



MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE,
DE L'ÉLEVAGE ET DE LA PÊCHE
RÉPUBLIQUE DU BÉNIN



TECHNIQUES ET OUTILS DE RECHERCHE DE FINANCEMENT POUR LA MISE EN ŒUVRE D'UN PLAN D'AFFAIRES

MANUEL DE L'APPRENANT



Cette Action est financée par
l'Union européenne

OBJECTIF DU MANUET MODE D'EMPLOI

Au Bénin, le développement du secteur agricole a toujours été une préoccupation des gouvernements compte tenu de l'importance économique de ce secteur pour le développement économique et social du pays.

Le secteur privé constitue le fer de lance du secteur agricole et joue un rôle important dans la production en termes d'approvisionnement en intrants, fourniture d'équipements agricoles, la transformation des produits agricoles, la commercialisation, l'exportation, les prestations de services, etc. Il est présent et efficace sur toutes les chaînes de production. Cependant, ce secteur privé reste confronté à d'importantes difficultés liées au levé de financement pour booster ses activités. Ceci est dû non seulement à l'insuffisance et à l'inadéquation du financement proposé, mais également à la faible maîtrise par les acteurs, des stratégies et outils de recherche de financement pour la mise en œuvre des plans d'affaires.

Le présent manuel de l'apprenant est donc conçu et prioritairement dédié à former certains porteurs de poste au niveau des DDAEP, ATDA, OPA/OIP/CAB (SG/SE) ayant un niveau de compétence initial, afin qu'ils se perfectionnent dans les stratégies et outils de recherche de financement pour la mise en œuvre des plans d'affaires.

Au-delà cette cible première, ce manuel peut également servir à renforcer les connaissances de tout autre intervenant dans le secteur agricole, spécifiquement dans le conseil agricole afin de lui permettre de conseiller, de former et de coacher les entrepreneurs agricoles sur l'élaboration des plans d'affaires et l'évaluation des plans d'affaires agricoles.

Ce manuel est subdivisé en plusieurs séquences visant chacune des objectifs pédagogiques précis. Chaque séquence débute par une fiche de présentation et finit par des consignes de travail qui font recours aux méthodes participatives, dans le but d'amener progressivement les apprenants à atteindre les objectifs visés.

Ce guide, bien que présentant un contenu précis ainsi que des modèles d'exercices à soumettre à la réflexion des apprenants, laisse néanmoins à la discrétion des

TABLE DES MATIERES

OBJECTIF DU MANUEL ET MODE D'EMPLOI	1
1. INTRODUCTION	3
1.1 Contexte d'élaboration du manuel	3
1.2 Public cible visés et niveaux capacitaires visés	4
1.3 Objectifs de renforcement des capacités	5
1.4 Agenda de la session de formation	6
2. FICHE POUR CHAQUE SEANCE	9
2.1 Séquence 0 : Lancement de la formation	9
2.2 Séquence 1 : Préalables à la recherche de financement pour les activités agricoles Erreur ! Signet non défini.	
2.3 Séquence 2 : Stratégies & outils de recherche de financement	16
2.4 Séquence 3 : Collecte de données & structuration du plan d'affaire	27
2.5 Séquence 4 : Conseils pratiques aux facilitateurs d'élaboration des plans d'affaires	46
2.6 Séquence 5 : Appreciation/Evaluation d'un plan d'affaire	48
2.7 Séquence 6 : Evaluation des risques & mesures destinées à réduire les dommages associés aux risques	52
2.8 Séquence 7 : Evaluation de la formation & plan d'action	62

INTRODUCTION

1.1. Contexte d'élaboration du manuel

Le Projet d'Appui au Renforcement des Institutions dans le Secteur Agricole au Bénin (ARISA-B) est mis en œuvre par Enabel en partenariat avec le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP). Le projet ARISA-B s'inscrit dans un programme plus vaste : le Programme d'Appui au Développement Durable du Secteur Agricole (PADDSA) financé par l'Union européenne (11^{ème} FED). ARISA – B travaille sur quatre (04) thèmes fédérateurs correspondant chacun à un résultat du cadre logique. Il s'agit de :

1. Programmation, planification et suivi des politiques sectorielles dans les territoires.
2. Facilitation de la fourniture de services-clés aux Exploitations Familiales Agricoles et aux opérateurs privés au sein des filières prioritaires et centrée sur trois sujets spécifiques : (1) financement de l'agriculture et des services aux opérateurs du monde agricole, (2) conseil agricole et Partenariats Publics Privés pour améliorer l'accès des opérateurs à ces services (3) dynamiques favorisant l'émergence de clusters dans les chaînes de valeur.
3. Identification, mise en place et gestion durable d'investissements communaux structurants pour les filières
4. Structuration des filières prioritaires en interprofessions et dialogue entre les familles d'acteurs au sein de ces filières

Le projet, dès son démarrage, a procédé à la réalisation d'une étude diagnostique qui a permis d'évaluer les capacités existantes et les déficits à combler. Ce diagnostic a été suivi d'un processus d'élaboration d'un Plan de Renforcement des Capacités (PRC) dans lequel est conçu la stratégie de renforcement des capacités manquantes, tant au plan organisationnel qu'au niveau des ressources humaines. Ce PRC a prévu des activités de renforcement des capacités sur la thématique objet d'élaboration de ce manuel de formation et a précisé les bénéficiaires, la durée des formations, etc. En plus des orientations du PRC, celles du cahier spécial de charge sont prises en compte dans l'élaboration du manuel.

Le titre du manuel est : stratégies et outils de recherche de financement pour la mise en œuvre d'un plan d'affaires. L'axe de renforcement du PRC couvert est l'Axe 1 dont le titre est Outils et Méthodes de Développement du secteur agricole.



1.2. Public cible visés et niveaux capacitaires visés

1.2.1. Bénéficiaires d'ARISA-B visés

Dans le PRC, les personnes / postes de responsabilité dont les capacités sont à renforcer sur le thème objet de ce manuel sont : DDAEP (CSPDA, DSFIG, tous C/Sce et C/Div), ATDA (CPF, tous Dir et C/sce/CP Filières, CCeC), OPA/OIP/CAB (SG/SE) ;

Le tableau suivant présente, la situation des postes pris en compte par type de structure (acteurs appuyés par ARISA) avec précision sur leurs nombres.

Tableau 1 : Cibles pour le renforcement des capacités sur le thème de formation

Niveau	Structures	Acteurs	Nombres prévu au CSC
Avancé (Perfectionnement)	DDAEP	CSPDA	12
		DSFIG	0
		C/Sce	0
		C/Div	12
	ATDA	CP Filière	7
		Tous Dir	0
		C/sce	0
		CP Diversification agricole	7
		CCeC	75
		OPA/OIP/CAB	SG et SE
Total			133

Il est donc prévu de renforcer les capacités de 133 bénéficiaires sur les stratégies et outils de recherche de financement pour la mise en œuvre d'un plan d'affaire.

1.2.2. Autres publics visés

En dehors des acteurs ciblés par ARISA-B à travers son PRC, puis le CSC, et mentionnés ci-dessus, tout autre intervenant dans le secteur agricole, spécifiquement dans le conseil agricole peut utiliser le présent manuel qui peut lui servir de document de base pour les activités d'appui-conseil, de formation, de coaching sur l'élaboration, l'analyse et l'évaluation des plans d'affaires agricoles.



1.3. Objectifs de renforcement des capacités

1.3.1. Objectif global de renforcement des capacités

L'objectif global poursuivi avec ce manuel est de rendre les participants capables d'accompagner les promoteurs d'agrobusiness à rédiger des plans d'affaires bien structurés, cohérents et bancables en vue d'accéder à des financements adaptés à leurs activités



1.3.2. Objectifs pédagogiques de renforcement des capacités

Les objectifs pédagogiques poursuivis à travers cette formation sont déclinés ainsi qu'il suit.

Au terme de la formation, les participants :

- Citer les conditions préalables à la mobilisation / recherche de financement ;
- Identifier les principaux types de sources possibles de financement ;
- Mettre en œuvre les techniques et outils importants pour la recherche de financement dans le secteur agricole ;
- Collecter les informations (marché, technique, économique, financière et environnementale, ...)
- Structurer un plan d'affaires
- Evaluer le risque et les mesures de mitigation
- Orienter les promoteurs d'agribusiness.



1.4. Agenda de la session de formation

L'agenda de la session de formation est présenté dans le tableau ci-dessous.

Horaires	Activités
Jour 1	
9h – 10h	Séquence 0 : Lancement de la formation - Ouverture de la session de formation et présentation générale ; - Recueil des attentes et craintes ; - Présentation des objectifs de la formation ; - Présentation de l'agenda - Définition des règles de conduite, choix des responsables et des rapporteurs journaliers ; - Prise de Photo de famille
10h – 10h30	Pause-café
10h30 – 11h	Réalisation du pré test
11h00 – 12h30	Séquence 1 : Préalables à la recherche de financement <i>Travaux de groupe sur TDR 1</i> <i>Restitution des Travaux de groupe</i> <i>Exposé du formateur</i>
12h30 – 14h00	Pause déjeuner
14h00 – 16h00	Séquence 2 : Techniques et outils de recherche de financement <i>Travaux de groupe sur TDR 2</i>
16h – 16h30	Pause-café
16h30 – 17h30	Séquence 2 : Techniques et outils de recherche de financement <i>Restitution des Travaux de groupe ; Exposé du formateur</i>
Jour 2	
8h30 – 9h	Rappel du jour 1
09h00 – 10h00	Séquence 3 : Collecte de données et structuration du plan d'affaires <i>Exposé du formateur</i>
10h – 10h30	Pause-café
10h30 – 12h30	Séquence 3 : Collecte de données et structuration du plan d'affaires <i>Travaux de groupe sur TDR 3 ; Restitution des Travaux de groupe</i>
12h30 – 14h00	Pause déjeuner
14h – 16h00	Séquence 3 : Collecte de données et structuration du plan d'affaires <i>Exposé du formateur</i>
16h – 16h30	Pause-café

