



MICROFICHE N°

02713

République Tunisienne

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE

CENTRE NATIONAL DE
DOCUMENTATION AGRICOLE

TUNIS

الجمهورية التونسية
وزارة الزراعة

المركز القومي
للتوثيق الزراعي
تونس

F 1

OFFICE NATIONAL DE L'huile

PROJET FAO / SIDA / TUN 2

REPUBLIQUE TUNISIENNE
Office National de l'huile
Projet de Développement
Rural Intégré des Zones
à Vocation Oleicole
FAO / SIDA TUN 2

ETUDE DE LA COOPERATIVE
DE SERVICE "ERRAKHA"

Rétrospectives
Perspectives à court terme

Novembre 1979.

P R E A M B U L E.

L'Office National de l'Huile et le Projet FAO / SIDA / TUN 2 ont réalisé les efforts importants dans 15 coopératives de services dont 5 au Centre et 10 au Sud ainsi que deux pré-coopératives du Centre (huileries de Souassis et Cherbas), et ce en vue d'accroître les revenus des petits agriculteurs représentant la majorité des exploitations à vocation oléicole.

Les efforts entrepris ont été essentiellement axés sur la formation, la vulgarisation ainsi qu'un appui permanent à la gestion du matériel fourni (prêts et subventions) par l'Office National de l'Huile.

Malgré l'assistance dont ont bénéficiées ces coopératives, la situation reste précaire et des difficultés importantes et croissantes ont rendu nécessaire et urgente une étude approfondie de leur situation à des fins de consolidation.

Une convention d'études a été passée en ce sens avec une Société pour 5 Coopératives de Services.

Compte tenu des besoins immédiats de l'Office National de l'Huile et du Projet FAO / SIDA / TUN 2, il a été demandé à Monsieur DUPOUR, spécialiste FAO, de préparer à partir d'une étude de cas, en l'occurrence la Coopérative de Services "ERRAKHA" un rapport établissant de façon détaillée l'analyse rétrospective et les perspectives de consolidation à court terme, rapport pouvant servir de "modèle", si l'approche et les recommandations qu'il expose sont jugées opérationnelles, pour toutes les Coopératives de Services ayant bénéficié de l'appui de l'Office National de l'Huile.

Il est à signaler que le contexte dans lequel est placée cette étude (perspectives à court terme) doit se trouver compléter pour le moyen et long terme par une étude agro-économique "élargie".

L'auteur du présent rapport remercie Messieurs TRIGUI et CHAABOUNI pour l'assistance qu'ils lui ont apporté pour la réalisation de ce travail.

CONCLUSIONS - RECOMMANDATIONS

L'étude de la situation de la Coopérative de Services "ERRAKHA" permet de formuler les conclusions et recommandations suivantes :

- La vie sociale de la Coopérative reste encore trop limitée malgré l'intérêt manifeste attaché aux services traction, services rendus possibles grâce à l'action de l'Office National de l'Huile et du Projet FAO / SIDA / TUN 2.
Une action de vulgarisation en ce sens doit être entreprise avec une liste complète des coopérateurs et de leur participation.
Le fait d'offrir les services tracteurs ou autres aux non-adhérents dans les mêmes conditions pour les adhérents ne peut en rien être positif (sauf sur le plan financier) à la vie sociale de la Coopérative.
- Pour la conformité législative, la Coopérative doit disposer d'un statut adapté à sa situation. Le rôle du Président apparaît très limité et il convient de prendre des dispositions pour que sa motivation aille de pair avec les intérêts de la Coopérative (par exemple répartition sous forme de commission sur la marge brute...).
- L'activité "traction" a été et restera dans les deux années à venir la principale source de revenus de la Coopérative, d'autres actions type vente de produits (ammoniac, paille, concentrés...) ne pouvant rester que limitées.
Quoiqu'il en soit il importe que chaque activité de la Coopérative se situe au minimum au prix de revient car l'on ne peut combler le déficit d'une par le bénéfice de l'autre.
- La fixation d'un paiement des services au dessus du prix de revient est une décision de la collectivité pour la formation brute de capital de la Coopérative afin de financer des investissements utiles à l'accroissement des revenus des adhérents.

- Le prix de revient actuel 1D,903/h est en réalité inférieur à ce qu'il devrait être, vu que les salaires ne sont pas en règle avec la législation du travail.

Si l'on veut maintenir les mêmes salaires net, il faut les majorer de 33 % ce qui augmentera le prix de revient de 10 %.

La situation des employés doit être régularisée dans les meilleurs délais.

- Compte tenu de l'inflation des salaires et intrants, de la régularisation de l'emploi (1980), le maintien en activité des trois tracteurs nécessitera une facturation nettement supérieure à celle actuellement pratiquée si l'on veut atteindre l'équilibre financier et ce malgré le report sur l'année suivante des échéances prévues.

La tarification devrait être la suivante (D/h) :

1979	1D,903
1980	2D,269
1981	2D,373
1982	2D,482

Un tel relèvement de prix "passera" certainement mal chez les adhérents qui risquent de recourir aux services des privés si ces derniers s'avèrent moins onéreux.

Il convient de leur expliquer la situation, de les convaincre, ce qui ne devrait pas pour des difficultés, de la qualité des services rendus.

- En fait, le niveau de facturation proposé ci-dessous peut être considérablement réduit si l'on peut intensifier l'utilisation de deux tracteurs (+ 33 %) et revendre la troisième fin 1980.

Dans ce cas là (cf. étude la variante 3) la facturation malgré la régularisation des salaires pour l'équilibre financier ne serait que de (D/h) :

1979	1D,903
1980	1D,955
1981	2D,059
1982	2D,168

Cette solution apparaît plus réaliste que la précédente.

- D'ici fin 1982 les tracteurs atteindront leur limite d'exploitation économique rentable (10000heures) tout au moins au niveau des normes pratiques actuellement admises.

