



P-ABS-637  
1-1-1994

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

**Présenté à:**

**Comité Technique de Supervision**

**Programme de Réforme du Sous-Secteur des Engrais**

**et**

**USAID/Cameroun**

**par**

**Richard D. Abbott**

**Edward K. Dey**

**et**

**François Kamajou**

**THE POSTHARVEST INSTITUTE FOR PERISHABLES  
UNIVERSITE DE L'IDAHO**

**Juin 1994**

P.13 - ABS - 637

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

**Présenté à:**

**Comité Technique de Supervision**

**Programme de Réforme du Sous-Secteur des Engrais**

**et**

**USAID/Cameroun**

**par**

**Richard D. Abbott**

**Edward K. Dey**

**et**

**François Kamajou**

**THE POSTHARVEST INSTITUTE FOR PERISHABLES  
UNIVERSITE DE L'IDAHO**

**Juin 1994**

## TABLE DES MATIERES

<b>LISTE DES FIGURES</b> .....	iii
<b>GLOSSAIRE</b> .....	iv
<b>INTRODUCTION</b> .....	1
<b>1. EVALUATION GENERALE DE LA PERFORMANCE DU PROGRAMME</b> ....	3
<b>1.1 Buts et objectifs du PRSSE</b> .....	3
<b>1.2 Conditions de l'étape finale du programme (résultats du programme)</b> ....	3
<b>1.3 Impact du programme</b> .....	7
<b>1.4 Pérennisation</b> .....	8
1.4.1 Pérennisation des politiques de libéralisation .....	8
1.4.2 Pérennisation du secteur privé .....	9
1.4.3 Pérennisation des capacités du secteur public .....	10
<b>1.5 Références</b> .....	11
<b>2. RESULTATS ET RECOMMANDATIONS</b> .....	13
<b>2.1 Principaux résultats concernant le Programme de 1993/94</b> .....	13
2.1.1 Evaluation générale du Programme .....	13
2.1.2 Niveaux d'importations et de ventes .....	14
2.1.3 Participation de la part des banques et importateurs .....	14
2.1.4 Participation au niveau distribution .....	14
2.1.5 Prix des engrais .....	15
2.1.6 Effets de la dévaluation du CFA sur la consommation d'engrais ....	15
2.1.7 Utilisation des prêts d'importation et des fonds de subvention .....	15
<b>2.2 Recommandations</b> .....	16
2.2.1 Recommandations liées à la commercialisation des engrais .....	16
2.2.2 Recommandations concernant le Fonds de crédit renouvelable (FCR)	17
2.2.3 Recommandations concernant la facilité de prêt à moyen terme (FPMT)	18
2.2.4 Recommandations administratives .....	19
2.2.5 Recommandations liées à l'utilisation d'engrais de la part des exploitants agricoles .....	20
<b>2.3 Sixième séminaire/atelier annuel du PRSSE</b> .....	21
2.3.1 Résolutions .....	22
2.3.2 Recommandations .....	22

<b>3. PERFORMANCE DU PRSSE EN 1993/94</b>	<b>25</b>
3.1 Importations, ventes et situation des stocks pour l'année du programme 1993/94	25
3.2 Perspectives historiques sur les importations, les ventes et les stocks	25
3.3 Participation du secteur privé au PRSSE	28
3.3.1 Vue générale	28
3.3.2 Participation de la part des banques	28
3.3.3 Participation des importateurs	28
3.3.4 Participation des distributeurs et des utilisateurs finals	32
3.4 Prix des engrais	32
3.5 Effets de la dévaluation du CFA sur le ratio coût-avantage	32
3.6 Opérations concernant le mécanisme des prêts d'importation	35
3.7 Opérations du fonds de subvention	35
<b>4. PERFORMANCE FINANCIERE DU PROGRAMME EN 1993/94</b>	<b>37</b>
4.1 Conditions financières et contexte bancaire au Cameroun	37
4.2 Système financier du PRSSE et le secteur bancaire	39
4.3 Rôle des banques commerciales dans le PRSSE	41
4.4 Rôle de la Banque fiduciaire	41
4.5 Récapitulatif des arrangements bancaires actuels	41
<b>5. PERFORMANCE DU PROGRAMME AU NIVEAU EXPLOITATION AGRICOLE</b>	<b>43</b>
5.1 Etudes au niveau exploitation agricole	43
5.2 Distribution d'engrais au niveau détail	46
5.3 Activités proposées	47
<b>Annexe A STRUCTURE FINANCIERE PROPOSEE D'UN NOUVEAU PROGRAMME</b>	<b>49</b>
1. Commentaires généraux	49
2. Le Fonds de crédit renouvelable (FCR)	49
3. La facilité de prêt à moyen terme	58
4. Questions administratives et recommandations	64

## LISTE DES FIGURES

Figure 1	Importations, ventes et situation de stock, 1993/94 . . . . .	25
Figure 2	Récapitulatif des importations, des ventes et des stocks 1988/89 à 1993/94 . . . . .	26
Figure 3	Tendance dans la commercialisation des engrais, 1988-1994 . . . . .	27
Figure 4	Participation du secteur privé au PRSSE, 1988/89-1993/94 . . . . .	29
Figure 5	Flux de distribution des engrais . . . . .	31
Figure 6	Rendements économiques de l'application d'engrais sur les cultures de café . . . . .	33
Figure 7	Situation des prêts d'importation (au 30 avril 1994) . . . . .	36
Figure 8	Subventions et consignations (au 30 avril 1994) . . . . .	36
Figure A-1	Récapitulatif des changements proposés dans le PRSSE pour 1994-1995 Fonds de crédit renouvelable . . . . .	50
Figure A-2	Récapitulatif des changements proposés dans le PRSSE pour 1994-1999 Facilité de prêt à moyen terme . . . . .	59

## GLOSSAIRE

BC	Banque commerciale
BCD	Banque camerounaise de développement
BF	Banque fiduciaire
BIAO	Banque internationale pour l'Afrique occidentale
BICIC	Banque internationale pour le commerce et l'industrie du Cameroun
BMBC	Banque Meridien BIAO Cameroun
CAC	Crédit Agricole du Cameroun
CCCE	Caisse centrale de coopération économique
CCEI	Caisse commune d'épargne et d'investissement
CTS	Comité technique de supervision du PRSSE
FPMT	Facilité de prêt à moyen terme
GC	Gouvernement du Cameroun
ha	Hectare
kg	Kilogramme
NIG	Notice d'informations générales
NWCA	North West Cooperative Association
PAS	Prêt d'ajustement structurel
PRAMS	Program of Reform in the Agricultural Marketing Sector
PRSSE	Programme de réforme du sous-secteur des engrais
PSIE	Programme spécial d'importation d'engrais
SGBC	Société générale de banque camerounaise
SNI	Société nationale d'investissement
SRC	Société de recouvrement et de créances
UST	Unité de soutien technique du PRSSE
UCCAO	Union centrale des coopératives agricoles de l'Ouest
UDEAC	Union démocratique des états de l'Afrique centrale
UNIDO	Organisation pour le développement industriel des Nations Unies
USAID	Agence des Etats-Unis pour le développement international

## INTRODUCTION

Ce rapport est la sixième et dernière évaluation annuelle du Programme de réforme du sous-secteur des engrais au Cameroun préparée pour l'USAID/Cameroun par le Postharvest Institute for Perishables, Université d'Idaho. La participation de l'USAID au programme se termine avec la clôture de la campagne 1993/94, le 30 avril 1994. Tel qu'indiqué dans le présent rapport, le programme continuera sous une forme légèrement différente, la grande différence étant que les subventions ne seront plus versées pour les engrais importés et que le secteur privé prendra part à la gestion du programme en étant membre du Comité de supervision technique. Les fonds des prêts contribués au départ par l'USAID continueront à être utilisés pour le financement à court terme des importations d'engrais et également pour les prêts à moyen terme des investissements pour la préparation et la distribution des engrais.

L'auteur principal du rapport est Richard D. Abbott, du Postharvest Institute for Perishables, Université de l'Idaho. Il a été secondé dans son travail par Edward K. Dey, Spécialiste des questions bancaires et le Docteur François Kamajou, du Centre universitaire de Dschang. Les travaux de terrain du rapport ont été faits au Cameroun du 13 avril au 6 mai 1994.

Le rapport de cette année commence par une évaluation générale de la performance du programme, mesurée par rapport aux buts et objectifs fixés lorsque le programme a été conçu. Les questions d'impact et de pérennité des mesures de libéralisation et de privatisation des engrais instituées par le programme sont également examinées.

La Section 2 comprend un récapitulatif des résultats de la campagne de 1993/94, les recommandations des consultants et les comptes rendus du séminaire/atelier annuel du PRSSE.

La Section 3 traite de la performance lors de la campagne 1993/94 avec, notamment, un compte rendu des niveaux d'importation, de ventes et de stocks d'engrais pendant l'année, du niveau de participation de chaque catégorie de participants du secteur privé, des fluctuations des prix d'engrais, des effets de la dévaluation du CFA sur la commercialisation des engrais et, enfin, des opérations de la facilité de prêt aux importations et du fonds de subventions.

La Section 4 est une évaluation séparée de la performance financière du PRSSE s'attachant au rôle des banques commerciales dans le programme et la Section 5 examine la performance du programme au niveau exploitations agricoles et au niveau ventes au détail. Enfin, l'Annexe A est une discussion détaillée de propositions pour la structure financière du nouveau PRSSE après le retrait de l'USAID, notamment les opérations futures du Fonds de crédit renouvelable et de la Facilité de prêt à moyen terme.

La présente évaluation annuelle a été faite sous la supervision du Comité de supervision technique (CTS), du PRSSE et de son Président, Monsieur Alinga Ateba Innocent. Ont également participé à l'évaluation Monsieur Felix Nkonabang, Coordinateur administratif de

l'Unité de soutien technique du PRSSE et Monsieur Richard Molu, Coordinateur technique du CTS. Les auteurs tiennent également à faire mention du soutien et de la participation de l'Unité d'analyse économique et de mise en œuvre de la réforme de politiques de l'USAID/Cameroun, dirigée par le Docteur Kifle Negash. Monsieur Daniel Moore, de cette même unité a, à nouveau cette année, fournit un soutien technique et logistique lors du séjour des auteurs au Cameroun et a préparé plusieurs des tableaux utilisés dans ce rapport.

## **1. EVALUATION GENERALE DE LA PERFORMANCE DU PROGRAMME**

Dans le présent rapport de l'année finale de la participation de l'USAID/Cameroun au PRSSE, nous avons inclus une évaluation générale de la performance du programme sur ces six dernières années. L'évaluation commence par énoncer les buts et les objectifs du programme, mesure la performance par rapport à une série de résultats escomptés, établis lorsque le programme a commencé, examine l'impact du programme sur des agents économiques indépendants et d'autres bailleurs de fonds et enfin, évalue la pérennité du système privatisé de distribution des engrais. Les documents servant de source à cette analyse sont donnés à la fin de la section.

### **1.1 Buts et objectifs du PRSSE**

Le Programme de réforme du sous-secteur des engrais au Cameroun (PRSSE) a pour but de mettre en place un marché privé pour l'importation, la distribution et le financement des engrais qui est compétitif, durable et qui ne dépend pas de subventions.

Les objectifs du programme sont les suivants:

- ◆ Libéraliser l'importation et la distribution des engrais.
- ◆ Eliminer progressivement les subventions de l'État pour les engrais.
- ◆ Encourager l'expansion du secteur privé dans le domaine du financement, de l'importation et de la distribution des engrais.
- ◆ Fournir une assistance technique et autre pour soutenir les objectifs du programme.

### **1.2 Conditions de l'étape finale du programme (résultats du programme)**

La performance du PRSSE est mesurée par rapport à un ensemble de sept "résultats sur la durée entière du projet" (résultats durée entière du projet) fixé par l'USAID et le Gouvernement du Cameroun (GC) au début du programme.

*Résultat #1: Le GC a mis en œuvre les réformes de politiques nécessaires pour la libéralisation du marché et qui confèrent au secteur privé un accès complet à l'importation, à la distribution, au financement et à la vente d'engrais dans les régions du Cameroun couvertes par le PRSSE.*

Le Gouvernement du Cameroun a insitué toutes les réformes de politiques nécessaires pour privatiser et libéraliser le processus d'importation et de distribution des engrais. Ces mesures ont été accomplies par le biais suivant: (1) cessation des activités de la FONADER qui, auparavant, passait des contrats pour les engrais avec des sociétés d'import et distribuait les produits auprès des utilisateurs, (2) suppression progressive des subventions jusqu'à l'élimination complète à la fin de l'année du programme 1993/94, (3) l'élimination du contrôle des prix sur les engrais et (4) autorisation pour les entités du secteur privé d'importer et de distribuer librement les engrais.

*Résultat #2: Le secteur privé est responsable à lui seul de la gamme entière des activités d'importation et de distribution dans les zones du PRSSE et ne reçoit aucun soutien externe ou technique de la part d'organisations extérieures, pas plus que des subventions du GC.*

Le secteur privé, y compris les banques commerciales, les importateurs et les distributeurs assument l'entière responsabilité de l'importation et de la distribution des engrais. Le paiement direct de subventions aux importateurs a été éliminé. Mais, les importateurs et les distributeurs continuent encore à bénéficier de taux d'intérêt inférieurs à ceux du marché pour les prêts débloqués par le Fonds de crédit renouvelable du programme.

*Résultat #3: Le secteur privé fournit toute une gamme de type d'engrais pour la vente au détail à des prix raisonnables et dans des délais et quantités permettant de répondre à la demande dans les régions du pays couvertes par le PRSSE.*

*Résultat #5: Les importateurs et les distributeurs des engrais savent répondre aux changements quantitatifs et qualitatifs de la demande.*

Les coûts CAF des engrais importés ont diminué passant d'une moyenne de 97 600 FCFA par tonne dans le cadre du programme FONADER à 50 100 FCFA par tonne en 1992/93 dans le cadre du PRSSE alors que les cours du marché mondial restaient stables. Cette diminution est presque entièrement due à des passations de marché plus efficaces de la part du secteur privé, par exemple, négociations de meilleures modalités avec les fournisseurs et importations par cargaisons entières plutôt que par cargaisons partielles. Dans le cadre du marché compétitif des engrais qui existe à présent au Cameroun, les coûts de distribution ont également diminué -- passant de 36 000 FCFA par tonne dans le cadre du programme FONADER à 26 500 FCFA dans le cadre du PRSSE en 1992/93. Ces diminutions très notables des coûts soulignent le manque d'efficacité qui marquait l'ancien système du monopole de l'Etat.

Conformément aux objectifs du PRSSE, les subventions ont été progressivement diminuées, passant de 66,3% du coût à la livraison dans le cadre de l'ancien programme FONADER en 1987/88 à zéro en 1994/95. Par contre, les gains d'efficacité susmentionnés ont modéré les augmentations des prix au détail, indiquant par là que les prix des engrais sont raisonnables dans les conditions actuelles qui prévalent au Cameroun.

Le réseau en gros/détail décrit ci-dessus permet aux engrais d'être disponibles pratiquement toute l'année dans les zones à consommation élevée pour tout utilisateur pouvant payer au comptant. Toutefois, l'approvisionnement est encore interrompu à certains moments, par exemple, lors de la campagne 1993/94 lorsque la dévaluation du franc CFA a créé des incertitudes dans la demande et des problèmes de paiement pour les importateurs. La disponibilité de subventions pendant les six années a parfois créé des irrégularités de l'offre lorsque des importateurs concurrentiels consignaient pour des subventions dépassant leurs besoins et décourageaient l'action chez d'autres importateurs. Une fois les subventions éliminées, ce facteur a été supprimé. Il convient également de noter que l'impact du PRSSE

a surtout été ressenti dans les quatre provinces de l'Ouest du Cameroun -- l'Ouest, le littoral, le Nord-Ouest et le Sud-Ouest -- où la demande était élevée. Il n'a eu que peu d'impact dans les provinces à faible consommation du centre, du Sud et de l'Est. (Un programme différent couvrait les trois provinces au Nord.)

Quant au changement qualitatif de la demande, aux termes du PRSSE, les types d'engrais se limitaient aux cinq types importés auparavant par le biais du programme FONADER. Ces types -- destinés surtout au café -- n'étaient pas toujours les meilleurs pour les légumes et autres cultures vivrières qui sont devenus des utilisateurs importants d'engrais subventionnés lorsque les prix du café ont diminué. En mai 1994, une décision fut prise pour que le programme revu du PRSSE permette à présent des importations de tous les types d'engrais que demande le marché. Le système de distribution du secteur privé a bien réagi à cette nouvelle orientation en faveur des cultures maraîchères, vérifiant que les fournitures étaient disponibles sur la quasi totalité de l'année plutôt qu'au moment des deux périodes d'application pour le café. Les enquêtes au niveau exploitation agricole faites en 1990 et en 1992 montraient bien la satisfaction générale des exploitants agricoles des quatre provinces de l'Ouest face au programme.

*Résultat #4: Il existe suffisamment de participants du secteur privé actifs ou éventuels pour être sûr que la chaîne entière de commercialisation des engrais fonctionne sous la loi de la concurrence.*

Un des objectifs majeurs du PRSSE était de créer un système de distribution privé des engrais au Cameroun. Des changements très importants ont marqué le système tout au long du programme. Dans le cadre de l'ancien programme de la FONADER, les coopératives de café étaient les seuls bénéficiaires des engrais subventionnés importés par l'Etat qui étaient distribués aux membres par le biais de ce qui était essentiellement un système fermé. Les autres exploitants agricoles, par exemple, les maraîchers pouvaient soit choisir de payer le prix nettement plus élevé pour avoir des engrais non subventionnés, soit essayer d'acheter des engrais subventionnés pris sur les fournitures des coopératives. A présent, à la fin du PRSSE, on assiste aux conditions suivantes:

- ◆ Cinq banques commerciales ont été accréditées dans le cadre du programme, l'une quelconque des années et, généralement, deux à quatre banques ont accordé des lettres de crédit aux importateurs.
- ◆ Deux ou trois importateurs ont participé chaque année du programme, et jusqu'à 14 ont fait des commandes auprès de distributeurs. Actuellement, des sociétés d'import se livrent concurrence pour vendre à des grossistes plus petits qui ont leurs propres réseaux de détaillants. Plusieurs importateurs ont pris des arrangements avec des distributeurs stipulant qu'un crédit est accordé pour les achats, créant par là le fondement même d'un système de distribution financé par le privé.
- ◆ Des distributeurs indépendants (sociétés privées vendant en gros) ont vendu 45% de la quantité totale importée en 1993/94. Il s'agissait de huit sociétés écoulant plus de 100 tonnes et d'un grand nombre qui ont vendu des quantités plus petites. A titre de comparaison, notons que pendant la première année du programme, il n'existait que

quatre sociétés et, pendant le programme FONADER, il n'en existait aucune. Toutes ces sociétés, à l'exception d'une seule, sont aux mains de camerounais.

- ◆ Les coopératives de café ont un rôle moindre en tant que distributrices. A présent, les coopératives doivent être compétitives sur un marché libre avec des distributeurs indépendants bien que certaines choisissent de subventionner le coût pour les membres et de recouvrer la subvention par le biais des ventes de café.
- ◆ Au niveau détail, on assiste à une prolifération de petits marchands dans les provinces de l'Ouest et du Nord-Ouest qui vendent les engrais en sacs. Ces marchands achètent leur engrais auprès des distributeurs, généralement au comptant, et vendent dans des sacs de 50 kg et parfois, en quantités plus petites. Récemment, on a noté, dans les marchés des villages, la présence de "vendeurs à la tasse" qui vendent en quantités encore plus petites.

*Résultat #6: Les participants intervenant dans le sous-secteur des engrais, y compris le GC, le secteur privé et le public agricole ont adopté et appliqué leur nouveau rôle et leurs nouvelles relations avec d'autres participants, résultant du système privatisé.*

Le nombre toujours croissant de participants et les nouveaux investissements dans les structures de vente en gros des engrais (dépôts) et les magasins au détail notamment ces deux dernières années, témoignent bien de l'engagement du secteur privé. Au niveau importation, plusieurs sociétés sont en train de mettre au point les dernières étapes de la préparation de plans d'investissement dans des structures de mélange et de mise en sac des engrais dans le port de Douala. Autre preuve d'engagement du secteur privé: la création, en mai 1994, de l'Association camerounaise des professionnels d'engrais (ACPE), le groupement des importateurs et des distributeurs et également, l'association de banques commerciales. Rien ne semble indiquer que le GC a l'intention de changer le rôle de soutien indirect qu'il joue actuellement.

*Résultat #7: Le GC exécute des fonctions publiques appropriées pour soutenir un sous-secteur des engrais libéralisé et privatisé, notamment: maintien du contrôle de qualité, coordination de la recherche et de la vulgarisation liée à la fertilisation des sols et collecte, analyse et diffusion des informations liées à la situation actuelle et au futur du marché des engrais au Cameroun.*

L'Unité de soutien technique du PRSSE, rebaptisée l'Unité des inputs agricoles (UDIA), assume à présent la diffusion d'informations techniques et sur le marché par le biais d'une publication périodique ("Conjoncture") et par le biais d'annonces radiophoniques et télévisées. On prévoit d'élargir la gamme d'informations fournies et, par la suite, d'envoyer, par facsimile, aux abonnés des informations courantes sur le marché. Un travail important doit encore être fait du point de vue recherche et vulgarisation concernant l'utilisation des engrais. L'UDIA s'est vue confier récemment la responsabilité de la coordination et du financement de ces activités par le biais du Ministère de l'Agriculture et d'autres organisations.