Horaires	Activités
16h30 – 17h30	Séquence 3 : Collecte de données et structuration du plan d'affaires <i>Travaux de groupe sur TDR 4</i>
Jour 3	
8h30 – 9h	Rappel du jour 2
9h 00– 10h	Séquence 3 : Collecte de données et structuration du plan d'affaires <i>Travaux de groupe sur TDR 4 (suite)</i>
10h – 10h30	Pause-café
10h30 – 12h30	Séquence 3 : Collecte de données et structuration du plan d'affaires <i>Travaux de groupe sur TDR 4 (suite)</i>
12h30 – 14h00	Pause déjeuner
14h00 – 16h00	Séquence 3 : Collecte de données et structuration du plan d'affaires <i>Travaux de groupe sur TDR 4 (suite)</i>
16h – 16h30	Pause-café
16h30 – 17h30	Séquence 3 : Collecte de données et structuration du plan d'affaires <i>Travaux de groupe sur TDR 4 (suite)</i>
Jour 4	
8h30 – 9h	Rappel du jour 3
9h00 – 10h00	Séquence 3 : Collecte de données et structuration du plan d'affaires <i>Travaux de groupe sur TDR 4 (suite)</i>
10h – 10h30	Pause-café
10h30 – 11h30	Séquence 3 : Collecte de données et structuration du plan d'affaires <i>Travaux de groupe sur TDR 4 (fin)</i>
11h30 – 12h30	<i>Restitution des Travaux de groupe</i>
12h30 – 14h00	Pause déjeuner
14h00 – 14h30	Préparation sortie pédagogique
14h30 – 17h30	Réalisation sortie pédagogique
Jour 5	
8h30 – 9h	Rappel du jour 4
9h00 – 10h	- <i>Synthèse de la visite de terrain par chaque équipe et</i> - <i>Restitution en plénière de la synthèse des équipes</i>
10h – 10h30	Pause-café
10h30 – 11h30	Séquence 4 : Conseils pratiques aux facilitateurs d'élaboration de plans d'affaires

Horaires	Activités
11h30 – 12h30	Séquence 5 : <ul style="list-style-type: none"> - Evaluations (<i>Test de connaissance post formation, évaluation globale</i>) - Elaboration de plan d'actions pour l'utilisation des acquis de formation
	Clôture de la session de formation

FICHE POUR CHAQUE SEANCE

2.1. FICHE DE SEANCE 0 : LANCEMENT DE LA FORMATION

Fiche de la séance n°0

Titre de la séance : Lancement de la formation



Durée :

1h 30



Objectifs de la séance

- Faire comprendre aux participants le contexte de la formation et ses objectifs ;
- Connaître les participants et leur permettre de se connaître et de connaître le formateur
- Recueillir les attentes des participants ;
- Harmoniser avec les participants le calendrier de déroulement de la formation ;
- Evaluer le niveau de connaissance des apprenants sur les thématiques à développer ;
- Avoir une photo de famille de tous les participants.



Contenu :

Cette séquence précise aux participants le contexte de la formation et ses objectifs. Elle permet également de faire les présentations afin que formateurs et participants se connaissent et qu'ils définissent les règles de conduite durant la formation ainsi que la démarche globale de travail. Cette séquence sera clôturée par un contrôle des connaissances de base des apprenants sur les thématiques à développer.

Evaluation



- Quelques questions seront posées aux participants pour apprécier comment ils ont compris les objectifs de la formation, son contexte et le planning de déroulement, surtout les heures de démarrage et de fin de journées.
- Organisation d'un pré test aux apprenants

Supports à remettre aux apprenants :



- Chronogramme de la formation ;
- Fiche de contrôle de connaissance (Pré test)

2.2. FICHE DE SEANCE 1: PREALABLES A LA RECHERCHE DE FINANCEMENT POUR LES ACTIVITES AGRICOLES

Fiche de la séance n°1

Titre de la séance : Préalables à la recherche de financement

Durée :

2h 00

Objectifs de la séance

A la fin de la présente séquence, les participants sont capables de citer les conditions préalables à la mobilisation / recherche de financement

Contenu :

Cette séquence explique aux participants que pour espérer avoir des financements auprès des structures de financement, les entrepreneurs agricoles doivent avoir des plans d'affaires ou des projets d'affaires bien rédigés et bancables, doivent avoir la pratique de l'épargne afin de convaincre le financier sur leur capacité à rembourser, doivent avoir une existence légale officielle avec des pièces administratives nécessaires, doivent avoir la capacité physique de mener l'activité pour laquelle les ressources sont recherchées, etc.

Evaluation

Des questions seront posées à quelques apprenants pour qu'ils citent les conditions préalables à la recherche de financement mais aussi pour qu'ils puissent expliquer les raisons qui motivent ces préalables.

Supports à remettre aux apprenants :

- Support de cours : Préalables à la recherche de financement pour les activités agricoles
- TDR N°1 des travaux de groupe



2.2.1. Degré de maturité des demandeurs de financement et disponibilité de pièces d'état civile

L'une des conditions clés pour avoir un financement auprès d'une institution pour la réalisation des activités économique est d'avoir l'âge qui permet d'être qualifié de « majeur » au plan juridique, de pouvoir se libérer des parents puis de mener une activité lucrative.

Aussi dans toute procédure de demande de financement, notamment procédure s'adressant aux structures officielles de financement telles que les banques et services de financement décentralisés (SFD), il y a entre autres pièces une pièce d'identité. Ceci oblige ainsi tout demandeur de financement, surtout de crédit, à disposer d'une pièce d'état civile à jour telle que la Carte Nationale d'Identité (CNI), le passeport, etc.

2.2.2. Expériences pratiques d'activités économiques

Pour convaincre facilement le financier il faut avoir l'expérience pratique de réalisation d'activités génératrices de revenus. Que cela soit la production, la transformation, le commerce, c'est-à-dire l'offre de biens agricoles ou la prestation de services agricoles, l'expérience d'activités qui génèrent des revenus est un atout pour la recherche de financement.

Pour la mobilisation de financement, quel que soit sa provenance ou sa nature, le débutant a moins de chance que l'expérimenté.

2.2.3. Culture de l'épargne

Concept de l'épargne

Il y a un adage qui dit « **Remplir un pichet avec des gouttes de rosée et il devient double dans cinq ans.** » Ceci traduit l'idée que même petit à petit, l'épargne se constitue et devient important au bout d'une durée donnée.

Les notions importantes qui ressortent de l'adage sont :

- 1) un peu un peu à la fois,
- 2) dans le temps, donc régulièrement sur une période donnée,
- 3) une quantité importante au fil du temps.

L'épargne de façon simple est le fait de mettre régulièrement de côté un peu de ses bénéfices de façon à constituer une réserve utile.

La seule façon d'économiser ou d'épargner est de dépenser moins que l'on gagne.

Raisons de l'épargne

Il y a plusieurs raisons pour lesquelles toute personne et surtout les acteurs des filières agricoles épargnent. La plupart des raisons entrent dans l'une des trois catégories suivantes :

1. Pour les événements de cycle de vie inattendues (urgences) : accidents des exemples, les maladies, les incendies, les inondations, les glissements de terrain, etc.

Sans épargne, le recours est fait à l'emprunt de l'argent pour payer ces dépenses, créant un fardeau financier et émotionnel supplémentaire.

2. Pour les événements de cycle de vie attendus. Par exemple des mariages, l'éducation universitaire des enfants, etc.
3. Pour atteindre des objectifs à long terme. Par exemple avoir des actifs¹, construire ou acheter une maison, lancer une entreprise, etc.

Comment faire des économies / comment épargner

Pour faire de l'épargne, il y a quelques éléments d'attention qui sont :

- *Planifier avant de dépenser*
- *Mettre souvent de côté un peu d'argent dans un fonds d'épargne à chaque fois qu'il y a de revenu.*
- *Gagner plus d'argent*, grâce à la diversification des sources de revenus, l'accroissement des activités, aux investissements divers.
- *Dépensez moins d'argent dans des systèmes non productifs* (Tout ce qu'on peut aimer avoir ou faire mais qui ne sont pas nécessaires à la survie et ne rapportent pas d'argent) ;
- *Évitez la tentation de dépenser en gardant peu d'argent sur soi ;*
- *Etc.*

¹ Un actif est quelque chose que vous possédez qui a de la valeur à long terme. Si besoin, un actif peut être vendu et converti en argent. Certains actifs peuvent également générer des revenus pour, comme une maison (si nous le louer). Sans épargne, il est difficile d'acheter ces actifs qui nous assurent la sécurité à long terme

Mécanismes d'épargne : avantage et inconvénients

Six (6) mécanismes clés d'épargne sont notés. Ces mécanismes sont fonction du lieu où l'on épargne (Hors domicile, à domicile), du degré d'accès l'épargne, etc.

- Epargne dans les banques et les institutions de microfinance
- Epargne dans les coopératives d'épargne et de Crédit ;
- Epargne dans les groupes de tontine ;
- Epargne en espèces à la maison (argent liquide gardée à la maison) ;
- Epargne en nature à la maison (argent converti en matériel gardé à la maison : bijoux, lingots d'or, etc.)
- Epargne en nature hors de la maison (argent converti en matériel gardé hors maison : bijoux, lingots d'or, cheptel de bovin, plantation d'arbre, etc.

Le tableau suivant présente la synthèse des avantages et inconvénients des différents mécanismes.

Tableau 2 : avantages et inconvénients des différents mécanismes d'épargne

Mécanismes d'épargne	Avantages	Inconvénients
Epargne dans les banques et les institutions de micro-finance	<ul style="list-style-type: none"> ✓ option la plus sûre ✓ Peut retirer de toute succursale ✓ Gagnez intérêt ✓ L'accès à un plus large éventail de produits d'épargne (compte courant, compte fixe, etc) ✓ Aide à gérer son argent ✓ Légalement reconnu ✓ Peut utiliser ATM ✓ Aide à avoir de crédit 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Faible rémunération ✓ Le dépôt minimum peut être requis ✓ Les longues lignes et les retards à l'intérieur des banques ✓ Moins accessible à ceux qui ne savent ni lire ni écrire
Epargne dans les coopératives d'épargne et de Crédit	<ul style="list-style-type: none"> ✓ option sécuritaire ✓ Gagnez intérêt ✓ plus d'intérêt que dans la banque ✓ Aide à gérer son argent ✓ Peut permettre d'épargner de petites sommes d'argent ✓ Facilité d'accès dans les zones rurales ✓ Contribue à renforcer les relations avec les détenteurs de parts / membres 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Il faut être membre ✓ Le dépôt minimum peut être requis ✓ Services et produits limités

Mécanismes d'épargne	Avantages	Inconvénients
Epargne dans les groupes de tontine	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Facilité d'accès ✓ Économies souvent liées au crédit ✓ Peut gagner des dividendes sur les prêts consentis à des économies ✓ Règles du Groupe sur la fréquence et le montant des dépôts encourage l'épargne 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La sécurité dépend du groupe ✓ Pas d'intérêt
Epargne en espèces à la maison	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Facilité d'accès 	<ul style="list-style-type: none"> • Aucun intérêt • Pas sûr <p>Trop facile de dépenser sur les articles non essentiels</p>
Epargne en nature	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La valeur peut augmenter au fil du temps ✓ L'obligation de vendre pour accéder à l'argent frais diminue la tentation 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Difficile à liquider en cas d'urgence ✓ La valeur pourrait diminuer au fil du temps ✓ Le risque de vol ou de mort (animaux)

2.2.4. Disponibilité d'un plan d'affaires

Il est très déterminant de disposer d'un plan d'affaires ou d'un projet d'entreprise avant de démarrer la recherche de financement. Cela permet de savoir de quel type de financement on a besoin, le montant minimum dont on a besoin, le délai dans lequel on pourrait rembourser si c'est un crédit, etc....