Si l'on facture les services au prix de revient la formation de capital pour le renouvellement du parc, début 1983, sera égale à la valeur résiduelle du matériel estimée à 3000 Dinars dans le cas de la variante 3.

ETUDE DE CAS
LA COOPERATIVE DE SERVICE "ERRAKHA"
Rétrospectives - Perspectives à court terme

I ère PARTIE

SITUATION ACTUELLE.

DOSSIERES GENERALES

La coopérative ERRAKHA est située dans le Gouvernorat de Sfax, délégation de la Hencha, Imada de Djemel.

La création remonte à 1968 par le Projet PAM 482.

Elle est située dans une zone à très forte dominante oléicole, l'Imada possède 220 000 pieds d'oliviers dont 70 % sont propriété de gros agriculteurs sfxiens (anciens mogharsistes de la période 1930/40).

Dotée d'un statut en 1968 la coopérative ERRAKHA a groupé 530 coopérateurs dont une liste nominative existe, qui sont acquis des parts par action de 5 Dinars et effectué des versements variables (5, 10, 15...).

La coopérative est l'objet des activités de services PAM (aide alimentaire...), elle a acquis un tracteur (UNIVERSAL) pour les travaux du sol, mis à la ferraille en 1972.

Ce tracteur fût vendu en 1976 par huissier car les échéances du prêt en furent pas remboursées. Durant cette période la gestion financière fût défectueuse.

C'est à partir de 1976 que fût relancée l'activité de cette coopérative par l'action de l'O.N.H./Projet FAO/SIDA/TUN/2 grâce à la fourniture de 3 tracteurs.

En mars 1976, il existait un conseil d'Administration composé de 9 personnes dont le Président Monsieur Mohamed Afif Chroudi (Agriculteur, commerçant, oléifacteur), ce dernier ayant été remplacé par Mr. Belgacem Zarrouk (Agriculteur) en Juin 1979.

Un manque de motivation a été constaté chez ces deux présidents.

Quant au conseil d'Administration, composé de 3 agriculteurs qui possèdent de petites exploitations, il se réunit "en principe" tous les mois pour le suivi des activités.

Chaque année une convocation est adressée aux 530 adhérents (ou leurs héritiers) pour renouveler 3 membres du Conseil, toujours choisi parmi les petits agriculteurs car les gros privés ne s'intéressent pas à la formule coopérative.

Les statuts prévoient qu'à cette assemblée annuelle il faut 50 % des adhérents présents à la première réunion.

Si ce quorum n'est pas atteint il y a une nouvelle convocation où les décisions sont prises à la majorité simple.

On peut constater le peu d'intérêt⁽¹⁾ attaché par les agriculteurs lorsqu'on sait qu'il y a eu de présents aux assemblées annuelles.

30 personnes en 1976

30 personnes en 1977

12 personnes en 1978

Parallèlement au Président et au conseil d'Administration la coopérative est assistée par un Directeur (Monsieur Chaabouni, Adjoint Technique à l'Office National de l'Huile de Sfax) dont l'activité sous le contrôle de Messieurs Jardak puis Trigui (Ingénieur O.N.H./Sfax) a été des plus utiles et d'un grand sérieux depuis Mars 1976.

Le Directeur a comme mandat :

- Organisation des travaux
- Comptabilité
- Promotion des actions
- Contrôle des tracteurs - Programme de travail
- Contrôle de l'état du matériel...

Il assure donc les tâches de gestion fondamentales à l'activité de la coopérative. Il perçoit une rémunération et est doté d'un moyen de locomotion (mobylette O.N.H./Projet).

(1) - Ne pas confondre le peu d'intérêt attaché à la vie sociale de la coopérative avec celui des services qu'elle peut offrir.

ACTIVITES DE VULGARISATION

○ Au niveau de l'encadrement plusieurs stages de vulgarisation ont été organisés.

- 1 journée en 1977 (Bougrenou) où assistaient le CDR, l'AMI, 20 agriculteurs et le Président ayant pour thème : but de la coopérative, responsabilité...
- 3 journées de stage par an (77, 78, 79) pour le Directeur (thème gestion) et le commis.

Il est à signaler que le poste commis (suivi des activités, enregistrement...) est difficile à stabiliser vu que les recrues cherchent un emploi en ville (Sfax...).

La vulgarisation générale au niveau de la coopérative est assurée par Mr. Ahmed TRIGUI, Ingénieur O.N.H./Sfax qui assiste aux délibérations de conseil d'administration auquel se joint de façon sporadique le Délégué et quelquefois le Cheik.

CAPITAL DE LA COOPERATIVE

a) - Formation de capital

- La coopérative ne possède pas de bâtiment ~~propre~~ mais loue un local pour un loyer de 250 Dinars annuel.
- Un achat d'un terrain (1 200 m²) pour construction de hangar a été fait en 1977 pour 150 Dinars.
- En Mars 1976 la coopérative disposait de 122D,560 récupéré de l'ancienne coopérative PAM(1).
- La coopérative a reçu en Mars 1976 trois tracteurs et équipement pour une valeur de 16.197D,126 dont 2.452D,319 à titre de subvention et 13.744D,807 à titre de prêt de la part de l'Office National de l'Huile.

La liste du matériel est le suivant (matériel livré neuf) :

3 Tracteurs Massey - Ferguson	65 CV.	MF. 165
2 Cultivateurs MF. à 13 dents		
1 Remorque de 5 tonnes (F.R.)		
1 Citerne de 3 000 litres (F.R.)		

(1) - En fait un prêt car la coopérative a remboursé cette somme au PAM en 1978

A ce matériel doit être rajouté 1 cultivateur récupéré (NF. 13 dent). de l'ancien Projet PAM remis en état pour la somme de 120 Dinars (1976) ainsi que 3 contrepoids pour tracteur (202 0 en Mars 1976).

En 1976 la coopérative a acquis sur ses propres moyens un polydisque NF. (445 D) et en 1977 un pulvérisateur acheté à l'O.N.H. (552 D).

