.4.92         | 3.6.92                   |
|                      | IBEX      | Int'l. Ore & Fertilizer Corporation                   | 02.03.92        | BICIC              |  | NPK201010                                       | 5400                         | 63750                            |  | 1721250000                                   | 21.4.92         | 3.6.92                   |
|                      | IBEX      | Int'l. Ore & Fertilizer Corporation                   | 02.03.92        | BICIC              |  | Urée  | 2000                         | 56000                            |  | 50400000                                     | 21.4.92         | 3.6.92                   |
| 91-4                 | IBEX      | ERGIC Int'l   | 23.04.92        | BICIC              |  | NPK120820                                       | 1600                         | 56000                            | 30580000                                     | 44800000                                     | 10.7.92         | 5.8.92                   |
|                      |           |   |                 |                    |  | NPK201010                                       | 2400                         | 60800                            | 45380000                                     | 72720000                                     |                 |                          |
| 91-5                 | IBEX      | Int'l. Ore & Fertilizer Corporation                   | 23.04.92        | BICIC              |  | NPK201010<br>NPK120820<br>Urée 46%N<br>S/A 21%N | 3200<br>1500<br>1500<br>1000 | 60800<br>56000<br>54000<br>35000 | 60480000<br>28850000<br>22350000<br>72000000 | 98980000<br>42000000<br>40500000<br>17500000 | 10.7.92         | 27.7.92                  |
| 91-6                 | ADER      | Commerciale des Potasses & de l'Azote                 | 27.04.92        | SCB-CL             |  | NPK201010<br>Urée 46%N                          | 2000<br>1000                 | 63750<br>61000                   | 37800000<br>14900000                         | 63750000<br>30500000                         |                 | 5.8.92                   |
| 91-7                 | PELENGET  | UNIFERT EUROPE S.A. Bruxelles                         | 14.6.92         | CAC                |  | NPK201010                                       | 3000                         | 53800                            | 56700000                                     | 80700000                                     | 30.6.92         | 28.9.92                  |

**Tableau B-5**  
**Situation des prêts à l'importation**  
**(en date du 12 octobre 1992)**

| No de la<br>Transaction | Importateur | Banque<br>Commerciale | Type<br>d'Engrais | Quantité   | Date de<br>Déboursement | Montant<br>Déboursement | Date de<br>Remboursement | Frais de<br>Gestion | Montant<br>Consigné | Intérêts<br>perçus | Situation     |
|-------------------------|-------------|-----------------------|-------------------|------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------|---------------------|---------------------|--------------------|---------------|
| 91-1-1                  | IBEX SARL   | BICIC                 | NPK120620         | 1100       | 6.12.91                 | 28875000                | 15.5.92                  |                     | 28875000            | 539000             | Closed        |
| 91-2-1                  | IBEX SARL   | BICIC                 | NPK201010         | 2450       | 27.12.92                | 98491225                | 15.5.92                  |                     | 98491225            | 1236612            | Closed        |
|                         |             |                       | Urée 46%<br>S/A   | 750<br>300 | -.-.-.<br>-.-.-         |                         |                          |                     |                     |                    |               |
| 91-3-1                  | IBEX SARL   | BICIC                 | NPK201010         | 2600       | 7.4.92                  | 70265000                | 8.10.92                  |                     | 70265000            | 1756621            | Closed        |
| 91-3-2                  | IBEX SARL   | BICIC                 | NPK201010         | 5400       | 21.4.92                 | 172125000               | OPEN                     |                     | 172125000           |                    | OPEN 26.10.92 |
| 91-3-3                  | IBEX SARL   | BICIC                 | Urée              | 2000       | 5.5.92                  | 50400000                | OPEN                     |                     | 50400000            |                    | OPEN 11.11.92 |
| 91-4-1                  | IBEX SARL   | BICIC                 | NPK120620         | 1600       | 3.7.92                  | 44800000                | OPEN                     |                     | 44800000            |                    | OPEN 5.12.92  |
|                         |             |                       | NPK201010         | 2400       | 3.7.92                  | 72720000                | OPEN                     |                     | 72720000            |                    | OPEN 5.12.92  |
| 91-5-1                  | IBEX SARL   | BICIC                 | NPK201010         | 3200       | 21.8.92                 | 96900000                | OPEN                     |                     | 96900000            |                    | OPEN 23.2.92  |
|                         |             |                       | NPK120620         | 1500       | 21.8.92                 | 42000000                | OPEN                     |                     | 42000000            |                    | OPEN 23.2.92  |
|                         |             |                       | Urée 46% N        | 1500       | 21.8.92                 | 40500000                | OPEN                     |                     | 40500000            |                    | OPEN 23.2.92  |
|                         |             |                       | S/A 21% N         | 1000       | 21.8.92                 | 17500000                | OPEN                     |                     | 17500000            |                    | OPEN 23.2.92  |
| 91-6-1                  | ADER        | SCB-CL                | NPK201010         | 2000       | 12.10.92                | 63750000                | OPEN                     |                     | 63750000            |                    | OPEN 15.4.92  |
|                         |             |                       | Urée 46% N        | 1000       | 12.10.92                | 30500000                | OPEN                     |                     | 30500000            |                    | OPEN 15.4.92  |
| 91-7-1                  | PELENGET    | CAC                   | NPK201010         | 3000       | 11.9.92                 | 80700000                | OPEN                     |                     | 80700000            |                    | OPEN 13.3.92  |

## ANNEXE C

### ACTIVITES DES BANQUES COMMERCIALES

#### 1. Banque internationale pour le commerce et l'industrie du Cameroun (BICIC)

Personne interviewée: M. Arthur Kamssue, Responsable adjoint du crédit (Douala)

##### 1.1 Etude des transactions liées aux engrais

La BICIC s'est occupée de la plupart des transactions du PRSSE cette année passée. La réussite rencontrée par la BICIC au niveau du PRSSE est due en grande partie à Kamssue lui-même, qui semble être la seule personne à la banque qui connaisse le programme et ses procédures.

##### 1.2 Restructuration de la BICIC

La BICIC vient juste d'être recapitalisée par le biais d'un coup d'accordéon comptable. Son capital de 6 milliards de CFA a été épongé et mis en provision contre créance douteuse. Puis les dépôts et les prêts à court terme des actionnaires ont été transformés en un nouveau capital de 6 milliards de CFA. Il s'agissait purement d'une transaction comptable; aucun nouvel argent n'ayant été versé à la BICIC pour constituer un nouveau capital. La Barclays Bank, qui possédait au départ 9 % de la BICIC, n'a pas participé à la recapitalisation car elle n'avait pas de dépôt ou de prêt auprès de la BICIC. Par conséquent, le Gouvernement du Cameroun a augmenté ses parts dans la Banque, passant de 51 % à 60 %, le reste étant détenu par la BNP et un petit groupe d'autres banques européennes.

La BICIC a également reçu 8,5 milliards de CFA de la CCCE via le Gouvernement camerounais pour rembourser les créances douteuses passées. Et la banque devrait recevoir 5 milliards de CFA de la CCCE par le biais de la SNI pour rembourser les intérêts échus sur les bons d'équipement à long terme de la SNI que toutes les banques camerounaises sont obligées d'acheter. M. Kamssue n'a pas indiqué que ces fonds serviraient uniquement à diminuer les prêts de la BICIC auprès de la banque centrale (tel que l'a fait M. Raffiot au Crédit lyonnais), mais il a signalé que la situation de liquidité de la BICIC resterait très resserrée.

Outre ces opérations, la BICIC pense transférer ou échanger environ 10 milliards de CFA en prêts à la Société de recouvrement des créances avant juin. Il s'agit de dette privée ou publique jugée irrécouvrable, ce qui aiderait à améliorer la qualité des avoirs sur le bilan de la banque. L'aspect difficile de la transaction est qu'il faut également transférer le montant correspondant d'engagements, obérant ainsi encore davantage les liquidités de la BICIC. M. Kamssue a noté que certains clients désiraient qu'on transfère leur dette à la SRC car la BICIC ne pouvait pas négocier le remboursement partiel sans avoir suffisamment de capitaux

pour faire diminuer la dette. La SRC a été créée pour négocier des arrangements en vue de rééchelonner les dettes et d'obtenir des remboursements partiels.

Suite à ces diverses opérations, la BICIC a augmenté ses provisions de 45 % à 60 % des 100 milliards de CFA qu'elle prévoit au titre des créances douteuses dans son bilan (contre un portefeuille de prêt s'élevant à un total de 230 milliards de CFA). Il est évident que la BICIC devra encore mettre de côté des provisions extrêmement importantes pour pallier aux créances douteuses à l'avenir. Cette restructuration n'est qu'un début.

Outre les aspects purement financiers de la restructuration, la BICIC a déployé des efforts très importants pour améliorer l'efficacité de ses opérations. La banque a fermé 3 ou 4 succursales (divisant les régions à l'extérieur du Cameroun entre la BICIC et la SGBC) et a diminué les rangs du personnel, de 1.400 à 950 personnes. La BNP continuera à avoir un contrat d'"assistance technique" et fournira les cadres supérieurs à la banque.

### 1.3 Importateurs du PRSSE

M. Kamssue était d'accord avec la Meridien/BIAO pour dire que les importateurs du PRSSE sont des sociétés de commerce avec peu de capitaux et sont des clients peu attirants et risqués pour les banques. Groupe One, qui a essayé pendant plus d'un an de mettre sur pied une transaction PRSSE, a prétendu que la BICIC/Douala était leur principale banque. M. Kamssue a indiqué que la société avait simplement demandé un compte auprès de la BICIC et que la banque n'avait pas travaillé avec la société par le passé. De plus, Groupe One n'a fourni que le minimum de documentation, c'est-à-dire un exemplaire de la patente payée au Gouvernement pour enregistrer la société, mais aucune documentation financière.

L'IBEX n'a pas non plus fourni à la BICIC de documentation financière, bien que cette société ait travaillé depuis plus de 2 ans avec la BICIC. L'IBEX ne fait que transiter par la BICIC pour les transactions du PRSSE et n'a pas de solde auprès de la banque. M. Kamssue a confessé qu'il ne savait rien sur la société outre le fait qu'elle participe aux importations d'engrais du PRSSE. Selon M. Kamssue, l'IBEX n'a pas d'avoirs au Cameroun, c'est simplement une société "sur le papier". Par conséquent, la BICIC ne peut pas prendre de risques avec la compagnie et insiste pour avoir 100 % de garantie réalisable (liquidités, traites auprès de compagnies solides, garanties de banques étrangères).

Tel que pour les années précédentes, la BICIC continue à avoir les prêts d'importation sur ses livres. C'est-à-dire qu'elle reçoit le prêt de la Banque fiduciaire, ouvre un "compte-prêt" sur ses livres pour lequel elle demande 5 % (la BICIC pourrait demander jusqu'à 8 %), mais plutôt que de débloquer les fonds au profit de l'importateur, elle dépose les crédits dans un compte bloqué qui rapporte 0 % d'intérêt pour l'importateur. Tel que traité en détail dans le rapport de l'année dernière, c'est une pratique courante dans le système bancaire pour augmenter les bénéfices sur les transactions par lettre de crédit pour lesquelles le Gouvernement a limité les commissions à 1 % seulement par an. Le résultat étant que l'importateur n'a pas accès aux fonds, tel que prévu au départ, mais qu'il paie des intérêts sur ces fonds de toute manière. La

banque commerciale gagne car elle obtient "une utilisation gratuite des fonds" plutôt que d'avoir à payer des intérêts sur un dépôt à terme. M. Kamssue a prétendu qu'à la BICIC, l'IBEX faisait certains bénéfices sur les prêts aux engrais du PRSSE. Bien que la transaction par lettre de crédit soit entièrement garantie, M. Kamssue nous a dit que l'argent était souvent reçu en retard et que, par conséquent, l'IBEX pouvait se trouver temporairement à découvert auprès de la BICIC. Vu le dépôt de prêts bloqués, la banque ne demande pas d'intérêts sur ces découverts. Néanmoins, on peut dire que la transaction serait moins chère pour l'importateur s'il n'y avait pas du tout de prêts à l'importation.

#### 1.4 UCCAO

M. Kamssue nous a mis à jour sur la situation à l'UCCAO. Cette coopérative "chef de file" continuera à avoir le monopole de l'exportation de café arabica venant de ses régions jusqu'à la fin de l'année. Mais ses deux plus solides coopératives membres, CAPLAME et CAPLAMI, qui détiennent ensemble 50 % des capitaux de l'UCCAO, ont refusé d'honorer les garanties conjointes en faveur de l'UCCAO. En fait, elles ont refusé de subventionner les quatre autres coopératives plus faibles qui ont été responsables des pertes de l'UCCAO s'élevant à 2-3 milliards de CFA chacune ces trois dernières années. Malgré ces fortes pertes, l'UCCAO ne semble toujours pas avoir besoin d'emprunter d'argent pour financer les opérations normales grâce à sa solide position et ses liquidités venant d'années précédentes.

#### 1.5 Crédits de campagne

Le taux de réescompte préférentiel de 8 % de la banque centrale pour les produits agricoles a été éliminé l'année passée. A présent, il n'existe qu'un seul taux de réescompte pour toutes les opérations refinancées à la banque centrale, à savoir 10,75 %. M. Kamssue nous a dit que les banques demanderaient toute la marge maximum de 21 % (y compris 3 % pour les taxes) sur les prêts agricoles de cette année. Vu que le taux de base des emprunts de trois mois à Paris est à présent à environ 10-1/16, les organisations qui peuvent emprunter à l'étranger ont recours à cette solution. C'est une des raisons pour laquelle les grands acheteurs de café et de cacao (Phibro, Tardival) ont ouvert récemment des bureaux à Douala. Les acheteurs de ces produits doivent fournir le financement nécessaire à l'exportateur camerounais pour acheter du café et du cacao des coopératives ou des planteurs. Lorsque ces sociétés prêtent de l'argent, elles doivent suivre de plus près leurs clients. M. Kamssue nous a dit que les banques au Cameroun ne se préoccupaient pas de voir leurs meilleurs clients aller s'adresser à l'étranger pour obtenir des capitaux. En effet, par rapport à leur liquidités limitées, elles ont encore une demande assez élevée de crédit de la part de bons clients. En outre, les banques camerounaises en général ne sont pas très intéressées par le financement du café vu qu'on ne sait pas vraiment s'il est rentable de planter du café au Cameroun aux cours actuels. Les banques ont encore un encours de 15 milliards de CFA sur la dette de l'ONCPB et ont surtout financé des exportations de cacao l'année passée.

## 1.6 Mécanisme de prêt à moyen terme

M. Kamssue était très intéressé par un mécanisme de prêt à moyen terme avec les fonds du PRSSE. En général, il a dit que les banques risquaient de ne pas être intéressées à financer des usines de mélange et de mise en sac des engrais vu les mauvais souvenirs du fiasco de la SOCAME. Pratiquement toutes les banques locales avaient aidé à financer ce projet et ont perdu de l'argent lorsque l'usine a fermé et que le Gouvernement n'a pas honoré sa garantie. M. Kamssue était partant pour un programme dans le cadre duquel le PRSSE prêterait des fonds à la banque commerciale et assumerait également une partie du risque. Il pensait également qu'un projet dans ce secteur devrait être solidement financé et 40 % au moins du coût du projet devrait être couvert par des fonds propres.

## 1.7 La BCCC en tant que Banque fiduciaire

Tout comme d'autres banquiers que nous avons rencontrés, M. Kamssue connaît les problèmes de liquidités et les avoirs négatifs de la BCCC. Il nous a indiqué, à juste titre, que cette situation avait eu un effet négatif sur le programme du PRSSE. Alors que par le passé, la BICIC acceptait des fonds de subvention comme garantie partielle pour rédiger une lettre de crédit pour l'importation d'engrais, la banque ne le fait plus car elle ne sait pas si elle pourra effectivement recevoir des fonds de subvention de la BCCC. La lettre rédigée par le Ministère des Finances visant à soutenir la BCCC n'a guère de valeur à cet égard puisque le Gouvernement a garanti une grande partie de la dette parapublique que sont en train d'annuler actuellement les banques. Les exemples des prêts garantis par le Gouvernement et qui n'ont pas été remboursés sont notamment les 70 milliards de CFA dans la dette du SNI et même la dette qui a financé l'usine de la SOCAME (usine d'engrais qui est en train de rouiller dans le port de Douala).

## 2. Banque Meridien BIAO Cameroon (BMBC)

Personnes interviewées: M. Daniel Hasser, Directeur de l'exploitation  
Mme Gisèle Moulong, Responsable du crédit  
M. Ferdinand Ngon-Kemoum

Ces dernières années, c'est Mme Moulong qui a participé de plus près aux transactions du PRSSE à la Meridien. Elle a passé cette responsabilité directe à M. Ngon Kemoum, qui connaît bien le programme et qui a représenté la Meridien au séminaire de Limbé. M. Hasser, qui vient de la BIAO, est à présent chargé des prêts et semblait très intéressé par le programme.