Travaux de groupe (N°1)

1. Consigne :

- Désigner : un(e) Président(e) et un Rapporteur
- Durée : 45 mn

2. Travail à faire :

Sur la base de vos connaissances et expériences, énumérer les conditions préalables à la recherche de financement pour développer une activité productive dans le secteur agricole.

2.3. FICHE DE SEANCE 2 : STRATEGIES ET OUTILS DE RECHERCHE DE FINANCEMENT

Fiche de la séance n°2

Titre de la séance : Techniques et outils de recherche de financement

Durée :

3h 00



Objectifs de la séance



A la fin de la présente séquence, les participants sont capables de :

- Présenter les principaux types de sources possibles de financement ;
- Mettre en œuvre les techniques et outils importants pour la recherche de financement dans le secteur agricole.

Contenu :



Cette séquence va permettre d'apporter aux participants des connaissances sur les différentes sources de financement pour un promoteur d'Agrobusiness (source propre, emprunt, don, subvention), les modes d'accès à ces sources de financement, les techniques et outils à développer pour accéder à ces différentes sources. Elle va consister aussi à partager avec les participants quelques techniques expérimentées au sein de quelques clusters agricoles pour réussir des levés de financement pour les membres.

Evaluation



Des questions seront posées à deux participants désignés au hasard pour citer les sources possibles de financement des activités agricoles. Deux autres seront également choisis au hasard pour expliquer des stratégies de recherche de financement.

Supports à remettre aux apprenants :



- Support de cours : Stratégies et outils de recherche de financement
- TDR N°2 des travaux de groupe

2.3.1.1. Capitaux propres / fonds propres

Fonds propres pour financer un projet/une entreprise

Au début de l'entreprise ou du projet, les fonds propres sont les fonds apportés par l'entrepreneur ou les entrepreneurs sans faire recours à une institution financière ou à des tiers personnes (amis, frères, etc..) pour des emprunts. Il s'agit des sommes versées par les associés dans le capital de l'entreprise.

Ces fonds peuvent provenir des épargnes et/ou de la vente de biens, mais aussi des dons de privés, etc.

Fonds propres en entreprise

Dans une société ouverte, les capitaux propres sont les fonds propres placés dans l'entreprise par les actionnaires qui perçoivent des dividendes en contrepartie de leurs placements, ainsi que les profits résultant des opérations de la société.

Ainsi, les fonds propres d'une entreprise comprennent les capitaux propres et les autres fonds propres. Ils correspondent aux sommes versées par les associés ou actionnaires, augmentées par les profits générés annuellement par l'entreprise qui ne sont pas distribués en dividendes (propres économies, revenu d'entreprise, revenu de la vente des actifs).

Le niveau des fonds propres dans une entreprise témoigne de la solidité financière de l'entreprise.

2.3.1.2. Subvention

D'après le dictionnaire Larousse une subvention est une aide financière versée par l'État ou une personne publique à une personne privée, physique ou morale, dans le but de favoriser l'activité d'intérêt général à laquelle elle se livre.

Dans le même sens, Wikipédia mentionne qu'une subvention est une aide financière, directe ou indirecte, allouée par une personne publique en vue de financer une activité d'intérêt général. Le bénéficiaire de la subvention peut être public ou privé, entreprise, association, ou personne, etc.

Ainsi, une subvention désigne une aide financière accordée à une personne, physique ou morale. Cette aide financière se matérialise sous la forme d'un don réel (un prêt n'est donc pas considéré comme une subvention). Ces subventions sont versées par une entité publique (État, collectivité territoriale, etc.) à titre ponctuel ou

reconductible. Les subventions touchent la quasi-totalité des secteurs d'activité de l'économie, et en particulier les entreprises et les associations.

Une subvention entre en règle générale dans le cadre du financement d'un projet et on distingue plusieurs types de subventions tels que les subventions d'équipement, les subventions d'exploitation et les subventions d'équilibre.

2.3.1.3. Crédits et emprunts

Un **emprunt** est une dette financière à long terme, alors que les dettes à moyen et court terme sont habituellement appelées « **crédits** ». Un emprunt est une dette résultant de l'octroi de prêts remboursables à terme (fonds versés en vertu de dispositions contractuelles à l'exception des concours bancaires courants) qui participent, concurremment avec les capitaux propres, à la couverture des besoins de financement durable de l'entreprise.

Il s'agit par exemple d'un prêt de la Micro finance ou de la banque, d'un ami, d'un parent, d'un fournisseur, d'un client, etc.

2.3.2. Avantages et inconvénients des différents modes d'accès au financement

Les crédits et emprunts permettent de profiter des opportunités d'affaires, de répondre aux urgences ou d'acheter quelque chose dont on a besoin mais pour lequel il n'existe pas de fonds propres. Cependant, emprunter de l'argent peut être coûteux et comporte des obligations de remboursement à temps. Pour ces raisons, prendre un prêt n'est pas la même chose que d'utiliser des fonds propres dont on dispose par le biais de salaires, bénéfices d'entreprise, d'épargne, etc.

Le tableau ci-dessous décrit les avantages et les inconvénients des emprunts et des ressources propres.

Tableau 3 : Avantages et les inconvénients des emprunts et des ressources propres

	Emprunts	Ressources propres
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> • Il y a l'accès à plus d'argent que l'on en dispose dans l'épargne. • Le montant nécessaire au projet ou à l'entreprise est obtenu. • L'argent est obtenu rapidement et quand on en a besoin pour les urgences. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les coûts d'emprunt (intérêt sur crédits) sont évités. • On est libre d'utiliser l'argent comme on le souhaite. • Le risque est moindre lorsqu'on finance la croissance de l'entreprise en fonction de ce que l'on peut se permettre d'investir. • L'obligation de futurs remboursements de prêts est évitée.
Inconvénients	<ul style="list-style-type: none"> • Le coût d'emprunt est assumé (avec intérêts, frais et le temps de s'appliquer). • L'emprunteur est responsable de rembourser le prêt à temps, et sous peine de sanction pour retard de paiement. • Il doit remplir les conditions d'appartenance à un groupe (assister à des réunions tout le temps, respecter les exigences de groupes, etc.) si le prêt se fait par la structure de financement à un groupe. 	<ul style="list-style-type: none"> • L'accès aux capitaux nécessaires est limité. • L'entreprise se développe plus lentement. • La capacité pour répondre aux opportunités d'affaires est limitée, • etc.

A partir des avantages et des inconvénients liés au financement par emprunt, il est évident que tous les financements ne sont pas adaptés au besoin de l'entrepreneur selon les cas. Il y a des « bons » et « mauvais » prêts / crédits.

En effet, emprunter de l'argent peut être une expérience très positive. De bons prêts peuvent vous à démarrer ou développer une entreprise à répondre à une urgence dans, à améliorer les conditions de vie plutôt tôt que tard, etc. Cependant, en prenant un crédit il y a toujours un risque ; le risque de ne pas être en mesure de rembourser.

Quelle que soit sa provenance, si un crédit finit par coûter de l'argent plus qu'il le faut ou oblige à s'endetter davantage ou à être en situation de non-remboursement (défaut de paiement), c'est un mauvais prêt.

Afin de s'assurer de prendre un crédit ou de faire un emprunt qui présente moins de risque, il faut savoir correctement :

- Le montant de de remboursement du prêt que l'on veut obtenir, y compris le principal, les intérêts et autres frais ;
- Les sources de revenus et d'épargne à partir desquels les remboursements seront faits ;
- Que l'actif que l'on achète à l'emprunt survivra à l'emprunt, et va facilitera la un gain des revenus pour soi ;

Que le prix que l'on peut facturer pour les biens financés avec l'argent du prêt est suffisamment élevé pour permettre à la fois de rembourser le prêt et de faire un profit.

2.3.3. Stratégie et outils de recherche de financement

2.3.3.1. Stratégie de recherche de financement

Plusieurs stratégies sont utilisées pour accéder au financement. La plus simple des stratégies est de faire recours aux fonds propres et de développer le projet en fonction des ressources disponibles.

Mais cette stratégie est très limitative et ne permet pas de lancer des projets de grande envergure. Pour ce faire il est nécessaire et important pour l'entrepreneur de travailler en collaboration ou en synergie avec les structures de financement telles que :

- les fonds d'appui au développement (pour les subventions et les facilités auprès des banques) ;
- les banques ;
- les services financiers décentralisés ;
- etc.

Les différentes stratégies de recherche de financement sur lesquelles on peut insister selon les sources de financement sont :

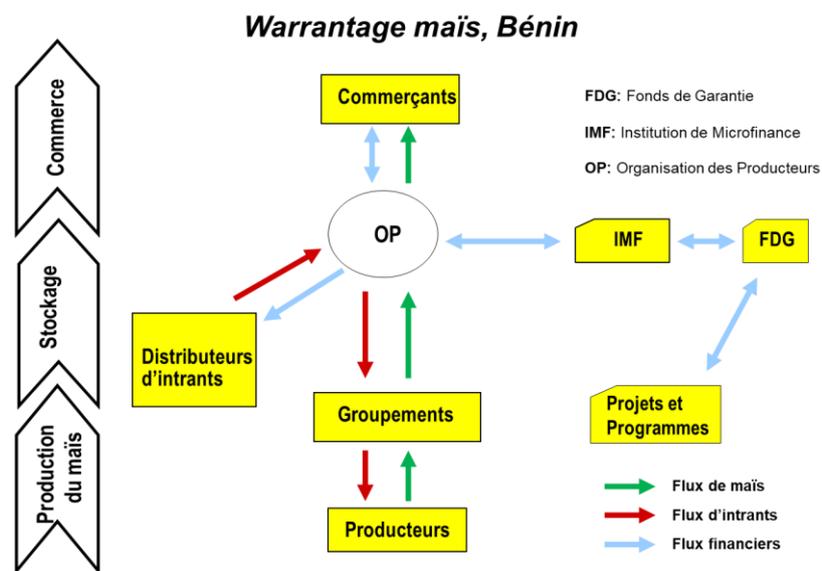
Tableau 4 : Différentes stratégies de recherche de financement