La répartition du capital est la suivante (en Dinars) :

	1976	1977	1978	1979	TOTAL
Terrain	-	150,000	-	-	150,000
Bâtiment	-	-	-	-	
Tracteurs et équipement O.N.H.	16.197,126				16.197,126
Anciens cultivateurs	120,000				120,000
Polydisque	446,000				446,000
Pulvérisateur		552,000			552,000
Contrepoids	202,000				202,000
Liquidités	122,00				122,000
T O T A L	17.087,126	702,500	-	-	17.789,626

L'on peut constater que la formation de capital est uniquement liée à l'activité traction mécanique. Il n'y a pas de capital enregistrable au niveau des parts (vu la liquidation en 76 cf. p. 1).

b) - Endettement

Le prêt consenti par l'Office National de l'Huile s'élève ~~à~~ à 13.744,807 Dinars remboursable en 5 échéances (numérotées E1 à E5) égales à un montant de 3.078,781 Dinars.

Ce qui correspond à une décomposition annuelle de :

Intérêt	329 830
Principal	2.748 951

Le taux d'intérêt financier exact annuel pour un prêt de 13.744,807 Dinars remboursé en 5 annuités de 3.078,791 Dinars est de 3,90 %.

Les tracteurs étant mis en service à partir du 8 Mars 1976 l'O.N.H. a accordé des facilités de remboursement puisque la première échéance (E1) a été prévue pour le 31/12/77 soit 663 jours

A partir du 31/12/77 toutes les autres échéances sont prévues au 31 Décembre (78 à 81).

FONCTIONNEMENT

a) - Les subventions

Pour faciliter le démarrage de l'opération, l'Office National de l'Huile a accordé une subvention de :

- 400 Dinars en Mars 76
- 700 Dinars en Juillet 76.

Sur un engagement de 1450 Dinars (350 Dinars non encore libérés).

Signalons qu'au titre de subventions "hors budget" devraient être comptabilisées les véhicules (mobylette, camionnette pour entretien mécanique, paiement du mécanicien itinérant à partir de 1978 sur fonds SIDA, assistances diverses...).

Toujours au niveau subvention, mais de l'Etat, la coopérative bénéficie moyennant une adhésion à l'Union Nationale des Agriculteurs (O.N.H.) de Sfax (50 D/an environ) d'une dotation semestrielle de 15 000 litres de gas oil au prix de 44 millimes/litres soit un dégrèvement de 22 Millimes..

b) - Coopérative - Clientèle

La coopérative satisfait aussi bien les demandes des agriculteurs adhérents que non-adhérents et ce dans les mêmes conditions. La clientèle est composée de petits agriculteurs qui possèdent essentiellement des oliviers, quelques amandiers et des ovins. La demande est orientée vers les travaux du sol car ils estiment que le travail est bien fait et les délais respectés.

Les clients sont assez fidèles (150 environ) et l'on doit souligner le dialogue qui s'est instauré avec les agriculteurs pour l'appréciation des services rendus (cahier de visites si des remarques ont été faites...).

Généralement les agriculteurs sont contactés le Samedi (Souk) et l'on évoque les problèmes divers y compris ceux du paiement des sommes dues.

D'une façon générale le "Client" passe commande à la coopérative pour un service et l'on planifie la date d'intervention (minimisation des déplacements).

L'Agriculteur verse si possible un acompte.

Le travail fait, une facture lui est adressée, dans le cas d'un paiement à terme il signe une traite, évidemment non escomptable, devant être encaissée à la récolte très généralement.

S'il ne paye pas à la récolte il y a intervention du conseil d'Administration et en cas de "résistance" celle du Cade et du délégué (très rare). Les impayés sont finalement rares mais les délais d'encaissement souvent trop long gênent le fonctionnement de la coopérative.

c) - Mouvements financiers de la coopérative

La coopérative possède une caisse et un compte en banque auprès de la STB à Sakiet Ezzit (problème d'éloignement). Les chèques nécessitent les signatures conjointes du Président et d'un membre du Conseil d'Administration désigné par l'Assemblée.

C'est le Président qui s'occupe des mouvements bancaires (transport des chèques, retraits...).

d) - Assistance technique (mécanique)

L'assistance à l'entretien des tracteurs est assurée par Monsieur Fadeloun, Chef mécanicien qui visite régulièrement la coopérative ainsi que butes celles ayant bénéficiées de l'aide de l'O.N.H./Projet. Il perçoit une rémunération et bénéficie du camion atelier (Projet). Il assure la formation (stage pour chauffeurs, projection de films, démonstrations terrains...).

./.

Les clients sont assez fidèles (150 environ) et l'on doit souligner le dialogue qui s'est instauré avec les agriculteurs pour l'appréciation des services rendus (cahier de visites si des remarques ont été faites...).

Généralement les agriculteurs sont contactés le Samedi (Souk) et l'on évoque les problèmes divers y compris ceux du paiement des sommes dues.

D'une façon générale le "Client" passe commande à la coopérative pour un service et l'on planifie la date d'intervention (minimisation des déplacements).

L'Agriculteur verse si possible un acompte.

Le travail fait, une facture lui est adressée, dans le cas d'un paiement à terme il signe une traite, évidemment non escomptable, devant être encaissée à la récolte très généralement.

S'il ne paye pas à la récolte il y a intervention du conseil d'Administration et en cas de "résistance" celle du Cade et du délégué (très rare). Les impayés sont finalement rares mais les délais d'encaissement souvent trop long gênent le fonctionnement de la coopérative.

c) - Mouvements financiers de la coopérative

La coopérative possède une caisse et un compte en banque auprès de la STB à Sakiet Ezit (problème d'éloignement). Les chèques nécessitent les signatures conjointes du Président et d'un membre du Conseil d'Administration désigné par l'Assemblée.