### **1.3 Impact du programme**

Le rapport Bloch et Eriksen (Réf.#2) fait une distinction utile entre accomplissements et impacts. Les accomplissements sont définis comme des résultats pouvant être directement attribués à la disposition de ressources -- dons financiers, assistance technique, dialogue de politiques, formation des participants, etc. Nous en avons parlé ci-dessus. D'après la définition de Bloch et Eriksen, "les impacts sont des actions prises par des intervenants économiques indépendants en réponse aux nouvelles possibilités présentées par des réformes de politiques réussies." Les auteurs ont constaté les preuves suivantes de l'impact du PRSSE dont certaines sont liées à la libéralisation de la commercialisation du café arabica dans le cadre du programme de l'USAID, PRAMS.

*Les exploitants agricoles ont très bien réagi aux nouveaux prix des produits et des intrants.* Contrairement à l'opinion d'un grand nombre de représentants officiels du gouvernement, les exploitants agricoles se sont montrés capables de prendre leurs propres décisions d'octroi de ressources. Par exemple, dans le cadre de l'ancien système paternaliste, c'est le gouvernement qui prenait surtout les décisions pour les planteurs de café en fixant artificiellement les prix du café et des engrais. Dans le contexte libéralisé actuel, où les prix se rapprochent davantage des cours mondiaux, les exploitants agricoles ont pris des décisions rationnelles, par exemple, diminuer l'application d'engrais sur le café puisque le rendement diminuait au fur et à mesure que baissaient les prix du café et l'appliquer à la place sur des cultures maraîchères d'une valeur plus élevée.

*Octroi amélioré de ressources en fonction de signaux plus clairs du marché.*

Certains indices ainsi que l'information recueillie dans le cadre d'enquêtes montrent que les exploitants agricoles sont bien plus conscients du coût d'achats des intrants et réaffectent les terres et la main d'œuvre en fonction des changements récents dans la rentabilité relative des produits qu'ils cultivent. Avant la libéralisation de la commercialisation du café arabica et avant la dévaluation lorsque les prix du café étaient très faibles, ils avaient tendance à appliquer les engrais non plus tant au café, mais à des cultures maraîchères plus rentables. Depuis la dévaluation, lorsque les prix du café arabica ont nettement grimpé, on assiste à nouveau à un retour d'utilisation des engrais sur le café.

*Les effets démontrés des réformes de politiques réussies dans les sous-secteurs du café arabica et des engrais ont eu des impacts positifs sur les perspectives de libéralisation progressives d'autres chaînes de produits de base, par exemple, le café robusta et le cacao et en ce qui concerne d'autres systèmes d'acquisition et de distribution d'intrants agricoles.* La réussite des mesures de libéralisation dans le cadre des programmes PRSSE et PRAMS soutenus par l'USAID s'inscrit en net contraste aux difficultés qu'ont rencontrées d'autres bailleurs de fonds qui ont cherché à restructurer les chaînes de commercialisation du café robusta et du cacao. Des représentants des deux principales agences françaises d'assistance au développement, le Fonds d'aide et de coopération (FAC) et la Caisse française de (CFD), ont évalué ces expériences différentes et seraient intéressés à adopter un grand nombre des éléments des réformes soutenues par l'USAID pour les autres systèmes de commercialisation

des produits de base. De même, la réussite des réformes semble avoir stimulé l'intérêt au sein du Gouvernement camerounais et de la communauté des bailleurs de fonds pour accélérer les réformes de commercialisation concernant d'autres intrants agricoles, par exemple, les semences et les produits chimiques agricoles.

Certains facteurs ont également pu diminuer l'impact des réformes de politique économique.

*La séquence des activités de la réforme a amené les impacts dans les sous-secteurs des engrais et du café arabica.*

Etant que l'utilisation des engrais, au niveau de l'exploitation agricole, dans les provinces du Nord-Ouest et de l'Ouest, a été étroitement liée aux prix à la production touchés pour le café arabica, la libéralisation et la privatisation simultanées des deux sous-secteurs aurait eu des effets qui se seraient mutuellement renforcés concernant l'octroi des ressources dans la région. Mais au lieu de cela, les prix des engrais ont été augmentés, alors que les prix du café diminuaient. Les gains modestes de rentabilité du café engendrés par les diminutions de coût et la meilleure commercialisation du café à la NWCA ont été gommés par le renchérissement des prix des engrais. Enfin, la dévaluation du franc CFA qui aurait dû se faire avant la mise en œuvre de ces réformes est venue tout à la fin du processus.

*Un accès inégal aux crédits des banques locales entre sociétés étrangères et nationales était une des plus grandes contraintes techniques empêchant un plus grand nombre d'entreprises camerounaises de profiter des possibilités créées par les réformes.*

L'importation des engrais dans le cadre du PRSSE a été dominée par des sociétés étrangères. Une des grandes raisons à cela fut la préférence accordée par des banques à des sociétés étrangères financièrement plus solides que des entreprises camerounaises plus petites. Le programme n'a pas non plus permis de rapatrier les capitaux détenus à l'étranger par des camerounais pour les investir dans l'industrie des engrais. Par conséquent, au niveau importations, les entrepreneurs camerounais n'ont pas été les principaux bénéficiaires des réformes du PRSSE.

## **1.4 Pérennisation**

### **1.4.1. Pérennisation des politiques de libéralisation**

Les mesures de libéralisation encouragées par le PRSSE sont bien implantées et le secteur privé commercialise les engrais de manière bien plus efficace que ne l'a jamais fait le programme géré par le secteur public. Vu sa situation financière précaire, il est peu probable que le gouvernement, du moins le gouvernement actuel, revienne à l'ancien système des engrais ou à un système de ce type.

Toutefois, quelques situations pourraient pousser le gouvernement à intervenir d'autres manières:

- ◆ La prédominance de sociétés étrangères dans l'importation des engrais pourrait pousser le gouvernement à intervenir pour accorder la préférence d'une manière ou d'une autre aux sociétés camerounaises.
- ◆ Les dons d'engrais de la part de bailleurs de fonds étrangers pourraient, s'ils sont gratuits, interférer avec la commercialisation privée des engrais.
- ◆ Les coopératives de café dont la position a été très affaiblie par le faible rendement du café ces dernières années et par la concurrence venant du secteur privé pourraient demander au gouvernement un soutien sous forme de subventions de fonctionnement, ce qui interférerait avec la libéralisation.
- ◆ Si un seul importateur pouvait arriver à détenir le monopole, le gouvernement pourrait intervenir pour assurer que les prix des engrais restent compétitifs. Situation davantage probable si une société construit une usine de mélange et de mise en sac et domine le marché de par ses prix plus faibles.

Par ailleurs, l'intervention ne semble pas probable au vu des raisons suivantes:

- ◆ Les conditionnalités stipulées dans le standby du FMI et dans le programme d'ajustement structurel de la Banque mondiale devraient décourager toute marche en arrière des politiques de libéralisation.
- ◆ L'organisation récente de l'ACPE signifie que l'industrie peut, du moins potentiellement, d'exprimer avec une seule voie et défendre ses intérêts en cas de changement des politiques.
- ◆ La connaissance qu'ont les exploitants agricoles des avantages de la libéralisation pour la commercialisation, tant des engrais que du café arabica, telle qu'indiquée par les enquêtes agricoles, entraînerait une forte opposition du secteur rural à un renversement des politiques.

#### 1.4.2. Pérennisation du secteur privé

Le système d'importation et de distribution du secteur privé créé dans le cadre du PRSSE s'est élargi chaque année du programme. En 1993/94, ce système regroupait trois banques commerciales, six sociétés d'importation, aux moins dix distributeurs écoulant plus de 100 tonnes et un grand nombre écoulant des quantités plus petites ainsi qu'un nombre important de détaillants. Ces participants continuent à faire des investissements dans les structures en gros et au détail et un importateur est prêt à investir dans une usine de mélange et de mise en sac.

La création récente de l'ACPE et le vif intérêt que lui portent les importateurs et les distributeurs est un autre signe de la vitalité du secteur privé. C'est surtout l'élargissement de la participation aux importations, aux ventes en gros et au détail -- l'engagement de la part du grand nombre de particuliers et de commerces qui ont des enjeux dans le système -- qui

permettra le plus probablement d'arriver à un système durable des engrais dans le secteur privé.

Le manque de liquidités dans le secteur bancaire au Cameroun a gravement entravé la disponibilité de crédit et cette situation se répercute à tous les niveaux sur la commercialisation privée des engrais mais, à présent, les importateurs commencent à vendre les engrais aux distributeurs à des modalités de crédit plus libérales et, dans un cas, des importateurs ont mis en place une joint venture qui finance le stock de grossiste et partage les coûts de fonctionnement. C'est là le début d'un système d'auto-financement qui a de bien plus grandes chances de se maintenir qu'un système dépendant du financement de l'extérieur.

L'évaluation du PRSSE faite par l'AID/Washington en 1990 (Référence #1) a appelé le système privatisé un "quasi-marché" et se demandait s'il pouvait évoluer pour devenir un "véritable" système de marché. Les responsables de l'évaluation pensaient que la disponibilité de subventions et de prêts à des taux préférentiels, la gestion du système de la part du CTS et l'engagement de la mission de l'AID dans le programme indiquaient que le système n'était pas un véritable programme du secteur privé risquant de ne pas se maintenir une fois terminé le PRSSE. Quatre ans plus tard, ces objections n'ont plus le même poids. Les subventions en 1993/94 n'étaient qu'à un niveau de 8% (zéro en 1994/95) et ne pouvaient plus être vues comme un facteur-clé de la pérennité du système. De plus, les prêts à l'importation ne jouent actuellement qu'un rôle mineur dans le programme tel qu'expliqué dans les sections précédentes et, de fait, les importateurs ont presque entièrement recours à des sources externes pour financer les importations d'engrais. La participation du CTS au programme n'est pas importante et, de fait, face à un grand nombre d'autres problèmes, le gouvernement ne montre qu'un intérêt minime au programme.

#### 1.4.3 Pérennisation des capacités du secteur public

À la fin du PRSSE, on a demandé au gouvernement de maintenir deux éléments du programme. L'un concerne le service de suivi et d'informations exécuté actuellement par l'Unité de soutien technique (renommée l'Unité de développement des intrants agricoles) située au sein du Ministère de l'Agriculture. Par le passé, les fonds de l'AID permettaient de soutenir cette unité et ils continueront d'ailleurs à le faire aux termes des accords signés avec le gouvernement camerounais au moment de la clôture de la mission USAID. Aussi, la continuité de cette unité est-elle assurée pour les cinq prochaines années. Vu qu'il n'existe pas d'assurance indiquant un soutien continu de la part du gouvernement par la suite, l'unité devrait chercher à recouvrer ses coûts par le biais d'abonnements à ses services d'informations sur le marché.

La gestion du Fonds de crédit renouvelable laissé en place après le retrait de l'USAID concerne le deuxième domaine où le secteur public continue à être engagé. Les accords devant être signés par l'USAID et le Gouvernement camerounais stipuleront que ces fonds soient gérés par la Banque fiduciaire sous la supervision du Comité technique de supervision, comme ce fut le cas par le passé. Les accords couvrent une période quinquennale, de 1994

à 1999. Vu qu'on continuera à bénéficier de l'expert de la Banque fiduciaire et vu que le TCS reconstitué comprendra des représentants du secteur priv. il est probable que les fonds seront bien gérés. Toutefois, rien ne permet de l'assurer entièrement, pas plus que d'être certain qu'un futur gouvernement camerounais ne prendra pas le contrôle des fonds par décret aux fins de les utiliser à d'autres buts.

### 1.5 Références

1. Impact Assessment of USAID's Agribusiness Program, Development Alternatives Inc., février 1994.
2. Eriksen/Bloch Report Economic Policy Reform Impact Assessment of USAID, Supported Initiatives in Cameroon, Eriksen, John et Peter Bloch, Associates in Rural Development Inc., mars 1994.
3. Goals, Purposes and Outputs: An Annotated Guide to the FSSRP, Troung, Tham and T. Walker, avril 1989.
4. CDIE Agribusiness Assessment, Cameroon Fertilizer Sub-Sector Program, (Document ), Abbott, Richard D., octobre 1993.
5. Privatisation of Fertilizer Marketing in Cameroon: A Sixth-Year Assessment of the Fertilizer Sub-Sector Reform Program, Abbott, Richard D. et Edward K. Dey, The Postharvest Institute for Perishables, Université d'Idaho, juin 1994.

## 2. RESULTATS ET RECOMMANDATIONS

### 2.1 Principaux résultats concernant le Programme de 1993/94

#### 2.1.1. Evaluation générale du Programme

L'importation des engrais, dans le cadre du Programme de réforme du sous-secteur des engrais en 1993/94, a à nouveau été affectée par les conditions économiques du Cameroun. Les importations continuent à diminuer et ne représentaient que 29% du niveau de la première année du programme. Les ventes d'engrais de la part d'importateurs aux distributeurs ont également diminué de 10% et, par conséquent, les stocks des importateurs étaient à de très faibles niveaux -- 3 000 tonnes uniquement à la fin d'avril. Toutefois, une expédition finale de 9 400 tonnes devant arriver en juin permettra de ramener les stocks à un niveau plus normal.

La dévaluation du franc CFA en janvier 1994, conjuguée à un renchérissement des cours mondiaux des engrais, a entraîné une augmentation de 70% dans les prix des engrais au détail et a diminué la consommation de janvier à mai à un niveau inférieur que celui auquel on aurait assisté autrement. Bien que les prix du café arabica et robusta, principaux utilisateurs d'engrais, soient à présent trois fois ce qu'ils étaient avant la dévaluation, les incertitudes quant à l'avenir ont poussé un grand nombre de planteurs de café à diminuer, dans le court terme, les achats d'engrais. Toutefois, les calculs sur les coûts-avantages montrent que l'utilisation des engrais sur le café arabica est très rentable et on pense que la consommation augmentera rapidement dans l'année à venir. Les prix élevés des engrais ont également entraîné une utilisation moindre sur les cultures vivrières puisque les prix de ces produits n'ont pas augmenté comme ceux du café.

Le côté optimiste des choses est que, malgré les mauvaises conditions économiques, la participation du secteur privé au PRSSE continue d'augmenter. La libéralisation et la privatisation du marché des engrais, c'est-à-dire les principaux objectifs du PRSSE, ont permis de créer un réseau de commerçants au gros et au détail dans les principales zones de consommation des engrais des provinces de l'Ouest, du Nord-Ouest et du littoral. Cela indique clairement que le secteur privé a confiance dans la durabilité à long terme du système de commercialisation privatisée des engrais.

La clôture officielle de la campagne du PRSSE de 1993/94 était le 30 avril 1994. Les importateurs qui ont consigné avant cette date disposaient de 90 jours pour dédouaner leurs expéditions à Douala afin de pouvoir bénéficier des subventions. Après cette date, l'engagement de l'USAID dans le programme prend fin. Les discussions lors du sixième séminaire/atelier annuel du PRSSE tenu en mai 1994 à Douala ont permis de restructurer le programme. Les subventions ont été éliminées mais la facilité de prêt a été élargie pour inclure, tant les prêts à court terme qu'à moyen terme, ces derniers visant à faciliter les investissements dans l'industrie, par exemple une installation de mélange et mise en sac d'engrais dans le port de Douala pour diminuer les coûts de l'utilisateur final. Autre

changement: le Comité technique de supervision a été reconstitué pour intégrer trois représentants du secteur privé, ainsi que quatre membres du secteur public. Les personnes du secteur privé seront nommées par la nouvelle Association camerounaise des professionnels d'engrais (ACPE) dont les membres seront des importateurs, des distributeurs et des banques commerciales (ces dernières en tant que membres associés). La création de cette organisation est un signe en plus montrant l'intérêt et l'engagement des participants du secteur privé dans le sous-secteur réformé des engrais.

### 2.1.2 Niveaux d'importations et de ventes

Les importations d'engrais subventionnés dans le cadre du PRSSE ont à nouveau diminué en 1993/94 par rapport à l'année dernière. A la date de clôture du programme de 1993/94, seules 8 757 tonnes étaient effectivement arrivées dans le pays et 9 400 tonnes en plus étaient en route. Le total, d'environ 18 200 tonnes, est inférieur au chiffre de l'année dernière (22 600 tonnes) continuant ainsi la tendance à la baisse par rapport aux 63 000 tonnes de la première année du programme. Les ventes de la part des importateurs aux distributeurs ont également diminué, passant de 20 300 tonnes en 1992/93 à 18 400 tonnes cette année. Ce niveau de ventes par rapport à des quantités relativement faibles importées ont diminué les stocks des importateurs à des niveaux s'élevant uniquement à 3 000 tonnes et ont quasiment épuisé les stocks d'urée et de sulfate d'ammonium. L'arrivée de l'expédition finale de 9 400 tonnes devrait ramener les stocks à des niveaux plus normaux.

### 2.1.3 Participation de la part des banques et importateurs

Trois banques commerciales ont été accréditées en 1993/94 et deux d'entre elles -- Crédit Agricole du Cameroun et Amity Bank -- ont participé à des importations, c'est-à-dire une de moins que l'année précédente. Trois entreprises ont importé des engrais pendant l'année. IBEX a importé 8 700 tonnes, Groupe One a importé 9 400 tonnes et Bakah Enterprises a importé 57 tonnes. Deux autres sociétés d'import -- ADER et IBE -- ont vendu des engrais de leurs stocks existants mais n'ont pas importé.

### 2.1.4 Participation au niveau distribution

L'information obtenue auprès d'importateurs indique qu'un minimum de huit entreprises grossistes ont écoulé des engrais dépassant 100 tonnes pendant l'année. Un nombre important, mais non déterminé, de vendeurs plus petits ont également acheté auprès des importateurs et ont distribué aux niveaux en gros et au détail. Le nombre de revendeurs d'engrais avec des magasins dans les petites villes et les villages des principales zones de consommation continuent à augmenter, montrant clairement que le programme a réussi à créer un réseau de distribution dans le secteur privé.

### 2.1.5 Prix des engrais

Les prix des engrais sont en pleine transition. Bien que la plupart des engrais actuellement dans le système de distribution aient été importés à des prix de l'avant-dévaluation, la majorité des importateurs et des distributeurs ont déjà augmenté les prix à un niveau se situant entre l'ancien prix et ce qui sera le nouveau prix de l'après-dévaluation. Les ventes au détail du NPK et de l'urée se situent dans une fourchette allant de 6 000 à 7 000 FCFA par sac (ex-Douala), suivant l'importance de l'achat et la source d'approvisionnement. Les prix du sulfate d'ammonium ont augmenté, passant d'une moyenne de 2 600 FCFA par sac à environ 4 500 FCFA par sac. Les prix CAF cités récemment, après la dévaluation, pour le NPK se situent dans une fourchette allant de 100 000 FCFA à 140 000 FCFA par tonne (5 000 à 7 000 FCFA par sac), aussi peut-on s'attendre à ce que les prix au détail atteignent les 7 000 à 8 000 FCFA par sac une fois vendus les engrais qui se trouvent actuellement dans le système.

### 2.1.6 Effets de la dévaluation du CFA sur la consommation d'engrais

Face à des prix d'engrais bien plus élevés après la dévaluation de janvier 1994, les exploitants agricoles ont diminué leurs achats. Dans les zones de culture de l'arabica, les planteurs commencent à profiter des prix plus élevés du café mais un grand nombre d'entre eux attendent de voir comment se passeront les choses avant d'acheter des quantités d'engrais plus importantes. Dans les zones du robusta où l'utilisation d'engrais était déjà faible, peu de planteurs achètent actuellement au comptant des engrais bien que les ventes au crédit garanties par les futures livraisons de café continuent. Les calculs sur les rapports coût-avantage confirment le bien fondé des actions des planteurs. L'application d'engrais est plus rentable qu'auparavant pour l'arabica alors que son utilisation pour le robusta n'a pas augmenté suffisamment pour que l'application en vaille la peine. Aucune donnée sur les coûts-avantages n'est disponible pour les cultures vivrières, qui pourraient utiliser jusqu'à la moitié des importations du PRSSE mais il semble que la consommation ait quelque peu diminué puisque les prix du marché n'ont pas augmenté au même rythme que les prix des engrais.

### 2.1.7 Utilisation des prêts d'importation et des fonds de subvention

Seuls deux prêts d'importation ont été acheminés, les deux pour des transactions de l'IBEX par le biais du Crédit Agricole. Les importations par Groupe One et Bakah Entreprises ont utilisé des crédits de fournisseurs plutôt que le financement sur lettre de crédit, aussi les deux entreprises ne présentaient pas les conditions requises pour les prêts d'importation. Au moment de la rédaction du présent rapport, seules les subventions pour les deux expéditions de l'IBEX ont été déboursées. Groupe One et Bakah Entreprises sont également éligibles pour des subventions. Des subventions supplémentaires consignées pour Groupe One et Bakah Entreprises ont expiré avant de pouvoir être utilisées.