Sources de financement	Stratégies
Fonds propres	- Elaboration de plan d'affaires et sollicitation des épargnes, et autres fonds propres
Emprunt auprès de tiers	- Elaboration de plan d'affaires et sollicitation des parents, amis, clients, pour des emprunts ou l'obtention d'action
Fonds d'appui au développement	- Suivi des appels à projets / plan d'affaires pour l'obtention de subvention et soumission de plan d'affaires ou de projet de développement d'entreprise selon les appellations des structures d'appui
Autres structures d'appui	
Banques	- Elaboration de plan d'affaires et sollicitation des banques
Services financiers décentralisés	- Elaboration de plan d'affaires et sollicitation de services financiers décentralisés
Banque et services financiers décentralisés	- Valorisation des réseaux d'acteurs de filière agricole comme stratégie de facilitation. <i>Exemple le warrantage, les garanties obtenues dans des clusters agricoles, etc.</i>

Spécificités de la valorisation des réseaux d'acteurs

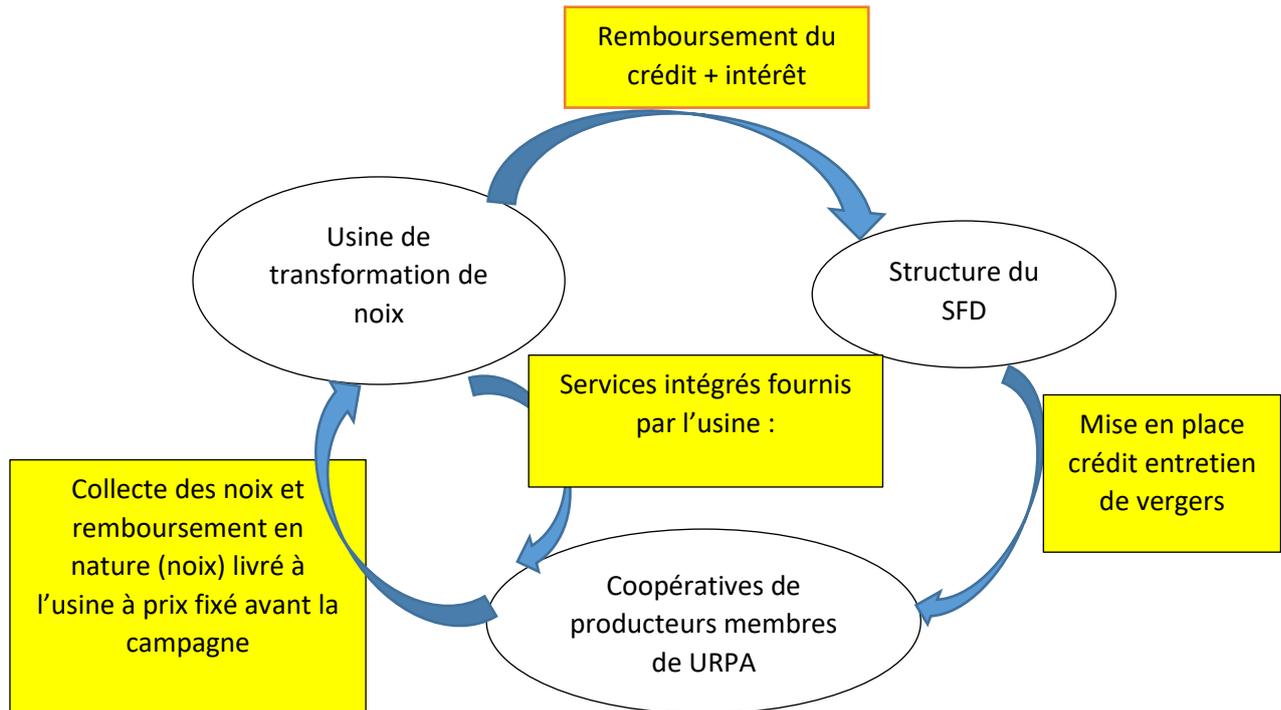
Des modèles tripartites ou multipartites d'accès au financement existent. Il s'agit des modèles d'accès au financement auprès des banques et des SFD, et qui amoindrissent un tant soit peu les conditions d'accès au financement pour les acteurs de chaînes de valeurs ayant des capacités limitées pour les apports de garanties. Ainsi, entre le demandeur et l'offreur de crédit, un troisième ou d'autres acteurs entre en jeu, surtout pour servir de garantie mais aussi pour faciliter le recouvrement des crédits.

Quelques exemples se présentent comme suit :



Source : Module de formation *ValueLinks*

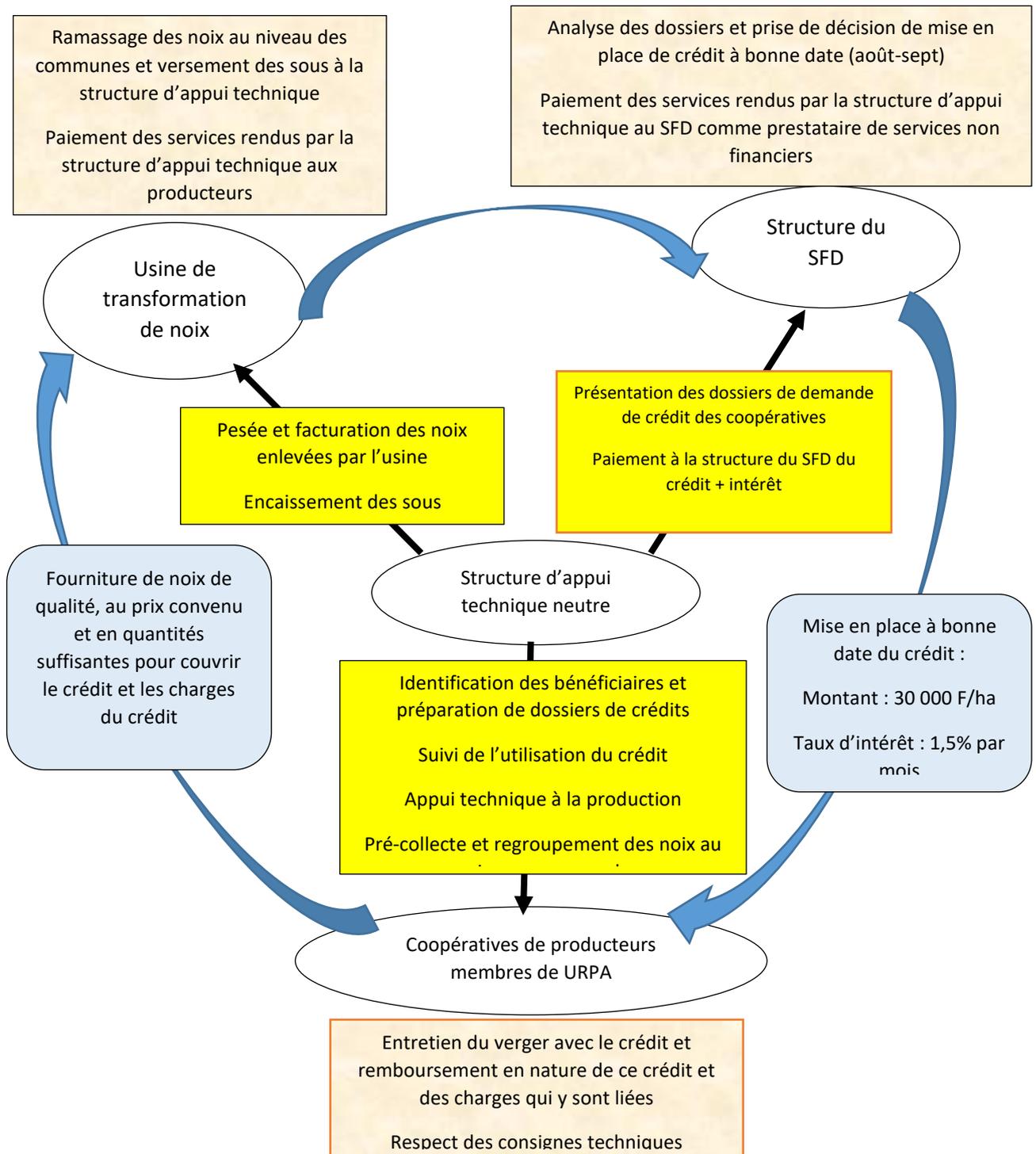
Accord tripartite entre coopérative de producteurs, unité de transformation, et SFD



Source : Rapport diagnostique du Programme National de Développement de la Filière (PNDF) Anacarde

Le principe général est tel que les producteurs reçoivent des crédits pour conduire les travaux d'entretien de plantation et à la récolte, ils collectent les noix qui sont mises à la disposition de l'unité de transformation. Cette dernière rembourse alors les crédits contractés en plus des intérêts au SFD.

Accord quadripartite : Coopérative de producteurs, Unité de transformation, ONG
d'appui technique aux producteurs, SFD



Source : Rapport diagnostique du Programme National de Développement de la Filière (PNDF) Anacarde

2.3.3.2. Outils de recherche de financement

L'outil de recherche de financement le plus important est le plan d'affaires. Il peut être appelé dans certains cas projet. Mais c'est le même contenu qu'il y aura si cela porte sur la description d'un projet d'entreprise.

En plus de ce principal outil, d'autres outils sont nécessaires pour faciliter la recherche de financement. Il s'agit par exemple des moteurs de recherche sur internet, des bases des structures de financement (les PTF, les fonds, autres structures, les SFD, les banques)

Le développement du principal outil de recherche de financement qu'est le plan d'affaires est fait dans la session qui suit.

TDR des travaux de groupe (N°2)

1. Consigne :

- Désigner : un(e) Président(e) et un Rapporteur
- Durée : 45 mn

2. Travail à faire :

Sur la base de vos connaissances et expériences citer les avantages et inconvénients des différents modes d'accès au financement ainsi que les stratégies et outils d'accès au financement.

2.4. FICHE DE SEANCE 3: COLLECTE DE DONNEES ET STRUCTURATION DU PLAN D'AFFAIRES

Fiche de la séance n°3

Titre de la séance : Techniques et outils de recherche de financement

Durée :

19h 00



Objectifs de la séance



A la fin de la présente séquence, les participants sont capables d'élaborer un plan d'affaires de bonne qualité

Contenu :



Cette séquence va apporter des clarifications sur la démarche d'élaboration du plan d'affaires, le contenu du plan d'affaires (but, promoteur, etc.). Des exemples illustratifs tirés des vécus des formateurs vont être utilisés pour illustrer la séquence. Elle va clarifier aussi les différentes analyses de risque dans les plans d'affaires et les mesures de mitigation souvent envisagées.