C'est le Président qui s'occupe des mouvements bancaires (transport des chèques, retraits...).

d) - Assistance technique (mécanique)

L'assistance à l'entretien des tracteurs est assurée par Monsieur Fadeloun, Chef mécanicien qui visite régulièrement la coopérative ainsi que butes celles ayant bénéficiées de l'aide de l'O.N.H./Projet. Il perçoit une rémunération et bénéficie du camion atelier (Projet). Il assure la formation (stage pour chauffeurs, projection de films, démonstrations terrains...).

./.

Signalons que les chauffeurs de tracteurs ont été sélectionnés par des tests assurés par le Chef mécanicien du CRDA de Sfax.

TARIFICATION DES ACTIVITES

Les activités de la Coopérative porteur :

- Vente de paille ;
- Vente d'ammonitre ;
- Services de traction mécanique.

1) - Vente de paille

Cette activité a été ponctuelle (1978). Lors de la sécheresse, l'UNA a acheté de la paille à l'Office des Céréales (40 D/T) et la coopérative l'a rétrocédé à 50 D/T mais les frais de transport ont laissé un solde nul (Sfax - la Hancha). La quantité a été de 3,5 T.

2) - Vente d'ammonitre.

Cette opération est annuelle depuis 1978. Son prix a été de 48,5 D/T l'engrais est fourni par l'O.N.H. rendu sur place.

La coopérative le rétrocède à 51 D/T, elle bénéficie d'une réduction de 3 % pour frais de manipulation à la charge de l'O.N.H. soit :
 $51 - (48,5 \times 0,97) = 3,96 \text{ D/T}$.

L'opération a porté sur 50 T en 78 et 6,9 T en 79.

3) - Service de traction mécanique

C'est comme nous l'avons déjà souligné l'opération la plus importante des activités de la coopérative.

L'activité "tracteur" comporte les services suivants :

- Travaux de labour (polydisque)
- Travaux façons superficielles (cultivateur)
- Travaux de transports solides (remorques) et liquides (citerne)
- Travaux de traitement des parasites (poudreuses) en liaison avec l'O.N.H.

Les heures de déplacement ne sont pas facturées.

La tarification est très variable suivant les services effectués Elle est consignée dans le tableau ci-dessous :

	1976	1977	1978	1979
Polydisque	2D, 200	2D, 200	2D, 200	2D, 200
Cultivateur	1D, 700	1D, 900	1D, 900	1D, 900
Travaux de sol à la tâche (1)	12D/100 pied	13D/100 pied	13D/100 pied	13D/100 pied
Transport	100mill/km + 500mill/h stat.			
Traitement DACUS (2)		60mill/pied	90mill/pied	14mill/litre en solution
Poudrage Psylle Teigne (2)	15mill/pied	15mill/pied	25mill/pied	

(1) - Les gros agriculteurs travaillent à la tâche.

(2) - Payé à la Coopérative par l'O.N.H.

LES SALAIRES

De 1976 à 1979 le système salarial de la Coopérative comporte 3 origines :

- Salaires sur fonds propre de la Coopérative
- Salaires par subvention O.N.H.
- Salaires par subvention Projet SIDA.

Le Montant brut des salaires versés et suivant les origines (qui ont varié en cours d'exercice) sont consignés dans le tableau ci-dessous :

	CHAUFFEUR	AUTRES	COMMIS	PRESIDENT	CHEF MECANICIEN	DIRECTEUR
1976 (depuis 8/3/77)	45D/mois (a)		40D/mois (a)	15D/mois (a)	10D/mois (b)	25D/mois (b)
1977(1)	50D/mois (a)		45D/mois (a)	15D/mois (a)	10D/mois (b)	25D/mois (b)
1978	55D/mois (a)		50D/mois (a)	15D/mois (2)	10D/mois (c)	25D/mois (b)
1979	(3)55D/mois	(6)	50D/mois	-(4)	10D/mois (c)	25D/mois (5)

a = Payé sur fonds de la Coopérative.

b = Payé sur une subvention mise à la disposition de la Coopérative par l'O.N.H.

c = Payé sur fonds Projet SIDA.

(1) = La coopérative a fermé durant tout le mois d'août faute d'activité.

(2) = Pendant 6 mois seulement. Pas de salaire depuis vu son incapacité.

(3) = 3 Chauffeurs de Janvier à Mai ; 2 à partir de Mai.

(4) = Pas de salaire. Veut indemnité lorsqu'en déplacement.

(5) = Pas de salaire durant 3 mois (absence).

(6) = Ouvriers à la tâche pour quelques journées (ammonitre, traitement)

1D,400 à 1D,500/jour.

Observations juridiques

La situation administrative et fiscale de la coopérative n'est pas en règle avec la législation. Il convient d'adopter un autre statut et de l'enregistrer.

La situation des salariés vis à vis de la législation du travail et ~~est~~ du fisc est illégale car les salaires n'ont ni ITS, CPE...

Cette situation doit être corrigée.

Les ouvriers sont cependant assurés pour les accidents de travail par l'assurance Tracteur.

ACTIVITES DE TRACTEURS

=====

1) - Répartition des heures de travail

L'activité des trois tracteurs pour tous services répartis entre heures facturées et non facturées (déplacement) ont atteint du 8/3/76 au 30/9/79 un total de 19.352 heures et devraient atteindre ~~20.978 heures~~ 20.978 heures d'ici le 31/12/79.