## **2.2 Recommandations**

### **2.2.1 Recommandations liées à la commercialisation des engrais**

#### **Libéraliser la commercialisation du café robusta:**

L'on recommande de libéraliser la commercialisation du café robusta, comme c'est déjà le cas pour le café arabica, et de permettre aux prix robusta de trouver leur propre niveau sans qu'il y ait interférence de la part de l'Etat. Actuellement, l'utilisation d'engrais pour le café robusta est entravée par les faibles prix à la production pour ce type de café. Le prix officiel minimum du robusta a doublé après la dévaluation, passant à 270 FCFA bien que plus récemment, le prix ait grimpé aux alentours de 300 FCFA par kg en réponse aux prix versés par certaines coopératives de café. Selon les cadres de la NWCA, qui écoulent une partie du café robusta en plus de l'arabica et qui connaissent les prix du marché actuels en Europe, la coopérative paierait aux producteurs 450 à 500 FCFA par kg s'il n'y avait pas de contrôle. Si les acheteurs de café versaient ce prix, le rapport coût-avantage de l'utilisation des engrais serait suffisamment élevé pour qu'il soit rentable, d'où des rendements plus élevés du café et des exportations plus importantes.

#### **Reconstitution du Comité technique de supervision:**

Nous sommes d'accord avec l'idée que, à la fin de la participation de l'USAID au PRSSE, le Comité technique de supervision soit reconstitué pour comprendre trois représentants du secteur privé, de pair avec quatre représentants d'organismes publics. Ces membres du secteur privé devraient être nommés par l'ACPE, entité devant être créée officiellement en mai 1994. Tout importateur ou distributeur d'engrais pourrait se joindre à cette organisation et les banques commerciales pourraient devenir des associés. Nous recommandons que l'association nomme un importateur, un distributeur et un banquier (banque autre que la Banque fiduciaire) pour les trois positions au sein du CTS.

#### **Responsabilités de la nouvelle Unité de soutien technique**

Nous recommandons que les responsabilités de la nouvelle UST -- qui sera appelée l'Unité de développement des intrants agricoles -- concernent la collecte d'informations sur les prix de marché des engrais dans des villes et des villages choisis des principales zones consommatrices du Cameroun. Cette information devrait être diffusée par l'UST sur une base hebdomadaire par le biais des médias, ou par fax ou coursier, aux abonnés prêts à payer pour ce service.

#### **Dons d'engrais:**

Si un bailleur de fonds étranger ou un gouvernement étranger devait offrir des engrais au Cameroun, nous recommandons vivement de ne pas simplement le donner aux utilisateurs. En effet, cela aurait un effet négatif sur le réseau privé de distribution des engrais créé par le PRSSE. Les importateurs et les marchands qui ont investi dans des stocks d'engrais, des structures d'emmagasinage et des magasins au détail verraient leurs investissements mis en péril de par une distribution gratuite d'engrais au Cameroun. De plus, cela affecterait à

l'évidence la viabilité de l'usine de mélange et de mise en sac d'engrais qui sera peut-être construite à Douala.

A la place du don en nature, le bailleur de fonds pourrait être persuadé de faire un don monétaire. Cet argent pourrait être utilisé pour compléter les fonds prévus à présent pour le Fonds de crédit renouvelable et la Facilité de prêts à moyen terme. Ou alors, autres emplois: payer les coûts de la formation (voir ci-après), démonstrations d'engrais, tests pédologiques ou services complémentaires d'informations sur le marché. Si le don peut uniquement se faire en nature, nous recommandons de vendre les engrais aux enchères en monnaie locale en lots suffisamment petits pour attirer de petits commerçants et d'utiliser les recettes tel que suggéré ci-dessus. Nous recommandons que les directives pour une telle vente aux enchères soient définies conjointement avec l'ACPE.

Si, au moment où les engrais sont donnés, l'usine de mélange et de mise en sac des engrais fonctionne déjà ou est sur le point d'être achevée, nous recommandons que le don représente des engrais simples, en vrac (non pas les formulations NPK) et que l'organisme récipiendaire du gouvernement passe un contrat avec l'usine pour mélanger et mettre en sac les engrais, en contrepartie de paiement, de sorte à pouvoir vendre aux enchères, tel que stipulé ci-dessus, les engrais mélangés et mis en sac.

#### **Formation pour la commercialisation des engrais:**

Le séminaire de deux semaines sur les engrais organisé récemment par l'USAID et l'International Fertilizer Development Center a été jugé une réussite par tous ceux qui y ont assisté. Un certain nombre des hommes affaires du domaine des engrais ne sont pas venus et ont demandé que le stage soit répété. Ils ont indiqué qu'ils n'avaient pas reçu les informations quant au lieu et aux dates du séminaire et qu'il leur était également difficile de quitter leur travail pour deux semaines entières. Le CTS pourrait envisager d'organiser des séminaires analogues à l'avenir mais adaptés aux souhaits de ceux qui interviennent dans le commerce des engrais et, en plus, devrait limiter la durée d'un tel séminaire à une semaine au maximum.

#### **2.2.2 Recommandations concernant le Fonds de crédit renouvelable (FCR)**

**Couverture:** le FCR devrait étendre sa couverture à tous les types d'engrais utilisés au Cameroun.

**Partage de risques:** le partage de risques avec les banques créancières devrait être maintenu au niveau de 30%, avec à l'appui, une lettre de crédit standby, s'engageant au remboursement de cette proportion des pertes sur les prêts couverts par le programme.

**Coût total des intérêts:** en général, le programme FCR devrait chercher à ce que le coût total des intérêts pour l'utilisateur avoisine le taux de base débiteur ordinaire ou "TBDO" de la Banque centrale (BEAC). Si le coût total pour l'emprunteur n'est pas ramené à un

niveau inférieur du taux de base débiteur ordinaire/taux du marché monétaire, on évitera toute distorsion sur les marchés financiers.

**Option prêt direct:** il est difficile d'arriver au but susmentionné en utilisant des prêts directs vu la nécessité parallèle de conserver les ressources du Fonds. Pour avoisiner le coût d'intérêt ciblé, il faudra changer les conditions de prêt dans le cadre de l'option prêt direct. Le montant du prêt devrait être augmenté à hauteur de 50% de la valeur des engrais (actuellement, il est de 30%). Le taux d'emprunt de la banque commerciale sur cette proportion devrait être diminué à 50% du TBDO et le taux d'intérêt sur le prêt du Fonds à la banque commerciale devrait être fixé à 3% en-dessous de ce niveau. Cela permettrait à l'emprunteur de faire une économie d'intérêt de 3% comparé au programme actuel de prêt direct du FCR.

**Option bonification:** une option utilisant la technique bonification des intérêts devrait être rajoutée au FCR. Le pariage de risques de 30% dans le cadre de la lettre de crédit standby s'appliquerait également à cette option. Dans le cadre de cette option, le FCR n'avancerait pas de fonds à la banque commerciale qui devrait financer entièrement le prêt à partir de ses propres ressources. La bonification s'appliquerait aux intérêts dus sur le montant total du prêt de la banque commerciale. La marge maximale d'intérêts qu'une banque commerciale puisse demander à un client (le "taux de banque") est réglementée -- 6,5% à présent. Le FCR bonifierait une part des intérêts équivalente au taux de banque. Comparée à l'option prêt direct, cette possibilité permettrait probablement au FCR de diminuer le coût total des emprunts aux importateurs/distributeurs d'engrais au niveau du taux de base débiteur ordinaire de la BEAC -une économie de 6,5% par rapport aux taux actuel des prêts commerciaux.

Il est important de noter que le FCR doit maintenir l'option prêt direct du programme avec la possibilité d'une bonification d'intérêt en tant qu'option à utiliser si les liquidités bancaires le permettent.

### 2.2.3 Recommandations concernant la facilité de prêt à moyen terme (FPMT)

Suivant la dévaluation du franc CFA, le coût d'investissement d'un projet éventuel a nettement augmenté, vu les coûts d'investissement plus élevés (machinerie importée) et les coûts de fonctionnement plus élevés (le prix des engrais importés a quasiment doublé). Aussi, en tenant compte de ce fait, faut-il changer les conditions de la FPMT concernant les projets et les prêts éligibles.

**Ratios financiers:** l'éligibilité des projets devrait être redéfinie de sorte à ce que toute la dette à court terme plus les dettes à long terme non subordonnées ne dépassent pas 70% du total ajusté de l'actif de l'emprunteur au démarrage du projet. A moins de pouvoir démontrer des dépenses récentes au comptant, les terrains, les bâtiments et les coûts intangibles devraient être évalués à zéro dans le calcul du total ajusté de l'actif. Ce sont là des ratios financiers plus appropriés pour un projet d'investissement que la condition actuelle voulant que les investisseurs contribuent au projet des fonds propres à hauteur de 50%.

**Echéance des prêts:** les prêts FPMT devraient avoir une échéance maximale finale de six ans à compter de la signature de l'accord de prêt plutôt que des cinq ans comme c'est le cas actuellement. Cette disposition devrait s'appliquer à tout prêt couvert par la FPMT, y compris ceux bénéficiant uniquement de l'option bonification des intérêts.

**Partage de risques:** le partage de risques avec la banque créancière devrait être établi pour l'option bonification au même titre que pour l'option prêt direct, au niveau de 25%, utilisant la technique de lettre de crédit standby. A l'instar du FCR, aucune commission ne serait demandée pour l'émission de la lettre de crédit standby.

**Montant maximum des prêts:** les montants maximums des prêts couverts par la FPMT devraient être augmentés à 1 200 millions de FCFA (actuellement, ce montant est de 800 millions de FCFA). L'option prêt direct devrait continuer à couvrir un maximum de 50% de la valeur totale des prêts. Il convient d'éliminer la seconde option existante combinant le prêt direct et la lettre de crédit standby. L'option bonification devrait couvrir 100% du prêt total (actuellement, 50%).

**Taux d'intérêt ciblé:** le taux ciblé pour le prêt total de l'emprunteur aux termes de la FPMT devrait être de 1,5% au-dessus du TBDO. La structure du taux de la FPMT devrait être flexible (bien que le taux d'intérêt demandé pour un prêt dans le cadre du programme soit fixe et non flottant) de sorte à tenir compte des changements auxquels peut procéder la BEAC régulièrement au niveau du TBDO ou le taux de banque. Les coûts dans le cadre des deux options seraient structurés pour permettre aux banques d'obtenir des intérêts équivalents au taux de banque.

Dans le cadre de l'option prêt direct, le taux d'intérêt des prêts FPMT pour l'emprunteur (à savoir pour 50% du financement total) serait probablement fixé à 75% du TBDO (actuellement, 14%). Le prêt de la Banque fiduciaire (pour le compte du Fonds) à la banque commerciale devrait comprendre un taux d'intérêt inférieur à ce taux, d'une marge égale au taux de banque.

Dans le cadre option bonification des intérêts, la FMPT bonifierait une part des intérêts équivalente au taux de banque moins 1,5% sur la totalité du prêt accordé par la banque commerciale à l'investisseur du projet.

**Défaut de remboursement du prêt:** la NIG devrait inclure une clause spécifiant les cas les plus significatifs de non-remboursement et une clause de manquement réciproque.

#### 2.2.4 Recommandations administratives

**Période de consignation:** la durée de la période de consignation dans le cadre du FCR devrait être raccourcie, passant de 90 jours (durée appropriée lorsque les prêts du Fonds étaient liés au Fonds de subventions) à 30 jours.

**Commission de consignation:** pour décourager les consignations "frivoles", une commission de 25 francs par tonne d'engrais devrait être exigée pour démarrer une consignation dans le cadre du FCR, payable à l'avance et remboursable dans la mesure où la consignation est utilisée. La commission de consignation dans le cadre de la FPMT devrait être augmentée à ¼% p.a., également remboursable si la consignation est utilisée (ou si les fonds disponibles ne suffisent pas pour une demande tout à fait conforme).

**Réclamations de remboursement pour pertes par les banques:** les procédures de réclamations et de remboursement pour pertes dans le cadre de la lettre de crédit standby doivent être clarifiées et le texte d'une lettre de crédit standby proforma devrait être rajouté aux Notices d'informations générales pour le FCR et la FMPT.

**Conflit d'intérêt:** la Banque fiduciaire devrait faire savoir par écrit au CTS l'existence de tout éventuel conflit d'intérêt lié à ses affaires conclues à l'extérieur du FCR et de la FPMT avec des clients qui participent à ces mêmes programmes.

**Audit externe:** le nouveau programme du FCR devra inclure une disposition en vue de réaliser des examens externes périodiques faits par la Caisse autonome d'amortissement (CAA).

**Séminaire:** le CTS devrait organiser un séminaire d'une journée pour faire connaître aux participants et aux éventuels participants les programmes revus du FCR et du FPMT, en insistant sur les options et les détails de fonctionnement des programmes. Le séminaire serait animé par la CAA et la Banque fiduciaire. La séance du matin pourrait être limitée aux banques commerciales et la séance de l'après-midi pourraient inclure les importateurs et les distributeurs au même titre que les banques commerciales.

#### 2.2.5 Recommandations liées à l'utilisation d'engrais de la part des exploitants agricoles

##### Actions prises par l'UST

- (1) Réaliser un bulletin hebdomadaire des engrais d'une page maximum fournissant des informations sur les sources et les prix des divers types d'engrais sur le marché mondial et sur les marchés locaux.
- (2) Multiplier les sites et le nombre des essais de démonstration en s'assurant que les sites sont facilement accessibles aux exploitants agricoles et aux autres marchands d'engrais.
- (3) Utiliser les données des essais proposés ci-dessus pour préparer les bulletins techniques devant servir aux agents de vulgarisation et aux détaillants, spécifiant pour chaque région et/ou type de sol et chaque principale culture, les formulations des engrais nécessaires, les taux d'application et les autres précautions au niveau de la manutention.

(4) Faire des études de la demande à l'instar de celle réalisée par le Docteur François Kamajou et son équipe dans les provinces du centre, de l'Est et du Sud. Ces provinces sont d'éventuels producteurs importants du robusta.

(5) Soutenir des enquêtes bi-annuelles sur l'utilisation des engrais pour faire un suivi au niveau des exploitations agricoles et faciliter des recherches complémentaires en ce domaine.

(6) Réaliser une enquête nationale sur les pratiques d'utilisation des engrais chez les maraîchers. Ces cultures deviennent plus importantes en tant que cultures commerciales pour les exploitants agricoles qui utilisent à présent des engrais formulés principalement pour le café.

### **Actions prises par le Gouvernement du Cameroun**

(1) Encourager la libéralisation de la commercialisation du café, tout notamment dans le sous-secteur du robusta, en limitant le rôle de l'ONCC à un rôle consultatif, en fournissant des informations techniques sur le traitement du café ainsi qu'un contrôle de qualité. L'organisation professionnelle nouvellement créée pour le cacao et le café (CICC) devrait progressivement, mais rapidement, prendre les fonctions de contrôle de qualité assumées jusqu'à présent par l'ONCC.

(2) La dévaluation du franc CFA a entièrement changé les perspectives d'utilisation des engrais pour les exploitants agricoles. Pendant la période actuelle d'ajustement, le gouvernement devrait envisager des mesures pour diminuer les coûts des engrais pour les exploitants agricoles en diminuant notamment les impôts et les droits d'importation sur les engrais importés.

(3) Il convient d'encourager la construction d'une usine de mélange en vrac pour diminuer le coût des engrais pour les exploitations agricoles, non seulement au Cameroun, mais également sur le marché régional.

(4) Il convient d'encourager et de soutenir la création d'une association de marchands d'engrais comprenant importateurs, distributeurs, détaillants et, éventuellement, opérateurs des usines de mélange et de traitement.

### **2.3 Sixième séminaire/atelier annuel du PRSSE**

Le sixième séminaire/atelier annuel du PRSSE s'est tenu les 4 et 5 mai 1994 à Douala sous la présidence du Secrétaire général du MINPAT et du Président du CTS, Monsieur Alinga Ateba Innocent. Des représentants de la Banque fiduciaire, des banques commerciales, des importateurs et des distributeurs ont participé ainsi que des représentants officiels du MINPAT, du MINAGRI, du MINFI, du MINDIC, du Premier Ministre, de l'USAID ainsi que d'autres bailleurs de fonds. Les résolutions et les recommandations adoptées par ce groupe sont données ci-après.

### 2.3.1 Résolutions

(1) Pour des raisons mentionnées lors des ateliers précédents et en tenant compte du retrait, tant de l'USAID que du FED, aux programmes des engrais, les participants proposent que les taux d'intérêt des deux programmes soient harmonisés.

(2) Les participants ont indiqué leur satisfaction face à l'exécution des résolutions et des recommandations faites lors du cinquième Séminaire/Atelier annuel. De plus, le séminaire de Bamenda, réalisé par l'IFDC, a abouti à la création d'une Association camerounaise des professionnels d'engrais, chose dont les participants ont félicité le CTS.

### 2.3.2 Recommandations

#### (1) Réorganisation du CTS:

Tenant compte du champ élargi des activités du secteur privé pour le développement de la commercialisation des engrais après le retrait de l'USAID, les participants ont accepté les recommandations faites par les consultants de l'USAID en vue de conférer au secteur privé un rôle dans le processus décisionnel du CTS. A cette fin, les membres du CTS seront les suivants:

#### Secteur public:

MINPAT - Président  
MINFI/CAA - Contrôleur  
MINAGRI - Membre/Rapporteur  
MINDIC - Membre

#### Secteur privé:

Importateur - Membre  
Distributeur - Membre  
Banquier - Membre

#### Membre ex-officio:

Banque fiduciaire

(2) Mesures parallèles pour atténuer l'effet de la dévaluation du franc CFA pour stimuler la consommation des engrais:

Par rapport aux trois campagnes précédentes du PRSSE et au vu des conditions économiques actuelles au Cameroun exacerbées par la dévaluation du CFA, la consommation d'engrais continuera à diminuer à moins que le gouvernement ne mette en œuvre des mesures parallèles, solides et efficaces. Au vu de cette situation, les participants ont recommandé les mesures suivantes:

- création de points francs industriels pour les producteurs de denrées agricoles (café, cacao, coton, produits vivriers) à l'instar de la société PROLEG de Bandjoun, stipulant

une exonération des droits de douane pour les importations d'intrants et équipements agricoles en général et celles des engrais en particulier,

- libéralisation totale des sous-secteurs du café robusta et du cacao en vue d'augmenter la consommation des engrais,
- diminution des tarifs pour les transports d'engrais et d'autres produits agricoles dans les régions distantes ou isolées telles que la province de l'Est, et
- rapprochement entre le taux d'intérêt demandé par les banques commerciales et le TBDO de la BEAC pour les activités agricoles.

### (3) Mesures parallèles pour améliorer le système de commercialisation des produits agricoles:

Stimulé par la nouvelle politique agricole et par les études telles que celles faites par Geomar dans le cadre du projet de la Banque mondiale pour "la Promotion et la diversification des exportations dans la République camerounaise", les exploitants agricoles camerounais ont travaillé dur. Mais ils continuent à rencontrer des difficultés aux niveaux de la collecte et de la distribution de la majorité de leurs produits. Les participants ont vivement recommandé d'intensifier les efforts de diffusion par le biais des médias (télévision, radio, presse) d'un système d'alerte rapide afin d'éliminer ou de diminuer de manière permanente les barricades de police sur les routes.

### (4) Utilisation du Fonds de crédit renouvelable (FCR) pour les distributeurs d'engrais:

Après avoir écouté l'examen annuel du PRSSE préparé par le consultant de l'USAID et la mention des actions prises en réponse aux résolutions et aux recommandations faites lors du cinquième Séminaire/Atelier annuel du PRSSE, il semble qu'aucun distributeur n'ait encore bénéficié du FCR. Les participants ont recommandé que l'UST fasse à nouveau connaître aux distributeurs des engrais la disponibilité de ce fonds et recommandent également de simplifier les conditions d'accès à ce fonds.

### (5) Gestion des éventuels dons d'engrais:

En dépit de la mise en œuvre des politiques de privatisation et de libéralisation de la commercialisation des engrais, il est possible qu'un pays ami cherche à aider le Cameroun en faisant un don d'engrais. En un tel cas, les participants recommandent que le CTS participe de près à l'écoulement de ces stocks afin de protéger l'équilibre fragile du marché.

### (6) Définition des domaines d'intervention des importateurs et des distributeurs dans la commercialisation des engrais:

Chaque année, les distributeurs se plaignent quant à la vente directe des engrais sur le marché local par les importateurs. Aussi, les participants recommandent-ils que l'Association des professionnels en engrais fasse une définition claire et précise des domaines de compétence respective de ces deux groupes dans le cadre des régulations en train d'être rédigées.

(7) Maintien et redéploiement des activités de l'USC:

Les participants, après avoir suivi avec intérêt l'examen des actions prises conformément aux recommandations faites lors de la cinquième revue annuelle du PRSSE à Douala les 8 et 9 juillet 1993, notamment celle afférente à l'intensification des travaux de vulgarisation agricole pour l'utilisation des engrais, ont décidé de rebaptiser l'UST sous le nom de "Unité de développement des inputs agricoles" (UDIA) et ont recommandé ce qui suit:

- l'UDIA devrait rapidement améliorer son système de diffusion d'informations sur les marchés internes et mondiaux des engrais et, en ce faisant, devrait s'inspirer de l'exemple du "Système d'informations de la commercialisation de l'arabica" (AMIS),
- l'UDIA devrait intensifier ses travaux concernant les essais et les démonstrations d'engrais sur les cultures de l'ensemble du pays, et finalement,
- l'UDIA devrait organiser, aussi souvent que possible, de petits séminaires de formation, à l'intention des distributeurs, concernant l'utilisation d'engrais sur les cultures des principales zones écologiques du pays.