Evaluation



Des questions seront posées à plusieurs participants pour apprécier ce qu'ils ont retenu par rapport au but, au contenu, à la démarche d'élaboration d'un plan d'affaires.

Supports à remettre aux apprenants :



- Support de cours : Collecte de données, structuration du plan d'affaires et évaluation du risque et les mesures de mitigation.
- TDR N°3 des travaux de groupe ;
- TDR N°4 des travaux de groupe ;
- TDR N°5 de visite de terrain et restitution

SUPPORT DE COURS : COLLECTE DE DONNEES, STRUCTURATION DU PLAN D'AFFAIRES ET EVALUATION DU RISQUE ET LES MESURES DE MITIGATION

2.4.1. Concept et but du plan d'affaires

2.4.1.1. Concept de plan d'affaires

Un plan d'affaire regroupe les mots clés « plan » et « affaires » qu'il importe de clarifier, de même que la notion elle-même. Le mot plan vient de la notion de planification. Les différentes compréhensions utiles à avoir se présentent comme suit.

Tableau 5 : Concept de plan d'affaires

<i>Affaire</i>	<ul style="list-style-type: none"> • « Affaire » est relative à toute activité mener pour gagner de l'argent. • C'est aussi la rencontre entre l'offre et la demande d'un produit ou d'un service ou la rencontre de deux parties prenantes, une partie qui offre un produit ou un service et l'autre qui achète le produit ou le service. • Pour ce faire, est appelée affaire toute activité génératrice de revenus.
<i>Planification</i>	<ul style="list-style-type: none"> • C'est organiser selon un plan et des méthodes déterminées pour atteindre un objectif dans un temps /délai donné.
<i>Plan d'affaires</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Un plan d'affaires est un <i>document écrit qui décrit l'entrepreneur, ce qu'il veut accomplir en entreprise, où sera située l'entreprise, quand démarre l'activité et comment les risques inhérents à l'entreprise vont être surmontés</i> pour toucher les revenus anticipés. <i>Il définit les objectifs de l'entreprise et propose des étapes pour atteindre ces objectifs dans une période de temps précis.</i> • C'est un <i>outil de gestion</i> reconnu et utilisé par les entreprises prospères, et/ou les futures entreprises de toutes les dimensions.

2.4.1.2. But de plan d'affaires

Le plan d'affaires est un outil de projection et de planification. Il définit les produits ou services de l'entreprise, chiffre les objectifs et dévoile le plan de développement de l'entreprise.

Un plan d'affaires fournit des renseignements sur l'entreprise aux institutions financières, aux investisseurs et aux fournisseurs et leur démontre comment l'entrepreneur prévoit utiliser les crédits s'il en demande. Le plan d'affaires contribue à la crédibilité du projet sur lequel porte l'activité du plan, c'est-à-dire l'affaire concernée. Le plan d'affaires sert de guide et donne à l'institution financière une vue réelle de du projet d'entreprise et, par conséquent, augmente les chances lors de la demande de prêt.

C'est un outil de gestion qui permet de corriger les erreurs au fur et à mesure que les activités évoluent.

2.4.2. Concepteur du plan d'affaires

Le plan d'affaires devrait être préparé / élaboré / conçu par les personnes qui le mettront en œuvre. L'appui technique de conseillers, de comptables, de coachs et d'entrepreneurs expérimentés peut assurément aider, mais l'entrepreneur porteur d'affaires doit ébaucher le plan initial. Après tout, c'est lui qui va gérer l'entreprise une fois en marche.

Il est important de penser à fond à chaque élément du plan d'affaires afin d'avoir une bonne compréhension du tableau d'ensemble et des détails.

L'entrepreneur doit présenter son plan d'affaires à d'autres, en position de coachs, pour recueillir leurs critiques constructives, leurs conseils et essayer de tirer avantages de leurs expériences en modifiant son plan, si nécessaire. L'objectif est de mettre le plan à exécution.

Même si un coach ou un conseiller doit aider à élaborer des plans d'affaires, il doit le faire de façon participative avec le porteur d'affaires qui doit internaliser et valider tout ce qui est dans le plan suivant ses orientations. Le porteur d'appui technique n'est qu'en position de coach traduisant dans un document la volonté de l'entrepreneur.

2.4.3. Démarche d'élaboration du plan d'affaires

L'élaboration d'un plan d'affaires demande une technicité dont ne dispose pas tout porteur d'affaires. Pour ce faire, si le porteur d'affaires est techniquement capable et en a l'habitude, il peut élaborer son plan d'affaires lui-même. Mais s'il n'est pas techniquement capable de le faire, il fait recours à un accompagnateur / coach pour aider à élaborer le plan d'affaires.

Dans le deuxième cas de figure, le processus d'élaboration du plan d'affaires doit être participatif. Au-delà d'être participatif il doit être itératif car au fur et à mesure que le processus avance, des réajustements nécessaires peuvent être décelés et opérés. Ainsi, pour bien faire, le coach d'un porteur d'affaires, doit faire des séances d'échange régulières avec ce dernier sur ses ambitions et les différentes options d'ordre technique, économique, financière, managériale, etc. Le contenu du plan d'affaires doit refléter les attentes réalistes du porteur d'affaires et des options réalistes et réalisables.

Au plan processus d'élaboration, il existe des outils classiques qui donnent des orientations étape par étape et aident à avoir des choses cohérentes. Il s'agit par exemple de l'outil « Business plan cap Alpha » développé par le Centre Européen d'Entreprises et d'Innovation (CEEI) Cap Alpha à Montpellier en France.

Les étapes souvent franchies progressivement dans le processus d'élaboration d'un plan d'affaires sont schématisées comme suit :



Bien qu'il y ait une progression chronologique, du moment où le processus est itératif, à n'importe quelle étape du processus il peut avoir besoin de revenir en arrière pour améliorer les résultats produits à une étape antérieure.

2.4.4. Contenu du plan d'affaires

Il existe plusieurs guides pour l'élaboration des plans d'affaires. Il en existe sous forme de document comme il en existe sous forme de logiciel.

Il n'y a pas de canevas standard unique pour l'élaboration des plans d'affaires. Mais tous les guides, y compris les fiches légères conçues parfois par des SFD, abordent globalement les aspects contenus dans le plan suivant :

I – PRESENTATION DU PROMOTEUR

II - PRESENTATION SUSCINCTE DU PROJET

III – ETUDE COMMERCIALE

3.1 Etude de marché (la demande et l'offre) et analyse de la concurrence

3.2 Plan marketing

IV- ETUDE TECHNIQUE

4.1 Moyens techniques de production

4.2- Moyens humains

V-ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE

5.1-Estimation du coût du projet = Investissement + Fonds de roulement =
Apport personnel + Crédit sollicité

5.2- Amortissements (Technique et financier)

5.3-Eléments d'exploitations prévisionnelles

VI- RENSEIGNEMENT SUPPLEMENTAIRE (EXEMPLE DE L'ANALYSE ENVIRONNEMENTALE)

ANNEXES

1- Le CV détaillé du promoteur

2- Règlement intérieur en cas d'association ou d'entreprise

3- Acte de donation si possible

Etc.

Les détails possibles à aborder sont présentés dans les encadrés suivants :

A. Résumé

B. Présentation du promoteur

Il faut décrire brièvement :

- S'il s'agit d'une nouvelle entreprise, de l'agrandissement d'une entreprise existante ou de l'achat d'une entreprise existante ;
- Le genre d'activités dans laquelle vous vous êtes lancé (fabrication, vente en gros, vente au détail, transformation des denrées, service, haute technologie, etc.) ;
- Les principaux objectifs de votre organisation ;
- Les expériences du promoteur de l'entreprise en gestion ;
- L'échéancier du projet.

(Cette description ne devrait pas dépasser une page dans votre plan d'affaires.)

En plus, il faut décrire brièvement le genre de structure de l'entreprise choisi (statut juridique):

- Entreprise individuelle ou établissement ;
- Entreprise sociétaire :
 - Société de personnes (SARL) (joignez l'entente) ;
 - Société de capitaux (SA) (joignez l'entente entre les actionnaires) ;
- Coopérative ou groupements d'intérêts économiques (GIE) (joignez l'entente entre les membres).

C. Présentation du projet

Brève présentation de l'idée d'affaires

D. Etude commerciales

D.1 Etude de marché et analyse de la concurrence

Une fois le produit choisi, on commence l'élaboration du plan d'affaires en réalisant une étude de marché. L'étude du marché permet d'étudier le marché à conquérir et ses différentes tendances. Elle concerne généralement :

- la qualité du produit,
- le prix, la publicité,
- les stratégies de commercialisation,
- la concurrence et
- toutes les autres variables importantes intervenants dans le succès du produit à fabriquer.

L'étude de marché est une analyse qualitative et quantitative du marché qui aborde la recherche d'informations et de statistiques, l'analyse de motivation par le biais des enquêtes.

Grâce à l'étude de marché, l'entreprise prend mieux ses décisions et oriente mieux ses actions. Sur la base des résultats d'étude de marché, l porteur d'affaires sait (i) s'il faut lancer effectivement le produit, ou y renoncer, (ii) à qui s'adresse le produit réellement, c'est-à-dire le marché cible, (iii) comment vendre le produit : quel type d'emballage ? quel nom lui donner ? à quel prix le vendre ? quelle publicité faire ? quelles promotions envisager ?

Une fois le produit lancé, l'Entreprise pourra encore faire d'autres études afin de vérifier si les résultats attendus sont obtenus, et savoir si les consommateurs sont satisfaits.

Mais l'essentiel est de veiller à ce que, dès le départ, l'entreprise s'engage dans la bonne voie.

L'étude de marché analyse la faisabilité commerciale. Il s'agit de répondre à des questions telles que :

1. Qui seront les plus intéressés par ce produit ou service ? (identification de la clientèle). Pourquoi ?
2. Le produit ou le service répond- t- il à un besoin précis ? lequel ?
3. Le produit ou le service existe – t- il déjà sur le marché ? Si oui combien coûte – t- il sur le marché ?
4. Y a-t- il des concurrents ? Qui sont-ils ? La concurrence existe t- elle ? Est- elle forte ou faible ?
5. A combien la clientèle est-elle prête à acheter votre produit ou le service ?
6. Quelles qualités les clients attendent de ce produit ou ce service ?
7. Quelles quantités de produits ou de services est attendu ? dans quel délai/avec quelle périodicité ?
8. Quels emballages les clients souhaitent – ils ?
9. Quels sont les prix maximums acceptés ?