La ventilation mensuelle (chiffres arrondis) est présentée dans le tableau ci-dessous :

ANNEE MOIS	HEURES DE TRAVAIL FACTUREES				HEURES DE DEPLACEMENTS				TOTAL HEURES			
	1976	1977	1978	1979	1976	1977	1978	1979	1976	1977	1978	1979
Janvier	-	440	365	169	-	73	46	26	-	913	402	195
Fevrier	-	600	326	151	-	93	49	19	-	693	445	170
Mars	231	494	537	395	40	74	43	70	271	568	580	465
Avril	601	427	409	318	94	57	28	70	695	484	437	388
Mai	415	523	447	239	72	78	40	69	487	601	487	308
Juin	590	563	329	225	124	59	27	58	714	622	356	283
Juillet	582	367	420	278	162	88	42	88	744	455	462	366
Aout	550	206	225	66	97	34	31	20	647	240	256	86
Septembre	414	116	375	241	101	17	63	37	515	133	438	278
Octobre	592	578	495	(555)	104	83	64	(77)	696	661	559	(632)
Novembre	443	197	380	(410)	95	26	42	(57)	538	223	422	(467)
Décembre	448	298	477	(462)	105	67	74	(65)	553	365	551	(527)
T O T A L	4866	4809	4846	2082 (3508)	994	749	549	457 (656)	5860	5558	5395	2539 (4165)

D'autre part au 30/9/79 chaque tracteur avait totalisé environ :

TRACTEUR N°	%	HEURES	IMMOBILISATION
127 056	33	6386	(1mois en Juin 78)
114 017	35	6773	(1mois en Fév. 79)
127 090	32	6113	(4mois de Juin à Septembre 79)
T O T A L	100	19352	

De ces deux tableaux on peut tenir les constatations suivantes :

- L'utilisation des trois tracteurs est homogène c'est-à-dire qu'il n'y a pas un sous-emploi relatif de l'un à l'autre.
- Jusqu'au 30/9/79 il y a eu 16.603 heures facturées sur un total de 19.352 heures, soit 2.749 au titre des heures de déplacement. 14 % du temps d'utilisation des tracteurs est consacré aux déplacements, ce qui représente 10' par heure facturée.
- Du 8/3/76 au 30/9/79 (1300 jours) l'utilisation des trois tracteurs à été de 13 heures facturées par jour soit 4h20' par tracteur.
- L'étude de l'utilisation mensuelle des tracteurs montre que leur utilisation est régulière avec toutefois une période relativement creuse en Août. L'utilisation mensuelle (facturée) est de 488 heures soit 163 heures par tracteur.
- Il est prévu d'effectuer 4165 heures (2539 réalisées) pour l'année 1979. Compte tenu qu'en 1976 l'utilisation n'a porté que sur 10 mois, il aurait dû être réalisé en 76 :

$$5860 \times \frac{12}{10} = 7032 \text{ heures.}$$

./.

Si bien que la situation normalisée est la suivante :

		Réduction en % par rapport à 1976
1976	7032 h	
1977	5558 h	- 21
1978	5395 h	- 23
1979	4165 h	- 41

Il y a donc une réduction très importante des services rendus malgré une tarification quasi-constante.

Cette situation est due à des problèmes internes structurels de la Coopérative mais surtout au fait que de nombreux agriculteurs ont acquis des tracteurs dans la région durant ces dernières années expliquant une chute de la demande.

2) - Répartition des services de traction

L'on peut étudier la répartition des services traction, ~~ou la~~ par l'intermédiaire des recettes.

Le montant des recettes cumulés (76 - 79) a été de 30.758 devrait ventiler comme suit :

Travaux du sol :	23.735 D	77
Transport	: 4.366 D	14
Traitements	: 2.657 D	9

La majorité de la demande est donc orientée vers les travaux du sol.

ETUDE FINANCIERE

1) - Méthodologie générale

L'étude financière se trouve facilitée par la bonne tenue de la situation comptable.

Dans le contexte de l'étude il convient cependant de dresser un état en comptabilité analytique donc d'une présentation fort différente de celle actuellement pratiquée.

La méthodologie proposée est extrêmement simple :

- Ventilation par rubriques de recettes et dépenses
- Bénéfice brut et net
- Ventilation par rubriques de ressources financières et des utilisations de ces ressources
- Détermination du solde avant remboursement
- Ressources nettes (après remboursement).

A partir de la comptabilité analytique, véritable tableau du bord de gestion, on dégage :

- des insuffisantes, erreurs ...
- on propose des solutions (variantes) permettant de débloquer la situation dans le cas où elle s'avère défavorable etc...

La "difficulté" consiste à bien individualiser les rubriques et les dépenses ou recettes y afférentes suivant leur origines.

En ce qui concerne la contribution SIDA qui doit être comptabilisée comme subvention, celle-ci n'a pas été comptabilisée dans l'état en recettes et en dépenses (hors budget coopérative).

Nous traiterons successivement :

- Recettes ; dépenses et bénéfices d'exploitation
- Ressources ; utilisation et ressources nettes.

2) - Recettes - Dépenses - Bénéfice d'exploitation

La situation présentée ci-dessous est réelle jusqu'au 30/9/79.

En ce qui concerne 1979 nous présentons aussi la situation prévisionnelle probable :

Recettes - Dépenses - Bénéfices d'exploitation (en Dinars)

	1976	1977	1978	1979 Prévisionnel	1979 (30/9/79)
<u>Recettes</u>					
Services tracteurs	7810,375	9738,780	9145,873	7224,066	4370,066
Vente paille			pm		
Vente ammonitre			125,000	17,250	
TOTAL	7810,375	9738,780	9270,873	7241,316	4370,066
<u>Dépenses</u>					
Carburant	1469,937	1606,831	1566,180	1236,000	736,000
Réparations Pièces	481,190	935,093	2614,728	1830,893	830,893
Salaires ouvriers	1589,413	2037,876	1587,835	1709,615	1214,615
Salaires commis	400,000	540,000	600,000	600,000	450,000
Président et Directeur	400,000	325,000	500,000	212,500	137,500
Chef mécanicien	120,000	80,000	120,000	pm	pm

Autres dépenses	1976	1977	1978	1979 (Prévisionnel)	1979 (31/9/79)
	500.000	407.691	832.582	788.304	588.304
T O T A L	4960.540	5932.491	7821.725	6377.312	3975.312
Bénéfice brut	2849.835	3806.289	1449.548	864.004	412.754
Impôts taxes	-	-	-	-	-
Cash flow	2849.835	3806.289	1449.548	864.004	412.754
Cash flow cumulé	2849.836	6656.124	8105.672	8969.676	-

Ce tableau fait ressortir la régression considérable du *Y. Errakha* CASH FLOW net dû à l'augmentation.