(8) Révisions portées à la Notice d'informations générales sur la Facilité de prêts à moyen terme et le Fonds de crédit renouvelable:

Les textes de ces documents doivent être revus au vu du retrait de l'USAID du PRSSE, des plaintes reçues quant à la forme de certaines sections des textes et à la nécessité de faciliter les conditions d'accès si l'économie ne s'améliore pas.

### 3. PERFORMANCE DU PRSSE EN 1993/94

#### 3.1 Importations, ventes et situation des stocks pour l'année du programme 1993/94

Les importations d'engrais dans le cadre du PRSSE en 1993/94 étaient inférieures à celles de l'année précédente. Trois importateurs ont acheté, auprès de fournisseurs étrangers, un total de 14 757 tonnes, comparé à 22 600 tonnes l'année dernière. Sur cette quantité, 9 400 tonnes n'étaient toujours pas arrivées dans le pays à la fin mai 1994 mais étaient attendues en juin.

La Figure 1 indique les importations, les ventes des importateurs aux distributeurs et le solde des stocks pour l'année 1993/94:

**Figure 1**  
**Importations, ventes et situation de stock, 1993/94**  
**(tonnes)**

	20-10-10	12-06-20	Urée	Sulfate d'ammonium	Total
Stocks 6/93	3 247	2 363	2 335	4 653	12 598
Importations 93/94	7 700	-	1 057	-	8 757
Ventes 93/94	8 635	1 813	3 335	4 653	18 436
Stocks 4/94	2 312	550	57	0	2 919
En route	2 500	-	6 400	500	9 400
Total importations	10 200	0	7 457	500	18 157

A la fin de l'année du programme, le 30 avril 1994, les importateurs n'avaient pas de stock de sulfate d'ammonium et les seuls stocks d'urée étaient les 57 tonnes qui venaient juste d'arriver. Le climat d'incertitude entourant la dévaluation du franc CFA en janvier 1994 avait fait que les importateurs ont attendu aussi longtemps que possible pour acheter, d'où une pénurie d'urée et de sulfate d'ammonium.

Le total des stocks dont disposaient les importateurs à la fin avril ne s'élevait qu'à 2 919 tonnes, mais les stocks seront réalimentés avec l'arrivée de 9 400 tonnes supplémentaires pendant le mois de juin.

#### 3.2 Perspectives historiques sur les importations, les ventes et les stocks

La Figure 2 indique les changements dans les stocks, les ventes et les importations depuis la première année du PRSSE pour avoir une certaine perspective de la situation. Les chiffres sont arrondis à la centaine de tonnes inférieure ou supérieure. Les mêmes données sont portées sur le graphe de la Figure 3.

**Figure 2**  
**Récapitulatif des importations, des ventes et des stocks**  
**1988/89 à 1993/94**  
**(tonnes)**

	Stocks de départ	Importations	Ventes aux distributeurs	Stocks finals
1988/1989	0	63 000	63 000	0
1989/1990	0	64 000	25 000	39 000
1990/1991	39 000	22 000	44 000	17 000
1991/1992	17 000	31 800	38 900	10 200
1992/1993	10 200	22 600	20 300	12 500
1993/1994	12 500	18 200	18 400	12 300

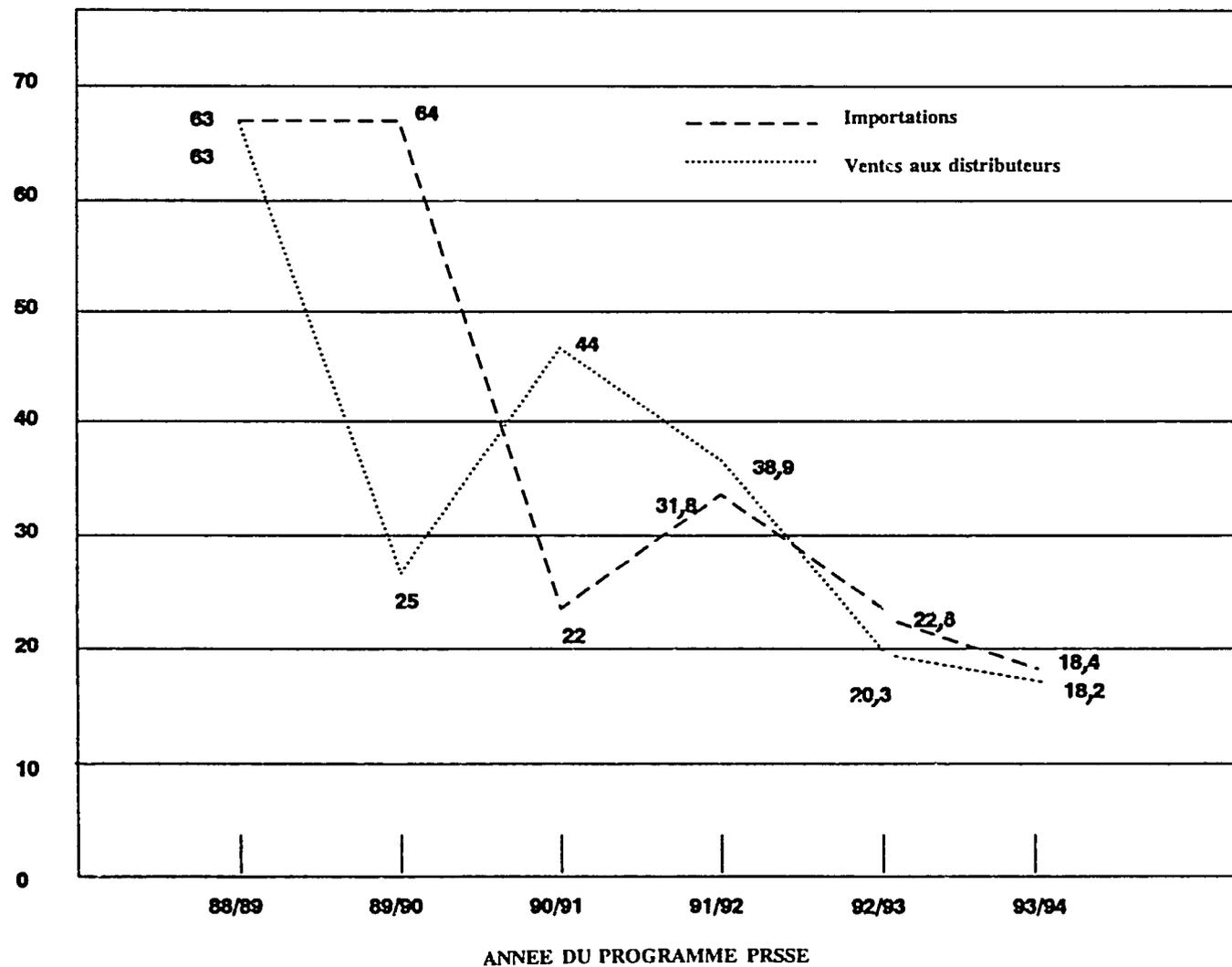
Les chiffres des importations pour 1993/94 comprennent l'expédition finale des 9 400 tonnes qui étaient en route pour le Cameroun à la fin mai 1994.

Des conditions économiques défavorables au Cameroun pendant les six années du PRSSE ont valu une baisse générale dans les importations et la distribution des engrais. Les lignes de la Figure 3 le montrent clairement. Les importations en 1993/94 ne représenteront que 22% du niveau au début du programme. A ce moment là, les coopératives de café étaient les seuls distributeurs et les prix du café n'avaient pas encore commencé à baisser, entraînant une diminution dans la demande des planteurs de café et un rôle moindre des coopératives au niveau de la distribution. Tel que noté ailleurs dans ce rapport, les distributeurs privés ont dû prendre la relève et mettre en place un réseau de distribution qui fonctionne actuellement parallèlement à celui des quelques coopératives restantes qui achètent et distribuent des engrais.

Les années 1989/90 et 1990/91 ont été marquées par des déséquilibres entre les importations et les ventes. Les stocks très importants dont disposaient les importateurs à la fin de la campagne 1989/90 ont baissé l'année suivante lorsqu'une quantité nettement moindre d'engrais a été importée. Depuis, les importations et les ventes ont été plus ou moins équilibrées et les niveaux de stock convenaient généralement aux conditions du marché.

FIGURE 3 TENDANCES DANS LA COMMERCIALISATION DES ENGRAIS 1988-1994

MILLIERS DE TONNES



### **3.3 Participation du secteur privé au PRSSE**

#### **3.3.1 Vue générale**

La Figure 4 indique l'évolution de la participation du secteur privé au PRSSE depuis le début du programme.

#### **3.3.2 Participation de la part des banques**

Trois banques ont été accréditées, mais seules deux -- Amity Bank et Crédit Agricole du Cameroun (CAC) -- ont effectivement participé au programme. Le CAC a traité les transactions de l'IBEX concernant l'importation de 8 700 tonnes faites avec un prêt à l'importation et un paiement de subventions. En décembre 1993, Amity Bank consignait -- pour le compte de Groupe One et de Bakah Enterprises -- des livraisons s'élevant au total à 35 599 tonnes. Les deux consignations ont expiré avant qu'elles ne soient utilisées mais ont été remplacées par des consignations pour les mêmes deux importateurs s'élevant à un total de 41 500 tonnes juste avant que le programme ne s'achève le 30 avril 1994.

De nombreuses ventes commerciales continuent à avoir des problèmes de liquidité et de solvabilité qui freinent leur capacité ou leur volonté de participer au programme. Cette situation est discutée à la Section 4 du présent rapport.

#### **3.3.3. Participation des importateurs**

Un total de 12 importateurs ont participé activement pendant l'année, signifiant qu'ils ont fait des offres à des distributeurs. Six d'entre eux ont vendu les engrais et trois de ces six ont en fait importé de nouveaux stocks pendant l'année du programme 1993/94.

L'IBEX a continué à participer au PRSSE. C'est la cinquième année consécutive que la société le fait. L'IBEX a importé 7 500 tonnes de NPK 20-10-10 et 1 000 tonnes d'urée en octobre et en décembre 1993. C'était moins que les 10 215 tonnes importées l'année dernière. L'IBEX était intéressé à importer une plus grande quantité mais a eu des problèmes avec sa banque, la CAC, à cause de la dévaluation du CFA. (Confer la discussion à la Section 4 de ce rapport.)

**L'IBE Group** est la société qui succède à IBE Africa Cameroun qui, l'année dernière, a importé 11 780 tonnes d'engrais. Suite aux fraudes et aux mauvaises gestions dont aurait été coupable le personnel local, l'IBE Africa Cameroun a été dissoute en juillet 1993 et les opérations ont été reprises par le groupe affilié de New York, l'IBE Group. Par conséquent, les activités de l'IBE en 1993/94 se limitaient à la distribution des stocks existants. Les ventes de 5 855 tonnes d'urée et de sulfate d'ammonium ont épuisé le niveau de stocks à la fin de l'année du programme.

**Groupe One** était le distributeur principal des engrais de l'IBE pour le programme de l'année dernière. Depuis, la relation avec l'IBE s'est terminée. A la fin du programme de cette année, Groupe One avait consigné, par le biais d'Amity Bank, des importations prévues de 10 000 tonnes de 20-10-10, 1 000 tonnes de 12-06-20, 10 000 tonnes d'urée et 1 000 sulfate d'ammonium -- soit un total de 22 000 tonnes.

**Figure 4**

**Participation du secteur privé au PRSSE, 1988/89-1993/94**

Opérateur économique	1988/89	1989/90	1990/91	1991/92	1992/93	1993/94
Banque fiduciaire	1	1	1	1	1	1
Banques commerciales accréditées	4	4	4	5	3	3
dont celles qui ont effectivement participé	2	4	1	4	3	2
Fournisseurs	3	3	3	4	3	4
Importateurs actifs	14	10	10	13	12	12
dont ceux qui ont vendu en gros les stocks	3	3	3	3	4	6
dont ceux qui ont effectivement importé	3	2	1	3	3	3
Distributeurs actifs	6	16	18	22	beaucoup	beaucoup
dont ceux qui ont effectivement distribué	4	10	17	20	"	"
dont ceux qui sont des coopératives	4	6	6	9	"	"
dont ceux qui sont "à but lucratif"	0	4	11	11	"	"
Provinces couvertes (sur les 7)	3	5	5	6	7	7

Note: les données de 1993/94 sont préliminaires

Source: évaluations annuelles AMIS, dossiers de la Banque fiduciaire

**Bakah Enterprises** a importé une petite quantité (57 tonnes) d'urée du Nigéria au moment où le programme s'achevait cette année. Cette société n'a pas encore importé dans le cadre du PRSSE mais le manager est un ancien actionnaire de la CAMATREX, importateur des premières années du programme mais qui n'importe plus pour le moment. Bakah a consigné, par le biais d'Amity Bank, 10 000 tonnes de 20-10-10, 7 500 tonnes d'urée et 2 000 tonnes de sulfate d'ammonium juste avant la clôture du programme.

### 3.3.4 Participation des distributeurs et des utilisateurs finals

La Figure 5 à la page suivante décrit le système de distribution des engrais au Cameroun et son évolution pendant les six années du PRSSE. Cette figure faisait partie de l'évaluation annuelle de l'année dernière et est redonnée puisqu'elle reste encore valide. Les pourcentages indiqués pour chacune des filières de ventes des importateurs n'ont que légèrement changé par rapport à l'année dernière.

**Organisations parapubliques et plantations privées:** ces organisations sont notamment CAMSUCO, CDC/Del Monte, MAISCAM, SPNP et SBM. Elles ont acheté 3 500 tonnes, soit 19% du total. Le pourcentage de l'année dernière était de 16%.

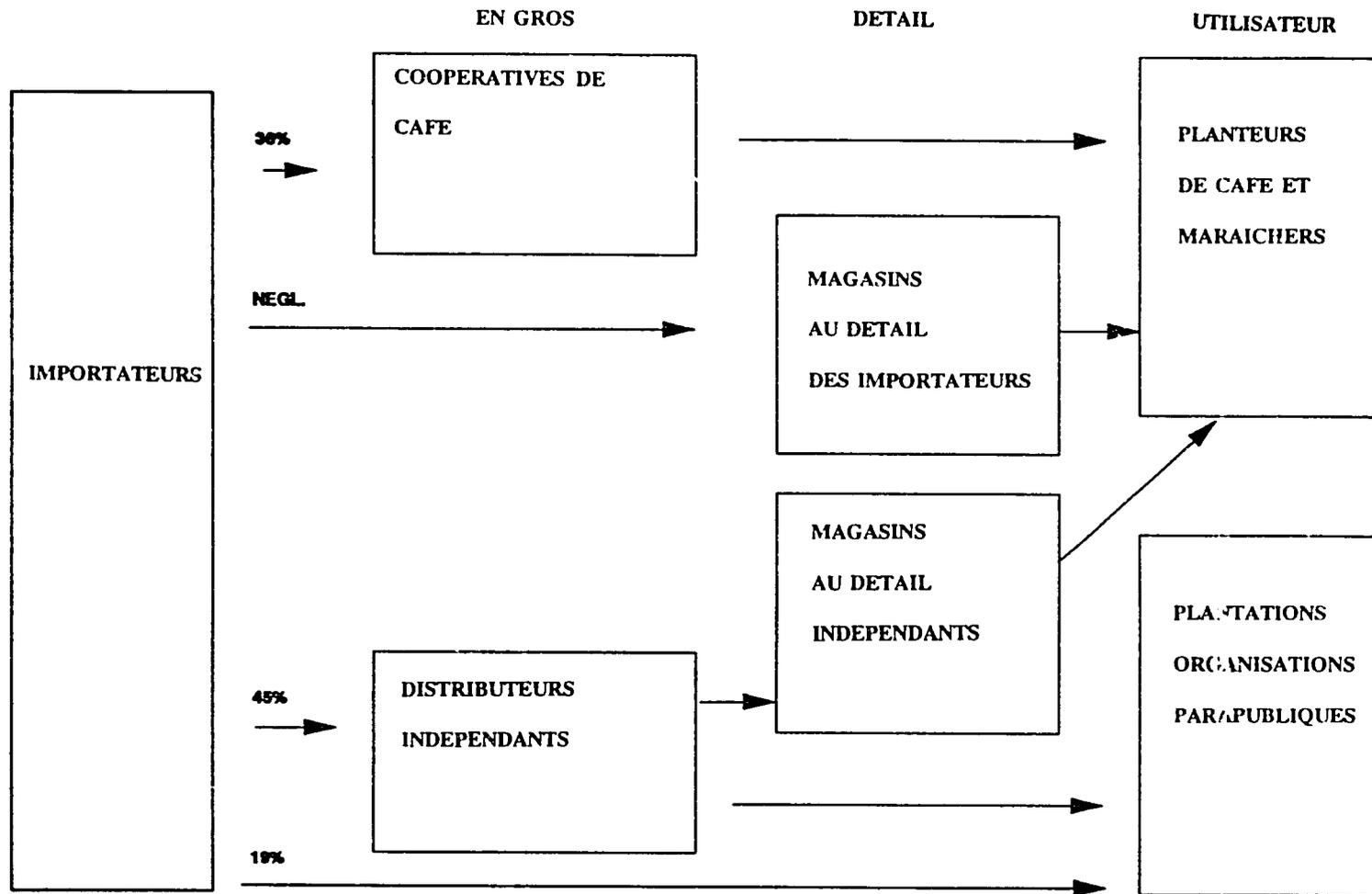
**Coopératives de café:** les coopératives qui ont acheté les engrais cette année étaient notamment CAPLAMI, CAPLAME, CAPLABAM, NWCA et UCAL. Leurs achats s'élevaient à un total de 6 655 tonnes, soit 36% du total. L'année dernière, ce pourcentage était de 37%.

**Autres distributeurs et acquéreurs:** cette catégorie comprend aussi bien les distributeurs indépendants (ceux qui ne sont pas des coopératives) achetant plus de 100 tonnes et les petits acheteurs ou utilisateurs achetant moins de 100 tonnes. Il y avait huit distributeurs achetant plus de 100 tonnes pour un total de 2 394 tonnes, soit 13% du total. Il existait un nombre important mais non déterminé de petits acheteurs qui représentaient 5 887 tonnes, soit 32%. Ensemble, ils ont acheté 45% de la quantité totale d'engrais distribués. Dans le rapport de l'année dernière, les deux catégories étaient réunies et représentaient 47% du total.

Les distributeurs indépendants continuent à représenter le secteur le plus dynamique du réseau de distribution. Les données sur le nombre de ces sociétés ne sont pas disponibles mais nous notons que plusieurs nouvelles sociétés sont apparues cette année. Le fait que les importateurs soient de plus en plus prêts à accorder du crédit aux distributeurs qui peuvent montrer qu'ils sont fiables témoigne bien de l'énergie de ce secteur.

On note une nette augmentation dans le nombre de détaillants stockant les engrais dans les régions de consommation élevée des provinces de l'Ouest, du littoral et du Nord-Ouest. Ce sujet est traité avec plus de détails à la Section 5 du présent rapport.

FIGURE 5 FLUX DE DISTRIBUTION DES ENGRAIS



### **3.4 Prix des engrais**

Les prix des engrais sont en pleine transition. Les engrais qu'on trouve actuellement dans le système ont été importés avant la dévaluation mais les importateurs et les distributeurs ont déjà augmenté leurs prix. Les engrais NPK et urée se vendaient à un prix de détail moyen de 3 500 FCFA par sac l'année dernière avant la dévaluation et actuellement, dans de nombreuses régions, les prix au détail se situent aux alentours de 6 000 FCFA par sac, soit une augmentation de 70%. Les prix du sulfate d'ammonium ont augmenté, passant de 2 600 FCFA par sac à 4 500 FCFA par sac, soit également une augmentation de 70%.

Les coûts CAF des engrais influencés par la dévaluation du CFA et les cours mondiaux plus élevés seront plus du double des coûts de l'année dernière. En mai 1994, des importateurs ont indiqué que les fournisseurs citaient des prix de 120 000 FCFA par tonne pour le NPK, d'environ 110 000 FCFA par tonne pour l'urée et 82 000 FCFA par tonne pour le sulfate d'ammonium. A titre de comparaison avec les coûts de 1992/93: un importateur avait payé 52 500 FCFA par tonne de NPK, 53 400 FCFA par tonne pour l'urée et 40 700 FCFA par tonne pour le sulfate d'ammonium.

Si les marges et les coûts de distribution des importateurs restent les mêmes, probablement que les prix au détail des engrais NPK et d'urée nouvellement importés se situeront dans une fourchette allant de 7 000 à 8 000 FCFA par sac alors que le sulfate d'ammonium se vendra au détail pour 5 000-6 000 FCFA par sac.

### **3.5 Effets de la dévaluation du CFA sur le ratio coût-avantage**

Tel que décrit dans la section précédente, les prix des engrais à l'exploitant agricole sont déjà supérieurs de 70% à ceux de l'année dernière et continueront à augmenter prochainement. Comment ce renchérissement se répercutera-t-il sur la consommation? La quantité d'engrais effectivement achetée par des exploitants agricoles est déterminée par chacun en tenant compte des changements dans les prix, non seulement des engrais, mais également des cultures auxquelles sont appliqués les engrais. De fait, les prix à la production pour le café arabica et robusta sont environ trois fois plus élevés que les prix en 1993. Si l'exploitant agricole détermine cela instinctivement, il n'en est pas moins utile de l'exprimer en termes d'un ratio calculé sur le coût-avantage de l'utilisation d'engrais sur une culture donnée.