D.2 Plan marketing

Le plan marketing apporte de précision sur les caractéristiques distinctives du produit ou service, la politique de prix, la stratégie de distribution, et la stratégie de promotion / publicité. Elle traite des 4 P (produit, prix, place/distribution, promotion/publicité).

Par rapport au produit, dans le plan marketing il faut :

- décrire les produits fabriqués ou à fabriquer ou les services/la marchandise que offerts ou à offrir.
- Présenter ce qui rend les produits/services uniques
- Décrire comment l'entreprise se différencie-t-elle d'autres ;
- Préciser les avantages ou caractéristiques qui inciteront les clients à faire affaire avec l'entreprise (commodité, service, rendement) ;
- Présenter les garanties à offrir sur les produits ou les services ;
- fournir des informations sur tout brevet, secrets commerciaux ou autres avantages techniques qui n'est pas offerte par les concurrents.

Par rapport au prix, le plan marketing clarifie les options choisies : politique de bas de gamme (prix bas), de moyenne gamme (prix moyens), de haut de gamme (prix élever) avec des précisions sur les clientèles visées. Il précise aussi les différents moyens de gestion de la clientèle sur la base de politique de prix.

Par rapport à la stratégie de distribution, c'est le lieu de clarifier les circuits de distribution à valoriser, les modes de distribution à valoriser (gros, détail, surface commerciale, bord champ, petites/grandes surfaces de vente, distribution ambulante, etc..).

Par rapport à la stratégie de promotion, le plan marketing décrit les différents moyens à utiliser pour faire la publicité.

E. Etude technique

Il s'agit de répondre aux questions telles que :

- 1- Quelles sont les matières premières utilisées pour la fabrication du produit ?
- 2- Quels sont les lieux d'approvisionnement de ces matières ? sont-ils facilement accessibles ?
- 3- Ce produit ou ce service nécessite-t-il des services extérieurs ?
- 4- Quel est l'appareillage nécessaire ? Peut-on l'acquérir ?
- 5- Quelles sont les étapes de fabrication ? Quand pouvons-nous commencer la production ?

Les exigences techniques de fonctionnement y sont abordées.

- a) Il s'agit de déterminer les besoins en infrastructures comme la superficie, l'emplacement, le genre d'édifice, etc.... Il faut joindre les plans de l'édifice proposé, et la plus récente évaluation des agents d'immeubles, les offres d'achat ou baux, les cotes des fournisseurs, etc. et indiquer pourquoi cet emplacement est choisi.
- b) Il faut fournir les détails concernant les arrangements particuliers comme l'eau, l'électricité, l'air comprimé, la ventilation, le chauffage, l'air climatisé, le drainage, les déchets, les exigences du ministère de la santé, etc. Incluez les certificats de santé publique (les plus récents), les permis d'alcool, le zonage municipal, etc.
- c) Il faut fournir une liste détaillée des éléments suivants (incluant la description juridique) : terrain et édifices, améliorations locatives, équipement et ameublement, véhicules, inventaire et autres actifs. La liste devrait comprendre le prix d'achat proposé de chaque actif.
- d) Il faut fournir une description générale du fonctionnement quotidien de l'entreprise (comme les heures et les jours d'ouverture, la saison, les fournisseurs et leurs conditions de crédit, etc.).
- e) Il faut fournir les coûts estimés des produits et de fabrication (s'il y a lieu).

L'organisation de la mise en œuvre /l'organisation de l'entreprise y est abordée.

a- La gestion

- 1- Quel est l'organigramme proposé pour votre compagnie (qui fait quoi) ? Ajoutez une brève description des tâches de chaque emploi.
- 2- Il faut fournir une brève biographie des capacités de gestion du personnel clé (indiquez leur âge et leur histoire dans ce genre d'entreprise). Énoncez les avantages pécuniaires (salaires, primes, partage des profits, etc.) accordés à chaque gestionnaire.

b- Le Personnel

- 1- Liste des employés (sauf les propriétaires ou les gestionnaires) selon les titres suivants
 - Emploi : temps plein, temps partiel, saisonnier, temporaire...
 - Mode de rémunération : heure, mensuel, commission...
- 2- Il faut fournir une description de tâches de chaque poste en y indiquant les responsabilités et les tâches à faire. Il faut indiquer le niveau d'aptitude requis.
- 3- Si de la formation s'avère nécessaire, il faut mentionner la durée et les coûts de formation.

F. Etude économique et financière

Il s'agit de répondre aux questions telles que :

- a) Combien coûtera les matières premières ? (prix d'achat, quantité nécessaire)
- b) Combien coûtera le transport ? (matières premières, déplacements)
- c) Combien coûtera le type d'emballage choisi ? (rechercher le coût)
- d) Quel est le coût des services extérieurs utilisés ?
- e) Quels seront les recettes / chiffres d'affaires ?
- f) Quels sont les résultats d'exploitation et les niveaux des indicateurs de rentabilité financière.

F.1 Coût du projet : fixes et variables

- Terrain et édifices (infrastructures)
- Améliorations locatives (rénovations)
- Equipement et ameublement
- Autres actifs (achalandage), franchise, etc.)
- Inventaire (coût de démarrage)
- Besoins en fonds de roulement

F.2 Amortissements

- Calcul des amortissements relatifs aux infrastructures et équipements

F.3 Eléments d'exploitations

- Compte d'exploitation et indicateurs financiers (délai de récupération, seuil de rentabilité, etc...)
- Source de financement et analyse de trésorerie
Indiquez les coûts et les sources de financement du projet proposé
(Apport personnel ; Financement sollicité.

Les coûts totaux du projet et les sources de financement devraient être égaux.

G. Renseignements supplémentaires

Il n'est pas rare qu'une institution financière exige que les directeurs soumettent, avec leur demande de prêt, un état de leurs avoirs nets personnels. L'institution financière fournit habituellement ce formulaire. Elle peut, s'il y a lieu, aussi exiger un historique des états financiers de l'entreprise. *Vous devriez inclure en annexe tout autre renseignement ou document additionnel à l'appui de votre plan d'affaires. Une analyse de risque est parfois sollicitée aussi.*

TDR des travaux de groupe (N°3)

1. Consigne :

- Désigner : un(e) Président(e) et un Rapporteur
- Durée : 45 mn

2. Travail à faire :

Sur la base de vos connaissances et expériences décrire :

- la démarche d'élaboration d'un plan d'affaires,
- le contenu du plan d'affaires.

TDR des travaux de groupe (N°4)

1. Consigne :

- Désigner : un(e) Président(e) et un Rapporteur
- Durée : 9 Heures

2. Travail à faire : Elaboration d'un plan d'affaires

En suivant les rubriques ci-après, procéder à la rédaction du plan d'affaires d'un promoteur d'une activité agricole de votre choix en mettant en pratique les notions reçues.

- présentation du promoteur d'affaires ;
- élaboration du volet commercial ;
- élaboration du volet technique ;
- élaboration du volet économique et financier (*Voir modèles de tableaux à suivre ci-dessous*) ;
- énumérer les éléments de risques liés à la mise œuvre de l'activité et les actions prévues pour leur mitigation
- exposer votre démarche de prise en compte du genre et les mesures prévues pour la protection de

Synthèse des travaux de groupe :

Ces travaux ont permis aux apprenants de s'exercer sur la collecte des données techniques et financières d'une idée de projet afin de la structurer en plan d'affaire. Les résultats des groupes sont présentés en plénières pour faire objet de débat. Après la présentation du promoteur, les données commerciales concernent l'offre et la demande du produit/service à mettre sur le marché (quel produit à mettre sur le marché pour quelle cible ?). Le volet technique a abordé les équipements, matériels, bâtiments et personnel nécessaires pour produire le bien ou le service. Pour ce qui concerne le volet financier, il a permis aux apprenant de s'exercer à l'estimation du coût du projet, des charges prévisionnelles d'exploitation, des recettes prévisionnelles, afin d'ébaucher un compte d'exploitation prévisionnel.

ESTIMATION DU COUT DU PROJET

Rubriques	COUT DU PROJET			FINANCEMENT DU PROJET	
	Quantité	Prix unitaire	Montant	Apport personnel	Crédit
INVESTISSEMENTS			-		
			-		
			-		
			-		
			-		
			-		
			-		
FOND DE ROULEMENT			-		
			-		
			-		
			-		
			-		
			-		
TOTAL					

CHARGES D'EXPLOITATION ANNUELLES				
Éléments	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	TOTAL
Semences				
Engrais				
Transport				
Assurance				
Communication				
Autres charges				
Impôts et taxes				
Charges de personnel				
Frais financiers				
Dotations aux amortissements				
Total				

AMORTISSEMENT DES INVESTISSEMENTS					
Rubriques	Montant	Durée de vie	Année 1	Année 2	Année 3
Total amort					

ESTIMATION DES RECETTES

Année 1	Année 2	Année 3	TOTAL
---------	---------	---------	-------

Produit 1

Quantité				
Prix unitaire				
Montant				

Produit 2

Quantité				
Prix unitaire				
Montant				

Produit 3

Quantité				
Prix unitaire				
Montant				

TOTAL				
--------------	--	--	--	--

Besoin en personnel

POSTES	Nombre de personnes	Description	Qualification	Salaire
TOTAL				

TABLEAU DE COMPTE D'EXPLOITATION

Désignation		Année 1	Année 2	Année 3
1= Chiffres d'affaires (CA)	1= total des entrées			
2= Charges variables (CV)				
3= Excédent brut d'exploitation (CA-CV)	3= 1-2			
4= Charges fixes (CF)	4			
5= Résultats d'exploitation ou Marges brutes (MB)	5=3-4			
6= Dotation aux amortissements (Am)	6			
7= Frais financiers (intérêts) : (FF)	7			
Impôts, taxes (I)	8			
Résultat net (Rn)= MB- (Am +FF+ I)	9=5- (6+7+8) C'est ce qu'on appelle vulgairement Bénéfice			
Capacité d'autofinancement (Ca)= Rn +Am	Bénéfice + Amortissement			

TABLEAU DE COMPTE DE TRESORERIE (tout ce qui rentre – tout ce qui sort)

Désignation	Année1	Année 2	Année 3
RECETTE			
Apport personnel			
Subvention			
Crédit			
Total des entrées			
DÉPENSES			
Investissement			
Charges variables			
Frais financiers (intérêts) : (FF)			
Impôts, taxes (I)			
Total des sorties =			
Solde = T entrée –T sortie	Solde période 1	Solde période 2	
Trésorerie initiale	0	Solde période 1	
Trésorerie finale = solde + Trésorerie initiale	Solde période 1	Trésorerie finale période 1+ solde période 2	

Plan de financement

Rubriques	Montant (f CFA)	Apport Personnel	Subvention
		Montant (f CFA)	Montant (f CFA)
Investissements			
Fonds de roulement			
Coût global du Projet			
%			

TDR des travaux de groupe (N°5-a)

1. Consigne :

- Désigner : un(e) Président(e) et un Rapporteur
- Durée : 30 mn

2. Travail à faire : Visiter un Service Financier Décentralisé (SFD) et s'enquérir des procédures de réception, d'étude et de financement d'un dossier de demande de crédit pour une activité agricole.