Du rapport : $\frac{\text{Dépenses}}{\text{Recettes}} = R$

Valeur de R :	1976	1977	1978	1979
	0.64	0.61	0.84	0.88

3) - Ressources - Utilisation - Ressources nettes

Les résultats de l'étude de la situation de la Coopérative Errakha (1979 en prévisionnel) sont les suivants :

Analyse financière (en Dinars)

RESSOURCES	1976	1977	1978	1979
Recettes exploitation	7810.375	9738.780	9270.873	7241.316
Subvention matériel	2451.319	-	-	-
Dond roul.				
O.N.H.	300.000	-	-	-
Subv. fonc.				
O.N.H.	700.000	-	400.000	-
Autres ressources	122.560			
Prêts tracteurs	13744.807			
T O T A L	25130.060	9738.780	9670.873	7241.316

UTILISATION	1976	1977	1978	1979
Dépenses exploitation	4960.540	5932.491	7821.325	6377.312
Invest. tracteurs	16197.126			
Autres équipements	1575.627	552.500		
Terrain		150.000		
T O T A L	22733.293	6634.991	7821.325	6377.312
Solde avant remboursement	2396.768	3103.789	1849.548	864.004
Annuités du prêt	-	3078.791	3078.791	3078.791
Remboursement PAM			122.560	
Ressources nettes	2396.768	24.998	-1351.803	-2214.787

Compte tenu du fait que la Coopérative a remboursé seulement l'annuité de 1977 (celle de 1978 n'a pas été réclamée) la situation financière du tableau ci-dessous présente une :

- situation dite actuelle : mouvements financiers effectués par la Coopérative (y compris situation prévisionnelle fin 1979).
- Situation réelle : mouvements financiers qui auraient dûs être réalisés.

	Bénéfice net (1)	Annuités remboursées	Situation actuelle	Annuité à rembourser	Situation réelle
1976	2396.768				2396.768
1977	3103.789	3078.791	2421.766(2)		2421.766
1978	1849.548	122.560(3)	4148.754(3)		1069.963
1979(prév.)	864.004		5012.758	6157.582(4)	-1144.824

- 1) Voir tableau ci-dessus
- 2) Compte tenu du report de bénéfice net de 76 sur 77
- 3) non remboursement en 1978 du prêt O.N.H. mais remboursement de 122.560 D au PAM.
- 4) 2 annuités (1 de 78 et 1 de 79).

Cette situation montre que la coopérative :

- est en mesure de rembourser l'échéance due en 1978
- ne pourra faire face à l'échéance prévue fin 1979 (au maximum 1000 Dinars soit 33 % de l'échéance pourront être remboursés).

ANALYSES

Compte tenu du fait que la quasi-totalité des recettes et dépenses sont consacrées aux services de traction mécanique nous avons les analyses sur cette activité.

STRUCTURE DES COUTS - PRIX DE REVIENT

Les dépenses par rubriques ont été présentées lors de l'étude de la situation financière.

Nous rappelons ces valeurs :

	1976	1977	1978	1979 (prév.)
Carburant	1469.937	1606.831	1566.180	1236.000
Réparations - Pièces	481.190	935.093	2614.728	1830.893
Salaires ouvriers	1589.413	2037.876	1587.835	1709.615
Salaires commis	400.000	540.000	600.000	600.000
Président Directeur	400.000	325.000	500.000	212.500
Chéf mécanicien	120.000	50.000	120.000	---
Autres dépenses	500.000	407.691	832.582	788.304
	-----	-----	-----	-----
	4960.540	5932.491	7821.325	6377.312

Il est à remarquer l'accroissement et le niveau élevé de postes réparations, pièces de rechange.

Pour ce poste, il y a lieu de signaler des dépenses importantes dues au reconditionnement des tracteurs :

1 tracteur	à	4000	h	en	1978	pour	367.825	D
1 tracteur	à	4800	h	en	1978	pour	542.083	D
1 tracteur	à	4200	h	en	1978	pour	361.442	D

(1)
 Cette situation a été aggravée en 1979 par négligence d'entretien de la part d'un chauffeur ayant entraîné une dépense de 700 D (prévisionnelle, incluse dans la rubrique pour 1979) et l'immobilisation du tracteur depuis 7 mois ! (manque de pièces de rechange).

(1) Niveau d'huile non contrôlé ayant entraîné des bielles coulées.

Le poste reconditionnement doit être amorti sur les années précédentes d'exploitation, aussi est-il préférable pour calculer le prix de revient d'effectuer le calcul des dépenses 1976-1979-

Nous rappelons que le total des heures facturées devrait atteindre 18030 h d'ici fin 1979 soit 20978 heures (globales)

La structure des coûts et le prix de revient sont les suivants :

	Cumul dépenses 1976 - 1979		PRIX DE REVIENT D/h	
			Facturé (18030 h)	Global (20 978 h)
Carburants				
Lubrifiants	5 878.948	23	0.326	0.280
Réparations-Pièces	5 861.904	23	0.325	0.279
Salaires chauffeurs	6 924.739	28	0.384	0.330
(1) Salaire commis	2 140.000	9	0.119	0.102
(1) Salaire encadrement	1 437.500	6	0.080	0.068
(1) Salaire mécanicien	320.000	1	0.017	0.016
(2) Autres dépenses	2 528.577	10	0.140	0.121
	25 091.668		1.391	1.196

(1) Charges fixes

(2) Inclu des charges fixes et variables

A ce prix de revient il convient de rajouter le coût horaire des annuités de remboursement soit :

$$\text{heure facturée} = \frac{3\ 078.791 \times 3}{18030} = 0.512 \text{ D/h}$$

$$\text{heure globale} = \frac{3\ 078.791 \times 3}{20978} = 0.440 \text{ D/h}$$

Le prix de REVIENT de l'heure FACTUREE s'élève à 1.903 Dinar, c'est le prix horaire minimal qu'il convient d'appliquer pour l'équilibre recettes-dépenses (annuités comprises).