La Figure 6 présente ce calcul pour le café arabica et robusta. La partie supérieure de la figure indique les changements dans les prix pour les types de café depuis 1987/88. Les chiffres pour 1993/94 indiquent les renchérissements très nets dans les prix du café suite à la dévaluation.

Dans la partie inférieure du tableau, les changements dans les prix des engrais sont donnés, de pair avec les prix du café, pour ces années et les ratios avantage/coût sont indiqués pour chaque type de café. Ces ratios se fondent sur les rendements économiques de l'utilisation des

engrais exprimés en termes de production supplémentaire réalisée grâce à l'application d'une quantité donnée d'engrais.

**FIGURE 6**  
Rendements économiques de l'application d'engrais sur les cultures de café  
(300 kg/ha NPK 20-10-10)

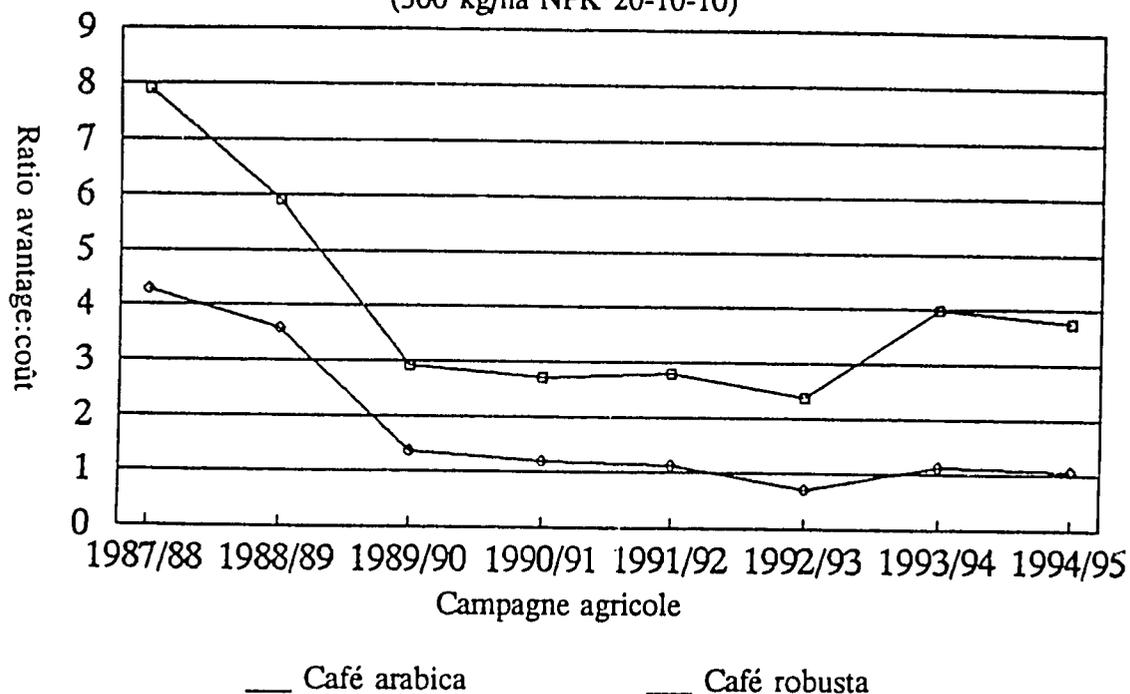


TABLEAU DE DONNEES

ANNEE	CAFE ARABICA			CAFE ROBUSTA	
	Coût des engrais (FCFA/kg)	Prix à la production (FCFA/kg)	Ratio avantage: coût	Prix à la production (FCFA/kg)	Ratio avantage: coût
1987/88	45	520	7,90	440	4,29
1988/89	55	475	5,93	440	3,60
1989/90	58	250	2,93	175	1,37
1990/91	59	250	2,70	155	1,19
1991/92	62	250	2,79	155	1,14
1992/93	64	220	2,38	100	0,72
1993/94	128	675	3,98	300	1,13
1994/95	140	695	3,76	309	1,07

Note: les zones grisées indiquent la période post-dévaluation du FCFA.

Les hypothèses utilisées pour faire les calculs étaient les suivantes: pour une application de 100 kg de NPK 20-10-10 (contenant 20 kg d'azote), l'augmentation marginale dans la production par hectare était de 51 kg pour le robusta et de 80 kg pour l'arabica.

Les données indiquent que le ratio avantage/coût pour l'arabica en 1993/94 était de 3,76 et de 1,13 pour le robusta. Des études faites dans de nombreux pays indiquent que le ratio avantage/coût doit dépasser 2 pour que l'exploitant agricole pense que l'application d'engrais en vaut la peine. Partant de cette base, les chiffres indiquent que, aux prix actuels, les exploitants agricoles utiliseront des engrais pour l'arabica mais non pour le robusta. De fait, les planteurs de café camerounais sont arrivés à cette conclusion dans la pratique. Les distributeurs indiquent que très peu d'engrais sont appliqués au robusta et uniquement lorsque les exploitants reçoivent un crédit garanti par les futures livraisons du café. L'application sur les caféiers arabica continue à un rythme analogue à celui de l'année dernière.

Lors du déplacement sur le terrain de cette année, l'équipe a demandé aux distributeurs comment leurs clients réagissaient à la dévaluation et comment cela avait affecté leurs ventes d'engrais. Dans toutes les régions que nous avons visitées, les ventes étaient plus faibles cette année, bien que l'effet varie suivant la région et les produits cultivés.

**Café arabica:** il est apparent, à partir des données susmentionnées, que les planteurs de café arabica sont ceux qui bénéficieront le plus des changements dans les prix suivant la dévaluation. Mais très peu de planteurs d'arabica ont déjà perçu cet avantage, soit parce qu'ils ont livré le café avant la dévaluation et qu'ils ont donc touché l'ancien prix, soit -- comme c'est le cas pour les membres des coopératives -- parce qu'ils n'ont eu qu'un paiement partiel pour le café livré. Aussi, les planteurs attendent-ils de voir comment les choses se passeront. Ceux qui connaissent bien la situation pensent que, dans les zones d'arabica, il faudra au moins un an, peut-être même deux ans avant que les planteurs n'aient "digéré" les nouveaux prix et n'augmentent leurs achats d'engrais.

**Café robusta:** dans les régions où l'on cultive le robusta, on n'était guère optimiste quant à la future demande d'engrais. Tant que les prix du café robusta resteront aux alentours de 300 FCFA/kg, il n'est tout simplement pas rentable d'appliquer des engrais. Des coopératives et d'autres distributeurs ont indiqué à l'équipe que la principale répercussion de la dévaluation sur la production de robusta avait été de pousser les planteurs à récolter le maximum sans dépenser davantage pour les intrants. Une des manières était de défricher autour des caféiers pour pouvoir récolter plus facilement les baies de café tombées par terre.

**Cultures vivrières:** une partie importante des engrais importés dans le cadre du PRSSE est utilisée sur les cultures vivrières. Cette quantité -- estimée par certains comme représentant 50% à l'heure actuelle -- a augmenté régulièrement d'une année à l'autre au fur et à mesure que diminuait la rentabilité de la culture du café. Ces cultures sont notamment les légumes (tomates, choux, poivrons, haricots, etc.) et le maïs, vendus surtout au Cameroun, mais également dans la région. Les données ne sont pas disponibles mais probablement que le ratio avantage/coût devait être assez élevé avant la dévaluation. Nul doute que ce ratio a baissé

après la dévaluation puisque les prix du marché pour les cultures vivrières n'ont augmenté que légèrement alors que les prix des engrais ont quasiment doublé. Néanmoins, l'utilisation des engrais continuera probablement pour ces cultures mais à un niveau moindre. De toute manière, la plupart de ces cultures ont besoin d'engrais pour arriver à des rendements, même minimes.

### **3.6 Opérations concernant le mécanisme des prêts d'importation**

La Figure 7 indique la situation concernant les prêts d'importation à la fin de la campagne 1993/94. Ces prêts concernent 30% de la valeur CAF de l'expédition et sont exigibles dans les 180 jours. Pour les transactions qui ne sont pas financées par une lettre de crédit émise par une banque locale, le prêt d'importation n'est plus une condition nécessaire pour des importations dans le cadre du PRSSE.

Seuls deux prêts ont été acheminés, les deux pour la transaction de l'IBEX, par le biais du Crédit Agricole. Le premier a été déboursé le 11 novembre 1993 et est exigible le 11 mai 1994. Le second a été déboursé le 6 janvier 1994 et est exigible le 6 juillet 1994.

Les importations de Groupe One et de Bakah Enterprises, juste avant la clôture du programme, n'ont pas demandé des prêts d'importation puisqu'elles n'étaient pas financées par des lettres de crédit.

### **3.7 Opérations du fonds de subvention**

La Figure 8 indique les déboursements et les consignations des subventions à la fin de la campagne, le 30 avril 1994.

Pour les deux transactions de l'IBEX, les consignations de subvention se sont faites les 22 octobre et 8 décembre 1993. L'importateur avait 30 jours pour présenter les preuves d'expédition et les fonds ont été déboursés lorsque les livraisons ont été dédouanées à Douala (dédouanement qui doit se faire dans les 90 jours à compter de la date de la consignation). Pour la première expédition, le déboursement s'est fait le 11 novembre 1993 et, pour la seconde, le 4 mars 1994.

Bakah Enterprises a importé 57 tonnes d'urée à la fin d'avril et a demandé une subvention. Le paiement devrait se faire pendant la première semaine de mai.

Juste avant la clôture du programme à la fin d'avril, Amity Bank a demandé à la Banque fiduciaire de consigner pour deux de ses clients, Bakah Enterprises et Groupe One. Groupe One a deux consignations, pour un total de 22 000 tonnes et Bakah a consigné pour 19 500 tonnes. Les deux importateurs avaient 30 jours pour présenter des preuves d'expédition le 30 mai afin de pouvoir recevoir les subventions.

**FIGURE 7****Situation des prêts d'importation  
(au 30 avril 1994)**

Transaction N°	Banque commerciale	Tonnes	Importateur	Date de consignation	Prêt déboursé FCFA	Date de déboursement	Date de remboursement
93/94-1	C.A.C.	15 000	IBEX	22.10.93	89 250	11.11.93	Ouvert
93/94-2	C.A.C.	3 700	IBEX	08.12.93	59 063	06.01.94	Ouvert

**FIGURE 8****Subventions et consignations  
(au 30 avril 1994)**

Transaction N°	Banque	Tonnes	Importateur	Date de consignation	Subvention 000 FCFA	Date de déboursement
93/94-1	C.A.C.	5 000	IBEX	22.10.93	37 000	11.11.93
93/94-2	C.A.C.	3 700	IBEX	08.12.93	25 580	04.03.94
93/94-5&6	AMITY	9 400	Groupe One	27.04.94	57 360	Pas encore
93/94-7	AMITY	57	Bakah	27.04.94	340	30.04.94

## 4. PERFORMANCE FINANCIERE DU PROGRAMME EN 1993/94

### 4.1 Conditions financières et contexte bancaire au Cameroun

Le programme PRSSE continue à évoluer dans un contexte économique et financier extrêmement difficile. Sa performance financière passée ainsi que les plans des programmes futurs doivent tenir compte de ce contexte.

De 1984/95 à 1992/93, le produit intérieur brut en termes réels du Cameroun a probablement diminué de plus de 25%. En 1992/93, le produit intérieur brut en prix courants a diminué d'environ 9% et en prix constants, de presque 5%. Mille neuf cent quatre-vingt-quatorze connaîtra probablement une autre diminution de presque 6% dans le PIB en termes réels.

Avant la dévaluation du franc CFA, le 12 janvier 1994, l'inflation était faible. Mille neuf cent quatre-vingt-treize avait connu, de fait, une déflation de presque 4%. Après la dévaluation, les prix à la consommation, pour toute l'année 1994, devraient grimper de 13% par rapport aux niveaux de 1993.

Avant janvier 1994, malgré le contexte non inflationniste, voire déflationniste, les taux d'intérêt étaient extrêmement élevés. Le taux d'escompte de la Banque centrale était de 11% et les taux des prêts bancaires étaient supérieurs à 20%. Par conséquent, les taux d'intérêt réels étaient d'au moins 25%. A eux seuls, ces taux pourraient entraîner chômage, agitation sociale, dévaluation et/ou diminution de la production. Le Cameroun n'a pas fait exception à la règle.

Suivant la dévaluation, les autorités ont augmenté de 3% en plus le taux d'escompte, le faisant passer à 14%. Les taux des prêts bancaires ont suivi. Cette mesure semblait être prise, tant comme précaution pour enrayer les poussées inflationnistes post-dévaluation que pour encourager les capitaux partis à l'étranger à revenir dans le pays au regard des taux d'intérêt élevés. (Le premier objectif avait déjà été atteint, le deuxième, apparemment, ne l'a pas été.) Bien que ces taux puissent diminuer quelque peu au cours de 1994, ils resteront sans nul doute à des niveaux très élevés pour le restant de 1994.

Les perspectives économiques et financières au-delà de 1994 sont problématiques. Elles dépendent, avant tout, de la rapidité et de l'efficacité avec laquelle le Gouvernement effectuera les réformes envisagées dans les accords avec le FMI qui ont accompagné la dévaluation et de la manière dont ces réformes réussissent dans la pratique. Le fait que, si le Gouvernement se conforme au programme de réforme, la Banque mondiale et d'autres bailleurs de fonds prévoient d'accorder des sommes très importantes au Cameroun visant particulièrement le soutien à l'activité productive, est un des facteurs qui pourrait aider à améliorer la situation.

En supposant une mise en œuvre réussie des réformes, les prévisions pour 1994/95 indiquent une augmentation dans le PIB en termes réels du Cameroun de 3% minimum, allant jusqu'à

5% en 1996/97. L'inflation pour 1994/95 est prévue à 19% mais devrait diminuer par la suite à un niveau très respectable de 2% en 1996/97.

Il est évident que l'évolution des taux d'intérêt est tout aussi problématique. L'inflation nationale et les taux d'intérêt en France sont les deux grands facteurs dont les responsables tiendront probablement le plus compte en fixant les niveaux des taux.

De suite après la dévaluation, les prix des biens importés ont bien sûr grimpé ainsi que les prix de certains biens fabriqués dans le pays. Mais la plupart des vendeurs ont constaté que les acheteurs, tout simplement, ne pouvaient pas ou ne voulaient pas payer deux fois autant pour les mêmes produits. Après un renchérissement de 30% en janvier-février, l'indice des prix à la consommation "locale" (non compris les biens consommés surtout par des expatriés et par des consommateurs urbains des couches aisées) n'aurait indiqué qu'une augmentation de 1% en mars.

Cela nous laisse croire que les renchérissements des prix de janvier-février pourraient bien être des augmentations "à caractère unique", dues surtout aux mesures visant à limiter la demande mise en place à l'insistance du FMI et de la BEAC. Si tel est le cas, la Banque centrale dispose de la marge de manoeuvre nécessaire pour diminuer rapidement les taux d'intérêt. Plusieurs observateurs locaux pensent que les responsables pourraient décider de diminuer les taux avant l'été 1994.

Dans le long terme, il serait logique que les pays CFA gardent leurs taux d'intérêt à court terme (ceux sur lesquels la Banque centrale a l'influence la plus directe) à des niveaux de quelque pourcentage au-dessus des taux à court terme en France. Si les taux étaient abaissés aux niveaux français (ou en-dessous), on risquerait à nouveau une situation de fuite de capitaux. Une marge de 3-5% de plus que les taux français semble convenir aux objectifs fondamentaux de la Banque centrale.

Les taux actuels du marché monétaire en France sont légèrement inférieurs à 6%, indiquant la possibilité de diminuer les taux de la BEAC dans la fourchette des 9-11%. Les marges des prêts bancaires resteront probablement pendant quelque temps dans la fourchette des 5-7%, faisant que les emprunteurs auront probablement un coût d'intérêt de 14-18%, du moins dans le court terme. En supposant que l'inflation diminue aux niveaux projetés dont il est question ci-dessus, cela signifie que les taux d'intérêt en termes réels au Cameroun ne descendront pas en-dessous des 10% dans les temps à venir. Ce niveau d'intérêt est plus tolérable que celui des 25% en 1993 mais il n'en représente pas moins un frein considérable pour l'activité économique.

Le secteur bancaire reflète les problèmes économiques et financiers fondamentaux touchant le reste de l'économie. Les fuites de capitaux pendant les six ou sept derniers mois de 1993 ont encore affaibli des banques dont la situation et la trésorerie étaient déjà précaires. Les créances douteuses continuent à s'accumuler.

La dévaluation de janvier et les mesures qui l'accompagnaient furent une arme à double tranchant pour les banques. D'une part, les fuites de capitaux ont en grande partie cessé et un certain nombre de banques ont une assez bonne situation de trésorerie actuellement. D'autre part, un grand nombre des clients des banques ont encouru des pertes de change à cause de la dévaluation. Une ou deux des plus grandes banques se seraient également trouvées en difficulté pour leur propre compte à cause de la dévaluation.

Pris dans son ensemble, le système bancaire au Cameroun était probablement insolvable du point technique avant la dévaluation, surtout à cause des créances douteuses impliquant l'Etat et le parapublic. A cette situation, sont venus s'ajouter peut-être jusqu'à 10-20 milliards de FCFA (les statistiques ne sont pas encore disponibles) en créances douteuses provenant des effets de la dévaluation.

Quel que soit le montant précis des nouvelles créances douteuses, il est évident qu'il faudra des sommes importantes de capitaux pour restaurer la santé du système bancaire. Aucun observateur local ne s'attend à de nouveaux capitaux importants dans un avenir prévisible. Quelques banques se trouvent peut-être en meilleure position que d'autres mais les problèmes du système les ont toutes affectées.

En bref, le PRSSE continue à dépendre d'un système bancaire qui, bien que plus liquide que l'année dernière, est encore moins solide qu'auparavant.

#### **4.2 Système financier du PRSSE et le secteur bancaire**

Une description et une analyse approfondie du système financier du PRSSE avaient été faites lors des évaluations annuelles précédentes du programme. Bien que ce système n'ait pas changé dans l'essentiel, il est récapitulé ci-après pour le lecteur.

Le PRSSE a fourni des subventions et des prêts à faibles coûts en tant qu'incitations financières à des importateurs du secteur privé pour qu'ils puissent importer et distribuer des engrais, par le biais d'un Fonds de crédit renouvelable (FCR). Jusqu'en avril 1993, les importateurs avaient accès aux subventions et aux prêts par le biais de banques commerciales camerounaises en ouvrant une lettre de crédit bancaire standard pour importer les engrais. A la réception des documents de transport (exigibles aux termes de la lettre de crédit) qui prouvent que les engrais ont été expédiés ou sont arrivés au Cameroun, le prêt à faibles coûts et la subvention d'engrais du PRSSE peuvent être déboursés et versés à l'importateur par le biais de la banque commerciale.

Depuis avril 1993, les importateurs peuvent également avoir accès aux subventions, mais pas au programme de prêt, sans devoir utiliser la procédure de la lettre de crédit. Cet arrangement a été utilisé lorsqu'il existait un crédit fournisseur. Les documents nécessaires, preuve d'expédition et de livraison des engrais, sont analogues à ceux demandés par la procédure lettre de crédit. Les documents doivent être acheminés par les banques locales.

Jusqu'au démarrage du programme de l'année en cours, c'est la banque commerciale qui assumait tout le risque du crédit, aussi bien pour la lettre de crédit que pour un prêt. Cette structure devait 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 à des sociétés moins dignes du crédit. Elle était également conçue pour s'assurer que les fonds du programme ne serviraient pas à des utilisations autres que l'importation et la distribution d'engrais.

A commencer avec le programme de l'année actuelle, un élément de partage de risques a été introduit: le programme remboursera 30% de la perte nette d'une banque sur un prêt pour le financement d'engrais. (Le maximum de ce remboursement serait de 30% de la valeur CAF des engrais en question.) Techniquement, l'engagement de partage de risques du programme est documenté par une lettre de crédit standby remise à la banque accordant le prêt par la Banque fiduciaire. La proportion de la couverture de 30% de partage de risques a été conçue pour encourager les banques à être plus libérales dans le crédit qu'elles accordent aux emprunteurs locaux tout en restant responsables des principales conséquences de leurs décisions en matière de crédit.

Simultanément à l'introduction du partage de risques, le programme a diminué le montant du crédit bancaire pour les engrais qui bénéficie de prêts à faibles coûts. Auparavant, le programme finançait 50% de la valeur des engrais à un coût à la banque créancière de 5% p.a. et le coût d'intérêt pour l'emprunteur sur cette portion de son prêt d'engrais était de 8% p.a. Dans le cadre du programme actuel, ces taux d'intérêt restent inchangés mais le prêt du programme ne couvre que 30% de la valeur des engrais.

En octobre 1993, le programme a introduit une facilité de prêt à moyen terme (FPMT), conçue pour soutenir les prêts à moyen terme des projets d'investissement dans le secteur des engrais. A l'instar du FCR, la FPMT dépend du secteur bancaire pour fournir l'essentiel du financement et assume la plupart du risque lié au crédit (aucun de ce type de projet n'a encore été présenté et approuvé). Tel qu'on le verra avec plus de détails ci-après, la FPMT offre trois options avec des montants de prêt différents, une couverture différente de partage de risques et/ou des taux d'intérêt différents. La proportion la plus élevée de prêt est de 50%, la couverture la plus élevée du partage de risques est de 25% et le taux d'intérêt le plus avantageux pour l'emprunteur est inférieur à celui disponible dans le cadre du programme à court terme.