Lors des échanges, les points ci-après seront abordés :

- Brève présentation de la SFD visitée (nom, date de création, organigramme.) ;
- Produits proposés ;
- Conditions d'obtention d'un crédit ;
- Eléments constitutifs d'un dossier de crédit ;
- Etapes d'étude d'un dossier de crédit (éléments d'attention dans un plan d'affaires) ;
- Caractéristiques d'un bon dossier de crédit ;
- Facteurs de rejet d'un dossier de crédit ;
- Délais d'étude d'un dossier ;
- Quels sont vos conseils à l'endroit des demandeurs de crédits auprès d'une SFD ?

TDR des travaux de groupe (N°5-b)

1. Consigne :

- Désigner : un(e) Président(e) et un Rapporteur
- Durée : 30 mn

2. Travail à faire : Analyse détaillée des réponses des SFD

A l'issue de la visite, constituer 2 groupes de travail et procéder à la synthèse des informations recueillies en suivant les points ci-après :

- Nom SFD
- Produits proposés ;
- Conditions d'obtention d'un crédit ;
- Éléments constitutifs d'un dossier de crédit ;
- Etapes d'étude d'un dossier de crédit (éléments d'attention dans un plan d'affaires) ;
- Caractéristiques d'un bon dossier de crédit ;
- Facteurs de rejet d'un dossier de crédit ;
- Délais d'étude d'un dossier ;
- Conseils à l'endroit des demandeurs de crédits.

Synthèse des travaux de groupe :

Ces travaux ont permis aux apprenants de prendre contact avec une institution financière, afin de connaître son fonctionnement, les produits et/ou services financiers qu'elle offre, de même que ses conditions.

Ils ont permis aux apprenant de comprendre l'importance de bien structurer son plan d'affaire afin de faciliter la levée des fonds au niveau des ces institutions financières.

2.5. FICHE DE SEANCE 4: CONSEILS PRATIQUES AUX FACILITATEURS D'ELABORATION DE PLANS D'AFFAIRES

Fiche de la séance n°4

Titre de la séance : Conseils pratiques aux facilitateurs d'élaboration de plans d'affaires



Durée :

1h 00

Objectifs de la séance



A la fin de la présente séquence, les participants sont capables de bien accompagner des privés à élaborer des plans d'affaires.

Contenu :



Cette séquence va permettre au formateur de prodiguer quelques conseils pratiques aux participants dans leur qualité de facilitateurs de l'élaboration de plans d'affaires. Il s'agit des conseils devant leur permettre d'accompagner au mieux leurs bénéficiaires dans l'accès au financement.

Evaluation



Des questions seront posées à deux participants sur les conseils prodigués.

Supports à remettre aux apprenants :



- Support de cours : Conseils pratiques aux utilisateurs.

Ce manuel est conçu dans le cadre du projet ARISA et reste dans la logique de renforcer les capacités pour un double objectif de maîtrise des stratégies de recherche de financement avec un plan d'affaires bien élaborés mais aussi de maîtrise de la démarche et des critères d'évaluation ou d'appréciation des plans d'affaires.

- Le manuel montre bien qu'il y a plusieurs sources possibles de financement classé en ressources propres et ressources venant d'autres sources (non propres). Les ressources venant d'autres sources peuvent être classées en financement remboursables avec ou sans intérêts (selon qu'il s'agit d'une banque, d'un SFD ou d'un partenaire tiers) et financement non remboursable (don, subvention).
- L'obtention de financement auprès de chaque catégorie de structures de financement réponds à des règles ou critères d'éligibilité et il importe que tout demandeur de financement s'y conforme. Pour cette raison, l'éducation financière portant sur les préalables qu'il faut pour prétendre accéder au financement est importante. Tout coachs en entrepreneuriat agricole doit aider les acteurs des filières agricoles à satisfaire aux préalables afin d'être préparés à la mobilisation de ressources
- Le plan d'affaire, principal outil de recherche de financement est à élaborer de façon rigoureuse et participative avec les porteurs d'idées d'affaires et à manipuler avec flexibilité. La réussite de l'élaboration de cet outil demande un minimum de connaissance dans l'activité concernée par l'idée d'affaires. Son évaluation est centrée sur des critères d'ordre technique, économique et financière (très déterminants), mais aussi sur des critères de viabilité et de durabilité.
- Un accompagnateur en élaboration de plan d'affaires doit avoir de solide connaissance dans le domaine d'idées d'affaires et dans les analyses économiques et financières de projets. Pour ce faire, afin de faciliter l'obtention de bons plans d'affaires, selon l'envergure de l'idée d'affaires, des équipes pluridisciplinaires sont constituées pour l'élaboration des plans d'affaires.

2.6. FICHE DE SEANCE 5 : APPRECIATION / EVALUATION D'UN PLAN D'AFFAIRES

Fiche de la séance n°5

Titre de la séance : Appréciation / Evaluation d'un plan d'affaires



Durée :

2h 00

Objectifs de la séance



A la fin de la présente séquence, les participants Savent évaluer un plan d'affaires

Contenu :



Cette séquence va permettre au formateur d'aider les participants à structurer et maîtriser les rubriques et critères d'évaluation d'un plan d'affaires et à disposer d'un outil pratique d'évaluation de plan d'affaires.

Evaluation



Des questions seront posées à deux participants sur les conseils prodigués.

Supports à remettre aux apprenants :



- Support de cours : Evaluation d'un plan d'affaires.

2.6.1. Rubriques d'évaluation d'un plan d'affaires

Conformément au contenu du plan d'affaires, surtout les aspects touchant le côté technique et le côté managérial, il y a quatre rubriques clés pour l'analyse des plans d'affaires. Il s'agit de :

- La faisabilité technique (aussi bien pour la production que la commercialisation) ;
- La faisabilité économique et financières ;
- La viabilité ; et
- La durabilité.

Chacune de ces rubriques peut être analysée avec des critères bien précis qui sont souvent recherchés et appréciés par les structures de financement de plan d'affaires.

2.6.2. Critères d'évaluation d'un plan d'affaires par rubrique

L'évaluation d'un plan d'affaires demande son étude avec minutie. La cohérence entre les différentes parties du plan, le réalisme dans les propositions faites, le niveau de rentabilité économique, le potentiel financier, la capacité du projet d'être viable et durable sont autant d'éléments sur lesquels se base les évaluateurs de plans d'affaires.

Le tableau suivant présente une synthèse de critères utilisés pour apprécier des plans d'affaires.

Tableau 6 : Critères d'évaluation d'un plan d'affaires

Rubriques	Critères d'évaluation
Faisabilité technique	<ul style="list-style-type: none">➤ Technique/technologie de réalisation de l'activité génératrice de revenus (preuve de maîtrise technique)<ul style="list-style-type: none">○ réalisme de l'itinéraire technique (quel que soit le maillon),○ niveau d'adéquation des intrants (qualité et quantité),○ niveau d'adéquation des infrastructures et équipements (qualité et quantité),○ niveau d'adéquation des entretiens prévus,○ véracité des rendements espérés,

Rubriques	Critères d'évaluation
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Adéquation entre le niveau/intensité d'activités et le niveau d'utilisation de personnel/main d'œuvre prévu ➤ Adéquation entre les compétences ou capacités du promoteur et le besoins en capacités pour la gestion de l'activité (profil du promoteur et besoin en capacité pour la conduite de l'activité) ➤ Adéquation entre les compétences spécifiques nécessaires pour les différentes activités et les compétences prévues pour être mises à contribution dans la réalisation des activités ; ➤ Réalisme dans les propositions d'actions promotionnelles ; ➤ Réalisme dans les prévisions de vente en rapport avec les capacités de production et la localisation du site de mise en œuvre du projet (facilité d'accès au marché);
Rentabilité économique	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Réalisme dans l'estimation des coûts (véracité des coûts unitaires ; réalisme dans les quantités prévues ; effectivité des calculs totaux faits, etc.) ➤ Réalisme dans les recettes envisagées (réalisme dans les quantités à vendre, réalisme dans les prix de ventes affichés, etc.) ➤ Appréciation des indicateurs de rentabilité calculés (<u>analyse du compte d'exploitation ; calcul de VAN à taux d'actualisation de 12% ; et de délai de récupération des investissements</u>), etc. ➤ Réalisme dans le niveau de financement sollicité ➤ Etc..
Viabilité	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nature et expériences du promoteur <ul style="list-style-type: none"> ○ Si groupement, appréciation de sa date de création, de ses organes de gestion, de la disponibilité ou pas de compte, etc. ○ Taille du groupement en rapport avec l'intensité de l'activité (trop de membres pour peu d'activité, peu de membres pour trop d'activités, etc.), ○ Expériences du groupement en matière de conduite d'AGR et résultats affichés,

Rubriques	Critères d'évaluation
	<ul style="list-style-type: none"> o Si porteur d'affaires individuel, taille de l'activité et expérience en matière de conduite d'AGR et résultats affichés, expérience dans le domaine de l'affaire, etc. ➤ Degré de réalisme par rapport à la concordance de l'activité avec la durée prévue ; ➤ Analyse de la performance probable du dispositif de mise en œuvre prévu (activité et responsabilité dans le tableau de l'organisation et de la gestion) ;
Durabilité	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Appréciation de l'accessibilité aux intrants et équipements nécessaires à l'AGR de façon durable ➤ Appréciation de la possibilité d'accès facile et durable aux compétences spécifiques nécessaires ➤ Appréciation de la disponibilité réelle de marché d'écoulement des produits de l'activité génératrice de revenus de façon durable ; ➤ Effets sur l'environnement (pour mémoire)

Au vu des critères d'évaluation, il est nécessaire que l'évaluateur de plan d'affaires dans le secteur agricole, connaisse non seulement le secteur mais l'activité sur laquelle porte l'affaire. Aussi il lui faut avoir une base dans les analyse économiques et financières de projets.