~~Les prix pratiqués par la coopérative en ce qui concerne les travaux du sol polydisque et cultivateur sont compris entre 1,500 D et 2d,200 donc pratiquement équivalent, ou supérieur, au prix de revient.~~

On s'aperçoit que les prix pratiqués par la coopérative en ce qui concerne les travaux du sol polydisque et cultivateur sont compris entre 1,500 D et 2d,200 donc pratiquement équivalent, ou supérieur, au prix de revient.

L'étude financière (cf. p. 15 solde net après remboursement) montrant un déficit d'exploitation entraîne que d'autres activités du service traction sont facturées en dessous de leur prix de revient - Il convient donc de les **REDEFINIR**.

Examinons ces autres activités :

- Fouillage : on traite 1000 pieds/jour pour 9 heures d'utilisation, la recette est de 1000 x 25 Dinars et nécessite 2 ouvriers pour 3d,400.

La facturation horaire équivalente du tracteur est

$$\frac{25,000 - 3,400}{9} = 2d,400 \text{ (supérieur au prix de revient)}$$

- Pulvérisations : pour 9 heures d'utilisation tracteur on traite 360 arbres/jour à raison de 6 l/arbre soit 2 150 litres d'où une recette de :

$$2\ 150 \times 14 \text{ mill} = 30 \text{ Dinars}$$

Le coût de main d'oeuvre étant de 4 Dinars/j La facturation horaire équivalente du tracteur est

$$\frac{30,000 - 4,000}{9} = 2 \text{ D.890 (supérieure au prix de revient)}$$

- Transports : Le remorque est l'objet d'une demande très faible, utilisée surtout pour le traitement. Le système de facturation c'est vraisemblable en dessous de prix de revient, la facturation équivalente horaire étant de 1d,800/h d'après les éléments recueillis.

- Travail du sol à la tâche

La facturation par la coopérative a été de 12 puis de 13 Dinars/100pieds. Ce sont surtout les propriétaires Sfaxiens absentéistes qui font

effectuer les travaux à la tâche (ne peuvent contrôler les heures).
Compte tenu de la qualité du travail effectué par la coopérative
un tracteur travaille 13 pieds/heure soit une facturation horaire
équivalente de 1,560 D/h puis 1,690 D/h.

C'est cette facturation qui est nettement en dessous du prix de
revient et qui en fonction de son importance dans les recettes
entraîne le DEFICIT D'EXPLOITATION.

Pour réajuster le travail du sol à la tâche, il faut que la
facturation soit de :

$$\frac{1.903}{13} \times 100 = 146,38 / 100 \text{ pieds}$$

Comparaison FACTURATION - PRIX DE REVIENT

La comparaison est résumée dans le tableau ci-dessous en équivalent
horaire.

	FACTURATION(a) (équiv. horaire)	PRIX DE REVIENT(b) D / h	ECART (a-b) D / h
Polydisque	2.200	1.903	0.297
Cultivateur (heure)	1.900	1.903	- 0.003
Cultivateur (tâche)	1.690	1.903	- 0.213
Pédérage	2.400	1.903	0.497
Pulvérisateurs	2.890	1.903	0.987
Transport	1.800	1.903	- 0.103

	1979	1980	1981	1982
Carburant lubrifiant	0.326	0.336	0.346	0.356
Pièces de rechanges	0.325	0.348	0.372	0.398
Salaire ouvriers	0.384	0.546	0.585	0.626
Salaire commis	0.119	0.169	0.181	0.194
Salaire encadrement	0.080	0.114	0.122	0.130
Salaire mécanicien	0.017	0.024	0.026	0.028
Autres dépenses (1)	0.115	0.123	0.132	0.141
	1.366	1.660	1.764	0.873

En ce qui concerne les annuités la coopérative doit rembourser 3.078,791 D en 80, 81 et 82.

La situation actuelle (cf. ¹⁻¹⁵ tab) en 1979 est de 5.012,758 soit après remboursement de l'annuité non remboursée en 1978 de :

$$5.012,758 - 3.078,791 = 1.933,967.$$

Sur la base de 4000 heures de coût horaire pour rembourser les annuités 80 à 82 sera en situation d'équilibre de :

$$\frac{3.078,791 \times 3 - 1.933,967}{4.000 \times 3} = 0.609 \text{ D/heure.}$$

Dans ces conditions le prix de revient minimal de l'heure facturée sera de :

	1980	1981	1982
Prix horaire D/h	2.269	2.373	2.482
Recettes correspondantes (4.000 h/an)	9.076.000	9.492.000	9.928.000

Vis à vis des facturations services actuellement pratiquées, poudrage et pulvérisation pourront être maintenus aux mêmes prix d'ici 1982, les relèvements intervenant pour

- polycultique et cultivateur

- Travaux à la tâche qui devront être de

17.454 D /100 pieds en 1980

18.254 D /100 pieds en 1981

19.092 D /100 pieds en 1982

(1) - Réduite par meilleure gestion de 0.140 à 0.115.

La formation brute de capital fixe (F.B.C.F.) de la coopérative qui, en 1982, sera égale à la valeur résiduelle du parc de tracteur estimée à 15 % de la valeur réelle d'acquisition, soit :

$$18.324 \times 0,15 = 2750 \text{ D arrondi à } 3000 \text{ Dinars.}$$

Cette F.B.C.F. correspond, compte tenu de l'inflation (7 % an), à un réajustement pour le même matériel à

$$3000 : 18.324 \times (1,07)^6 = 11 \%$$

Le tableau financier (cash flow...) est présenté en annexe 1.

III/VARIANTES 2

L'on suppose que l'on vend 1 tracteur vers fin 1980 pour 2000 Dinars et que les heures facturées chuteront en 81 et 82 à 3500 heures (contre 4000 heures pour 3 tracteurs en Variante 1).