Outre les taux d'intérêt, la solidité du secteur bancaire a un effet direct sur le programme PRSSE. Les décisions bancaires quant à élargir ou à resserrer le crédit influencent l'accès qu'ont les éventuels importateurs du PRSSE au crédit bancaire au même titre qu'eiles le font pour d'autres parties de l'économie. C'est particulièrement préoccupant au Cameroun où le secteur bancaire traverse une crise depuis plusieurs années. La trésorerie et la situation générale des banques seront particulièrement importantes pour l'éventuelle réussite de la facilité de prêt à moyen terme (FPMT).

### **4.3 Rôle des banques commerciales dans le PRSSE**

Dans ce climat bancaire difficile dont il est question ci-dessus, les banques restent extrêmement prudentes en accordant des prêts et prennent le moins de risques possibles dans les transactions du financement des importations d'engrais. Les garanties exigées restent strictes pour les importateurs qui ne peuvent pas obtenir un crédit-fournisseur. Généralement, les banques recherchent une sécurité à 100% provenant d'une combinaison de liquidités (à partir des propres ressources des importateurs ou des acomptes des acheteurs), des garanties de banques étrangères ou des lettres de crédit standby et de la future valeur du paiement de la subvention. Les engrais en eux-mêmes continuent à avoir peu de valeur pratique en tant que garantie.

De plus, les banques ne versent généralement pas le prêt au client, tel que nous l'avons décrit dans les rapports d'évaluation précédents.

En général, les participants du programme semblent d'accord pour dire que l'option prêt direct, dans le cadre du programme à court terme du PRSSE, semble bien encourager une banque à ouvrir une lettre de crédit pour un importateur d'engrais. Comme lors des années précédentes, les banques continuent à garder le prêt sur un compte bloqué mais, du moins, les taux plus faibles les encouragent à essayer d'aider les importateurs d'engrais.

De même, le nouveau principe de "partage de risques" stipulant que le PRSSE couvrira 30% de la perte d'une banque sur un prêt d'engrais est généralement perçu comme une caractéristique positive. Celle-ci, comme la caractéristique "prêt", ne force pas la décision d'une banque qui hésite vraiment mais elle n'en a pas moins un effet favorable.

La participation des banques dans l'examen des documents d'importation, surtout lorsque les lettres de crédit sont utilisées, continue à bénéficier, d'une autre manière importante, au programme. Cette participation garantit que les fonds sont effectivement utilisés pour les engrais et non à d'autres fins.

### **4.4 Rôle de la Banque fiduciaire**

Le fait qu'en 1992, la BCCC est cessée d'être la Banque fiduciaire et que ce rôle ait été confié à la SCBC a amélioré le fonctionnement du programme puisqu'on supprimait ainsi les doutes qu'avaient les banques commerciales quant à la propre solvabilité de la Banque fiduciaire. Pour l'année actuelle du programme, la Banque fiduciaire semble à nouveau avoir exécuté correctement et efficacement ses fonctions opérationnelles. Elle a tout particulièrement joué un rôle utile dans l'explication du fonctionnement du programme auprès des banques commerciales participantes.

#### **4.5 Récapitulatif des arrangements bancaires actuels**

En général, les fonds du programme ont été utilisés jusqu'à présent tels que prévus. Tous les prêts du PRSSE ont été remboursés à ce jour et la caractéristique partage de risques n'a pas encore été testée dans la pratique. Mais un des prêts actuellement en cours concerne une importation qui est arrivée peu après la dévaluation. Il existe la possibilité de pertes. Le paiement dans le cadre de la lettre de crédit standby sera peut-être demandé pour 30% de cette perte.

De manière plus générale, la structure de financement du PRSSE, qui utilise le système bancaire commercial pour le partage de risques et la surveillance et qui est suivi par une Banque fiduciaire indépendante, a aidé le programme à développer l'activité privée dans le secteur des engrais. Vu la situation extrêmement difficile dans le secteur bancaire, il est évident qu'on continue à avoir besoin d'un Fonds de crédit renouvelable pour fournir un financement à faibles coûts aux transactions du PRSSE.

Note: Confer Annexe A pour des recommandations détaillées sur la structure financière du nouveau PRSSE qui remplace le programme actuel, appuyé par l'USAID.

## **5. PERFORMANCE DU PROGRAMME AU NIVEAU EXPLOITATION AGRICOLE**

La présente section du rapport examine la performance au niveau exploitation agricole du PRSSE en fonction de l'examen des études disponibles faites au niveau de l'exploitation agricole et des rapports sur les activités actuelles de distribution d'engrais au niveau détail au Cameroun. Elle a été préparée par le Docteur François Kamajou du Centre universitaire de Dschang.

### **5.1 Etudes au niveau exploitation agricole**

Le but du PRSSE était de libéraliser l'importation et la distribution d'engrais avec, pour objectif secondaire, d'assurer la disponibilité en temps opportun d'engrais au coût le plus faible possible pour l'exploitant agricole. Dans le cadre du programme subventionné de l'Etat, très peu d'exploitants agricoles avaient accès à cet intrant important. Tout particulièrement, les petits exploitants avaient souvent été marginalisés dans la distribution d'une quantité limitée d'intrants disponibles. La part du lion revenait toujours aux exploitants importants et aux autres personnalités influentes. De plus, le type, la qualité et le moment des livraisons n'étaient pas toujours appropriés. Et, chose probablement des plus importantes, les engrais commandés par le gouvernement était réservés aux cultures d'exportation (café, coton, bananes) et les paysans souhaitant appliquer des engrais sur les cultures vivrières devaient dérober une partie des engrais réservés aux cultures d'exportation.

Aussi, le but du programme qui était de faciliter l'acquisition et la consommation des engrais pour l'exploitant agricole était-il bien choisi. Une utilisation bonne ou optimale des engrais demande avant tout une bonne connaissance des divers engrais. Un programme visant à encourager l'utilisation d'un intrant chez l'exploitant agricole devrait également étudier les caractéristiques socioéconomiques de ces exploitants.

Les trois enquêtes réalisées au niveau des exploitations agricoles en 1990 par le service DEAPA du Ministère de l'Agriculture pour les sept provinces du Sud, par le MIDENO pour la province du Nord-Ouest et par l'Université de Dschang pour la province de l'Ouest ont permis de comprendre certaines des caractéristiques des exploitants agricoles. Ainsi, disposait-on d'informations pertinentes sur le niveau d'instruction, l'âge et la dimension des familles d'exploitants agricoles ainsi que sur d'autres contraintes entravant la production. Ces données générales sont particulièrement importantes pour interpréter l'utilisation des engrais chez les producteurs.

Par exemple, les études ont indiqué que les opinions face au nouveau système de distribution d'engrais varient selon les provinces. Les provinces de l'Ouest et du Nord-Ouest percevaient le nouveau système comme étant meilleur que l'ancien, respectivement de 55,5% et de 42,2%, alors qu'une moyenne de seulement 17,7% dans les cinq provinces du Sud pensaient que le nouveau système était meilleur. Les opinions varient également selon la dimension moyenne de l'exploitation agricole: les fermes plus petites avaient une opinion plus favorable du

nouveau système que les exploitations agricoles plus grandes. Les études ont également indiqué que certains des facteurs dont on aurait pu penser pas qu'ils auraient un impact sur l'évaluation du nouveau système, par exemple, le niveau d'instruction, les types de cultures, la situation financière du ménage, etc., n'ont pas été associés de manière significative à la perception que les exploitants avaient du nouveau système de distribution.

Quant aux raisons expliquant l'évaluation faite par les exploitants agricoles du nouveau système de distribution, on a constaté que les évaluations positives étaient attribuées, entre autres, au caractère plus opportun des livraisons d'engrais et à l'élimination du rationnement, alors que les évaluations négatives étaient associées aux prix élevés des engrais et à l'absence des facilités de crédit.

Les résultats des trois enquêtes ont été très bien récapitulés et analysés par Minot dans son étude sur l'impact de 1991. Une étude indépendante a été faite par Nanhou en 1993, concernant l'impact du PRSSE sur les planteurs d'arabica dans le village de Bamoungoum, de la province de l'Ouest. Bien que d'une portée géographique limitée, l'étude a eu des résultats intéressants. Nanhou a trouvé qu'en général, en ce qui concerne l'évaluation du système de distribution, environ 49,2% des exploitants agricoles interviewés pensaient que le nouveau système de distribution des engrais était au moins aussi bon que l'ancien système et 27,7% trouvaient que le nouveau système était pire que le précédent. Les aspects positifs du nouveau système semblent être: livraisons faites en temps plus opportun (77% de satisfaction), disponibilité des divers types (84%) et absence de rationnement. Les points négatifs semblent être les suivants: baisse dans le prix du café et augmentation dans le prix des engrais.

Concernant les facteurs qui déterminent l'utilisation des engrais, on a constaté que, sur les 12 facteurs énumérés dans ces études, seuls trois étaient associés, de manière constante et significative dans un sens statistique, à l'utilisation des engrais. Il s'agit des facteurs suivants: culture du café, production commerciale de maïs et distance par rapport au point de vente d'engrais le plus proche. On avait constaté que, depuis 1980, le taux de consommation des engrais avait diminué mais cette baisse était nettement plus prononcée au moment des trois enquêtes en 1990. Ce taux a été influencé négativement et simultanément par la suppression des subventions et la chute des cours du café. Aucune des études n'a vraiment cherché à déterminer le poids de chacun de ces deux facteurs bien que Minot (1991) ait indiqué que les effets du prix du café et les paiements tardifs pouvaient être plus influents que la suppression des subventions qui augmentent le coût des engrais.

Nanhou (1993) a indiqué, par exemple, que la quantité d'engrais achetés par exploitant agricole a diminué, passant de 10,2 à 4 sacs, de 1985/86 à 1991/92. On a également observé que 9,4% des engrais utilisés ont été affectés aux cultures vivrières par rapport à 4% avant 1988.

Une autre étude sur l'analyse de la politique des prix du café et la demande d'engrais a été faite par Kamajou en 1993. L'étude couvrait quatre des provinces du Sud (littoral, Nord-

Ouest, Sud-Ouest et Ouest) et comptait un échantillon de 500 exploitants agricoles. Les principaux résultats de l'étude ont confirmé une baisse régulière dans la production et les rendements de café: le littoral (division Mungo) a connu la baisse la plus prononcée et une diminution très nette dans la demande d'engrais. La baisse continue dans les rendements et la production a été naturellement attribuée aux réductions très importantes imposées par le gouvernement dans les prix du café à la production et la demande peu importante d'engrais a été, elle, liée à la suppression des subventions qui augmentait le prix des engrais.

Tous les décideurs sont (ou devraient être) préoccupés de la réaction des producteurs face aux variables influencées par des mesures spécifiques. Aux fins d'évaluer l'impact d'une politique des prix sur la production, on a élaboré un modèle de régression sur les multiples réponses de l'offre dans le court terme en utilisant comme variables explicatives le prix du café et le rendement potentiel. Les résultats du modèle indiquent que le coefficient estimé du prix (en retard d'un an) était assez élevé. Quant aux élasticités, celle pour la variable du rendement potentiel était plus élevée que celle du prix. En ce qui concerne la demande d'engrais, les résultats du modèle de régression multiple utilisant le prix des engrais et celui du café, entre autres, indiquent que ce dernier facteur pesait plus lourd que le prix des engrais pour expliquer la variation dans la demande d'engrais. Cette dernière conclusion est extrêmement importante pour les décideurs.

Une étude finale revue concerne les travaux d'Andrea Fadani sur l'impact d'une politique de prix sur le système de culture du café dans les provinces de l'Ouest et du littoral. Les résultats indiquent qu'un nombre important d'exploitants abandonnent certaines de leurs plantations de café à cause des prix plus élevés des engrais venant de la suppression des subventions. Les engrais sont un intrant indispensable à la production rentable du café. La réaction des exploitants ne doit pas être attribuée entièrement au renchérissement du prix des engrais puisque, tel que nous l'avons vu ci-dessus, les très nettes diminutions dans les prix du café à la production pourraient jouer le rôle principal.

L'enquête de 1992 fournit un grand nombre d'informations et de statistiques fort utiles sur la demande, la distribution et l'utilisation au niveau de l'exploitation des engrais et des pesticides chimiques. Elle aborde des questions importantes liées à l'évaluation du nouveau système de distribution des engrais de la part des exploitants agricoles ainsi que la connaissance qu'ont ces derniers des engrais et des pesticides. De plus, elle présente une bonne description des exploitations agricoles et des paysans, de pair avec des données sur la production, la commercialisation et les prix.

Mais un examen plus étroit et plus critique du document soulève un certain nombre de questions et donne lieu à des commentaires dont il faudrait tenir compte lors d'enquêtes futures. Au vu de ces manques, les données présentées dans ce document n'ont pas été examinées dans le cadre du présent rapport.

## 5.2 Distribution d'engrais au niveau détail

L'évaluation de la distribution d'engrais aux exploitants agricoles s'est faite en interviewant un échantillon de revendeurs d'engrais au détail dans les grandes régions de consommation. Ces interviews se sont limitées aux provinces de l'Ouest et du Nord-Ouest. On n'a pas non plus effectué de visites dans la province du littoral qui est également un consommateur important d'engrais.

Un total de neuf détaillants et autres intervenants ont été interviewés dans les différentes régions, dont sept vendeurs et deux femmes qui sont des revendeuses ou vendeuses "à la tasse". En général, les interviews ont permis de constater qu'il existait un vif intérêt dans ce sous-secteur. La plupart des détaillants privés étaient jeunes et enthousiastes quant à leur affaire, en dépit de l'hésitation qu'ils ont exprimée depuis la dévaluation.

En termes de fournitures, aucun d'entre eux n'a rencontré de problèmes graves pour acquérir les intrants, sauf que les transports étaient chers lorsque les produits n'étaient pas livrés par les distributeurs. Au titre de ces problèmes de transport, on a les coûts élevés liés à la détérioration de la qualité (pluie) pendant les transports et le risque d'emmenager de l'argent liquide puisque la plupart des grossistes vendeurs d'engrais ne prennent pas de chèques. En général, les fournitures sont disponibles en types et en quantités nécessaires, bien qu'à certains moments, les problèmes de transport puissent retarder l'arrivée.

Nul doute qu'un des principaux impacts du programme a été la possibilité d'acheter librement des engrais pour les cultures vivrières. Cette nouvelle possibilité a relancé la production de cultures vivrières, surtout de pommes de terre et de légumes dans les provinces du Nord-Ouest et de l'Ouest. Par exemple, l'importante production actuelle d'haricots verts qui, auparavant, était confinée aux membres de coopératives suite au manque d'engrais pour les non-membres, a été attribuée à la libéralisation du commerce des engrais. Ce programme a également créé une nouvelle génération d'exploitants agricoles, composée de diplômés et d'autres jeunes gens, hommes et femmes, qui ne trouvent plus de travail dans les zones urbaines.

En ce qui concerne la connaissance des engrais chez les détaillants, la plupart étaient relativement bien au courant mais aucun n'avait reçu une formation sur l'utilisation des engrais. Peu d'entre eux participaient à la vente de pesticides et d'autres avaient utilisé des engrais et des pesticides dans les fermes. Ils arrivaient tous à distinguer facilement les différents types d'engrais et même à donner des conseils à certains acheteurs. Tous ont indiqué qu'une formation était nécessaire dans les domaines de la manutention et de l'utilisation d'engrais, de sorte à pouvoir conseiller leurs clients, à l'instar d'un bon pharmacien. Les détaillants ont également indiqué que des bulletins techniques seraient utiles ainsi que des bulletins d'informations régulières sur les engrais. Certains seraient même prêts à contribuer une aide nominale pour recevoir ces bulletins. D'autres ont exprimé un intérêt à participer ou alors à recevoir une formation pour mettre en place des parcelles de démonstration pour leurs clients. L'un des détaillants à Foubot avait pris une telle initiative.

Les prix, tant pour l'achat que la vente, varient peu d'un détaillant à l'autre, puisqu'ils sont tous rapprochés géographiquement et qu'ils ont, à l'évidence, un réseau d'informations informelles. En général, les détaillants ont déclaré qu'ils arrivaient à faire de bons bénéfices car la demande était relativement élevée. Avec la dévaluation, les perspectives sont moins bonnes et la plupart n'ont pas, depuis, commandé des quantités importantes. Tous se sont montrés enthousiastes à l'idée d'une association de vendeurs d'engrais qui pourrait aider à organiser et à discipliner la profession.

Une autre évolution récente qui s'avère intéressante est celle de la "vente à la tasse" des engrais qui a été observée à Dschang, à Foumbot et à Bamenda. C'est une nouvelle activité réservée actuellement aux femmes qui vendent des engrais, à l'instar d'autres qui vendent des arachides, des haricots ou du maïs. Cette nouvelle activité est celle qui montre le mieux à quel point on se rend compte de l'importance des engrais dans l'agriculture. C'est la libéralisation du sous-secteur qui l'a rendue possible. Deux de ces vendeuses ont été interviewées à Foumbot et les chiffres qu'elles ont indiqués montrent que leur marge s'élève entre 2 500 et 3 000 FCFA par sac de 20-10-10 qu'elles ont achetées auprès d'un détaillant local. Le prix d'achat pour tous les types correspond généralement au prix de vente déclaré par les détaillants.

### 5.3 Activités proposées

Une enquête sur l'utilisation des engrais à l'échelle nationale en 1994 est une activité nécessaire pour mobiliser les données pour le suivi continu du programme. Cette enquête est d'importance critique pour évaluer les tendances après la dévaluation dans la consommation d'engrais et de pesticides. La conception de cette enquête devrait être légèrement différente de celle faite en 1992. Aussi, le questionnaire devrait-il être conçu de sorte à traiter de cette question capitale. Si la DEAPA pense qu'il lui faut une expertise nationale complémentaire en ce domaine, elle devrait être autorisée et préparée à l'utiliser. L'enquête pourra être moins concentrée en dépit de l'ajustement suggéré dans la taille de l'échantillon. A cette fin, elle devra se concentrer bien davantage sur les engrais et autres produits chimiques agricoles. Il convient de bien traiter la main-d'œuvre, intrant qui n'a pas été bien étudié jusqu'à présent puisqu'il a un impact sur l'application des engrais et autres produits chimiques.

Il est important de faire une enquête nationale des maraîchers dans les grandes zones de production, celles à l'extrême Nord, dans les régions de Foumbot et de Santa-Bamenda et dans les quartiers de Yaoundé et de Douala. La culture maraîchère fait une forte consommation d'engrais depuis la libéralisation de la commercialisation des engrais et la crise économique. L'enquête s'est présentée comme une priorité lors d'une brève discussion avec le personnel de la DEAPA. Les statistiques sur les cultures maraîchères sont très rares et, souvent, peu fiables lorsqu'elles existent.

Les essais de démonstration sont une activité importante que le PRSSE a entreprise pour améliorer la connaissance qu'ont les exploitants agricoles des engrais. Le consultant pense que cette activité a démarré tardivement en ce qui concerne l'un des objectifs du programme --

services de vulgarisation à l'exploitant agricole concernant l'utilisation d'engrais, services qui augmenteraient leur consommation et permettraient des rendements et une production agricole plus élevés. Les démonstrations sont des instruments-clés des méthodes de vulgarisation agricole surtout pour les exploitants agricoles qui produisent pour le marché. Par nature, les exploitants agricoles sont très sceptiques quant à toute nouvelle innovation qu'ils n'ont pas testée personnellement. Ils le sont encore plus lorsqu'ils travaillent de manière marginale, comme le font la majorité des paysans camerounais.

Ayant pris du retard pour commencer, il est important que cette activité particulière dispose des moyens nécessaires pour son exécution si l'on veut que la contribution au programme soit durable. Les quelques parcelles et sites de démonstration visités dans la région de Foubot venaient juste d'être mis en place et le personnel du MINAGRI chargé de la vulgarisation était très enthousiaste à propos de cette activité. L'Université de Dschang, avec son corps enseignant spécialisé en agriculture, devrait constituer un autre centre pour les essais de démonstration et des parcelles devraient être disponibles pour des visites aux exploitants agricoles les jours de travail sur le terrain. Le personnel de l'université a bien évidemment l'expérience nécessaire et est très intéressé. Le consultant soutient vivement le financement de cette activité.

Le TSU a proposé de réaliser une émission télévisée ou radiophonique sur "pourquoi le PRSSE et quelle a été sa contribution". L'idée est excellente et devrait aider le projet à faire connaître sa contribution. Il est important de prévoir une telle activité à la fin du programme pour avoir des choses à montrer et non seulement des choses à dire. Le programme compte quelques réalisations importantes au niveau macro (diminution dans les dépenses de l'Etat), au niveau sectoriel (améliorations dans la distribution des engrais) et au niveau micro (affectation plus efficace des ressources). Plusieurs études importantes ont été financées et réalisées dans le cadre du programme et toutes ces activités devraient être documentées. Il convient de réfléchir davantage à l'idée et de faire une première proposition par écrit pour décider de la formule du commentaire.