### 2.1 Données générales/situation financière

Depuis notre dernière visite, la Meridien Bank a racheté la BIAO-Cameroon et est devenue la Meridien BIAO, la quatrième plus grande banque au Cameroun. La BIAO-Cameroon a été en dépôt de bilan depuis juin 1989 lorsque la BIAO-France, affiliée française, a abandonné son stock. La BIAO-France était elle-même en train d'être liquidée par la BNP, à laquelle le Gouvernement français avait demandé de reprendre le groupe bancaire africain chancelant, établi à Paris. La BNP, qui ne voyait aucun avenir pour leur nouvelle affiliée camerounaise en

banqueroute (et qui avait déjà son propre problème, la BICIC), aurait versé une certaine somme au Gouvernement camerounais pour se retirer de la banque. Suite à ce retrait, la BIAO-Cameroon, dont le Gouvernement camerounais était le seul propriétaire mais sous gestion française (Claude Tournaire, à présent responsable intérimaire de la BCCC), a fermé les succursales et a diminué le nombre du personnel (de 1.200 à 500) pour attirer d'éventuels acheteurs.

En novembre 1990, la Meridien Bank, groupe bancaire et de négoce établi à Lusaka, dont le propriétaire était Andrew Sardanis, a proposé d'acheter la BIAO-Cameroon au Gouvernement camerounais dans le cadre de ses acquisitions du système bancaire de la BIAO en Afrique de l'Ouest et du Centre. La BIAO, ancienne banque centrale en Afrique de l'Ouest pendant la colonisation française, avait des affiliées dans pratiquement tous les pays francophones de l'Afrique subsaharienne ainsi qu'au Nigéria. Cet achat fut conclu au début de 1991 et couvrait toutes les affiliées de la BIAO, à l'exception de celles en Côte d'Ivoire, au Nigéria, au Congo et dans les Comores. Au Cameroun, la nouvelle Banque Meridien BIAO Cameroon ("BMBC") ouvrait ses portes le 3 juin 1991. Au Cameroun, la Meridien n'a acheté que les avoirs intéressants, c'est-à-dire le système des succursales avec les dépôts et un portefeuille composé des meilleurs prêts. Les créances douteuses restantes ont été soit diminuées par l'Etat ou transférées à la Société de recouvrement des créances pour être restructurées et recouvrées. La BIAO elle-même a été officiellement liquidée. En fait, d'autres banquiers et un autre employé de la Meridien ont indiqué que celle-ci avait été forcée de reprendre une partie importante des créances douteuses de la BIAO qui mettra bien 4 ou 5 ans pour les passer aux pertes et profits.

La BMBC a commencé avec un portefeuille de prêt s'élevant à environ 100 milliards de CFA, 70 milliards de CFA de la BIAO et 30 milliards de CFA de la Meridien, et est passée à 116 milliards de CFA. Son nouveau capital est de 6,35 milliards de CFA, 2 milliards de CFA venant de l'ancienne Meridien Bank et 4,35 milliards de CFA de nouvel argent, ce qui en fait une des banques du pays ayant le plus de liquidités. Son capital était à 51 % détenu par la Meridien International Bank Ltd. (MIBL), enregistrée aux Bahamas, 25 % par le Gouvernement camerounais et 24 % par des hommes d'affaires camerounais privés.

## 2.2 Opérations du PRSSE

La Meridien Bank s'occupe activement depuis 1989 à la transaction des importations d'engrais du PRSSE mais, en fait, elle ne s'est occupée que d'une seule expédition en 1990 et d'aucune en 1991. Par contre, le personnel qui s'est occupé de la transaction (Mme Mouloung et M. Ngon) sont encore à la BIAO Meridien, et la banque continue, semble-t-il, à être très intéressée par ces transactions. La Meridien s'était tenue loin du programme en 1990 à cause de ses problèmes avec la CAMATREX. Mais, d'après Mme Mouloung, le problème de la CAMATREX est à présent dépassé (voir ci-après) et, en 1991, le problème était un manque de confiance dans la Banque fiduciaire, la BCCC. Bien que la BMBC continue à discuter des éventuelles transactions avec l'IBEX, elle ne veut pas participer ou prendre de risque avec une banque dont on sait qu'elle est "en banqueroute". La différence entre la BMBC et la BICIC qui, elle non plus, ne veut pas prendre de risques avec la BCCC, est que la BICIC a accepté des traites de l'IBEX avec des sociétés de bananes SPNP et SBM, qui sont également ses clients.

Ces sociétés ne sont pas des clients de la BMBC et, par conséquent, il semble que leurs traites ne soient pas aussi valides comme sécurité.

### 2.3 Commentaires concernant l'IBEX (et d'autres éventuels importateurs)

La BMBC a commenté la mauvaise situation financière de l'IBEX et d'autres éventuels importateurs et participants du PRSSE. La BMBC a été contactée par l'IBEX pour sa dernière importation d'engrais du PRSSE, mais a vu sa demande refusée. Outre le problème de la situation financière de la BCCC, la Meridien avait d'autres problèmes au niveau de la transaction, notamment:

a) La situation financière de l'IBEX: l'IBEX n'a fourni que très peu d'informations financières à propos d'elle-même et de ses activités à la BMBC. Elle a peu de capitaux et pratiquement aucun investissement fixe. Son principal propriétaire n'est pas camerounais et passe la grande partie de son temps à l'extérieur du pays. C'est sa remarquable capacité à savoir réunir le financement pour les importations du PRSSE en utilisant l'argent des autres et très peu du sien qui fait que la société peut exister. De plus, malgré ses transactions passées, la seule activité bancaire qu'a l'IBEX auprès de la Meridien s'est strictement limitée aux opérations du PRSSE. La société ne dépose ni ses bénéfices, ni ses fonds de roulement auprès de la Meridien, et n'a jamais cherché à développer une véritable relation bancaire avec cette dernière. Aussi, l'IBEX n'a pas de cote de crédit indépendante; elle n'a ni d'avoirs fixes, ni de longues relations de confiance et de fiabilité qui lui permettraient d'emprunter de l'argent. La BMBC doit s'assurer que chaque transaction est entièrement garantie, ce qu'elle n'a pas pu faire pour la dernière proposition de l'IBEX. Par ailleurs, la BMBC a fait savoir que la raison pour laquelle l'IBEX se débrouillait aussi bien dans les transactions du PRSSE est qu'elle était très bien organisée et qu'elle connaissait extrêmement bien le programme. La BMBC recevait des appels de l'IBEX leur faisant connaître les échéances et les documents devant être préparés ou délivrés. Les autres importateurs n'étaient de loin pas aussi bien informés ou organisés.

b) Les fonds provenant des ventes d'engrais dans le cadre de cette opération devaient servir pour rembourser la BICIC des achats d'engrais faits dans le cadre de l'opération précédente. Cette utilisation de fonds va à l'encontre des directives classiques des prêts bancaires; c'est-à-dire ne jamais accorder de crédit à un emprunteur pour qu'il puisse rembourser une autre banque.

c) L'IBEX aurait demandé un financement sur une période plus longue que 180 jours, qui est la période de financement standard.

d) L'IBEX a contacté la BMBC quatre jours seulement avant que la transaction ne soit conclue, ce qui n'a pas donné assez de temps pour résoudre les problèmes dont il est question ci-dessus.

## 2.4 Autres éventuels importateurs

La BMBC a fait savoir que les grands importateurs et distributeurs de produits agricoles au Cameroun devraient également être intéressés par les importations d'engrais du PRSSE. La banque était d'avis que ces importateurs ne participaient pas parce qu'ils manquaient d'information sur le programme et qu'après avoir importé pendant 20 ans de la farine ou du riz, les engrais représenteraient un produit nouveau et plus difficile pour eux. La BMBC était très intéressée à déployer une campagne de marketing pour le PRSSE parmi ses clients importateurs pour les informer sur le programme et les intéresser à l'importation d'engrais. Ils ont proposé de fixer des rendez-vous pour les représentants de l'USAID/PRSSE afin de discuter le programme avec ces éventuels importateurs et les ont invités à venir au séminaire de Limbé (aucun n'est venu).

## 2.5 Information technique

La BMBC a refait sa demande de l'année dernière, à savoir plus d'informations techniques concernant les engrais et leurs utilisations au Cameroun. Par exemple, quels types d'engrais devraient être utilisés pour telle ou telle culture, et dans quelle région. Cela aiderait la banque à prendre des décisions quant à la viabilité des demandes de financement qu'elle reçoit de la part des importateurs d'engrais.

## 2.6 CAMATREX

La BMBC a fait venir son conseiller juridique pour expliquer où en était la procédure de poursuite entamée contre elle par la CAMATREX. La BMBC a vendu tous les engrais qu'elle avait saisis de la CAMATREX et n'a plus de stock. D'après la banque, la CAMATREX possède encore 600 tonnes de stock.

Tel qu'on le signalait dans le rapport d'évaluation de l'année dernière, la CAMATREX avait reçu un paiement préalable de 376 millions de CFA de la NWCA pour les engrais qu'elle n'a jamais livrés par la suite. La CAMATREX n'a jamais démenti cette obligation, mais apparemment, comme tactique pour faire retarder les choses, a lancé une contre-attaque contre la Meridien Bank. La BMBC est certaine que cette poursuite judiciaire n'a aucun fondement légal et qu'elle sera rejetée en cour de justice.

## 3. Crédit Agricole

Personnes interviewées:           Hubert Rauch  
  Thomas Helfferich, Membre du Comité de direction

Le Crédit agricole s'est montré intéressé par le programme depuis le démarrage opérationnel de l'année dernière, mais n'a signé que cette année l'accord Banque commerciale/Banque fiduciaire avec la BCCC.

### 3.1 Situation du secteur agricole au Cameroun

M. Rauch et M. Helfferich ont indiqué que les exploitants agricoles avaient de plus en plus tendance à laisser de côté les produits d'exportation traditionnels tels que le café, le cacao et l'huile de palme pour cultiver des produits maraîchers. Vu les revers économiques, les problèmes de paiement dans le secteur agricole et les taux d'intérêt élevés, les cultivateurs ne veulent plus investir dans le long terme. Planter des arbres pour ces cultures traditionnelles demande travail et investissement pendant 5 à 6 ans avant que les arbres ne commencent à porter des fruits et à être rentables. Vu les temps difficiles, personne n'a l'argent et le temps d'investir. Il est bien plus facile et plus rentable de planter des légumes frais pouvant être récoltés trois fois par an.

Les taux d'intérêt élevés auxquels on assiste actuellement viennent renforcer cette tendance. Les banques, y compris le Crédit agricole, demandent d'habitude un maximum de 18,25 % sur les prêts au secteur agricole. Avec des taux d'intérêt aussi élevés, les exploitants préfèrent les plantes avec des cycles de croissance plus courts, car le financement se situe sur des périodes plus courtes et, par conséquent, reviennent moins chers. Ce taux est inférieur aux 21,25 % habituels vu que les prêts agricoles sont exonérés d'impôts. Le taux de 18,25 % englobe le taux d'emprunt de base de la BEAC de 10,75 %, une commission de prêt standard de la part des banques de 0,5 % et une marge d'intérêt bancaire maximum de 7 %. Tel que nous l'avons vu dans d'autres rapports, les taux élevés viennent de ce que les liquidités sont restreintes et la demande de crédit élevée. De plus, les prêts au secteur agricole sont plus risqués vu la forte variabilité de la production et des prix qui sont soumis à la sécheresse, aux maladies et à la suroffre.

Ce changement par rapport aux cultures d'exportation est particulièrement prononcé pour le café robusta, vu le faible cours international. Le cacao camerounais est de haute qualité et obtient un bon prix sur les marchés internationaux. Le café arabica au prix de vente officiel de 275 CFA/kg est également un produit attirant. Mais le prix du robusta à 150 CFA/kg ne couvre même pas les coûts de la transformation, du transport et du stockage, et il n'est même pas question que l'exploitant agricole fasse un bénéfice. Le Crédit agricole n'a pas encore eu de demandes cette année pour financer des exportations de robusta et d'ailleurs s'il en avait, il les rejeterait.

### 3.2 Dévaluation

M. Rauch et Helfferich pensaient que la dévaluation était une étape nécessaire mais non suffisante pour relancer le secteur agricole. Le CFA surévalué empêche les produits agricoles camerounais d'être compétitifs sur les marchés internationaux. Par exemple, même avec les nouvelles usines de fabrication de concentré de tomate dans la région de Noun et avec trois récoltes de tomates par an, il est encore moins cher d'importer au Cameroun le concentré de tomate venant d'Italie.

### 3.3 Importateurs du PRSSE

Le Crédit agricole a eu des contacts avec d'éventuels importateurs du PRSSE. Ils ont parlé à Groupe 1, qui n'a pas encore ouvert de compte. L'IBEX a déjà un compte au Crédit agricole. De plus, la banque a abordé le sujet des importations avec Africa International, groupe ayant participé aux importations légales d'engrais venant du marché noir nigérian.

### 3.4 Situation financière

Le Crédit agricole achèvera son premier exercice fiscal le 30 juin. Ils ont pratiquement triplé de volume depuis que nous les avons vus l'année dernière et sont passés à un avoir total de 16,3 milliards. Ils y sont arrivés en attirant de nouveaux dépôts de l'ordre de 9 milliards de CFA, surtout aux dépens d'autres banques sur le marché camerounais. Selon d'autres banques, le Crédit agricole a accordé des prêts d'un montant de presque 6 milliards de CFA, surtout à court terme et à l'extérieur du secteur agricole. Ses très fortes liquidités (environ 37 % de ses avoirs totaux sont détenus sous forme de dépôts à d'autres banques) sont surtout placées au Crédit lyonnais.

## 4. Crédit Lyonnais – SCB

Personne interviewée: Alain Raffiot  
Directeur de l'Agence de Yaoundé

M. Raffiot connaît bien le programme puisqu'il a passé beaucoup de temps l'année dernière à discuter en vain avec le Groupe One/ADIR d'éventuelles importations d'engrais. Depuis, M. Raffiot n'a plus été en contact avec le programme; aucun autre éventuel importateur n'est venu le voir, il n'a pas non plus été contacté par le TSU ou l'USAID et n'a pas reçu un exemplaire du rapport d'évaluation de l'année dernière.

### 4.1 Groupe One/ADIR

Malheureusement, le Crédit lyonnais a eu un contact supplémentaire avec Groupe One/Adir l'année passée. Grâce à l'intervention d'un ministre du Gouvernement, le Crédit lyonnais a accepté des chèques ou des traites de la société concernant des livraisons de sucre à la CAMSUCO. Seulement, les documents étaient falsifiés et le Crédit lyonnais a perdu 1 million de CFA dans cette transaction. Ils n'ont pas été en mesure de se mettre en contact avec le Groupe One/Adir depuis pour récupérer l'argent ou même entamer une procédure juridique contre la société.

### 4.2 Participation d'importateurs établis au PRSSE

Comme l'année dernière, M. Raffiot a fait savoir qu'il manque au programme la participation d'importateurs camerounais établis, d'hommes d'affaires camerounais bien connus ainsi que de sociétés françaises établies. Il n'avait pas entendu parler de l'IBEX, mais était intéressé à compter la société parmi ses éventuels clients vu qu'elle avait eu du succès par le

passé dans l'importation d'engrais. Mais le manque de capitaux établis et d'investissements locaux de la part de l'IBEX pourrait limiter leur éventuelle activité. M. Raffiot a suggéré que le PRSSE contacte son collègue au Crédit lyonnais de Douala, M. Bories (ligne directe 42-39-64) pour expliquer le programme et discuter d'un marketing conjoint dans le but d'intéresser leurs grandes sociétés importatrices au programme. M. Raffiot pensait également qu'il fallait intéresser les exportateurs de café et de cacao établis qui travaillent avec le Crédit lyonnais pour qu'ils participent au programme puisque l'importation et la distribution d'engrais représenteraient un élargissement naturel de leurs affaires actuelles. Il a cité le cas spécifique de Ndongo Essomba, un des deux grands exportateurs de cacao du pays, qui travaille avec le Crédit lyonnais de Yaoundé. Des exemplaires de l'évaluation de l'année dernière et les versions à jour de la documentation sur le PRSSE ont été envoyés à M. Raffiot avec la demande qu'il discute avec M. Dan Moore de la possibilité d'une activité conjointe de marketing ici à Yaoundé.