On peut considérer que les coûts horaires (hors annuités) seront équivalents à ceux présentés pour la variantes 1 soit :

1980	1.660	D/h
1981	1.764	D/h
1982	1.873	D/h

Quant au coût horaire pour rembourser les annuités 80 à 82 en situation d'équilibre peut être calculé comme suit :

$$\frac{3078,791 + \left[\left(\frac{2}{3} \times 3078,791 \times 2 \right) - (1933,967 + 2000,000) \right]}{[4000 + 3500 + 3500]} = 0,295 \text{ D/h}$$

Ce qui conduit aux prix de revient suivants :

	Facturation D/h	
1980	1,955	
1981	2,059	
1982	2,168	

et les travaux du sol à la tâche devraient être facturés comme suit :

1980	15,038	D/100 pieds
1981	15,838	D/100 pieds
1982	16,677	D/100 pieds

VI/ COMPARAISONS DES VARIANTES

L'étude des 3 variantes permet de présenter les prix de revient (annuités comprises) suivants (D/h) :

	VARIANTE 1 Charge sociales Différé annuité 3 tracteurs	VARIANTE 2 Différé annuité pas de charges sociales 3 tracteurs	VARIANTE 3 Différé annuité Charge sociales Vente 1 tracteur en 80
1979	1.903	1.903	1.903
1980	2.269	2.058	1.955
1981	2.373	2.146	2.059
1982	2.482	2.239	2.168

La variante 3 apparaît très intéressante grâce au prix de revient peu élevé qu'elle présente, malgré la régularisation des charges salariales.

Elle nécessite cependant une utilisation intensive des deux tracteurs restants (2000 heures brutes annuelles contre 1500 ^{heures} ~~heures~~ en variantes 1 et 2).

Le tableau financier (cash flow ...) est présenté en annexe 2.

- 6000 h/m pour 3 structures
 - charges variables par secteur à partir de 1960
 - affectés des crédits d'un an à partir de 1978.

	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982
REVENUS							
Revenus courants (total)	7.010.373	9.710.700	9.143.873	7.221.066	9.076.000	9.470.000	9.128.000
Subside et autres			175.000	17.270			
TOTAL	7.010.373	9.710.700	9.318.873	7.238.336	9.076.000	9.470.000	9.128.000
EXPENSES							
Capitales, subventions	1.459.937	1.406.031	1.254.100	1.215.000	1.311.000	1.311.000	1.221.000
Subventions globales	481.170	935.093	8.614.728	1.630.873	1.272.000	1.488.000	1.272.000
Subside et autres	400.000	340.000	600.000	600.000	475.000	781.000	775.000
Prévisions de fin de mandat	400.000	375.000	500.000	212.100	475.000	400.000	525.000
Subventions	100.000	50.000	120.000	20.000	50.000	100.000	100.000
Autres dépenses	300.000	407.691	812.500	708.300	425.000	300.000	425.000
Subside et autres	1.509.413	2.837.816	1.507.815	1.709.615	2.161.000	2.300.000	2.101.000
TOTAL	4.509.540	5.932.491	7.821.325	6.377.312	6.640.000	7.095.000	7.492.000
Différence de fonds	2.500.833	3.778.209	1.497.548	940.000	2.436.000	2.375.000	1.636.000
EXPENSES							
Services	7.010.373	9.710.700	9.143.873	7.221.066	9.076.000	9.470.000	9.128.000
Subventions affectées	2.452.317	300.000	400.000	400.000			
P.M.S. et autres	300.000	700.000	122.500	122.500			
Autres ressources (P.M.S.)	122.500						
Poste traitements	13.744.007						
TOTAL	25.129.051	9.710.700	9.470.873	7.241.316	9.076.000	9.470.000	9.128.000
UTILISATIONS							
Dépenses capitalisées	4.509.540	5.932.491	7.821.325	6.377.312	6.640.000	7.095.000	7.192.000
Revenus, traitements	16.177.126	524.500	122.500				
Autres ressources	1.573.627	150.000					
Subside et autres							
TOTAL	22.260.293	6.634.991	7.943.825	6.377.312	6.640.000	7.095.000	7.192.000
REVENUS ET REVENUS	2.205.700	3.070.791	1.725.500	64.000	2.035.000	2.135.000	2.135.000
REVENUS ET REVENUS	2.205.700	3.070.791	1.725.500	3.070.791 (10)	2.035.000	2.135.000	2.135.000
REVENUS ET REVENUS		2.431.100	4.148.734	1.933.307	1.291.100	1.488.305	1.488.305

(1) Subventions et autres crédits globaux.

ANEXO 3 : 1976-1982
Evolution des dépenses de fonctionnement des services de l'Etat
 en millions de francs CFA

	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982
Personnel							
Salaires et traitements	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Indemnités	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Matériel							
Matériel de bureau	1.344.000	1.344.000	1.344.000	1.344.000	1.344.000	1.344.000	1.344.000
Matériel de transport	1.344.000	1.344.000	1.344.000	1.344.000	1.344.000	1.344.000	1.344.000
Matériel de communication	672.000	672.000	672.000	672.000	672.000	672.000	672.000
Matériel de construction	336.000	336.000	336.000	336.000	336.000	336.000	336.000
Matériel de maintenance	168.000	168.000	168.000	168.000	168.000	168.000	168.000
Matériel de transport	84.000	84.000	84.000	84.000	84.000	84.000	84.000
Matériel de communication	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000
Matériel de construction	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000
Matériel de maintenance	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500
Services							
Services de bureau	6.640.000	6.640.000	6.640.000	6.640.000	6.640.000	6.640.000	6.640.000
Services de transport	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Services de communication	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Services de construction	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Services de maintenance	3.640.000	3.640.000	3.640.000	3.640.000	3.640.000	3.640.000	3.640.000
Autres							
Autres dépenses	6.640.000	6.640.000	6.640.000	6.640.000	6.640.000	6.640.000	6.640.000
Total	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000

(1) Informations en millions de francs CFA

FIN

32

FIN