## ANNEXE A

### STRUCTURE FINANCIERE PROPOSEE D'UN NOUVEAU PROGRAMME

#### 1. Commentaires généraux

Le programme du PRSSE, dans sa forme actuelle, sera terminé une fois réglées les transactions en cours du FCR. Le programme continuera sous une forme modifiée, notamment sans subventions. Le changement le plus important sera probablement l'élargissement des types d'engrais possibles pour le FCR, de sorte à couvrir tous les engrais utilisés au Cameroun, tel que recommandé dans une section précédente de ce rapport. Probablement que la FPMT continuera à être disponible.

Quels devraient être les arrangements financiers et bancaires du nouveau programme?

En général, la plupart des structures financières du programme actuel -- notamment utilisation de banques commerciales et d'une Banque fiduciaire pour suivre et gérer le FCR et la FPMT -- devraient être maintenues. La plupart des principes financiers -- prêts directs, un certain partage de risques, bonification des taux d'intérêt -- semblent appropriés. L'on recommande certaines modifications techniques pour les deux programmes, surtout en vue d'une meilleure administration.

L'on recommande un changement important. Suivant l'élimination de toutes les subventions pour les engrais, les caractéristiques financières du FCR (et dans une mesure moindre, de la FPMT) peuvent être structurées de sorte à diminuer, davantage que par le passé, le coût final des intérêts pour les importateurs, les distributeurs et les investisseurs dans le secteur des engrais. Probablement que cette mesure encouragerait une utilisation accrue des engrais en un temps d'éventuelle production accrue du café et du cacao et d'autres produits agricoles, sans miner la libéralisation du marché qui est la clé de la réussite rencontrée jusqu'à présent par le programme.

#### 2. Le Fonds de crédit renouvelable (FCR)

##### 2.1 Principales caractéristiques

Aux fins de référence, les paragraphes qui suivent supposent l'élimination du Fonds de subvention et des procédures aux fins d'accéder à ces subventions. Les participants au programme continueront à être la Banque fiduciaire, les banques commerciales, les importateurs et les distributeurs indépendants. Les qualifications pour chaque catégorie ne changeraient pas par rapport aux définitions existantes.

Les principales caractéristiques du programme existant et les adjonctions et les changements recommandés sont indiqués sur la Figure A-1. Ces recommandations ainsi que d'autres sont décrites plus en détails ci-après, de pair avec les raisons expliquant les changements recommandés.

**FIGURE A-1**  
**Récapitulatif des changements proposés dans le PRSSE**  
**pour 1994-1995**  
**Fonds de crédit renouvelable**

	<u>Ancien</u>	<u>Nouveau</u>
Engrais autorisés	5 types	tous les types
Subvention d'engrais	@ 8%	aucune
Consignation:		
durée	90 jours	30 jours
commission	aucune	25 frs / tonne , remboursable
Partage de risques	30% des pertes	30% des pertes
Importations - l/c nécessaire	oui	oui
(1) Option prêt direct:	oui	oui
montant du prêt	30% de la valeur	50% de la valeur
échéance du prêt	180 jours	180 jours
coût d'intérêt pour la banque	5% p.a.	50% du taux BEAC* moins 3%
coût d'intérêt pour l'emprunteur	8% p.a.	50% du taux BEAC
(2) Option bonification des intérêts:	aucune	oui
financement du prêt direct FCR	non	non
pourcentage du prêt BC couvert	n.a.	100%
bonification	n.a.	"taux de banque" de BEAC°

\* Définition du "taux BEAC":

- jusqu'à l'introduction des taux du marché monétaire = le taux de base débiteur ordinaire" de la BEAC [le 1er mai 1994, ce taux était de 14% p.a.]

- après l'introduction des taux du marché monétaire = taux moyen interbancaire du marché monétaire tel que publié par la BEAC.

° Le 1er mai 1994, ce taux était de 6,5%.

Ces cinq dernières années, l'expérience a confirmé la valeur de l'approche "premier venu, premier servi" pour accéder au fonds. Du point de vue opérationnel, le fonds a utilisé un système de consignation pour réserver les fonds sur une période donnée pendant laquelle la livraison (ou la distribution) des engrais importés devrait être commencée et achevée.

La période de consignation était fixée de sorte à correspondre à la période d'accès au programme de subventions – 90 jours maximum à compter de la date de consignation. Vu que le système de subvention n'existera plus, cette période devrait être ramenée à 30 jours, ce qui suffit amplement pour démarrer une livraison et obtenir les documents d'expédition. S'il le faut, pour que les ressources du fond soient disponibles pour tous les éventuels utilisateurs, la période de consignation pour les prêts de distribution pourrait être fixée à 15 jours.

L'application du principe "premier venu, premier servi" par le passé a entraîné, à l'occasion, des situations de non-disponibilité temporaire des ressources du fonds pour d'éventuels importateurs d'engrais suite à des consignations pour d'autres transactions qui, ultérieurement, ne se sont pas matérialisées. Dans le cadre de la campagne du PRSSE de 1992/93, moins de 25%<sup>1</sup> des demandes de consignation du Fonds de crédit renouvelable ont été effectivement utilisées. Pour la campagne actuelle, en date du 15 avril 1994, moins de 20%<sup>2</sup> des consignations étaient utilisés.

L'utilisation du FRC pourrait augmenter de manière considérable surtout si le nouveau programme est élargi pour permettre une assistance de financement concernant tous les types d'engrais et non simplement les cinq types qui ont reçu des subventions par le passé. Il sera plus important que par le passé de décourager des consignations faites à la légère (que ce soit de manière délibérée ou non) et de garder les ressources du fonds pour des utilisateurs sérieux.

Ainsi, l'on recommande que le FCR exige une commission de la part des demandeurs pour chaque consignation. Si la consignation s'écoule sans être utilisée, la commission serait acquise par le FCR. Si la consignation est utilisée, alors la commission serait remboursée à l'échéance du prêt d'importation/distribution. Cette approche aura comme résultat que la consignation soit sans coût pour les importateurs/distributeurs qui réussissent à conclure une transaction, comme c'est le cas pour le moment, mais comporterait un coût pour les propositions qui n'aboutissent pas à une transaction.

Pour qu'elle ait un véritable effet dissuasif, la commission devrait être effectivement payée à la Banque fiduciaire avant que la consignation n'entre en vigueur. Le remboursement de la commission se ferait au moment de l'échéance du prêt d'importation/distribution, sous forme d'un crédit contre le montant dû à la Banque fiduciaire. Aux fins de faciliter la compréhension et l'administration de cette commission, elle devrait être d'un montant fixe: 25 FCFA par tonne d'engrais devant être financée semble un chiffre approprié.

---

<sup>1</sup> Des consignations ont été faite pour 58 000 tonnes d'engrais; 14 000 tonnes ont été importées.

<sup>2</sup> Consignations = 44 200 tonnes; importations = 8 700 tonnes.

## 2.2 Partage de risques

Pour continuer à encourager la concurrence dans l'importation et la distribution d'engrais, tout particulièrement après la fin de la subvention, il semble judicieux que le nouveau programme maintienne le principe du partage de risques instauré lors de la campagne actuelle du PRSSE. Il semble également bon de maintenir à 30% le niveau de la couverture de risques. Ce pourcentage de couverture semble être un juste milieu puisqu'ainsi on continue à encourager les banques à prendre certains risques au niveau du crédit tout en leur laissant la responsabilité principale de cette décision et de ses conséquences.

La Banque fiduciaire tient une comptabilité, régulièrement mise à jour, des encours éventuels dans le cadre des lettres de crédit standby. Si l'utilisation du fonds et des éventuelles ressources de partage de risques devait augmenter de manière importante, il faudrait inclure la perte éventuelle de 30% dans le système de quota des consignations. Pour le moment, cette mesure ne semble pas nécessaire.

Deux questions complémentaires se posent concernant les principes généraux que le programme devrait observer en ce qui concerne le partage de risques. Premièrement, devrait-il être automatique et s'appliquer à tous les crédits d'engrais couverts par le FCR? Deuxièmement, si le partage de risques n'est pas automatique, faudrait-il exiger une commission? Aux fins de simplicité et pour que le FCR encourage la concurrence sur le marché, le partage de risques devrait s'appliquer à tous les crédits couverts. Par conséquent, aucune commission ne serait demandée.

Concernant une question connexe, l'on recommande que, dans le cas du financement des importations, les crédits du FCR continuent à être uniquement disponibles lorsque les engrais sont importés par le biais d'une lettre de crédit. Probablement que cette précaution contre l'utilisation des fonds du programme à des fins autres que l'importation d'engrais se justifie toujours.

Le principe du partage de risques à 30% est documenté dans le cadre du programme existant par le fait que la Banque fiduciaire émet une lettre de crédit standby à la banque commerciale.<sup>3</sup>

Actuellement, le texte standard de la lettre de crédit standby n'est disponible que pour les banques commerciales qui obtiennent des prêts pour le financement des engrais.<sup>4</sup> Afin que les éventuels utilisateurs du programme, aussi bien les banques que les

---

<sup>3</sup> La lettre de crédit standby est automatiquement consignée, simultanément à une consignation pour le crédit des engrais; elle est émise automatiquement, simultanément au déboursement du prêt d'engrais correspondant.

<sup>4</sup> Confer la dernière page de ce chapitre du rapport pour le texte utilisé dans le cadre du PRSSE actuel.

importateurs/distributeurs, comprennent clairement comment fonctionne le programme, le texte pro forma devrait figurer dans la prochaine version de la Notice d'informations générales.

La lettre de crédit standby vise à couvrir 30% des "pertes nettes" de la banque pour la transaction des crédits d'engrais. La Notice d'informations générales devrait clarifier la définition de "perte". La perte couverte devrait inclure le montant en capital du prêt et le coût de financement de la banque commerciale mais non pas sa marge du prêt. Cette définition devrait être donnée par la NIG pour qu'elle soit clairement comprise par les utilisateurs du programme.

### 2.3 Réclamations de remboursement pour pertes dans le cadre de la lettre de crédit standby

La NIG exige que la banque commerciale, pour faire une réclamation de remboursement de pertes dans le cadre de la lettre de crédit standby, notifie la Banque fiduciaire d'une "perte éventuelle" avant la date d'échéance du prêt de financement des engrais connexe. Ces dates rapprochées permettent, chose fort utile, à la Banque fiduciaire de garder un contrôle étroit et opportun des montants qui ont été consignés.

Mais, si cette condition est appliquée au pied de la lettre, elle ne donne pas le temps à la banque commerciale de poursuivre en justice l'emprunteur pour défaut de paiement ou de compiler un dossier justifiant clairement l'origine et le calcul d'une perte effective. Pour que la banque commerciale ait le temps de prendre des mesures, il faudra porter certains changements techniques à la NIG pour clarifier la procédure qui devrait être suivie.

D'abord, à la date d'échéance d'un prêt, la banque commerciale est obligée de rembourser l'intégralité du prêt. Cette disposition de la NIG existante devrait être maintenue pour que les banques commerciales continuent à assumer au maximum les responsabilités de suivi de leurs propres crédits. Cette disposition devrait continuer à être un préalable de tout paiement subséquent de la réclamation d'une banque commerciale. (A la réception du paiement intégral, la Banque fiduciaire débloquerait 70% de la consignation pour le prêt.)

En tant que première étape de la procédure de présentation d'une réclamation de remboursement de pertes dans le cadre de la lettre de crédit standby, la NIG devrait exiger que la banque commerciale notifie la Banque fiduciaire d'une perte dans les 10 jours suivant la date d'échéance du prêt. Autrement, la réclamation ne peut pas être honorée. (En l'absence d'une telle notification, la Banque fiduciaire débloquerait les 30% restants de la consignation.)

Deuxièmement, la soumission d'une réclamation elle-même avec toute la justification nécessaire sera permise dans un délai allant jusqu'à 40 jours après la date d'échéance du prêt. Cet arrangement permettrait à la banque commerciale d'avoir 10 jours pour faire une demande formelle auprès d'un emprunteur en défaut de paiement et de recevoir, soit le paiement (en retard), soit le refus de payer plus 30 jours pour compiler un dossier complet justifiant le non-

paiement et le calcul du montant dû, et de présenter un dossier complet à la Banque fiduciaire.

Enfin, tel que déjà stipulé dans la NIG, la Banque fiduciaire devrait examiner et vérifier la perte dans les 30 jours calendaires et, en cas de désaccord entre la banque commerciale et la Banque fiduciaire, le CTS devrait faire "l'arbitre" de la différence.

Deux points techniques finals concernant la lettre de crédit standby devraient être inclus dans la NIG, par rapport au partage au prorata des éventuels recouvrements et la collaboration avec la Banque fiduciaire pour prendre les mesures de recouvrement. Ces mesures pourraient être libellées de la manière suivante dans la NIG:

Tout recouvrement fait par la banque commerciale suite au paiement par la Banque fiduciaire à la banque commerciale dans le cadre de ces dispositions devrait être *partagé au prorata* avec la Banque fiduciaire.

La banque commerciale devra collaborer et fournir à la Banque fiduciaire tous les rapports sur les mesures de recouvrement prises ou prévues.

#### 2.4 Coût de l'emprunt

Les caractéristiques financières actuelles du FCR ne confèrent aux éventuels emprunteurs qu'une modeste économie des coûts par rapport aux intérêts extrêmement élevés que connaît actuellement le Cameroun. Aux niveaux actuels des taux d'intérêt, le coût total de l'emprunt avant impôt<sup>5</sup> -- c'est-à-dire, le coût de l'emprunt dans le cadre du programme et le coût de l'emprunt commercial -- s'élève à 16,75% p.a. Si la subvention des engrais n'existe plus, un coût d'intérêt aussi élevé (presque 3% au-dessus des taux du marché financier) n'offre probablement que peu d'incitations financières aux yeux de la plupart des importateurs ou distributeurs indépendants d'engrais.

Si l'on veut que le programme aide véritablement à financer les importations et les distributions d'engrais, il faut qu'il diminue le coût financier total pour les utilisateurs. L'on recommande de fixer aux alentours du taux d'escompte de la BEAC le coût total des prêts à court terme pour l'importation et la distribution d'engrais. Ce taux est appelé le taux de base débiteur ordinaire, ou le TBDO. (Lorsqu'un marché de l'argent se sera bien établi au Cameroun, il faudra probablement redéfinir ce taux comme étant le taux du marché monétaire, tel que publié par la Banque centrale.)

Du moment que le FCR n'offre pas une subvention financière trop importante, telle que le coût total des emprunteurs serait nettement inférieur au taux du marché monétaire/taux de

---

<sup>5</sup> Aux fins de faciliter la discussion, nous ne tiendrons pas compte des impôts qui ajoutent bien 2% au coût total de l'emprunt -- mais qui s'appliquent de manière égale à tous les emprunteurs.

base débiteur ordinaire, on évitera toute distorsion sur les marchés financiers. Et si, grâce au financement du fonds, les importateurs et les distributeurs peuvent financer localement leurs activités à ces taux, cela devrait renforcer la concurrence dans le secteur des engrais.

Les principaux facteurs qui déterminent le coût total de l'emprunt dans le cadre du programme de prêt direct sont les suivants: pourcentage de la valeur d'engrais couverte, taux d'intérêt du prêt direct du FCR et taux d'intérêt du taux commercial connexe. Plusieurs combinaisons différentes de ces facteurs ont été calculées dans le cadre de différents taux d'intérêt supposés. Le but était d'arriver à un ensemble raisonnable d'hypothèses dans le cadre desquelles un taux d'intérêt délibérément faible pour les prêts directs du FCR déboucherait sur un coût total pour l'emprunteur se rapprochant du TBDO.

Le tableau ci-après nous montre comment les différentes combinaisons de ces facteurs débouchent sur des résultats très différents du point de vue coût total de l'emprunt. (La dernière colonne indique la différence entre coût total et taux supposés TBDO de la BEAC.)

<u>% fin. engrais</u>	<u>taux FCR</u>	<u>taux commercial</u>	<u>coût total</u>	<u>&gt;TBDO</u>
30%	8,0%	20,5%	16,75%	+2,75%
50%	8,0%	20,5%	14,25%	+0,25%
50%	8,0%	17,5%	10,68%	+1,75%
50%	7,0%	20,5%	13,75%	-0,25%
50%	5,5%	17,5%	11,50%	+0,50%

La combinaison préférée de facteurs qui est apparue à partir de ces calculs est la suivante:

- montant du prêt FCR en tant que pourcentage de la valeur des engrais - 50%
- taux d'intérêt du prêt FCR pour l'emprunteur - 50% du TBDO (taux d'escompte de la BEAC)
- taux d'intérêt du prêt FCR à la banque - 3% de moins que le taux de l'emprunteur.

Ce sont là les éléments recommandés pour l'enveloppe modifiée prêt direct du FCR. Ils ont été utilisés pour obtenir les chiffres indiqués dans les deux dernières lignes du tableau ci-dessus. On peut utiliser d'autres combinaisons de ces facteurs pour arriver aux alentours du coût total recherché. Mais c'est la liste ci-dessus qui semble offrir la combinaison la plus réaliste et la plus prudente.

Notons qu'il est utile de définir le taux d'intérêt du prêt du FCR comme étant un pourcentage du TBDO plutôt qu'un taux fixe ou une marge fixe, en-dessous du taux d'escompte.

Autrement, au fur et à mesure que diminue le TBDO, le coût total de l'emprunt diminue par des montants proportionnellement de plus en plus faibles -- faisant qu'il est de plus en plus difficile d'arriver au coût total recherché de l'emprunt.

Il est important de noter également que, même si le programme devait prêter à des taux extrêmement faibles, il est très difficile d'arriver à un coût d'emprunt total qui se rapproche de l'objectif du TBDO. Ce n'est que si la proportion de la valeur des engrais qui est financée par le prêt direct est fixée aux alentours ou au-dessus de 60% que l'objectif est atteint. Et il n'est pas à conseiller de fixer cette proportion au-dessus de 50%: on risque ainsi d'engager, de manière excessive, les ressources du programme, allant à l'encontre du but plus général qui est de renforcer la concurrence sur le marché des engrais.

## 2.5 Adéquation du FCR

La difficulté de mettre en place une enveloppe de prêt direct qui atteigne les coûts d'emprunt escomptés mène à la question suivante: est-ce que le fonds de crédit renouvelable sera assez important? Il n'y a pas de réponse sûre tout simplement parce qu'il n'est pas possible de prédire, avec certitude, la demande ou les prix des engrais. Nous pouvons toutefois émettre quelques hypothèses qui suggèrent une réponse.

Premièrement, la demande totale d'engrais au Cameroun peut être supposée, à environ 100 000 tonnes. Deuxièmement, la moitié de cette quantité sera probablement importée et distribuée par de grands utilisateurs qui ont accès aux crédits fournisseurs et qui ne voudront pas utiliser le programme FCR -- ce qui laisse 50 000 tonnes maximum qui devront être financées par le FCR. Troisièmement, le prix moyen des engrais (à Douala) est actuellement d'environ 110 000 FCFA/tonne. Cela implique que la valeur totale des engrais qui pourrait être financée par le FCR est égale à  $(50\ 000 \times 110\ 000\ \text{FCFA}) = 5\ 500\ 000\ 000/\text{an}$ .

Si toutes les importations sont commandées le même jour et si les prêts directs du FCR financent 50% de la valeur des importations, alors la taille du FCR devrait être de  $(50\% \text{ de } 5\ 500\ 000\ 000\ \text{FCFA}) = 2\ 750\ 000\ 000\ \text{FCFA}$ . Si les importations étaient commandées à un même rythme sur toute l'année et si tous les prêts étaient en cours pendant les 180 jours complets, la quantité serait diminuée de moitié, à savoir 1 325 000 FCFA.

L'expérience nous indique que des importations sont commandées sur toute l'année mais qu'elles sont plus regroupées pendant certaines saisons et que les prêts à l'importation sont parfois remboursés bien avant l'échéance des 180 jours. Cela à son tour nous indique que le fonds aura besoin de ressources se situant entre les deux extrêmes susmentionnés, probablement pas plus de 2 000 000 000 FCFA pour traiter les prêts d'importation aux niveaux actuels de la demande au Cameroun. Les éventuels prêts de distribution augmenteront probablement ce chiffre mais au maximum de 25%.

Aussi, un calcul relativement prudent nous montre que même si le FCR est utilisé davantage que par le passé, 2,5 milliards de FCFA suffiraient -- pourvu que des consignations "frivoles"

n'engagent pas les ressources du programme de manière trop importante et pourvu que les pertes financées dans le cadre de la disposition du partage de risques à 30% sont négligeables.

Quel que soit le cas, les 2,5 milliards de FCFA représentent plus de ressources que ne le nécessitait le PRSSE par le passé. Ne pouvant pas connaître avec certitude la demande, les prix, les consignations, les prêts de distribution ou les pertes, cela semble un montant relativement adéquat pour l'année à venir.

## 2.6 Bonification des intérêts

Avec l'utilisation de la technique de bonification des intérêts afin de diminuer les coûts du financement des engrais dans le cadre du FCR, on risque moins de voir les ressources du FCR ne pas suffir à certains moments. Cette technique permet d'utiliser les mêmes ressources pour financer des quantités nettement plus grandes d'engrais. Et, par rapport à la technique des prêts directs, cela permet au fonds d'augmenter facilement la subvention des taux d'intérêt au niveau désiré.