#### 4.3 Restructuration du secteur bancaire camerounais

M. Raffiot ne pensait pas que la restructuration officielle achevée de la BICIC et de la SGBC aurait beaucoup d'effet sur la situation actuelle de liquidités et de crédit resserrée dans le système bancaire camerounais. Si le Crédit lyonnais a pu transférer 120 milliards de CFA de créances douteuses à la SRC, la BICIC et la SGBC prises ensemble effaceront de leurs bilans un total de seulement 20 à 30 milliards de CFA. D'autres réductions dans les créances douteuses causées par l'annulation des dépôts de l'Etat ne permettront de résoudre que partiellement le problème et, à l'avis de M. Raffiot, les deux banques continueront à connaître une dette importante et problématique après la restructuration. De plus, alors que la SCB a bénéficié d'un large apport de liquidités lors de sa restructuration, notamment d'un nouvel argent pour se recapitaliser, les nouveaux fonds nets pour la SGBC et la BICIC semblent limités à un prêt de la CCCE de 30 milliards. Une grande partie, voire l'ensemble de ces nouvelles liquidités, sera absorbée par la BEAC qui est en train d'essayer de contrôler et de diminuer le crédit total dans une économie obérée par des arriérés de l'Etat. Si ce nouvel argent ne sert qu'à diminuer les possibilités de refinancement de la SGBC et de la BICIC à la banque centrale, une petite partie ou rien de cette somme ne sera disponible pour les banques qui continueront à connaître de difficiles situations du point de vue liquidités.

#### 4.4 Dévaluation possible et avenir de l'économie

Malgré les problèmes économiques actuels que traverse le Cameroun, M. Raffiot pensait que la dévaluation serait un désastre pour la zone CFA. Il pense que les exportations et les importations camerounaises sont inélastiques aux prix et qu'une dévaluation ne ferait qu'augmenter le coût des importations sans pour beaucoup ajouter à la valeur des exportations. Bien que de solides raisons peuvent être invoquées pour aller contre cette opinion, il a également fait remarquer, à juste titre, qu'il n'y a pas vraiment de crise de liquidités en soi au Cameroun. Les Camerounais ont de l'argent, mais ils ont choisi de le mettre dans des comptes ou des investissements à l'étranger plutôt que de le laisser au Cameroun. M. Raffiot se rappelait avoir lu que les fuites de capitaux estimées rien que pour l'année 1987 s'élevaient jusqu'à 100 milliards, c'est-à-dire plus de 10 % du total des dépôts qui se trouvent actuellement dans les banques au Cameroun. Aussi, le vrai problème se situe-t-il au niveau d'un manque de confiance.

Si le Gouvernement camerounais était en mesure de créer un environnement économique et politique stable pour attirer ces fonds (dont la grande partie a été mal acquise), le Cameroun n'aurait pas de dette externe ou de problème local de liquidités. Mais il faudra au moins plusieurs années pour reconstruire cette confiance, années pendant lesquelles M. Raffiot pense que l'on continuera à connaître une situation de liquidités et de crédit resserrée.

##### 5. Caisse commune d'épargne et d'investissement (CCEI)

Personne interviewée: Josue Nsong Sone, Directeur de succursale à Douala

Cette banque a été créée en 1988 pour apporter un service personnalisé et plus rapide aux clients-sociétés. Son capital a été augmenté rapidement, passant de 300 millions de CFA à 1 milliard récemment sous la seule forme de versements. Lors de la dernière augmentation de capitaux, la DEG, organisation allemande d'assistance du secteur privé et la FMO, son homologue hollandais, ont partagé entre eux une part de 16 % dans la CCEI. Le restant des parts est détenu par des hommes d'affaires camerounais, surtout Bamileké, qui ont à leur tête Paul Kammagne Fokam qui est également Président du conseil d'administration et de la CEO. La CCEI a à présent 6 succursales: 2 à Yaoundé, 2 à Douala, 1 à Bafoussam et 1 à Bamenda. Le bureau de Bamenda a ouvert en avril 1992 et on envisage d'ouvrir une septième succursale dans le Nord.

La croissance rapide de la CCEI, du point de vue capitaux et succursales, montre bien le succès de la banque ces quatre dernières années. Même si le niveau général de dépôts dans le système bancaire est tombé pendant cette époque, les dépôts de la CCEI ont augmenté, passant d'un niveau quasi-inexistant à un peu plus de 20 milliards de CFA en mars 1992. Il ne fait aucun doute que la banque a profité de la relation avec Bamileké, mais son succès va plus loin puisqu'une bonne partie des dépôts, des affaires et de la direction (y compris Nsong) vient d'autres groupes ethniques. Du côté avoirs, la CCEI semble relativement prudente dans les prêts qu'elle accorde puisque seulement 7 milliards de CFA sont donnés à titre de prêt, tout particulièrement à court terme. La banque est très solvable et a pratiquement le même montant de fonds investi en liquide et dépôts auprès d'autres banques, principalement la BEAC.

Ces 5 dernières années, les capitaux et la rentabilité déclarés des banques au Cameroun prètent énormément à confusion, car les banques ne se sont pas données suffisamment de provisions contre les créances douteuses et ont surestimé de beaucoup la rentabilité suite aux intérêts échus de sommes n'ayant pas été remboursées. Cela dit, la CCEI semble une opération très rentable, avec un avoir net de 250 millions de CFA en 1991 et 500 millions de CFA de prévu en 1992. Cela lui donne un rendement annuel sur les capitaux moyens de plus de 30 % et des rendements sur les avoirs moyens de plus de 2 %, ce qui est extrêmement élevé pour une banque.

## 5.1 Transactions du PRSSE

M. Nsoug a parcouru la brochure d'information générale sur le PRSSE et semblait plus ou moins à l'aise avec les procédures opérationnelles du PRSSE. Mais les représentants de la CCEI n'ont pas encore rencontré l'USAID ou le CTS/TSU et ne savent quasiment rien du secteur des engrais au Cameroun. Un exemplaire de l'évaluation de l'année dernière leur a été envoyé pour leur donner une idée de la taille et de la structure du marché.

M. Nsoug ne savait que peu de choses à propos de Complexe JBN; cette société a ouvert un compte auprès de la CCEI/Douala en novembre 1991 et n'a été en contact que pour les transactions du PRSSE. Aussi, la CCEI demande des garanties pour couvrir la transaction afin de ne pas prendre de risque avec Complexe JBN lui-même. Elle est d'accord pour accepter un dépôt liquide de 50 % de JBN avant d'ouvrir une lettre de crédit. La CCEI acceptera également la subvention de la BCCC comme garantie (environ 30 % du montant de la lettre de crédit), mais gardera le titre de propriété et prendra les paiements directs pour les ventes d'engrais afin de couvrir les 20 % du solde non garanti. Ils ont l'intention de débloquer en faveur de JBN le prêt pour les engrais en utilisant les engrais eux-mêmes comme garantie. Ils garderont le contrôle des engrais en le livrant directement aux clients de JBN en échange de paiements directs au comptant pour couvrir le remboursement du prêt pour les engrais.

La CCEI n'avait aucune idée de la taille de la transaction proposée de JBN comparée à l'ensemble du marché des engrais du PRSSE ou des importations passées des deux clients proposés, COOPROVINOUN et COOPAMOR. La CCEI qui n'a pas de relations bancaires avec l'une de ces deux coopératives ne savait pas si elles étaient fiables ou non. M. Nsoug pense que la CCEI devrait traiter les transactions du PRSSE comme des opérations commerciales normales. Il a dit qu'il demanderait à la CCEI de Bafoussam de se renseigner à propos des deux coopératives pour vérifier quels sont leurs besoins d'engrais. Ils n'ouvriront pas de lettre de crédit tant que les contrats de JBN/coopératives n'auront pas été vérifiés et que JBN n'aura pas déposé des fonds dans la Banque.

M. Nsoug réalise que cette transaction est très importante si on la compare au capital de la CCEI, mais le risque est diminué de moitié grâce aux dépôts en liquide. La banque a des correspondants à l'étranger (BFCE, Republic National Bank, Equator Bank), mais M. Nsoug a convenu que leur crédit disponible ne suffirait pour prendre en charge une lettre de crédit de 1,4 millions de CFA. Mais vu les liquidités de la CCEI, la banque pourrait prendre un dépôt en liquidités comme garantie avec son correspondant à l'étranger pour la confirmation de leur lettre de crédit auprès du fournisseur d'engrais étranger.

En somme, la CCEI semble être une banque dynamique, disposant des capitaux, des liquidités et qui est prête à essayer de se lancer dans de nouvelles affaires telles que les transactions du PRSSE. Mais ils n'ont pas une approche très sophistiquée pour financer ces transactions et ont besoin que les sponsors du projet PRSSE leur donnent des informations et une assistance concernant les engrais et le programme.

**ANNEXE D**  
**ACTIVITES DES IMPORTATEURS**

**1. IBEX Cameroon SARL**

Betru Gebregziabher, Directeur général  
Rose Mbonde, Administratrice  
Douala, 27 mars 1992

**1.1 Importations de l'IBEX et situation des stocks**

Les importations de l'IBEX dans le cadre du programme 1991/1992 au mois d'août 1992 s'élevaient à 25.800 tonnes comparées aux 22.003 tonnes importées par l'IBEX dans le cadre du programme 1990/1991. Le compte-rendu des expéditions apparaît sur le Tableau D-2. Le prix CAF moyen payé pour le NPK 20-10-10, soit 60.369 CFA/tonne, était inférieur de 7% à la moyenne de l'année dernière, alors que le prix moyen de l'Urée à 55.268 CFA était supérieur de 20%. L'année dernière, le prix moyen de l'Urée était inhabituellement bas suite à une affaire spéciale que l'IBEX avait été en mesure de négocier au Nigéria. On comptait parmi les fournisseurs Interore (Occidental Petroleum) comme pour les années précédentes, et ERGIC, une société commerciale d'engrais basée à Anvers. L'IBEX a passé un accord exclusif avec Interore pour des exportations d'Urée du Nigéria au Cameroun. Mais, la direction signale que la compagnie doit faire concurrence à d'importants chargements d'Urée entrant illégalement au Cameroun et venant du Nigéria.

Le résultat des importations et des ventes sur les stocks de l'IBEX au début et à la fin de l'année est présenté ci-après.

**Tableau D-1**  
**Situation des stocks de l'IBEX, Programme 1991/92**  
**(tonnes)**

|                        | <u>20-10-10</u> | <u>12-06-20</u> | <u>Urée</u> | <u>Suf.amm.</u> | <u>Total</u> |
|------------------------|-----------------|-----------------|-------------|-----------------|--------------|
| Stocks de début, 3/91  | 5.953           | 762             | 2.849       | 288             | 9.852        |
| Import. jusqu'au 8/92  | 16.050          | 4.200           | 4.250       | 1.300           | 25.800       |
| Total disponible       | 22.003          | 4.962           | 7.099       | 1.588           | 35.652       |
| Ventes jusqu'au 8/92   | 18.473          | 3.412           | 5.599       | 588             | 28.072       |
| Stocks en date du 8/92 | 3.530           | 1.550           | 1.500       | 1.000           | 7.580*       |

\* Comprend 3.340 tonnes vendues mais pas encore livrées.

Tableau D-2

Expéditions d'engrais, Programme 1991

IBEX

| Expédition No. | Type          | Tonnes | Fournisseur | Coût par tonne (F CFA) | Valeur CAF (000 F CFA) | Date d'arrivée | Date de dédouanement |
|----------------|---------------|--------|-------------|------------------------|------------------------|----------------|----------------------|
| 1              | NPK 12-06-20  | 1.100  | Ergic       | 52.500                 | 57.750                 | 9 nov. 91      | 5 déc. 91            |
| 2              | NPK 20-10-10  | 2.450  | Ergic       | 58.750                 | 143.938                | 30 jan. 92     | 2 fév. 92            |
|                | Urée          | 750    | Ergic       | 55.850                 | 41.888                 | 30 jan. 92     | 2 fév. 92            |
|                | Sulf. d'ammo. | 300    | Ergic       | 37.155                 | 11.147                 | 30 jan. 92     | 2 fév. 92            |
| 3              | Urée          | 2.000  | Interore    | 56.000                 | 112.000                | ETA 10 avr. 92 | pas encore           |
| 4              | NPK 20-10-10  | 5.400  | Interore    | 63.750                 | 344.250                | ETA 20 avr. 92 | pas encore           |
| 5              | NPK 20-10-10  | 2.600  | Interore    | 54.050                 | 140.530                | ETA 25 avr. 92 | pas encore           |
| Total          |               | 14.600 |             |                        |                        |                |                      |

La situation des stocks de l'IBEX s'est améliorée par rapport à l'année dernière. Les stocks à la fin de la campagne étaient de 7.580 tonnes comparées à 9.852 tonnes au début, et presque la moitié des stocks finals ont déjà été vendus.

## 1.2 Compte rendu des ventes 1991/92 de l'IBEX

Les ventes de l'IBEX d'engrais subventionnés par type de client à la fin de mars 1992 sont présentées sur le Tableau D-3.

Environ 37% des achats ont été faits par d'importants planteurs privés de bananes et de haricots verts. Cette situation est bien différente de celle des années précédentes où les coopératives de café étaient pour ainsi dire les seuls acheteurs. Une autre tendance, pas évidente d'après les chiffres, veut que des proportions en hausse d'engrais achetés par les coopératives de café sont en train d'être utilisées sur d'autres cultures, telles que le maïs et les légumes. Le NPK 20-10-10 continue d'être le type d'engrais le plus demandé, représentant plus de 65% des ventes. L'utilisation du Sulfate d'ammonium continue de baisser probablement à cause de la publicité faite sur les inconvénients qu'entraîne ce type d'engrais (prix élevé par unité de nutriment et acidification du sol).

**Tableau D-3**  
**Compte rendu des ventes de l'IBEX, année du programme 1991/92**

| <u>Client</u>          | <u>20-10-10</u> | <u>12-06-20</u> | <u>Urée</u>  | <u>Sulf. d'amm.</u> | <u>Total</u>  |
|------------------------|-----------------|-----------------|--------------|---------------------|---------------|
| Coop. café             | 8.885           | -               | 650          | -                   | 9.535         |
| Coop. légumes          | 25              | -               | -            | -                   | 25            |
| Coop. bananes privées  | 4.394           | 2.239           | 3.358        | 294                 | 10.285        |
| Coop. haricots privées | 898             | 231             | 27           | 14                  | 1.170         |
| Autres                 | 4.271           | 942             | 1.564        | 280                 | 7.057         |
| <b>Totaux</b>          | <u>18.473</u>   | <u>3.412</u>    | <u>5.599</u> | <u>588</u>          | <u>28.072</u> |

L'IBEX a également présenté une offre (retenue par la suite) pour des engrais non subventionnés pour le programme PSIE dans le Nord. Pour la campagne 1991/92, l'IBEX a expédié 3.500 tonnes d'Urée, 2.500 tonnes de 15-20-15-6-1 et 3.200 tonnes de 22-10-15-5-1. Pour la campagne 1992/93, l'IBEX a en juillet 1991 fait une offre lui amenant 5.000 tonnes d'Urée.

Parmi les efforts de ventes de l'IBEX, on note la publicité faite dans le programme télévisé "Fiches du Planteur". L'IBEX était aussi présente à la récente conférence de l'AFTMIN sur les engrais à Lomé en Afrique.

### 1.3 Projets pour une usine de mélange d'engrais en vrac

Au moment de notre visite, un consultant de l'IBEX était dans le pays pour aider à la construction d'une usine de mélange d'engrais en vrac dans le port de Douala dont le coût est estimé à 300.000 \$. On espère obtenir d'ExIm Bank qu'elle finance ce projet sous forme de prêts et de garanties de prêts. Pour qu'elle soit économiquement faisable, l'usine devrait écouler annuellement au moins 30.000 tonnes d'engrais NPK. L'IBEX aimerait avoir l'équipement nécessaire pour écouler 15.000 tonnes d'Urée en plus, ce qui demanderait seulement des structures d'emballage à côté du bateau puisqu'il n'y aurait pas d'opérations de mélange. Basée sur une récente étude faite pour l'UDEAC, l'IDEX estime que le marché du Tchad pour les engrais destinés au coton pourrait ajouter au moins 15.000 tonnes supplémentaires à leur éventuel marché si les barrières tarifaires étaient supprimées. Cette quantité vient s'ajouter pour environ 15.000 tonnes au marché du coton au Nord du Cameroun.

## 2. CAMATREX

Henry J.B. Akale, Représentant de la CAMATREX  
Yaoundé, 6 avril 1992 (par téléphone)

### 2.1 Transactions d'engrais

La CAMATREX n'a pas importé d'engrais subventionnés depuis le programme de 1989/90, mais jusqu'à récemment elle avait toujours en réserve quelques stocks de cette époque. Ce stock représentait 6.584 tonnes de Sulfate d'ammonium et 148 tonnes d'Urée (6.732 tonnes au total) au début de l'année du programme 1991/92, mais le stock a depuis été épuisé. Les dernières 3.260 tonnes de Sulfate d'ammonium ont été expédiées à la COOPROVINOUN en mars 1992.

Les 3.472 tonnes restantes des 6.584 tonnes ont été vendues auparavant à des planteurs, des grossistes et des marchands de café au détail dans les zones de Nkongsamba, de Melong, de Fouban et de Foubot. La SOCOTRA à Nkongsamba était un grossiste désigné comme étant un client. Les prix allaient de 29.000 CFA à 32.000 CFA, mais le plus souvent ils étaient de 30.000 CFA.

### 2.2 Projets

La CAMATREX ne pense pas importer d'engrais au Cameroun avant la fin des poursuites judiciaires dans lesquelles elle se trouve engagée. Pour l'instant, elle espère être le fournisseur d'engrais américains par l'intermédiaire d'une compagnie affiliée américaine, Allied International Marketing Services Co. (AIM). L'importateur serait une compagnie camerounaise,

Africa Imports (voir ci-dessous). La CAMATREX a aussi discuté de la possibilité de jouer le rôle d'importateur pour Groupe One, l'année prochaine.

### 3. Pelenget SARL

Peter Njontor Ngufor, Directeur-Coordinateur

Yaoundé, 23 mars 1992

Felix Chi Ngwatar, Responsable du marketing, Bamenda.

Depuis sa fondation en 1977, Pelenget a importé des produits chimiques et des engrais. La société vend principalement à des clients dans les zones anglophones. De 1977 à 1983, Pelenget a importé des engrais subventionnés dans le cadre du programme FONADER et selon son Directeur, était en 1983 le plus grand importateur. L'année dernière, la société a essayé de prendre les arrangements nécessaires pour une importation de 5.000 tonnes pour la SOWEFCU en 1989/90. Mais, la SOWEFCU n'a pas été en mesure de trouver les fonds nécessaires et l'affaire ne s'est jamais faite.

Pelenget importait 3.000 tonnes de NPK 20-10-10 pendant la campagne du PRSSE 1991/92. Le fournisseur était Unifert Europe à un prix CAF de 51.000 CFA.<sup>1/</sup> Le Crédit agricole du Cameroun était la banque commerciale qui s'occupait de la transaction, première fois que cette banque a participé à une importation dans le cadre du PRSSE. La société projette de vendre 2.700 à 2.800 tonnes auprès de coopératives de café (NWCA et UCCAO) et le reste au détail.

Les ventes au détail seront effectuées par le biais d'un magasin ouvert récemment à Bamenda dans la province du Nord-Ouest appelé "The Farmers' House". Pelenget espère importer 3.000 à 4.000 tonnes d'engrais pour fournir le stock nécessaire. L'objectif consiste à avoir continuellement au moins 2.000 tonnes en stock. Si les activités de Bamenda marchent bien, Pelenget pense ouvrir un second magasin à Kumba, dans la province du Sud-Ouest.

Pelenget a aussi fait un appel d'offre (sans succès) en 1992 pour une commande de 6.500 tonnes de 15-20-15 pour le Programme PSIE dans le Nord.

### 4. ADER

Bernard LeBlanc, Directeur

Depuis plusieurs années, l'ADER importe des engrais non subventionnés ainsi que d'autres produits chimiques agricoles. En janvier 1992, la société a importé 7.000 tonnes de NPK 15-20-15-6-1 non subventionnés pour la SODECOTON. C'est seulement pendant la

---

<sup>1/</sup> Ce prix a été par la suite ajusté pour tenir compte du taux de change changeant entre le dollar et le franc français.

première année du programme que l'ADER a importé des engrais subventionnés dans le cadre du PRSSE.

Lors de la campagne de 1991/92, l'ADER a importé de France 2.000 tonnes de NPK 20-10-10 à un prix CAF de 63.750 CFA par tonne et 1.000 tonnes d'Urée des Pays-Bas à 61.000 CFA par tonne. Le courtier dans les deux cas était SCPA.

L'ADER projette de vendre cet engrais par le biais de ses magasins au détail à Douala, à Yaoundé, à Nkongsambe et à Bafoussam.

## 5. Importateurs éventuels

### 5.1 Africa Imports

Maurice Kamgaing

Africa Imports, société qui n'a pas participé auparavant au PRSSE, a fait la demande en avril 1992 par le biais du Crédit Agricole d'une consignation pour 13.500 tonnes d'engrais devant être vendues à l'UCCAO. (Plusieurs importateurs ont fait une soumission pour la même commande). Ce tonnage a été par la suite diminué à 8.000 tonnes et une consignation a été accordée. Toutefois, une lettre de crédit n'a pas été fixée au cours des 45 jours limite, aussi la consignation a expiré. Plus tard, la société se voyait octroyer une consignation pour 4.400 tonnes (2.475 tonnes de 20-10-10, 1.100 tonnes de 12-06-20 et 825 tonnes d'Urée) basée sur le restant des fonds de subvention disponibles. Africa Imports a maintenant jusqu'au 22 septembre pour prendre les arrangements nécessaires pour l'expédition avant que la consignation en cours n'expire. Le courtier est Allied International Marketing, une société américaine associée à la CAMATREX.

### 5.2 Complexe JBN

Jean Baptiste Ndzie, Directeur  
Mme Wenefrede, Administratrice  
Douala, 8 avril 1992

En mars 1992, JBN a fait une demande de consignation s'élevant à 24.500 tonnes auprès de CCEI. Les ventes éventuelles (désignées sous le nom de "contrats initiaux") sont les suivantes:

|               |                |               |
|---------------|----------------|---------------|
| COOPROVINOUN: | Urée -         | 4.000 tonnes  |
|               | 20-10-10 -     | 3.000         |
|               | 12-06-20 -     | 1.500         |
|               | Sulf. d'amm. - | 2.000         |
|               |                | <hr/>         |
|               |                | 10.500 tonnes |

|                     |            |               |
|---------------------|------------|---------------|
| COOPAMOR (Dschang): | Urée -     | 2.000 tonnes  |
|                     | 20-10-10 - | 5.000         |
|                     | 12-06-20 - | 7.000         |
|                     |            | 14.000 tonnes |

Les prix étaient de 50.000 CFA/tonne pour les engrais NPK, 48.000 pour l'Urée et 38.000 pour le Sulfate d'ammonium. Complexe JBN a fait des estimatifs similaires à plusieurs coopératives, tel que noté durant la visite de terrain cette année.

JBN déclare que le fournisseur de ces engrais est probablement Melchimie (Pays-Bas) et que les importations seraient financées par la Paz International (USA). Les prix offerts à JBN étaient de 205 \$/tonne pour le 20-10-10, 202 \$/tonne pour le 12-06-20 et 196 \$/tonne pour l'Urée, l'origine étant la Russie et la Turquie. (JBN avait aussi un devis d'Evergreen de McMinnville, Oregon pour de l'Urée à 190 \$/tonne). L'échéance de la Paz serait de 180 jours à compter de la date de livraison. Puisque les termes du fournisseur sont de 60 jours à compter de la livraison, JBN devrait payer les coûts de financement pour les 120 jours de différence. JBN a offert à ses clients des modalités de paiement assez avantageux -- un paiement de 55% d'ici 90 jours et de 45% d'ici 180 jours. JBN déclare que même si l'affaire n'est pas très avantageuse pour la société, cela leur permettrait d'être un des intervenants dans l'importation d'engrais au Cameroun leur donnant le droit de participer au PRSSE.

Mis au courant par la Banque de JBN, la CCEI, qu'il n'y avait pas suffisamment de fonds de subvention pour une importation de cette engrais, JBN a réduit sa demande de consignation fin mars 1992 à 16.900 tonnes (5.500 d'Urée, 5.600 de 20-10-10 et 5.800 de 12-06-20), ce qui, selon JBN, permettrait une subvention de 296 millions de CFA. En fin de compte, la banque commerciale de JBN a toutefois perdu confiance dans la transaction proposée et a annulé la demande de consignation.

### 5.3 Groupe One

M. Okomono Ndongo Emmanuel  
Yaoundé, 25 mars 1992

Groupe One a participé au programme de 1989/90 en tant que distributeur (de 1.351 tonnes importées par l'IBEX) et fait une demande -- en vain -- pour une consignation en tant qu'importateur dans le programme de 1990/91.

M. Okomono revendiquait le fait d'avoir des contrats pour la livraison de 29.000 tonnes auprès de distributeurs dans les provinces de l'Est, de l'Ouest, du Sud-Ouest et du Littoral. Il espérait s'arranger de manière à importer au moins 15.000 tonnes, partagées de la manière suivante:

|                    |              |
|--------------------|--------------|
| 20-10-10           | 5.000 tonnes |
| 12-06-20           | 2.000 tonnes |
| Urée               | 4.000        |
| Sulfate d'ammonium | 4.000        |

Selon le plan de commercialisation de Groupe One, la société avait une commande pour 2.000 tonnes d'Urée de la part de CAPLAME et le reste fut destiné à remplir d'autres contrats de ventes existants, surtout dans la province de l'Est.

En mai 1992, le Crédit Agricole faisait une demande de consignation pour 8.000 tonnes d'Urée au nom de Groupe One. Mais, il s'avéra impossible de préparer une lettre de crédit durant la période obligatoire de 45 jours, aussi la consignation fut annulée.

#### 5.4 Ferida S.A.

Bonaventure Mbida Essama, DG  
Douala, 26 mars 1992

Ferida importait des engrais non subventionnés en 1990 (5.000 tonnes pour des plantations de palmiers à huile et de bananes) et en 1991 (2.000 tonnes pour des plantations de palmiers à huile et des planteurs de haricots verts). Les types importés pour les haricots verts étaient du 6-15-30 et du 10-10-20. La société n'a jamais importé d'engrais dans le cadre du PRSSE. On a noté dans les évaluations annuelles de ces dernières années que Ferida essayait de trouver le financement nécessaire pour la construction d'une usine de mélange d'engrais en vrac au port de Douala et qu'elle louait déjà un bâtiment à Bonaberi. En mars 1992, Ferida était toujours en train d'essayer de trouver le financement, mais elle s'était heurtée au problème bien connu du manque de crédits à moyen et long termes au Cameroun. M. Mbida déclare que les banques du Cameroun ne veulent pas se charger de l'analyse de projet nécessaire pour appuyer de tels prêts, mais en même temps il reconnaît que la faiblesse dans le système légal fait qu'il est impossible pour les banques de confisquer la propriété offerte en garantie pour de tels prêts.

Un représentant de la Banque africaine de développement se trouvait à Douala au moment de notre visite pour voir s'il était possible d'avoir un prêt de la BAD. Ce prêt, combiné au prêt de la SFI et à des capitaux locaux, pourrait financer le projet. Les coûts totaux de projet sont estimés à 2,2 millions de dollars.

#### 5.6 Planete Assistance

Amadou Djime, Directeur  
Limbé, 10 avril  
(BP 7526, Yaoundé)

Le propriétaire de cette petite société commerciale était présent au séminaire à Limbé où nous avons pu brièvement lui parler. Il a contacté l'USAID pour avoir des renseignements

sur le PRSSE et il espère importer des engrais subventionnés à l'avenir. Son expérience commerciale touchait l'exportation de substances provenant de plantes tropicales pour utilisation pharmaceutique. En ce qui concerne les engrais, il déclare que l'année dernière il a importé 1.000 tonnes d'engrais "de manière non-officielle" du Nigéria, notamment du 20-10-10, du 15-15-0 du DAP et de l'Urée et qu'il les a vendues à MAISCAM et SEMRY à 3.000 CFA/sac. Il aimerait importer officiellement dans le cadre du PRSSE et signale qu'il a un dossier au Crédit agricole. Il a des contrats pour 14.000 tonnes avec des coopératives et des distributeurs à l'Est, à l'Ouest et sur le Littoral bien que la plupart de ces contrats aient tendance à être d'un caractère plus spéculatif que ferme. M. Amadou dit qu'il projette de bientôt aller au Nigéria pour prendre les arrangements nécessaires pour exporter en règle l'Urée nigérienne.

### 5.7 Agrichim S.A.

Ronald Senfftleben  
Douala, 26 mars 1992

Sous le nom de COFAGRI, M. Senfftleben a autrefois importé des engrais. Il a indiqué qu'il avait importé 30.000 tonnes de Sulfate d'ammonium en 1983. Les activités de cette société ont été stoppées net en attendant le règlement du procès avec la BIAO. M. Senfftleben a aussi des investissements dans une plantation de bananes et une usine de jus de fruit.

Tout comme Agrichim, M. Senfftleben projette de construire un usine de mélange d'engrais en vrac à Douala. L'usine aurait une capacité économique minimum d'à peu près 30.000 tonnes par an, mais pourrait mélanger et mettre en sac 1.000 tonnes/jour. Il déclare qu'il a fait une demande de prêt auprès de la Banque islamique de développement. Pour venir renforcer cette demande, il a préparé une étude de faisabilité basée sur l'étude faite des engrais de l'IFDC de 1985. Il a besoin de garanties de la part de banques commerciales pour obtenir ce prêt et il est en train d'essayer d'arranger cette affaire par le biais de la SBS (Suisse). Senfftleben serait un propriétaire de la société à 49% et un Camerounais (un ancien cadre de la FONADER) aurait 51% des parts. Le coût total fixé serait de 1,6 milliards de CFA, dont 760 millions de CFA seraient un prêt pour couvrir les coûts des équipements, 630 millions seraient investis dans du terrain et des bâtiments et 300 millions représenteraient les avoirs de la COFAGRI (non spécifiés) apportés à la nouvelle société.

## ANNEXE E

### ACTIVITES DES DISTRIBUTEURS

#### 1. Association des coopératives du Sud-Ouest (SOWEFCU)

Egbe Anthony Mbu, Responsable général par intérim  
Ebako David, Finances  
(Musima James Lobe, Président)  
Kumba, 30 mars 1992

##### 1.1 Transactions d'engrais

La SOWEFCU a acheté 4.753 tonnes auprès de l'IBEX en septembre 1990. En voici le classement par type et coût:

**Tableau E-1**  
**Les achats d'engrais de la SOWEFCU, 1990**

| <u>Type</u>  | <u>Tonnes</u>  | <u>Coût, Douala CAF</u> |                      | <u>Coût à la livraison</u> |                      |
|--------------|----------------|-------------------------|----------------------|----------------------------|----------------------|
|              |                | <u>FCFA/tonne</u>       | <u>000 FCFA</u>      | <u>FCFA/tonne</u>          | <u>000 FCFA</u>      |
| 20-10-10     | 1.748,5        | 51.860                  | 90.677               | 56.980                     | 99.631               |
| Urée         | 997            | 50.950                  | 50.797               | 56.526                     | 56.356               |
| Sulf. d'amm. | <u>2.007,5</u> | <u>45.150</u>           | <u>90.639</u>        | <u>50.642</u>              | <u>101.664</u>       |
| Total        | 4.753          | 48.835                  | 232.113<br>(moyenne) | 54.209                     | 257.654<br>(moyenne) |

Les coûts à la livraison comprennent le transport et la manutention, représentant 15 % de la valeur actuelle des engrais livrés à Kumba, dans la province du Sud-Ouest.

En date du 29 avril 1992, la SOWEFCU a pris les arrangements nécessaires pour écouler 2948,5 tonnes. Les détails sont indiqués sur le Tableau E-2. La plupart du 20-10-10 a été vendu à 35.000 CFA par tonne, ce qui représente une perte de plus de 20.000 CFA par tonne. Les ventes de Sulfate d'ammonium entre 14.000 CFA et 27.000 CFA/tonne ont entraîné une perte de 23.000 CFA à 36.000 CFA/tonne. La plupart des ventes étaient faites auprès de coopératives non membres vu la demande très faible au sein de la SOWEFCU. Beaucoup du stock restant est du Sulfate d'ammonium pour lequel la demande est faible.

Pour résumer la situation, suite aux achats d'engrais de la SOWEFCU en 1990 dépassant de loin la demande effective de ses membres, la coopérative a été forcée de prendre un rôle de distributeur d'engrais auprès des acheteurs dans les provinces du Sud-Ouest, de l'Ouest, du Littoral et du Nord-Ouest. Ainsi, ces acheteurs ont bénéficié de prix très favorables comparés aux coûts effectifs à l'importation. La SOWEFCU, forcée de vendre pour répondre à ses besoins de liquidités immédiats, a encouru de considérables pertes financières à cause de ces transactions. Les stocks restants de Sulfate d'ammonium devront être vendus à des prix très réduits.