Donc, on recommande d'ajouter cette option au FCR (c'est déjà une option dans le cadre de la FPMT). En demandant une consignation, la banque commerciale devrait spécifier si l'emprunteur choisit l'option prêt direct ou l'option bonification des intérêts. Le FCR n'avancerait pas de fonds à la banque commerciale qui devra financer entièrement le prêt à partir de ses propres ressources, un refinancement auprès de la Banque centrale ou le marché interbancaire. A l'instar de l'option prêt direct, un partage de risques dans le cas de la lettre de crédit standby couvrirait 30% du capital et des intérêts du prêt de la banque commerciale. La commission de consignation serait la même que pour l'option prêt direct (mais la Banque fiduciaire ne devra consigner que le montant d'intérêts à bonifier et le montant de la lettre de crédit de standby).

La bonification s'appliquerait aux intérêts dus sur le montant total du prêt de la banque commerciale. Le FCR bonifierait une proportion d'intérêts égale à la marge maximale d'intérêts (c'est-à-dire, au-dessus du TBDO) que les banques commerciales ont le droit de demander. Cette marge, appelée le "taux de banque", est réglementée par la Banque centrale et modifiée régulièrement conformément à la politique monétaire. Actuellement, elle est fixée à 6,5%.

L'utilisation de la technique de bonification des intérêts permettrait à l'importateur/distributeur des engrais de payer le coût total de l'emprunt au niveau TBDO -- à savoir, une économie de 6½% par rapport aux taux des prêts commerciaux. La marge du prêt des banques serait de 6½% sur le crédit entier au lieu des 5% dans le cadre de l'option existante prêt direct.

En conclusion, il faudrait se rappeler que l'utilisation de la bonification des intérêts demande aux banques de trouver des sources de financement à l'extérieur du programme pour l'intégralité de leurs prêts. Actuellement, il y a probablement assez de liquidités dans le système bancaire pour le permettre. Mais rien ne donne l'assurance que les banques auront

toujours des liquidités adéquates. Aussi, est-il important de garder en place le programme de prêt direct et de faire de la bonification des intérêts une option pouvant être utilisée si les liquidités bancaires le permettent.

### **3. La facilité de prêt à moyen terme**

#### **3.1 Principales caractéristiques**

L'évaluation du programme de l'année dernière comprise dans l'Annexe A faisait des suggestions détaillées sur la structure d'une facilité de prêt à moyen terme pour faciliter le financement des investissements dans le secteur des engrais. Des investissements dans des opérations de mélange et de mise en sac permettraient de diminuer les coûts des engrais au Cameroun.

Depuis la dernière évaluation, une NIG pour la FPMT a été émise utilisant la structure de prêt Banque fiduciaire-banque commerciale et incorporant la plupart des suggestions de l'évaluation. La Caisse autonome d'amortissement (CAA) a interviewé, au nom du CTS, cinq banques envisagées comme Banque fiduciaire. Le CTS a retenu Standard Chartered Bank (SCBC) pour être la Banque fiduciaire de la FPMT.

Aucun projet ou proposition de prêt n'a encore été présenté à la Banque fiduciaire dans le cadre de la FPMT. Suivant la dévaluation du franc CFA, le coût total d'investissement d'un projet a très nettement augmenté. Etant donné que la plupart de la machinerie et de l'équipement sera probablement importée, le coût d'investissement est nettement plus élevé. Et les coûts de fonctionnement probables ont également grimpé vu que les coûts des engrais importés ont quasiment doublé. Le risque financier d'un tel projet est donc, lui aussi, nettement plus élevé (bien que le risque de dévaluation soit à présent minime).

La Figure A-2 présente les principales caractéristiques du programme existant et des adjonctions et changements recommandés.

**FIGURE A-2**

**Récapitulatif des changements proposés dans le PRSSE  
pour 1994-1999  
Facilité de prêt à moyen terme**

	<u>Ancien</u>	<u>Nouveau</u>
Eligibilité du projet/emprunteur: fonds propres du projet	50%	"dette" <70% des actifs tangibles
durée maximale du prêt	5 ans	6 ans
montant total maximum des prêts	800 mln frs	1 200 mln frs
Commission de consignation-6 mois max.	100 000 forfaitaires	0,25 p.a.
Partage de risques	25% pertes* option #2	25% pertes* toutes les options
1. Option prêt direct:	oui	oui
montant max. du prêt	400 mln frs	600 mln frs
coût d'intérêt pour la banque	50% 3% p.a.	50% 75% du taux BEAC* - taux de banque°
coût d'intérêt pour l'emprunteur	cof +7,5% max.	[75% du taux BEAC*]
2. Prêt direct + option l/s standby	oui	non
montant max. du prêt et de l/c	@ 200 mln frs @ 25%	n.a.
3. Option bonification des intérêts:	oui	oui
pct du prêt BC couvert	50%	100%
bonification des intérêts	10%	taux de banque° moins 1½%
coût d'intérêt pour l'emprunteur	n.a.	[taux BEAC* + 1½%]

+ Perte du capital et coût de financement, après recouvrements

\* Définition du "taux BEAC":

- jusqu'à l'introduction des taux du marché monétaire = le taux de base débiteur ordinaire" de la BEAC [le 1er mai 1994, ce taux était de 14% p.a.]

- après l'introduction des taux du marché monétaire = taux moyen interbancaire du marché monétaire tel que publié par la BEAC.

° Le 1er mai 1994, ce taux était de 6,5%.

### 3.2 Projets éligibles

Les critères d'éligibilité dans la NIG (Section V) semblent appropriés, à une exception près: la condition fait que les investisseurs doivent contribuer au projet des fonds propres à hauteur de 50%. Même si l'on tient compte de l'appréciation incertaine ou surestimée des biens, tels que terrains et immobilier, cette condition n'est pas réaliste car elle est trop élevée.

Pour un projet d'investissement, il serait plus approprié de demander que le total de toute la dette à court terme plus des dettes à long terme non subordonnées ne dépassent pas 70% du total ajusté de l'actif de l'emprunteur, au démarrage du projet. A moins de pouvoir démontrer des dépenses récentes au comptant, les terrains, les bâtiments et les coûts intangibles devraient être évalués à zéro dans le calcul du total ajusté de l'actif. La vérification de ces calculs par la banque commerciale et la Banque fiduciaire entraînerait inévitablement des retards, peut-être regrettables, mais il est difficile de voir comment on peut répondre autrement à la condition voulant une participation significative de la part de l'investisseur dans le projet.

### 3.3 Durée du prêt

La NIG stipule une durée maximale de cinq ans dans le cadre des deux options de prêt direct. Par contre, aucun maximum n'est donné pour l'option bonification.

Cinq ans à compter de la signature du prêt jusqu'au remboursement final est peut-être une durée trop restrictive pour un bon projet d'investissement qui, normalement, demande jusqu'à douze mois pour être opérationnel. Il serait peut-être plus approprié de prévoir cinq ans après le démarrage du projet pour le remboursement du prêt. Cela fixerait l'échéance finale du prêt à six ans maximum de la date de signature.

Les remboursements du capital du prêt seraient exigibles en 19 tranches trimestrielles égales, à commencer 18 mois après la date de l'accord du prêt ou six mois après la mise en œuvre opérationnelle du projet (des deux, on retiendra la date qui vient en premier).

Ces dispositions concernant le remboursement devraient s'appliquer à tout prêt couvert par la FPMT, y compris à ceux qui ne bénéficient que de l'option bonification des intérêts.

### 3.4 Montant du prêt

Dans l'idéal, pour faire face aux coûts accrus du projet suite à la dévaluation, il faudrait augmenter le total maximum des prêts couverts par la FPMT. Une augmentation de 50%, pour passer à 1 200 millions de FCFA semble justifiable et reste encore dans les capacités de financement du programme. Il ne semble tout simplement pas prudent de procéder à une augmentation plus importante.

### 3.5 Partage de risques et lettre de crédit standby

Il serait logique d'avoir un partage de risques pour la FPMT dans le cadre bonification des intérêts au même titre que pour l'option prêt direct. La proportion existante de partage de risques de 25% devrait être gardée, sans commission, en utilisant la technique de lettre de crédit standby. Par conséquent, il n'y aurait que deux options dans le cadre de la FPMT: prêt direct et bonification des intérêts.

Les aspects techniques pour la lettre de crédit standby utilisée pour le FCR -- définition de perte, réclamations de remboursement, partage au *pro rata* et recouvrement, ainsi que l'inclusion du texte standard dans la NIG -- restent tous pertinents pour la lettre de crédit standby qui sera utilisée dans le cadre de la seconde option de la FPMT. Prière de se rapporter à la discussion de la page 52.

### 3.6 Option prêt direct

Conformément à la discussion ci-dessus sur les coûts de l'option prêt direct dans le cadre du FCR, le taux fixé pour le coût total de l'emprunteur devrait probablement être défini par rapport au TBDO de la BEAC. Afin de tenir compte de la nature plus risquée du crédit, le taux d'emprunt fixé devrait être supérieur au TBDO. Une marge appropriée, tenant compte du fait que le fonds (tel que recommandé ci-dessus) couvre 25% du risque du crédit, serait de 1½%.

Plusieurs combinaisons différentes des facteurs pertinents ont été calculées en supposant divers taux d'intérêt, avec cet objectif à l'esprit. Tous les calculs supposaient un montant de prêt de la FPMT représentant 50% du prêt total de la banque commerciale, tel que discuté à la section précédente. Le tableau ci-après indique certains des résultats du point de vue coût total de l'emprunt. (La dernière colonne montre la différence entre coût total et taux visé du TBDO + 1½%.)

---

<u>taux BEAC</u>	<u>taux FPMT</u>	<u>taux commercial</u>	<u>coût total</u>	<u>&gt;taux visé</u> <u>(TBDO + 1½%)</u>
14%	9,50%	20,5%	15,00%	-0,50%
14%	7,00%	20,5%	13,75%	-1,75%
14%	10,50%	20,5%	15,50%	+0,00%
11%	8,25%	17,5%	12,88%	+0,38%
9%	6,75%	15,5%	11,13%	+0,63%

---

La combinaison préférée de facteurs qui est apparue à partir de ces calculs est la suivante:

- taux d'intérêt du prêt FPMT pour l'emprunteur (supposé) -- 75% du TBDO de la BEAC
- coût du taux d'intérêt du prêt FPMT pour la banque -- 6,5% de moins que le taux de l'emprunteur.

Ce sont là les éléments recommandés de l'enveloppe modifiée prêt direct FPMT. Ils ont été utilisés pour obtenir les chiffres indiqués dans les trois dernières lignes du tableau ci-dessus. Ils permettent une enveloppe de prêts à des coûts plus constants aux différents niveaux des taux d'intérêt -- plus élevés que les taux existants du programme dans les conditions actuelles, plus faibles si les taux devaient diminuer (comme il le feront probablement dans les quelques mois à venir). Dans la plupart des scénarios probables des taux d'intérêt, ces éléments nous donnent une structure du coût total des prêts se rapprochant de l'objectif TBDO + 1½%.

### 3.7 Option bonification des intérêts

Conformément à la discussion ci-dessus sur les prix de l'option bonification des intérêts dans le cadre du FCR, le taux visé pour le prêt total de l'emprunteur devrait être défini par rapport au TBDO mais quelque peu au-dessus, pour tenir compte du risque accru. Une marge appropriée serait de + 1½%.

La manière la plus simple de calculer la bonification nécessaire pour atteindre ce niveau visé serait d'appliquer le pourcentage de bonification à tous les intérêts versés sur le prêt de la banque (plutôt que le chiffre de 50% dans la NIG actuelle), et de bonifier une proportion d'intérêt égale à la marge de la banque au-dessus du TBDO moins les 1½% mentionnés ci-dessus.

### 3.8 Commission de consignation

Dans sa forme actuelle, la FPMT comprend une commission de consignation applicable aux trois options existantes de la FPMT.\* Elle est payable à l'avance par la banque commerciale et non remboursable. Le coût est de 50 000 FCFA (coût forfaitaire) par trimestre.\*\* L'on recommande d'augmenter la commission pour la FMPT. Autrement, une entreprise pourrait délibérément demander une consignation "frivole", bloquant ainsi les fonds du programme

---

\* A savoir, prêt direct, prêt direct plus lettre de crédit standby, bonification des intérêts.

\*\* Vu que les consignations durent au maximum six mois, la commission de consignation serait payable sur deux trimestres maximum -- à savoir, 100 000 FCFA.

pendant six mois et ralentissant le projet d'un concurrent, à un coût relativement faible pour l'entreprise.

Dans le cadre des changements dans la commission de consignation recommandée pour le FCR, le coût de la commission de consignation (accru) devrait être remboursable si la consignation est utilisée (ou si les fonds disponibles ne suffisent pas pour satisfaire à une demande dans les conditions requises). La commission devrait être calculée en tant que pourcentage du montant du fonds consigné et fixée à ¼% (c'est-à-dire, 0,0025) p.a., payable trimestriellement à l'avance.

Aux fins de comparaison, nous donnons ci-après les coûts, pour utilisation et non-utilisation, de la commission existante de consignation et les changements proposés. Dans le cas d'une non-utilisation, la consignation devient invalide après six mois. Des calculs sont montrés pour les deux propositions hypothétiques du projet FPMT dans le cadre de l'option prêt direct, l'une utilisant 200 millions de FCFA sur les ressources du fonds, l'autre utilisant tous les 400 millions de FCFA (en milliers de FCFA):

	<u>Utilisation</u>	<u>Non-utilisation</u>
<u>200 mln CFA</u>		
commission actuelle	100 000	100 000
commission proposée	0	250 000
<u>400 mln CFA</u>		
commission actuelle	100 000	100 000
commission proposée	0	500 000

Le taux de ¼% proposé est jugé être un minimum. Un taux plus élevé, par exemple 1% p.a., serait plus dissuasif mais en fait, sans coût pour un projet d'investissement solide qui a été approuvé. Ce taux devrait être revu par le CTS.

### 3.9 Défaut de remboursement

La NIG ne dit rien quant aux éventualités de non-remboursement, y compris celles qui pourraient déclencher un remboursement accéléré du prêt. La NIG devrait inclure une clause spécifiant les cas de non-remboursement les plus significatifs (ou exiger que l'accord de prêt de la banque commerciale comprenne une clause à cet effet qui est jugée satisfaisante par la Banque fiduciaire) et indiquer quelles seront les obligations de la banque commerciale face à la Banque fiduciaire en un tel cas de non-remboursement.

Par exemple, si l'emprunteur manque un paiement du prêt FPMT ou d'une dette significative contractée auprès d'un autre créancier, le remboursement du prêt de la banque commerciale

serait normalement accéléré. Dans un tel cas, la NIG devrait exiger une accélération parallèle des paiements restants dus de la banque commerciale envers la Banque fiduciaire.

La Banque fiduciaire devrait être chargée de vérifier le respect desdites stipulations dans le cadre de son examen régulier du crédit.

#### 4. Questions administratives et recommandations

##### 4.1 Composition du CTS

L'on recommande de modifier la composition du CTS pour inclure trois représentants du secteur des engrais: un importateur d'engrais, un distributeur d'engrais et un représentant d'une banque (autre que la Banque fiduciaire) qui a participé au programme. Cela devrait coïncider avec le départ du représentant de l'USAID/Cameroun au sein du comité. Confer la figure XX.

##### 4.2 Réclamations faites auprès de la Banque fiduciaire

L'évaluation du programme PRSSE de l'année dernière remarquait qu'il fallait que le CTS suive le remboursement d'un montant d'environ 3,6 millions de FCFA en intérêts dus de l'ancienne Banque fiduciaire se rapportant aux sous-paiements d'intérêt. Une demande de paiement a été présentée à la SRC (responsable des dettes de l'ancienne Banque fiduciaire). Le paiement n'a pas été reçu et il faudrait présenter une autre demande de paiement.

##### 4.3 Eventuels conflits d'intérêt pour la Banque fiduciaire

La Notice d'informations générales pour le FCR (et pour la FPMT) interdit à la Banque fiduciaire de participer directement au programme de crédit. Cette interdiction vise à éviter tout conflit d'intérêt pouvant se présenter si la Banque fiduciaire devait en fait se régler et se contrôler elle-même.

Il existe une autre source possible de conflit d'intérêt dont ne traite pas la NIG et qui mérite qu'on y prête attention au moment de mettre sur pied le nouveau FCR (et la FPMT). En effet, la Banque fiduciaire pourrait accorder du crédit en-dehors du cadre du FCR ou de la FPMT à une entreprise qui est également, ou qui pourrait devenir, un emprunteur dans le cadre du programme. Parce que la Banque fiduciaire pourrait être tentée de favoriser ses affaires avec ce client, elle pourrait être tentée d'appliquer des normes laxistes au crédit du client dans le cadre du programme.

Il n'est pas possible d'imaginer et de juger à l'avance les nombreuses situations de ce genre qui pourraient se présenter ou les types de relations avec les clients qui devraient être interdites. Une relation avec un client qui a fait un dépôt très modeste ne serait probablement pas source d'inquiétudes mais une relation où intervient un crédit plus significatif devrait peut-être être interdite. Plutôt que d'interdire tous ces types de relations commerciales, il faudrait, dans chaque cas, faire appel au bon sens.

Il semble judicieux de demander à la Banque fiduciaire d'indiquer par écrit au CTS tout dépôt, crédit ou autre relation avec un utilisateur éventuel du programme au moment où une demande de consignation est présentée (ou lorsqu'une relation avec le client est démarrée en-dehors du programme). Des détails de la relation seraient indiqués dans la notification écrite de la Banque fiduciaire auprès du CTS. Le CTS devrait faire des commentaires par écrit à la Banque fiduciaire, disons dans les 15 jours, indiquant si la Banque fiduciaire doit ou non prendre des mesures complémentaires.

Enfin, le nouveau programme du FCR devra comporter une stipulation exigeant un examen périodique de la part d'auditeurs externes. Un audit complet serait sans nul doute trop cher. En fait, il faudrait faire un examen annuel de la gestion des comptes. L'examen devrait faire des commentaires sur toute communication dont il est question dans la recommandation ci-dessus sur les conflits d'intérêt. La CAA semble convenir pour faire cet examen périodique, et permettrait très certainement de faire des économies considérables si l'on compare au taux demandé par un membre ou un correspondant d'un important cabinet d'audit faisant partie d'un réseau international. La question du conflit d'intérêt, bien qu'il n'y existe pas de réponse facile, est probablement encore plus pertinente pour la FMPT que pour le FCR et devrait certainement être traitée par la Banque fiduciaire et le CTS.

#### 4.4 Séminaire sur les nouveaux FCR et FPMT

Lorsque le CTS aura décidé des détails concernant les nouveaux fonds FCR et FPMT, de nouvelles notices d'informations générales pourront être publiées. Il serait bon, à ce moment là, d'organiser un séminaire sur les nouveaux programmes pour tous les participants et les éventuels participants.

Ce séminaire aurait pour but d'assurer le bon fonctionnement d'un FCR et d'une FPMT plus importants. Il aurait pour objectif secondaire d'encourager une participation élargie aux programmes en indiquant ce que les programmes peuvent faire et ne peuvent pas faire, et comment ils fonctionnent et ne fonctionnent pas. Ainsi, l'objectif d'un tel séminaire serait-il plus restreint que celui des ateliers annuels tenus dans le cadre de l'ancien PRSSE.

Le séminaire devrait être parrainé par le CTS (et non pas par la Banque fiduciaire) afin d'encourager la participation la plus vaste possible. Son contenu serait de nature éducative, insistant surtout sur les procédures de fonctionnement. Ce sont surtout la Banque fiduciaire et la Caisse autonome d'amortissement qui présenteraient le séminaire. L'organisation du séminaire comprendrait deux séances réparties sur une journée complète. La séance du matin se limiterait aux banques commerciales participantes ou futures participantes et la séance de l'après-midi pourrait inclure les anciens et les futurs importateurs et distributeurs ainsi que les banques commerciales.

TEXTE PRO FORMA DE LA LETTRE DE CREDIT STANDBY  
DE LA BANQUE FIDUCIAIRE

(Date)

LETTRE DE CREDIT IRREVOCABLE

Tel que stipulé dans la Notice d'informations générales du Programme de réforme du sous-secteur des engrais (PRSSE) en date du 4 octobre 1993 concernant le fonds de crédit renouvelable, nous ouvrons par la présente, en votre nom, une lettre de crédit irrévocable N° \_\_\_\_\_ pour la somme cumulée de \_\_\_\_\_ FCFA dans le cadre de la consignation N° \_\_\_\_\_ datée du \_\_\_\_\_ au nom de (importateur/distributeur, adresse, ville) afférente à notre télex daté du \_\_\_\_\_.

La présente lettre de crédit couvre 30% des pertes nettes, après avoir tenu compte de tous les recouvrements, coûts et dispositions en rapport à l'importation de \_\_\_\_\_ tonnes de (type d'engrais) et de \_\_\_\_\_ tonnes (type d'engrais) dans le cadre de votre lettre de crédit.

Notre lettre de crédit susmentionnée se limite à une quantité maximale de \_\_\_\_\_ FCFA (en lettres) et expire le (date), date après laquelle aucune réclamation ne sera honorée. Toutes les modalités et conditions stipulées dans la Notice d'informations générales du Fonds de crédit renouvelable en date du 4/10/93 font partie intégrante de la présente lettre de crédit.

Ce crédit est sujet aux règles et usances uniformes relatives aux crédits documentaires (mise à jour 1993) PUBLICATION N° 500 DE LA CHAMBRE INTERNATIONALE DU COMMERCE.