**Tableau E-2**  
**Ventes d'engrais de la SOWEFCU, mars 1991 à mars 1992**

| <u>Acheteur</u>                        | <u>Tonnes</u>  | <u>Fourchette de prix, FCFA/tonne</u> |
|--|----------------|---------------------------------------|
| <b>Ventes à crédit:</b>                |                |                                       |
| Coop. membres                          | 41             | 35.000 (20-10-10)                     |
| SOCOTRA                                | 135            | 14.000 (Sulfate d'ammonium)           |
| <b>Ventes au comptant:</b>             |                |                                       |
| Coop. membres                          | 66,5           | 50.000-58.000                         |
| <b>Autres coop.:</b>                   |                |                                       |
| NWCA                                   | 459,5          | 35.000-50.000                         |
| UCAC                                   | 97             | 35.000-40.000                         |
| <b>Autres distributeurs:</b>           |                |                                       |
| SOCOTRA                                | 702            | 35.000                                |
| Cam Mktng                              | 40             | 35.000                                |
| ACIC                                   | 40             | 35.000                                |
| Comp. JNB                              | 50             | 35.000                                |
| Petits marchands,<br>planteurs (Ouest) | 1.054          | 27.500-40.000                         |
| Del Monte                              | 250            |                                       |
| Autres                                 | 13,5           | 42.000-48.000                         |
| <b>Totaux</b>                          | <b>2.948,5</b> |                                       |

## 1.2 Situation actuelle de la SOWEFCU

Actuellement, la position de la SOWEFCU est précaire. En date du 5 mars 1992, la coopérative signale que les arriérés que doit le National Produce Marketing Board pour d'anciens achats de café s'élèvent à 2,59 milliards de CFA. Ceci représente 60 % du total des arriérés accumulés depuis 1987 -- seulement environ 40 % ont été payés. Selon la SOWEFCU, ces paiements ont été directement versés aux exploitants agricoles, laissant la coopérative sans

revenus pour couvrir les coûts d'opération. La direction signale que des mesures de réduction des coûts ont été prises, y compris une compression du personnel.

Plusieurs membres de coopératives vendent maintenant leur café à d'autres acheteurs dont environ 60 interviennent dans la province. Les achats de café par la coopérative ont diminué, de 6.500 tonnes en 1988/89 à moins de 1.000 tonnes en 1991/92. La direction signale qu'il y a seulement trois acheteurs officiellement reconnus dans la province, y compris la SOWEFCU, et que la plupart des autres interviennent indépendamment et qu'ils sont en train d'acheter au producteur le café robusta au comptant en dessous du prix officiel qui est de 155 francs par kilo. Mais, même si les prix sont plus faibles, les planteurs préfèrent avoir du liquide plutôt que d'attendre un paiement non assuré et retardé s'ils vendent à la SOWEFCU.

La demande pour les engrais est nettement en baisse car vu les faibles prix actuels du café, les planteurs ne voient aucun intérêt à en utiliser sur les caféiers. En fait, on signale que les planteurs ont abandonné de nombreux caféiers robusta et s'intéressent davantage aux cultures vivrières telles que le taro et les bananes plantain. Il est probable que les engrais utilisés sont appliqués sur ces cultures plutôt que pour le café.

La SOWEFCU a demandé dans le passé au Ministère du Développement commercial et industriel d'aider à régler les arriérés de café. Elle a aussi demandé la permission de saisir les camions, les machines de décorticage et les autres équipements appartenant à la NPMB qui ne sont plus en service, mais on leur a dit que pour le moment ce n'était pas possible. La coopérative demande également que le Gouvernement exerce un contrôle sur les acheteurs de café illicites intervenant dans la province. Les membres de la SOWEFCU cultivent aussi du cacao, mais comme pour le café, la plupart de la production est achetée par d'autres. Le directeur général indique que le cacao dans le Sud-Ouest est gravement infesté par la maladie, mais la coopérative n'a pas eu les fonds nécessaires pour acheter les produits chimiques pour ses membres. La direction espère convaincre les fournisseurs de placer en permanence des produits chimiques dans la coopérative.

## 2. Union des coopératives agricoles du Littoral (UCAL)

Lazare Sema Djoumbi, Directeur général  
Nkongsamba, 31 mars 1992

### 2.1 Transactions d'engrais

L'UCAL a acheté 10.000 tonnes d'engrais en 1989. L'UCAL garde un stock de 133 tonnes et le reste a été distribué aux coopératives membres. Vu le manque de ressources financières, l'UCAL a pris en petite partie la livraison de départ chaque fois qu'elle avait de l'argent. Les chiffres sur le Tableau E-3 indiquant la distribution aux coopératives pour les campagnes 1989/90 et 1990/91 révèlent une baisse prononcée durant la seconde année, montrant ainsi le faible pouvoir d'achat des exploitants agricoles quand les prix officiels du café ont été réduits.

**Tableau E-3**  
**Distribution des engrais par l'UCAL, 1989/90 et 1990/91**  
**(tonnes)**

|                        | <u>1989/1990</u> | <u>1990/1991</u> | <u>Total</u> |
|------------------------|------------------|------------------|--------------|
| COOPLAM                | 2.771            | 501              | 3.272        |
| COOPLACARM             | 2.243            | 280              | 2.523        |
| COOPLAMEL              | 1.843            | 20               | 1.863        |
| COOPACROM              | 1.046            | 90               | 1.136        |
| COOPRODICAM            | 234              | 10               | 244          |
| SOCOOPPLACACAM         | 150              | 10               | 160          |
| COOPROCAM              | 95               | -                | 95           |
| COOPAGRIL              | 170              | 50               | 220          |
| COOVENPROVEX           | 40               | -                | 40           |
| SOCOOPED               | 80               | -                | 80           |
| Planteurs particuliers | <u>139</u>       | <u>195,5</u>     | <u>334,5</u> |
| Totaux                 | 8.811            | 1.156,5          | 9.967,5      |

La direction de l'UCAL est en train d'essayer de voir quels sont les besoins en engrais des coopératives membres pour l'année en cours pour pouvoir passer des commandes aux importateurs. Mais, les coopératives se montrent guère disposées à s'engager fermement à acheter à l'avenir vu la précarité de la demande. Ces trois dernières années, les planteurs de café ont beaucoup diminué leurs achats. Les coopératives préfèrent apparemment faire des achats ponctuels de petites quantités pendant l'année en réponse à la demande des planteurs -- et tentent leur chance sur les prix et la disponibilité. Cette tendance diminue le rôle que l'union de coopératives joue au niveau de la fourniture d'engrais.

## 2.2 Situation actuelle de l'UCAL

Le Directeur de l'UCAL a examiné la situation des planteurs de café robusta dans la province du Littoral. Ses chiffres montrent que l'utilisation d'engrais n'est plus une affaire rentable pour le planteur. Si l'engrais n'est pas appliqué, aussi bien le produit que la qualité perd de sa valeur. Mais, la plupart des planteurs se contentant maintenant de l'argent qu'ils peuvent retirer du produit de leurs arbres s'en occupent qu'au minimum.

Le département de Mounjo de la province du Littoral fut autrefois le plus grand producteur de café robusta au Cameroun. Mais ces dernières années, la production a baissé, de 9.300 tonnes en 1988/89 à 3.880 tonnes en 1990/91. Et selon M. Sema, la production sera encore plus faible pour l'année de récolte 1991/92.

### 3. Union Centrale des Coopératives Agricoles de l'Ouest (UCCAO)

Philip Moumie, Sous-directeur général  
Gilbert Soffo, Ingénieur agricole  
Kuiçhoue Roger, Ingénieur agricole  
Bafoussam, 2 avril 1992

#### 3.1 Transactions d'engrais et consommation

L'UCCAO n'a pas acheté d'engrais pendant le programme 1990/91 et, au moment de l'interview, n'en n'avait pas importé pendant 1991/92. L'union de coopératives a lancé un appel d'offres avec une échéance le 13 avril 1992 pour 13.500 tonnes, chiffre qui par la suite est passé à 8.000 tonnes. Le contrat fut remporté par Africa Import. Si Africa Import réussit à obtenir sa lettre de crédit, le maximum qu'elle peut en tirer s'élève à 4.400 tonnes, ce qui correspond au montant des subventions restantes lors de la campagne 1991/92.

La consommation totale faite par les coopératives de l'UCCAO durant ces deux dernières années est indiquée ci-dessous sur le Tableau E-4. Bien que les données soient présentées sur une base de septembre à septembre, puisque c'est ainsi que l'UCCAO recueille ses données, cela renseigne tout de même bien quant sur les tendances de consommation. Il fut un temps où l'UCCAO jugeait que sa consommation "normale" d'engrais était de 30.000 tonnes par an et, en fait, c'est ce qu'elle avait acheté lors du programme 1988/89. Comme l'indiquent les données, la consommation était inférieure à la moitié de ce montant en 1990/91 bien qu'il y ait eu une petite remontée pendant l'année précédente.

**Tableau E-4**  
**Consommation totale des engrais de l'UCCAO, 1989/90 vs. 1990/91**  
(tonnes)

| <u>Type d'engrais</u> | <u>1989/90</u>       | <u>1990/91</u>       |
|-----------------------|----------------------|----------------------|
| 20-10-10              | 5.266 (45%)          | 3.732 (28%)          |
| 12-06-20              | 1.798 (15%)          | 4.252 (32%)          |
| Urée                  | 4.689 (40%)          | 5.475 (40%)          |
| Totaux                | <u>11.753 (100%)</u> | <u>13.459 (100%)</u> |

Les prix payés par tonne pour les importations de 1988/89 livrées à Douala et les prix demandés aux coopératives membres pour les engrais livrés à leurs dépôts, comprenant des frais supplémentaires pour les coûts d'expédition, de manutention et de financement sont indiqués ci-dessous.

|          | <u>Coût à Douala</u> | <u>Prix aux coop.</u> | <u>Expédition/manutention</u> |
|----------|----------------------|-----------------------|-------------------------------|
| 20-10-10 | 36.999               | 49.614                | 12.615                        |
| 12-06-20 | N.D.                 | 46.423                | N.D.                          |
| Urée     | 28.879               | 41.494                | 12.615                        |

Les coopératives de l'UCCAO doivent vendre les engrais aux membres à un prix uniforme de 2.500 CFA par sac (50.000 CFA par tonne). Cette situation montre que les coopératives ne font pratiquement aucun profit sur le 20-10-10, par contre elles font un profit de 8.500 francs par tonne sur l'Urée.

### 3.2 Consommation par coopérative membre

La consommation en 1990/91 des six coopératives membres de l'UCCAO est indiquée sur le Tableau E-5. L'équipe de l'évaluation s'est rendue dans les cinq premières et les comptes rendus sur chacune sont présentés dans les sections suivantes de la présente annexe.

**Tableau E-5**  
**Consommation d'engrais de l'UCCAO par les coopératives membres, 1990/91**  
**(tonnes)**

| <u>Coopérative membre</u> | <u>20-10-10</u> | <u>12.06-20</u> | <u>Urée</u>  | <u>Total</u>  |
|---------------------------|-----------------|-----------------|--------------|---------------|
| CAPLAME                   | 863             | 427             | 1.367        | 2.657         |
| CAPLABAM                  | 508             | 1.370           | 672          | 2.550         |
| CAPLANOUN                 | 597             | 1.038           | 1,272        | 2.907         |
| CAPLAMI                   | 776             | 167             | 436          | 1.379         |
| CAPLAHN                   | 241             | 116             | 251          | 608           |
| CAPLANDE                  | 147             | 27              | 145          | 319           |
| Stock UCCAO Fr.           | 599             | 1.106           | 1.331        | 3.036         |
| Totaux                    | <u>3.731</u>    | <u>4.251</u>    | <u>5.474</u> | <u>13.456</u> |

Vu que l'UCCAO et ses coopératives membres détenaient des stocks s'élevant à 13.693 tonnes en date du mois de septembre 1990, ceux-ci devraient être complètement épuisés en date du mois de septembre 1991. Mais, suite à d'apparentes contradictions dans les données, l'UCCAO a indiqué qu'ils détiennent toujours un stock de 1.975 tonnes en date du mois de septembre 1991. Entre septembre 1991 et mars 1992, l'UCCAO signalait que ces stocks étaient complètement épuisés.

Le manque de stock de l'UCCAO et les apparents problèmes à financer les achats font que les plus solides des coopératives de l'UCCAO doivent directement passer leurs commandes aux importateurs. Jusqu'à présent, cette situation ne s'applique qu'à la CAPLAME et la CAPLAMI, mais peut-être aussi aux autres à l'avenir. Aussi, la demande estimée telle que signalée par des coopératives individuelles dont il est question dans les sections suivantes n'est peut-être pas exprimée par l'UCCAO. Nous estimons cette demande à environ 18.000 tonnes (10.000 tonnes de 20-10-10, 3.000 tonnes de 12-06-20 et 5.000 tonnes d'Urée). L'appel d'offres de l'UCCAO pour seulement 13.000 tonnes pourrait être révélateur de son pouvoir d'achat réduit ainsi que de la perspective de voir certaines coopératives s'occuper de leurs propres fournitures.

#### 4. CAPLAHN

Yonga Djeuthieu Jean, Directeur  
Bafang, 31 mars 1992

##### 4.1 Transactions d'engrais

Cette coopérative comptant 4.500 membres fait partie de l'union de l'UCCAO. Elle vend le café robusta produit par les membres dans le département du Haut Nkam et s'occupe d'une usine de transformation où le café est nettoyé, décortiqué et trié par taille. L'UCCAO se charge quant à elle de la transformation finale et de la commercialisation à l'exportation. A la différence de certaines plus grandes compagnies qui forment l'UCCAO et qui opèrent de plus en plus indépendamment de l'union, la CAPLAHN continue d'acheter ses engrais par l'intermédiaire de l'UCCAO. La coopérative s'occupe aussi de petites quantités de café arabica et de cacao.

Le délégué départemental de l'agriculture, M. Victor Tenkeu, rassemble régulièrement des informations sur les ventes d'engrais par les transformateurs de café. Il a estimé que, pour les quatre dernières années, la consommation totale d'engrais (fournis par CAPLAHN et les transformateurs) était la suivante:

|         |              |
|---------|--------------|
| 1987/88 | 2.029 tonnes |
| 1988/89 | 3.224        |
| 1889/90 | 655          |
| 1990/91 | 1.373        |

La consommation annuelle "normale" de tous les types d'engrais pour le département du Haut Nkam est jugée être d'environ 3.000 tonnes bien que la demande soit nettement en baisse.

L'année passée, la CAPLAHN n'a pas été en mesure d'obtenir de l'UCCAO la quantité de 20-10-10 dont elle avait besoin, aussi ses membres se sont-ils tournés vers d'autres fournisseurs. La CAPLAHN estime que ses besoins pour la saison qui vient s'élèvent à 400 tonnes de 20-10-10, 300 tonnes de 12-06-20 et 500 tonnes d'Urée, faisant un total de 1.200

tonnes. Mais la direction indique que, suite à son manque de fonds, il ne sera peut-être pas possible d'acheter les quantités nécessaires.

La CAPLAHN a fixé les prix actuels de l'UCCAO pour les engrais à 2.074 francs par sac pour l'Urée et 2.216 francs par sac pour le 20-10-10. La différence entre ce prix et le prix publié de 2.500 francs/sac devant être payé par les planteurs fait lieu d'indemnité pour les frais de transport des coopératives. La direction affirme que l'indemnité est insuffisante pour couvrir leurs coûts effectifs. On note que les transformateurs de café locaux vendent les engrais entre 2.700 et 3.000 francs par sac.

#### 4.2 Situation de la CAPLAHN

Tout comme dans les autres zones de plantation de café robusta, la production dans le Haut Nkam a baissé de 25.000 tonnes (lors d'une bonne année) à 14.000 tonnes pour l'année de récolte 1990/91. La part de la CAPLAHN a beaucoup diminué; seulement 1.800 tonnes ont été vendues en 1991/92, soit environ 13 % du total. Pour le café, la CAPLAHN doit livrer concurrence à 25 usiniers de café dans le département du Haut Nkam. De plus en plus, les coopératives membres vendent leur café à ces transformateurs qui sont en meilleure posture financière et qui sont généralement plus aptes à garder un stock d'engrais. Mais le plus grand inconvénient de la CAPLAHN par rapport aux usiniers est que ces derniers payent le café au comptant alors que la coopérative ne peut pas se le permettre.

#### 5. CAPLANOUN

Nkouandou Ousmanou, Chef par intérim, administration et finances  
Foumban, 1er avril 1992

##### 5.1 Transactions d'engrais

La CAPLANOUN est une vieille coopérative bien établie créée dans les années 30, bien avant la fondation de l'UCCAO, dont elle est aujourd'hui un membre. La coopérative vend du café arabica (2.500 tonnes/an), du café robusta (4.000 tonnes/an) et de plus petites quantités de cacao. Voici ci-dessous les engrais venant de l'UCCAO pendant la campagne 1991/92.

**Tableau E-6**  
**Réceptions et ventes des engrais, 1991/92**  
**CAPLANOUN (tonnes)**

| <u>Type</u> | <u>Reçu</u>  | <u>Vendu</u> | <u>Stock</u> |
|-------------|--------------|--------------|--------------|
| 12-06-20    | 328,6        | 321,9        | 6,8          |
| 20-10-10    | 2,2          | 2,2          | 0            |
| Urée        | <u>340,3</u> | <u>340,3</u> | <u>0</u>     |
| Totaux      | 671,1        | 664,4        | 6,8          |

Toutefois, les chiffres ne sont pas représentatifs de la demande annuelle des membres. La direction de la coopérative signale qu'ils n'ont pas pu répondre aux besoins en 20-10-10 parce qu'il n'y en avait pas de disponible à l'UCCAO. Les quantités ci-dessus ont été obtenues pour l'application faite à l'automne; aucune n'a été encore fournie pour l'application normale de mars/avril. La direction indique que les prix de l'UCCAO sont trop élevés. Un représentant de Complexe JBN a récemment visité la coopérative et a indiqué officieusement les prix suivants:

|                    |                  |
|--------------------|------------------|
| Urée               | 50.000 CFA/tonne |
| 20-10-10           | 50.000           |
| 12-06-20           | 52.000           |
| Sulfate d'ammonium | 40.000           |

Il n'était pas évident de savoir quels étaient les projets d'achats de la coopérative à cette période.

La CAPLANOUN vend tous les types d'engrais à 2.500 CFA/sac. L'UCCAO facture 2.480 francs par sac le 20-10-10 et 2.200 francs/sac les autres types. La différence entre ces prix et les 2.500 francs/sac aux exploitants agricoles établis par l'UCCAO pour toutes ses coopératives membres doit normalement être suffisante pour couvrir les coûts de transport entre Bafoussam et Foumban. La direction indique qu'ils perdent en fait de l'argent sur chaque sac vendu.

Une diversification des cultures -- moins de café et plus de cultures vivrières -- est en train de se faire dans le département de Noun, comme c'est le cas ailleurs. La direction estime qu'environ un tiers des engrais achetés sont utilisés pour les tomates et le maïs. On note que les prix du maïs varient grandement au cours de l'année. La nouvelle usine de transformation MAISCAM qui est proche de Foubot devrait aider en fixant des prix planchers une fois que ses activités seront commencées.

## 6. CAPLAME

Joseph Wamba, Directeur adjoint  
Zambou Samuel, Responsable de la comptabilité  
Dschang, 2 avril 1992

### 6.1 Transactions d'engrais

La CAPLAME est une des deux coopératives de l'UCCAO (la CAPLAMI étant l'autre) qui est en relative bonne condition financière. Elle se trouve à Dschang dans le département de Menoua de la province de l'Ouest. Elle est, avec ses 30.000 membres, une des plus grandes coopératives de café au Cameroun.

La consommation, les stocks et les achats d'engrais ces deux dernières campagnes sont présentés ci-dessous.

**Tableau E-7**  
**Consommation des engrais, CAPLAME, 1990/1992**  
**(tonnes)**

|                                    | <u>20-10-10</u> | <u>12-06-20</u> | <u>Urée</u> | <u>Sulf. d'ammo.</u> | <u>Total</u> |
|------------------------------------|-----------------|-----------------|-------------|----------------------|--------------|
| Stocks en date<br>du 30 sep.90.... | 374             | 253             | 1.111       | 5                    | 1.743        |
| Achats,<br>9/90-9/91.....          | 390             | -               | -           | 20                   | 410          |
| Consommation,<br>9/90-9/91.....    | 519             | 249             | 1.038       | 11                   | 1.817        |
| Stocks en date<br>du 30 sep.91.... | 245             | 4               | 73          | 14                   | 336          |
| Achats,<br>9/91-3/92.....          | 532             | 54              | -           | -                    | 586          |
| Consommation,<br>9/91-3/92.....    | 696             | 9               | 55          | 13                   | 773          |
| Stocks en date<br>du 31 mars 92..  | 81              | 49              | 18          | 1                    | 149          |
| Achats supplé.<br>4/92-8/92.....   | 3368            | -               | -           | 250                  | -            |

Comme le font la plupart des coopératives de café, la CAPLAME compile des données sur une base de septembre à septembre alors que le PRSSE utilise une année de programme allant de mars à mars. Les données ci-dessus montrent la consommation annuelle qui est d'environ 1.800 tonnes en 1991/92, ce qui représente une forte baisse comparé aux années précédentes puisque la CAPLAME signale une consommation s'élevant à plus de 5.000 tonnes en 1988/89 et à environ 3.000 tonnes pour 1989/90. Le classement par type d'engrais n'est pas représentatif car le 20-10-10 ne constituait que presque 50 % des achats les deux années précédentes. La coopérative ne fut pas en mesure d'obtenir tout le 20-10-10 dont elle avait besoin l'année passée. Selon des informations venant de la SOWEFCU, environ 1.000 tonnes d'excédents de 20-10-10 de leur stock ont été vendues à de petits marchands dans le département de Menoua (zone de la CAPLAME) si bien que ces marchands ont apparemment rassemblé la quantité que la CAPLAME n'a pas pu fournir.

Les achats de 20-10-10 en 1990/91 ont été faits auprès de l'IBEX (246 tonnes) et de l'UCCAO (144 tonnes). L'IBEX a livré 532 tonnes supplémentaires de 20-10-10 entre septembre 1991 et mars 1992. Les deux livraisons font partie d'une commande de 1.000 tonnes passée à l'IBEX à un prix de 45.000 francs/tonne. On espère avoir le restant qui est de 222 tonnes pendant le mois d'avril. Les informations reçues de l'IBEX indiquent une livraison totale de 3.900 tonnes de 20-10-10 et de 250 tonnes de Sulfate d'ammonium pendant la campagne 1991/92. Ces montants sont indiqués sur le Tableau E-7 en tant qu'"achats supplémentaires".

Si on ajoute les frais de transport à partir de Douala, soit 8.500 F/tonne, pour la commande ci-dessus, on arrive à un coût à la livraison de 53.500 F/tonne (2675F/sac). La coopérative vend en ce moment tous les engrais à 2.150 F/sac (au comptant) et perd en fait 525 F sur chaque sac vendu. La direction fait savoir que la coopérative subventionne une partie des coûts en tant que service rendu aux membres. (Mais ce coût devra être pris sur les recettes des ventes de café). Les membres sont autorisés à acheter des engrais par rapport à la quantité de café livré. Les ventes sont aussi faites auprès de non membres aux mêmes prix, mais de plus petits quantités sont permises.

La CAPLAME a pratiquement cessé d'acheter des engrais à l'UCCAO. Les stocks sont très limités à l'UCCAO et une bonne partie est considérée comme étant de très mauvaise qualité. La CAPLAME prévoit de faire tous les futurs achats directement auprès des importateurs.

En plus de la commande de 1.000 tonnes en train d'arriver, la CAPLAME a une autre commande en cours venant de l'IBEX pour 3.000 tonnes de 20-10-10 achetés à 53.000 F/tonne à Douala. Une commande a été aussi passée à Groupe One pour 2.000 tonnes d'Urée à 50.000 F/tonne. L'équipe a informé la direction de la CAPLAME que Groupe One n'avait pas encore reçu de consignation pour les expéditions et qu'elle devrait confirmer si Groupe One allait être en mesure de faire la livraison. Si tout cet engrais est réellement livré, la CAPLAME aura acheté 6.000 tonnes d'engrais pour l'année en cours.

La coopérative estime que 30 à 40 % des engrais achetés par les exploitants agricoles sont utilisés pour les cultures de légumes dans la division de Menoua, surtout dans la région de Bafou. Ce département est probablement le plus important consommateur d'engrais au Cameroun.

## 6.2 Commercialisation du café par la CAPLAME

Le café vendu par la CAPLAME a subi une baisse ces dernières années, toutefois moindre que pour plusieurs autres coopératives. La CAPLAME a le monopole de la commercialisation du café arabica à Menoua, mais fait concurrence à d'autres acheteurs locaux de robusta. Voici ci-dessous les chiffres enregistrés pour les trois dernières années:

1988/89: 4.395 tonnes d'arabica, 4.565 tonnes de robusta

1989/90: 2.377 tonnes d'arabica, 2.075 tonnes de robusta

1990/91: 2.553 tonnes d'arabica, 2.519 tonnes de robusta

Les quantités vendues lors de l'année de récolte 1990/91 ont, en fait, légèrement augmenté lors de l'année précédente. La CAPLAME compte vendre environ 3.000 tonnes d'arabica pendant la campagne 1991/92. Ceci signifierait que les planteurs de café dans le département de Menoua s'occupent bien de leurs caféiers et maintiennent la production. On note même que de nouvelles plantations de robusta sont en train de se faire.

## 7. CAPLABAM

Fofoug Faupethio Claude, Directeur  
Mbouda, 3 avril 1992

### 7.1 Transactions d'engrais

La CAPLABAM est une autre coopérative de l'UCCAO qui consomme des quantités importantes d'engrais.

**Tableau E-8**  
**Consommation d'engrais, CAPLABAM, 1990/91**  
**(tonnes)**

|                         | <u>20-10-10</u> | <u>12-06-20</u> | <u>Urée</u> | <u>Total</u> |
|-------------------------|-----------------|-----------------|-------------|--------------|
| Stocks, 9/90            | 189             | 1.286           | 628         | 2.103        |
| Achats,<br>9/90-9/91    | 589             | -               | 66          | 655          |
| Stocks, 9/91            |                 | --négligeable-- |             |              |
| Consommés,<br>9/90-9/91 | 778             | 1.286           | 694         | 2.758        |

L'IBEX a fourni tout le 20-10-10; l'UCCAO a acheté l'Urée. Les ventes sont faites auprès des membres à 2.500 CFA/sac pour tous les types. Le prix aux non membres est de 3.150 CFA par sac.

La direction de CAPLABAM estime ses besoins pour 1991/92 tel que suit:

|                |              |
|----------------|--------------|
| 20-10-10:      | 1.500 tonnes |
| 12-06-20:      | 1.000 tonnes |
| Sulf. d'ammo.: | 500 tonnes   |
| Total:         | 3.000 tonnes |

Pour les montants inscrits ci-dessus, Complexe JBN a fait une offre de 50.000 CFA par tonne pour les engrais NPK et 40.000 CFA pour le Sulfate d'ammonium. Cette société précise une livraison faite dans les 6 semaines et un paiement garanti par une lettre de change payable 120 jours à partir de la date de commande. Par la suite, la CAPLABAM a acheté 1.500 tonnes de 20-10-10 chez l'IBEX.

Comme la plupart des coopératives de café, la CAPLABAM a peu de fonds de roulement pour faire des achats de café dont les bénéfices pourraient être utilisés pour financer les achats d'engrais. La direction estime que ses besoins en fonds de roulement s'élèvent à 700 millions CFA.

Alors que la CAPLABAM vendait environ 3.500 tonnes de café arabica dans le passé, elle a seulement vendu 2.070 tonnes en 1990/91 et 2.170 tonnes jusqu'à présent en 1992. Dans un effort visant à augmenter le montant de café offert par les planteurs, la coopérative offre une prime de 10 francs/kg. sur le prix minimum officiel qui est de 250 francs/kg. Cette prime ne peut être utilisée que sous la forme de crédit pour les achats d'engrais.

## 8. CAPLAMI

Mbou Samuel  
Bafoussam, 2 avril 1992

La CAPLAMI est une des coopératives de l'UCCAO les plus prospères. Elle est installée dans des bureaux modernes à Bafoussam.

Les réceptions d'engrais pour l'année de programme 1991/92 pour les achats faits jusqu'à présent et ceux qui sont prévus sont tel que suit:

|           | <u>Jusqu'à présent</u> | <u>Prévu</u> | <u>Total</u> |
|-----------|------------------------|--------------|--------------|
| 20-10-10: | 2.025 tonnes           | 1.500        | 3.525        |
| 12-06-20: | 300 tonnes             | 1.000        | 1.300        |
| Urée:     | 400 tonnes             | 1.000        | 1.400        |
| Total:    | 2.725 tonnes           | 3.500        | 6.225        |

La CAPLAMI a, pendant la période de mai/juin, acheté 3.400 tonnes de 20-10-10 et 350 tonnes de Sulfate d'ammonium auprès de l'IBEX. On voulait que les engrais soient disponibles à temps pour l'application de septembre faite sur le café. Le Directeur général indique que la consommation normale de la coopérative est d'environ 7.000 tonnes annuellement.

La CAPLAMI est en train de vendre actuellement tous les types d'engrais à 2.000 CFA par sac aux membres et non-membres, faisant de cet engrais le moins cher au Cameroun. L'objectif est d'écouler d'anciens stocks; les nouveaux stocks seront vendus à des prix plus élevés.

## 9. Complexe JBN

Jean Baptiste Ndzie, Directeur  
Mme Wenefrede, Administratrice  
Douala, 8 avril 1992

Cette compagnie fut établie en 1987 par M. Ndzie, un jeune camerounais qui a étudié en Italie. Il nous indique qu'il participe au commerce international des engrais, apparemment

en tant que courtier. Il travaille avec des sociétés comme Star Export of Narberth PA, Clauss-Deckendorf et Associates et Dallas TX. Les ventes d'engrais russes à la Chine ont été mentionnées comme exemple de son expérience commerciale.

Afin d'être qualifié pour le PRSSE, il s'est lancé, l'année dernière, dans la distribution d'engrais, achetant auprès de l'IBEX et d'autres distributeurs 500 tonnes d'engrais subventionnés. (Aussi, du KCI et du Kieserite non subventionné a été acheté auprès de l'ADER et revendu à une plantation d'huile de palme). Le compte rendu des ventes de JBN est indiqué sur le Tableau E-9 de la page suivante.

Il semble que JBN était très actif sur le marché des engrais, achetant auprès de certaines coopératives qui avaient des stocks en trop, comme l'UCAL et la SOWEFCU, ou directement auprès d'un importateur (l'IBEX) ou en quantités plus petites auprès d'autres distributeurs (la SOCOTRA). La société a pris les dispositions nécessaires pour écouler cet engrais auprès de huit différents clients. Par conséquent, il pourrait être dit que JBN s'est trouvé un créneau sur le marché en achetant et en vendant des petites quantités au comptant, et en aidant plusieurs coopératives avec des stocks excédentaires à se débarrasser de leurs engrais. Ce comportement opportuniste de la part de nouveaux arrivés sur le marché est un bon signe pour le PRSSE, et il faut espérer que JBN aura les ressources financières nécessaires pour réaliser ses objectifs, à savoir, devenir un importateur dans un futur proche.

#### 10. Association des coopératives du Nord-Ouest

Ghogomu Tapisi, Responsable général  
John Ndi Akwar, Chef, Service pour le soutien aux fermes  
Bamenda, 3 avril 1992

##### 10.1 Achats d'engrais et stocks

Les chiffres revus pour la consommation d'engrais venant de la NWCA pour les campagnes 1989 et 1990 (années civiles) ainsi que les chiffres récemment reçus pour 1991 sont présentés ci-après. La NWCA a dit qu'elle n'est pas tout à fait sûre des chiffres enregistrés pour 1991 suite au caractère contradictoire des données noté par plusieurs coopératives.

Les 1.180 tonnes obtenues par la NWCA pendant 1991 provenaient de plusieurs sources. D'avril à juillet 1991, la NWCA a reçu 363 tonnes de 20-10-10 de la part de la SOWEFCU le payant 50.000 CFA la tonne.

Si les chiffres pour 1991 sont corrects, alors la consommation pour cette année était seulement de 34 % par rapport aux niveaux de 1990.

**Tableau E-9**  
**Ventes des engrais de Complexe JBN, 1991/92**  
**(tonnes)**

| Fournisseurs             | Clients                         | Quantités / Type de produits |              |            |           |
|--------------------------|---------------------------------|------------------------------|--------------|------------|-----------|
|                          |                                 | NPK 20-10-10                 | NPK 12-06-20 | Urea       | S.A.      |
| IBEX                     | Jardins de Foubot               |                              | 45           | 24         |           |
|                          | Sté Caplain                     | 2                            |              |            |           |
| UCAL                     | Jardins de Foubot               | 50                           |              | 25         |           |
| SOWEFCU                  | Sté Tiako et Cie                | 20                           |              | 20         | 10        |
|                          | Ets Panta Luc et Fils           |                              |              | 50         |           |
|                          | Sté CACEP                       | 100                          |              | 100        |           |
|                          | Usine à café Yimgna Moïse       |                              |              |            | 20        |
|                          | Usine à café PIEPIE             |                              |              |            | 10        |
|                          | Sté Leukeu                      |                              |              |            | 10        |
| SOCOTRA<br>(Tchekounang) | Ets Panta Luc et Fils           |                              |              | 15         |           |
|                          | <b>Total par type d'engrais</b> | <b>172</b>                   | <b>45</b>    | <b>234</b> | <b>50</b> |

Total général: 501

La NWCA vend à l'heure actuelle les engrais à ses coopératives membres seulement au comptant, alors que l'année dernière, ils étaient mis en consignation dans les dépôts des coopératives et n'étaient payés qu'une fois vendus aux exploitants agricoles. Les prix au détail demandés par les coopératives sont à peu près les mêmes qu'en 1989/90. Ils sont de l'ordre de 3.300 CFA à 3.600 CFA par sac pour le 20-10-10 et l'Urée, selon l'emplacement, et d'un montant uniforme de 3.200 CFA par sac pour le Sulfate d'ammonium.

**Tableau E-10**  
**Consommation des engrais de NWCA, 1989-1992**  
**(tonnes)**

|                      | <u>20-10-10</u> | <u>Sulf. d'ammo.</u> | <u>Urée</u> | <u>Total</u> |
|----------------------|-----------------|----------------------|-------------|--------------|
| Consommation, 1989   | 4.366           | 1.108                | 376         | 5.850        |
| Consommation, 1990   | 3.734           | 734                  | 106         | 4.574        |
| Stocks, 1 jan. 91    | 1.184           | 420                  | 334         | 1.938        |
| Obtenus, 1991        | 1.012           | 124                  | 44          | 1.180        |
| Total disponible, 91 | 2.196           | 544                  | 378         | 3.118        |
| Stocks, 31 déc. 91   | 1.034           | 505                  | 143         | 1.682        |
| Consommation, 1991   | 1.162           | 39                   | 235         | 1.436        |

### 10.2 Besoins estimés pour 1992

La NWCA estime que 2.826 tonnes supplémentaires d'engrais lui sont nécessaires pour satisfaire aux besoins de 1992. Si on ajoute les stocks existants estimés, la consommation totale par type serait la suivante:

|                      | <u>20-10-10</u> | <u>Sulf. d'ammo.</u> | <u>Urée</u> | <u>Total</u> |
|----------------------|-----------------|----------------------|-------------|--------------|
| Stocks existants     | 1.034           | 365                  | 285         | 1.684        |
| Besoins              | 2.178           | 505                  | 143         | 2.826        |
| Cons. totale estimée | 3.212           | 870                  | 428         | 4.510        |

La NWCA compte sur une livraison de 2.000 tonnes de NPK 20-10-10 de Pelenget. Si cette quantité, venant s'ajouter à tous les stocks existants, était vendue aux coopératives, la consommation totale pour 1992 s'élèverait à environ 3.700 tonnes, plus qu'en 1991, mais tout de même bien inférieure à la consommation de 1989 et de 1990.

Les perspectives de la NWCA se sont améliorées comparées à l'année dernière. Le programme PRAMS I de l'USAID apporte assistance technique et financière. La récolte de café

arabica est bien plus importante cette année que l'année dernière; selon le responsable général, la NWCA envisage de vendre plus de 4.000 tonnes.

#### 11. UCAC

Lema Andre Marie Mathias, Responsable intérim  
Yaoundé, 25 mars 1992

La situation à l'UCAC est à peu près la même que celle notée il y a deux ans. Un responsable intérim désigné par le Gouvernement détient le contrôle.

Des 8.000 tonnes commandées auprès de l'IBEX en 1989, l'UCAC n'a pu prendre et payer que 2.105 tonnes. En date du 30 juin 1991, ce stock avait été réduit à 74 tonnes (49 tonnes de Sulfate d'ammonium, 15 tonnes d'Urée et 5 tonnes de 20-10-10 et de 12-06-20) et a été estimé à environ 30 tonnes en mars 1992. En février et en mars 1992, l'UCAC a acheté 50 tonnes de 20-10-10 à la SOWEFCU à un prix de 35.000 CFA la tonne et est à présent en train d'en prendre livraison. Les ventes se font uniquement en liquide à 3.500 CFA le sac, beaucoup étant destiné aux exploitants agricoles de légumes et d'ananas dans la région de Yaoundé.

#### 12. COOPROVINOUN

Amadou Kouotou, Président  
Nji Fotso Andre, Vice-Président  
Foumbot, 1er avril 1992

En l'absence du responsable, M.C. Issofa, il n'a pas été possible d'avoir des données sur la consommation et les besoins futurs. Mais nous avons appris des importateurs que la coopérative prévoit d'acheter 10.500 tonnes, consistant en 4.000 tonnes d'Urée, 3.000 tonnes de 20-10-10, 1.500 tonnes de 12-06-20 et 2.000 tonnes de Sulfate d'ammonium.

Les consommateurs de cet engrais seront des cultivateurs de tomates (pour le marché local), de haricots verts (pour l'exportation) et d'autres légumes dans le département de Noun.

La COOPROVINOUN est aussi en train d'envisager d'importer directement des fournisseurs à l'étranger et a contacté l'USAID pour avoir des informations sur le financement des importations du PRSSE.

#### 13. SOCOTRA

Tchekounang Emmanuel, Directeur  
Nkongsamba, 30 mars 1992

Tel qu'il a été noté dans l'évaluation annuelle de 1989/90, cette petite société engagée dans des activités de transport par camion a distribué des engrais dans la région de Nkongsamba

de la province du Littoral. La SOCOTRA a mis sur le marché 2.500 tonnes d'engrais (acheté auprès de l'IBEX) pendant le programme 1989/90. En 1990/91, la société a vendu 500 tonnes de Sulfate d'ammonium achetées auprès de la CAMATREX à des prix allant de 35.000 CFA à 40.000 CFA la tonne. En 1991/92, la SOCOTRA a acheté 200 tonnes supplémentaires de Sulfate d'ammonium auprès de la CAMATREX entre 29.000 CFA et 30.000 CFA la tonne plus 700 tonnes de Sulfate d'ammonium, du 20-10-10 et de l'Urée de la SOWEFCU à 35.000 CFA la tonne. Le directeur signale que ses prix au détail actuels sont de 2.000 CFA le sac (40.000 CFA la tonne). Ses ventes jusqu'à présent comprennent 600 tonnes vendues aux usiniers de café dans la région de Nkongsamba (CACEP et Tzouvelos) ainsi que de plus petites quantités à des planteurs de café dans la province de l'Ouest. Selon le directeur, il n'y a pas de 20-10-10 disponible actuellement dans la région.

#### 14. Jardins de Foubot

Claude Peyrot, Responsable agricole  
Foubot, 1er avril 1992

Les Jardins de Foubot, détenus par une société française, ont acheté du terrain dans la région de Foubot et ont commencé à cultiver des haricots verts en 1990. Par la suite, 130 hectares de haricots seront cultivés sur des périmètres irrigués au site principal et jusqu'à 350 hectares supplémentaires seront sur des terres louées à d'autres endroits n'étant pas irriguées. Il est possible d'avoir 3 cycles de végétation sur des cultures irriguées et 1,7 cycles sur des cultures non irriguées. La production a atteint 6 tonnes par hectare. Les haricots sont triés à la main suivant leur taille et mis dans de grands emballages, décortiqués sur place. Pour répondre aux commandes quotidiennes venant de Paris par téléphone et par fax, les haricots sont emmenés frais par camion à Douala et expédiés par avion à Paris. Le restant de la production est congelé à l'usine de transformation de la société à Douala et expédié en Europe soit par voie maritime ou aérienne.

Les besoins d'engrais annuels des Jardins de Foubot sont approximativement les suivants:

|           |            |
|-----------|------------|
| 20-10-10: | 800 tonnes |
| 12-06-20: | 200 tonnes |
| Urée:     | 70 tonnes  |

Parmi les fournisseurs l'année passée, on trouvait l'IBEX, Complexe JBN, l'UCCAO et une société appelée EKANGA. Les prix se situaient dans une fourchette allant de 60.000 CFA à 68.000 CFA la tonne pour le 20-10-10, une moyenne de 60.000 CFA par tonne pour le 12-06-20 et de 55.000 à 68.000 CFA pour l'Urée. Une expédition de 33 tonnes de 12-06-20 achetées à 30.000 CFA la tonne est arrivée en très mauvais état. Parmi les autres types d'engrais non subventionnés utilisés, on trouve le Phosphate d'ammonium, le Sulfate de Potassium et le TSP.

**La société a essayé l'année dernière de travailler avec de très gros cultivateurs, leur accordant des crédits pour les graines et les engrais. Mais beaucoup de ces exploitants agricoles ont vendu leurs haricots ailleurs et n'ont pas remboursé leurs prêts. La politique actuelle est d'accorder du crédit seulement aux employés ou aux membres de la famille des employés quand la note de crédit est contresignée par l'employé. "Tous les autres paient comptant".**

**Les Jardins de Foubot projettent de faire la demande du statut "Point Franc" dans le cadre de la législation de la zone industrielle libre.**

## ANNEXE F

### AUTRES ORGANISATIONS FINANCIERES ET BAILLEURS DE FONDS

#### 1. BANQUE DES ETATS DE L'AFRIQUE CENTRALE (BEAC)

Direction nationale, Cameroon

Personne interviewée: M. Beke, Directeur national

Malheureusement, M. Beke ne semblait pas autant au courant de la situation et n'était pas aussi communicatif que son prédécesseur, aussi notre réunion n'a pas pu être aussi informative que celle de l'année dernière. Le lecteur est prié de se rapporter au rapport de l'année dernière sur la réunion avec la BEAC pour obtenir des informations plus précises sur le rôle que joue la BEAC dans le secteur bancaire et au niveau de la restructuration des banques camerounaises.

##### 1.1 Crédit pour l'économie et liquidités bancaires

Le FMI impose à la BEAC un plafond très restrictif concernant le montant de crédit pouvant être accordé à l'économie camerounaise afin de contrôler les prêts de l'Etat et l'inflation. La BEAC, à son tour, continue de contrôler directement le crédit en fixant un plafond sur le montant de refinancement qu'elle permet à chaque banque commerciale et juge si les prêts spécifiques aux clients d'une banque commerciale présentent les conditions requises pour être refinancés (la BEAC n'a pas encore adopté un système de contrôle indirect du crédit). Les dépôts, autre grande source du financement bancaire, ont stagné ces deux dernières années, après une nette chute, mais la demande de crédit reste élevée. Cela signifie que le volume limité de refinancement disponible auprès de la BEAC restreint le niveau des opérations de prêt et des liquidités des banques locales et que les taux d'intérêt sont au maximum de 21 %. M. Beke n'a pas voulu confirmer que les 30 milliards de CFA de la CCCE ne serviraient qu'à limiter le refinancement de la SGBC et de la BICIC à la BEAC (tel qu'indiqué par M. Raffiot au Crédit lyonnais), mais a bien noté que la situation de liquidités de ces deux banques continuerait à être très resserrée.

##### 1.2 Programme de restructuration bancaire

Vu que la restructuration est terminée à la SGBC et à la BICIC (aux fins comptables, il n'y a pas de nouvel argent), les autres banques devant être restructurées sont la BCCC et l'International Bank for Africa-Cameroon (IBAC — détenue en partie par James Onobiono). L'opération de la BCCC devrait être bientôt conclue et l'IBAC est tellement petite que son destin (liquidation ou restructuration) n'aura guère d'effet sur le reste du système bancaire.

### 1.3 Crédits de campagne

Le taux d'intérêt préférentiel pour refinancer les prêts agricoles a été supprimé. Les prêts agricoles pour financer l'achat, la transformation et l'exportation des récoltes annuelles de café et de cacao peuvent à présent être financés au taux de réescompte standard de la banque centrale, c'est-à-dire 10,75 % par an (alors que le taux préférentiel précédent était d'environ 8 %). Mais vu la situation très resserrée du point de vue liquidités, l'accès à des mécanismes de refinancement de la banque centrale représente un solide avantage quel que soit le taux d'intérêt d'une certaine manière. M. Beke n'a pas pu nous dire quel serait le volume total des crédits de campagne de cette année, ni quelles seraient les banques qui y participeraient.

### 1.4 Financement à moyen terme

M. Beke a indiqué que les possibilités de refinancement à moyen terme de la BEAC ne sont quasiment pas utilisées. Il ne pensait pas que cela était dû au fait que les banques puissent demander les mêmes taux pour les prêts à court et à moyen terme. Mais il pensait que c'était dû au manque de liquidités des banques (elles n'ont plus de dépôts à long terme et ont déjà atteint la limite de leur refinancement disponible auprès de la banque centrale) et au manque de projets viables dans une économie déprimée. Par conséquent, il pensait que le fait d'apporter des fonds PRSSE à long terme aux banques locales pour les projets viables devrait être quelque chose d'utile et d'attirant aussi bien pour les banques commerciales que pour les éventuels emprunteurs. Il ne pensait pas qu'il faille obtenir une approbation de la BEAC pour mettre un tel mécanisme en place.

## 2. CAISSE CENTRALE DE COOPÉRATION ECONOMIQUE (CCCE)

Personne interviewée: M. Jean-Luc Supera, Sous-Directeur

### 2.1 Données générales sur la CCCE

La CCCE, l'organisme français chargé de l'assistance au développement, a joué un rôle de premier plan dans la restructuration du secteur bancaire camerounais vu que les quatre plus grandes banques au Cameroun sont des affiliées de banques françaises. La BIAO-Cameroon était affiliée à la BIAO-France, qui était (avant sa liquidation) elle-même une filiale de la BNP. La BICIC est une affiliée de la BNP, la SGBC une affiliée de la Société générale et du Crédit lyonnais-SCB et son prédécesseur, la Société camerounaise de banques (SCB), étaient toutes les deux des affiliées du Crédit lyonnais. Vu que le Gouvernement français est le principal actionnaire du Crédit lyonnais et de la BNP et un actionnaire minoritaire de la Société générale, la restructuration de leurs affiliées au Cameroun (et sur l'ensemble de l'Afrique de l'Ouest et du Centre) est également une question de politique bilatérale, d'où la participation de la CCCE.

## **2.2 Assistance au secteur bancaire**

La Société camerounaise de banques (SCB, qui a été rebaptisée Crédit lyonnais-SCB après la restructuration) fut la première banque à être restructurée en 1990/91. Lorsque la banque fut "camerounalisée" au début des années 80, le Gouvernement camerounais est devenu le principal actionnaire, contrôlant le Conseil d'administration et nommant les cadres supérieurs. Les résultats ont été particulièrement catastrophiques à cette banque vu une direction incompétente et corrompue, et ce fut la première grande banque commerciale qu'il a fallu restructurer. Toutes les créances douteuses (120 milliards de CFA, c'est-à-dire la moitié des avoirs) ont été transférées à la nouvelle Société de recouvrement de créances (SRC) et la banque fut remise à flot avec un nouvel argent du Crédit lyonnais. M. Supera a noté que le Crédit lyonnais a obtenu un traitement plus favorable de la part du Gouvernement camerounais dans le cadre de cette opération que les autres banques françaises lors de leur restructuration. Depuis que la BIAO-France a été liquidée, on a également liquidé son affiliée camerounaise problématique en 1991 et le système des succursales ainsi que les avoirs valides de la banque ont été vendus par le Gouvernement camerounais à la Meridien Bank. Les très importantes créances douteuses de la BIAO-Cameroon ont été confiées aux fins de recouvrement à la SRC.

La CCCE a joué un rôle direct dans la restructuration de la BICIC et de la SGBC. Alors que techniquement les deux banques étaient en banqueroute (des créances douteuses représentaient un chiffre plus élevé que les provisions combinées pour créances douteuses plus les capitaux de la banque, c'est-à-dire qu'on assistait à un avoir net négatif), elles ont relativement moins de créances douteuses et de plus grandes liquidités. M. Supera n'a pas pu nous donner les détails exacts, mais la CCCE a fourni 30 milliards de CFA au Gouvernement camerounais aux fins suivantes:

8,5 milliards de CFA nouveaux capitaux et fonds pour la BICIC

8,5 milliards de CFA nouveaux capitaux et fonds pour la SGBC

13 milliards de CFA nouveaux fonds pour la SNI, pour couvrir les arriérés des banques

**TOTAL: 30 milliards de CFA**

Dans le cadre de leur opération générale visant à apurer le bilan bancaire, la BICIC et la SGBC ont annulé officiellement une grande partie de leurs créances douteuses, ce qui a nettement diminué les capitaux des banques. Parallèlement, les actionnaires des banques (Gouvernement camerounais, BNP, Société générale) ont également annulé ou supprimé partiellement les dépôts gardés à la banque, ce qui a permis d'annuler d'autres créances douteuses. Par exemple, M. Supera a indiqué que la société publique de pétrole, la SNH, a annulé 19 milliards de CFA en dépôts qu'elle détenait à la seule BICIC, permettant d'annuler sur le bilan de la BICIC un montant égal de créances douteuses d'organisations parapubliques en banqueroute (ainsi le Gouvernement rétablit ses créances douteuses qu'il détient dans le système bancaire contre de l'argent qu'il a déposé dans les banques). Ensuite, les créances douteuses restantes dans ces deux banques ont été échangées à la SRC pour une quantité équivalente de prêts détenus par des emprunteurs solides (en principe fiables).

Après avoir reconnu les pertes des créances douteuses, les banques devaient être remises à flot (coup d'accordéon) pour achever leur restructuration. Aussi bien la SGBC que la BICIC ont eu leur capital original de 6 milliards de CFA reconstitué. Le Gouvernement camerounais a contribué sa part sous forme de nouvel argent (emprunté auprès de la CCCE), les actionnaires étrangers ont transformé leurs dépôts restants aux banques en fonds propres, et on a fait appel à de nouveaux actionnaires privés (hommes d'affaires camerounais et SFI devant encore contribuer) tel qu'indiqué ci-après:

| <u>Actionnaire</u>               | <u>SGBC</u> | <u>BICIC</u> |
|----------------------------------|-------------|--------------|
| Gouvernement du Cameroun         | 10 %        | 31 %         |
| BNP et autres banques étrangères |             | 36 %         |
| Société générale et autre FB     | 55 %        |              |
| Camerounais privés et SFI        | <u>35 %</u> | <u>33 %</u>  |
|                                  | 100 %       | 100 %        |

### 2.3 Société nationale d'investissement (SNI)

Outre le fait d'avoir fourni au Gouvernement camerounais 17 milliards de CFA au total pour le paiement en capital et le remboursement des arriérés à la BICIC et à la SGBC, la CCCE a également prêté 13 milliards de CFA au Gouvernement pour rembourser des arriérés d'intérêt de la SNI dans le système bancaire. Les banques commerciales au Cameroun doivent utiliser un pourcentage fixe de leurs dépôts pour acheter des obligations à long terme de 70 milliards de CFA auprès de la SNI, société de financement contrôlée par l'Etat qui utilise ces fonds pour investir et faire des prêts à long terme dans l'industrie camerounaise. La grande partie du portefeuille de prêts de la SNI est devenue des créances douteuses et la société n'a pas pu rembourser ses obligations aux banques commerciales. Les 13 milliards de CFA permettront au Gouvernement camerounais de rembourser les arriérés en intérêt et en principal que doit la SNI aux banques commerciales, ce qui devrait les remettre à flot. Outre ce programme de 30 milliards de CFA, la CCCE a également apporté des fonds pour restructurer 10 grandes entreprises publiques, telles que la SODECOTON lui permettant d'éliminer ses arriérés dans le système bancaire et d'améliorer sa situation concernant ses liquidités.

### 2.4 Conditions pour les prêts

La CCCE a appliqué les conditions suivantes à l'assistance continue qu'elle a apportée au Gouvernement et au secteur bancaire du Cameroun.

1. Un des grands problèmes des banques était leur incapacité à poursuivre juridiquement les emprunteurs à cause d'un système judiciaire corrompu et inefficace. Pour améliorer cette situation, le Gouvernement camerounais a donné aux banques un privilège du trésor temporaire qui leur permet de poursuivre et de saisir les biens par le biais d'un système juridique sans qu'elles aient à faire face à des contre-poursuites. Ce privilège a expiré en octobre 1991, mais doit être renouvelé lors de la prochaine réunion de l'Assemblée nationale.

2. Une nouvelle Commission bancaire indépendante doit être créée, chargée d'agréeer et d'inspecter les banques.
3. La FOGAPE a été fermée et un nouveau fonds de garantie des prêts à moyen terme doit être créé avec des contributions des banques locales.
4. En général, les réglementations bancaires doivent être revues et reformulées.
5. Une liste centralisée des débiteurs et leur situation de remboursement à chaque banque doit être faite et gardée à la Banque centrale.

### 2.5 Prêt à moyen terme

M. Supera a reconnu qu'il n'y avait pas de prêt à moyen terme au Cameroun en partie parce qu'il n'y a pas de sources de fonds à moyen terme pour le système bancaire local. Les sources normales de fonds à moyen terme, les compagnies d'assurances et sociétés de pension, telles que la CNPS, ont participé aux prêts obligatoires pour le Gouvernement et des sociétés publiques et n'avaient donc pas de fonds pour l'investissement dans le secteur privé. M. Supera a indiqué que ce secteur devait lui aussi être restructuré, mais qu'on n'avait pas encore fait grand-chose à ce propos.

## 3. MINISTÈRE DES FINANCES

Personne interviewée: M. Astier, Directeur  
Cellule de la restructuration bancaire

M. Astier a été délégué depuis 25 mois auprès du Ministère des Finances camerounais pour participer à la restructuration bancaire. Il doit revenir en France avant la fin de juin 1992.

### 3.1 Situation actuelle de la Bank of Credit and Commerce - Cameroon

M. Astier s'est occupé personnellement de ce dossier et pense arriver à une résolution finale d'ici le 15 mai. Comme ce fut le cas avec la BIAO-Cameroon, la BCCC sera liquidée et les avoirs valides récents seront vendus à une autre banque avec le montant correspondant de dépôts. Les biens restants récupérables seront transférés à la Société de recouvrement des créances, et toute créance douteuse résiduelle sera annulée en contrepartie de dépôts du Gouvernement et des entreprises parapubliques. On a déjà identifié le portefeuille de biens valides, et M. Astier a indiqué qu'il disposait également d'une liste informelle de dépôts qui seront transférés avec ces biens. M. Astier nous a assurés que les 3,5 milliards de CFA dans les dépôts du PRSSE faisaient partie de cette liste et seraient transférés intacts à une nouvelle banque lorsque la BCCC sera liquidée. La priorité sera accordée aux dépôts du secteur privé, aux organisations officielles d'aide (par exemple, le PRSSE) et des institutions camerounaises comme le CNPS.

Les négociations concernant la vente des biens de la BCCC sont déjà très avancées. La structure générale de la transaction est déjà en place, mais il faut encore se mettre d'accord sur le prix final et sur la structure financière spécifique de la recapitalisation. Standard Chartered est le soumissionnaire en tête pour acheter les biens de la BCCC, mais M. Astier s'est appliqué à nous dire qu'il existait d'autres options et d'autres soumissionnaires en vue.

### 3.2 Liquidité des dépôts du PRSSE

Les dépôts du PRSSE doivent être transférés à une nouvelle banque solvable, mais M. Astier a confirmé qu'ils ne sont pas pour le moment une ressource liquide et qu'ils ne le seront pas dans un avenir proche. La BCCC n'a pas les liquidités pour transférer les dépôts à une autre banque et il y a peu de chances que son éventuel acheteur ait les ressources liquides nécessaires pour transférer un montant aussi important. Aussi, la gestion des fonds du PRSSE restera aux mains de la BCCC et de son éventuel acheteur, du moins dans un avenir prévisible.

### 3.3 Liquidité du système bancaire camerounais

Bien que la restructuration des banques camerounaises soit achevée avec la liquidation de la BCCC, la situation de liquidités du système bancaire dans son ensemble reste fragile. Les taux de dépôts en Europe sont d'environ 9 à 10 % par an comparés aux 10 à 11 % au Cameroun. Cette légère augmentation ne compense pas, et de loin, l'éventuel déposant du risque qu'il pense encourir en plaçant des fonds dans le système bancaire problématique du Cameroun. Aussi la fuite de capitaux est-elle et continuera-t-elle à être un véritable problème, sans même tenir compte des rumeurs d'une dévaluation du franc CFA. Cela obère terriblement les liquidités du système bancaire déjà étiré au maximum par l'énorme contraction des dépôts du Gouvernement. Cela, à son tour, continuera à restreindre terriblement le crédit dont dispose l'économie, et les taux d'intérêt continueront à être élevés. M. Astier a noté que, bien qu'en théorie on puisse souhaiter que le Gouvernement élimine ses taxes de 2 % à 3 % sur le crédit, l'Etat camerounais, en termes pratiques, ne peut pas se permettre de perdre ces revenus.

### 3.4 Investissement et prêt dans le moyen terme

Ces taux d'intérêt élevés n'aideront guère l'investissement à moyen terme au Cameroun. Mais M. Astier pensait que le coût élevé du crédit était le principal frein de l'investissement à moyen terme. Les banques camerounaises ont très peur du risque vu les mauvaises expériences récentes qu'elles ont faites au niveau des créances douteuses, et les investisseurs camerounais n'ont pas l'habitude d'investir suffisamment de leurs capitaux propres dans de nouvelles entreprises. Cherchant du moins une solution partielle à ce problème, M. Astier nous a dit qu'il aiderait, dans les mois à venir, le Gouvernement camerounais à mettre sur pied un Fonds de garantie interbancaire. Ce fonds sera alimenté par des contributions de bailleurs de fonds étrangers et de banques camerounaises et garantira une partie (peut-être 25 % à 30 %) des prêts à moyen terme accordés par les banques camerounaises. Les conditions minimums de capitaux pour les projets présentant les conditions requises seront de l'ordre de 50 % pour diminuer le risque. M. Astier pensait qu'un programme de prêt à moyen terme du PRSSE serait une bonne

solution pour fournir aux banques les fonds à moyen terme dont elles ne disposent pas actuellement.

#### **4. BANQUE MONDIALE**

Personne interviewée: Robert Blake, Economiste

Malheureusement, M. Blake n'était pas aussi au courant de la situation du secteur bancaire que ne l'était son prédécesseur, M. Tamara Ames, en 1991.

##### **4.1 Prêt à l'ajustement structurel (PAS)**

La Banque mondiale a un Prêt à l'ajustement structurel (PAS) au Cameroun depuis 1989. Le prêt de 150 millions de dollars américains a été divisé en trois tranches de 50 millions de dollars américains, une déboursée en 1989, l'autre en 1991 et la troisième est en réserve. La dernière tranche n'a pas été déboursée car les conditions préalables à ce déboursement n'ont pas été remplies. Il s'agit des conditions suivantes:

- a) Observation des conditions macro-économiques fixées par le FMI.
- b) Objectifs sectoriels spécifiques, notamment démantèlement de l'ONCPB, réforme et restructuration des entreprises publiques, création d'un nouveau code de travail, nouvelles réglementations régissant le secteur bancaire et règlement des arriérés de la SNI.

La non-observation des conditions fixées par la Banque mondiale est surtout de nature administrative. Par exemple, un nouveau code du travail a été conçu qui, entre autres, devrait faciliter le licenciement du personnel dans le secteur privé. Mais après les récentes élections législatives, le nouveau code n'a pas été présenté à l'Assemblée nationale en décembre 1991 et n'a donc pas encore été adopté. Aussi le Cameroun n'est-il pas en train d'observer les conditions techniques du PAS de la Banque mondiale. Le programme de standby actuel du FMI doit expirer en juin et semble avoir été suivi en règle générale. Il a pour principal objet de diminuer le budget de fonctionnement actuel du Cameroun d'environ 15 % en éliminant des indemnités spéciales dont bénéficient les fonctionnaires, telles que les indemnités de logement qui peuvent parfois aller jusqu'à doubler le salaire d'un employé. La taille de la fonction publique camerounaise est restée la même ces dernières années, se situant à environ 120.000 personnes et n'est pas ciblée pour des compressions du personnel. Mais la Banque mondiale a retenu plusieurs ministères du Gouvernement qui doivent être réorganisés, ce qui pourrait valoir indirectement une diminution du nombre d'employés.

#### **4.2 Conditions concernant le secteur bancaire**

Les conditions de la Banque mondiale concernant le secteur bancaire sont surtout d'ordre général. Le Gouvernement a fait des progrès dans la restructuration du secteur. La Société générale et la BNP devraient terminer la recapitalisation de leurs affiliées locales respectives d'ici la fin de ce mois. Selon M. Blake, la BNP a en fait remboursé le Gouvernement camerounais pour se débarrasser de son autre affiliée locale en banqueroute, la BIAO-Cameroon. La Bank of Credit and Commerce - Cameroon, malgré ses problèmes, était toujours solvable jusqu'à son rachat par la Standard Chartered Bank Cameroon. C'est surtout la CCCE qui s'est chargée des principales responsabilités liées à la restructuration du secteur et qui apporte le financement, de pair avec le Gouvernement camerounais. La Banque mondiale n'apporte pas de fonds directs - son PAS va directement au Gouvernement pour une utilisation budgétaire générale.

Une des conditions spécifiques du PAS est de restructurer la Société nationale d'investissement (SNI). On a demandé aux banques d'acheter des bons d'équipement à hauteur de 70 milliards de CFA pour financer la SNI qui n'a pas été en mesure de les rembourser. Le Gouvernement a saisi la SNI et ses bons. Bien que la SNI n'ait pas été fermée, ses fonctions actuelles se limitent au recouvrement de ses prêts en cours et au paiement des 2 milliards de CFA par année qu'elle doit sur ses dettes aux banques commerciales. Elle ne recevra aucune nouvelle souscription et ne pourra pas faire de nouveaux investissements.

#### **4.3 Arriérés de l'ONCPB**

M. Blake nous a indiqué que les derniers paiements de la STABEX européenne de 23 milliards de CFA devraient permettre au Gouvernement camerounais de liquider les arriérés qui lui restent auprès de l'ONCPB. Bien que les fonds de la STABEX se destinent à la balance des paiements dans le cadre du soutien apporté par la CEE au déficit des recettes provenant des ventes de produits de base, ces fonds dépendent également de certaines conditions. La STABEX a, par exemple, demandé que soit fait un audit de la SODECAO avant de déboursier les fonds.

#### **4.4 Dévaluation**

M. Blake a indiqué (contrairement à son prédécesseur) que la dévaluation du CFA n'était pas une question qui relevait des politiques de la Banque mondiale. Bien que la surévaluation du CFA ait un fort impact sur les programmes de la Banque mondiale, M. Blake jugeait que c'était une question à laisser aux pays de la zone CFA et à la France, en consultation avec le FMI.

#### **4.5 Prêts à moyen terme**

Vu l'inflation annuelle à un taux moyen de 2 %, les taux actuels de prêt à moyen terme "en termes réels" (par le biais des mécanismes de réescomptes à la BEAC) sont d'environ 13 %. Vu un coût aussi élevé des capitaux, il est difficile de trouver des investissements commercialement faisables.

## **ANNEXE G**

### **PERSONNES CONTACTEES**

#### **Banque fiduciaire**

Aleem R. Khan, Directeur  
Boodhoo Mustapha, Responsable

#### **Banques commerciales**

Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Cameroun (BICIC):  
M. Arthur Kamssue, Responsable adjoint du crédit (Douala)

Banque Meridien BIAO Cameroon (BMBC):  
M. Daniel Hasser, Directeur de l'exploitation  
Mme Gisèle Mouloung, Responsable du crédit  
M. Ferdinand Ngon-Kemoum

Crédit Agricole:  
Hubert Rauch  
Thomas Helfferich, Membre du Comité de Direction

Crédit Lyonnais - SCB:  
Alain Raffiot, Directeur de l'Agence de Yaoundé

Caisse Commune d'Epargne et d'Investissement:  
Josue Nsong Sone, Directeur de Succursale Douala

#### **Importateurs**

IBEX Cameroon SARL:  
Betru Gebregziabher, Directeur général  
Rose Mbonde, Administratrice

CAMATREX:  
Henry J.B. Akale, Représentant de la CAMATREX

Pelenget SARL:  
Peter Njontor Ngufor, Directeur-coordonateur  
Felix Chi Ngwatar, Responsable du marketing, Bamenda

ADER:  
Bernard LeBlanc, Directeur

**Africa Imports:**  
Maurice Kamgaing

**Complexe JBN:**  
Jean Baptiste Ndzie, Directeur  
Mme Wenefrede, Administratrice

**Groupe One:**  
M. Okomono Ndongo Emmanuel

**Ferida S.A.:**  
Bonaventure Mbida Essama, DG

**Planete Assistance:**  
Amadou Djime, Directeur

**Agrichim S.A.:**  
Ronald Sneffleben

**Distributeurs**

**Association des Coopératives du Sud-Ouest (SOWEFCU):**  
Egbe Anthony Mbu, Responsable général par intérim  
Ebako David, Finances

**Union des Coopératives Agricoles du Littoral (UCAL):**  
Lazare Sema Djoumbi, Directeur général

**Union Centrale des Coopératives Agricoles de l'Ouest (UCCAO):**  
Philip Moumie, Sous-Directeur général  
Gilbert Soffo, Ingénieur agricole  
Kuitchoue Roger, Ingénieur agricole

**CAPLAHN:** Yonga Djeuthieu Jean, Directeur

**CAPLANOUN:** Nkouandou Ousmanou, Chef par intérim, administration et finances

**CAPLAME:** Joseph Wamba, Directeur adjoint  
Zambou Samuel, Responsable de la comptabilité

**CAPLABAM:** Fofoug Faupethio Claude, Directeur

**CAPLAMI:** Mbou Samuel

**Complexe JBN:**

Jean Baptiste Ndzie, Directeur  
Mme Wenefrede, Administratrice

**Association des Coopératives du Nord-Ouest:**

Ghogomu Tapisi, Responsable général  
John Ndi Akwar, Chef, Service pour le soutien aux fermes

**UCAC:**

Lema Andre Marie Mathias, Responsable intérim

**COOPROVINOUN:**

Amadou Kouotou, Président  
Nji Fotso Andre, Vice-Président

**SOCOTRA:**

Tchekounang Emmanuel, Directeur

**Jardins de Foubot:**

Claude Peyrot, Responsable agricole

**Autres contacts**

**Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC):**

M. Beke, Directeur national

**Caisse Centrale de Coopération Economique (CCCE):**

M. Jean-Luc Supera, Sous-Directeur

**Ministère des Finances:**

M. Astier, Directeur  
Cellule de la Restructuration Bancaire

**Banque mondiale:**

Robert Blake, Economiste