2.7. FICHE DE SEANCE 6 : EVALUATION DES RISQUES ET MESURES DESTINEES A REDUIRE LES DOMMAGES ASSOCIES AUX RISQUES

Fiche de la séance n°6

Titre de la séance : Evaluation des risque et mesure destinées à réduire les dommages associés aux risques



Durée :

1h 00

Objectifs de la séance



A la fin de la présente séquence, les participants Savent évaluer les risques et à identifier les mesures destinées à réduire les dommages associés aux risques.

Contenu :



Cette séquence va permettre aux participants d'avoir une connaissance des risques liés à l'agriculture et à identifier des mesures d'atténuation des risques

Evaluation



Des questions seront posées à deux participants sur les conseils prodigués.

Supports à remettre aux apprenants :



Support de cours : Evaluation des risques d'un plan d'affaires agricoles et mesures destinées à réduire les dommages associés aux risque

2.7.1. Concept de risque

Comme tout concept technique, diverses formulations de phrases sont utilisées pour décrire ce que c'est que le risque.

Le Petit Robert définit le risque comme un « **danger éventuel plus ou moins prévisible** ».

Le dictionnaire électronique de Google le définit comme « **Danger possible** » mais aussi comme « **Eventualité d'un préjudice, d'un évènement malheureux** ».

En agriculture, le risque est défini comme une situation incertaine pouvant engendrer des résultats potentiellement indésirables.

Par ailleurs d'autres tentatives d'explication du concept introduisent l'exposition au danger comme étant important lorsqu'on parle de risque. Vu sous cet angle, le risque est perçu comme « **l'exposition à un danger, un préjudice ou autre évènement dommageable, inhérent à une situation ou une activité** ».

Au vu des approches de clarification du concept de risque, il est apprécié par deux paramètres clé notamment sa gravité et sa probabilité de survenance. Autrement le risque est la combinaison de la probabilité de la survenue d'un événement dangereux et son niveau est conditionné par l'importance des deux paramètres que sont la gravité et la probabilité de survenance. En effet, plus la probabilité et la gravité sont élevées, plus le risque est élevé.

2.7.2. Risques possibles en agriculture

Plusieurs risques ou une multitude de risques sont liés à l'activité de production dans le secteur agricole. Qu'une entreprise du secteur agricole intervienne dans l'un ou l'autre des maillons d'une chaîne de valeurs (fourniture d'intrants, production, transformation, commercialisation), il y a toujours des risques auxquels il faut faire face.

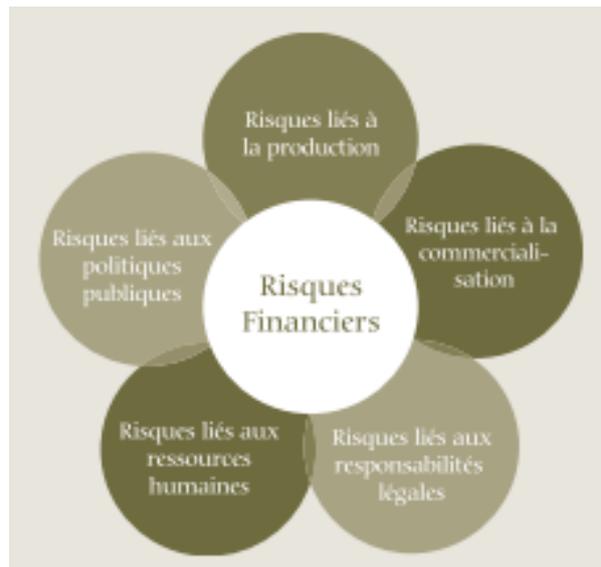
Il existe plusieurs niveaux d'observation de risques en agriculture. Selon les spécialistes qui ont travaillé sur le sujet, les niveaux de détails ne sont pas les mêmes. Mais il y a surtout une complémentarité importante. Deux exemples de présentation des éléments de modèles d'affaires influencés par les risques se présentent comme suit :

	Proposition du conseil canadien de la gestion d'entreprises agricoles (2005). Guide de gestion des risques agricoles	Proposition des chambres d'agriculture en France
Eléments de modèles d'affaires influencés par les risques	<ul style="list-style-type: none"> - - Production ; - Commercialisation ; - Responsabilités légales ; - Ressources humaines ; - Politiques publiques ; - Finances. 	<ul style="list-style-type: none"> - Facteurs de production ; - Production ; - Prix ; - - Ressources humaines ; - Institutions ; - Finances.

Il ressort de ces deux propositions que la différence n'est pas grande. Les schémas suivants illustrent les deux propositions.

Schéma des éléments du modèle d'affaires agricoles influencés par les risques.

Sources : Conseil canadien de la gestion d'entreprises agricoles (2005). Guide de gestion des risques agricoles



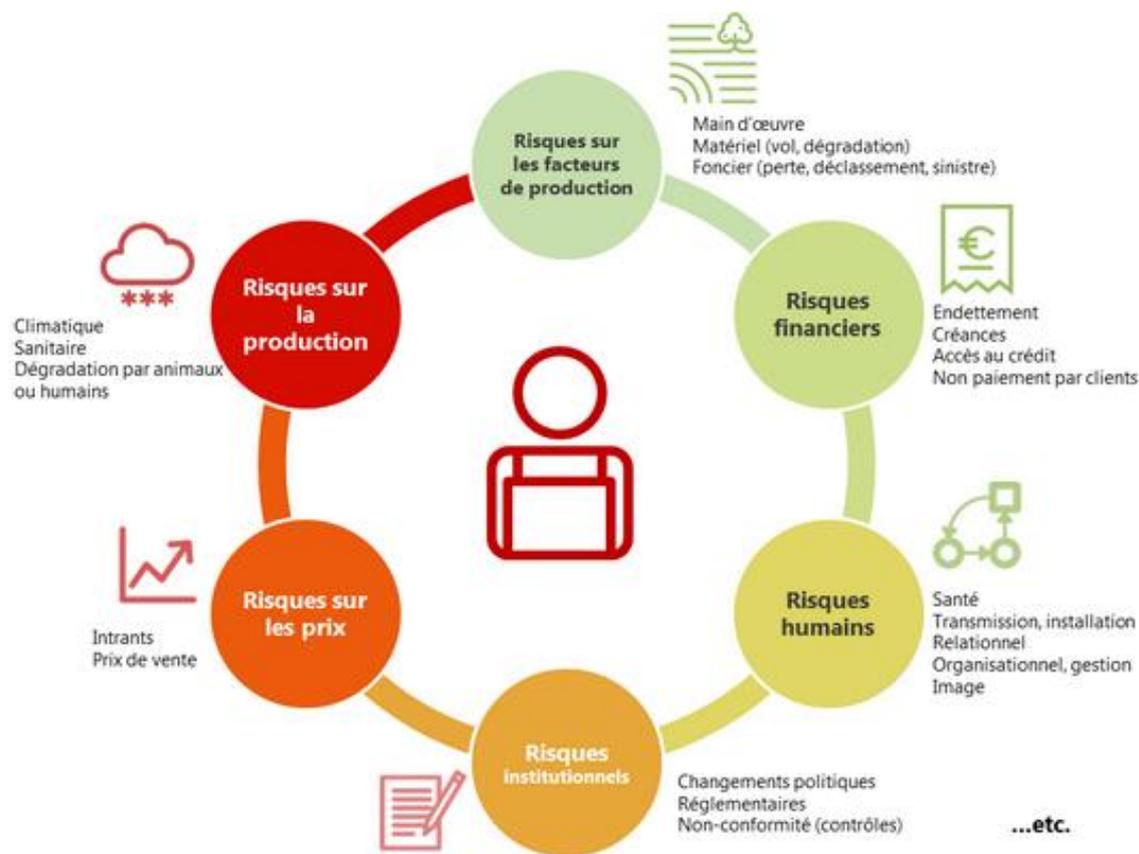


Schéma des éléments du modèle d'affaires agricoles influencés par les risques.

Source : <https://chambres-agriculture.fr/exploitation-agricole/gerer-son-entreprise-agricole/gestion-des-risques>

Des manifestations de risques qu'il est possible d'observer dans le secteur agricole suivant les points d'attentions considérés dans ces deux schémas sont les suivantes.

Niveaux de manifestation	Manifestations possibles des risques
Facteurs de production	<ul style="list-style-type: none"> - Non disponibilité en qualité et/ou en quantité ; - Augmentation exagérer des prix ; - Litige / perte de terres ; - Etc.
Production	<ul style="list-style-type: none"> - Perturbations climatiques (<i>Inondation pouvant emporter la production et détruire des infrastructures ; Sécheresses pouvant réduire, voire détruire la production</i>) ;

Niveaux de manifestation	Manifestations possibles des risques
	<ul style="list-style-type: none"> - Dégradation par des insectes, des animaux ou des humains ; - Vol ; - Epizooties ; - Destruction par le feu ; - Mort accidentelle d'animaux ; - Etc.;
Commercialisation	<ul style="list-style-type: none"> - Concurrence déloyale ; - Fluctuation (baisse) exagéré de prix de vente de produits finis ;
Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> - Santé / maladies ; - Départs prématurés ou brusques d'employés (Abandon) ; - Vols organisés par des employés ; - Etc.
Responsabilités légale	<ul style="list-style-type: none"> - Sanctions administratives ; - Litige de propriété ; - Etc.
Institutions / politiques publiques	<ul style="list-style-type: none"> - Changement de politiques agricoles ; - Changements règlementaires ; - Etc.
Finances	<ul style="list-style-type: none"> - Endettement ; - Difficulté d'accès aux crédits (<i>Refus de financement du secteur agricole par les SFD, exigence de garantie plus rigoureuse, taux d'intérêt élevé</i>) ; - Trop de créances ;

2.7.3. Evaluation des risques dans un plan d'affaires

Le processus d'évaluation des risques dans un plan d'affaires selon la proposition de Alain Fernandez Nosway peut être conduit en cinq étapes clés et de la manière suivante.

1. **Identification des risques** : Citer tous les risques possibles en se posant des questions sur les causes possibles d'échec ;

2. **Evaluation de la gravité** : Pour chaque risque identifié il faut essayer de soupçonner les dommages possibles. Une échelle d'appréciation de 1 à 4 peut être utiliser pour apprécier le degré de gravité d'un risque (1 = Indolore ; 2 = Limité ; 3 = Grave ; 4 = Dramatique) ;
3. **Evaluation de la probabilité de survenance** : Tous les risque n'ont pas le même degré d'occurrence. Ici aussi une échelle subjective de 1 à 4 est peut-être utilisée pour apprécier (1 = Improbable ; 2 = Occasionnel ; 3 = Courant ; 4 = Très courant).
4. **Faire l'identification des points critiques** : Pour identifier les point critiques, il faut concevoir la matrice des risques telle que présenté ci-dessous. Dans la matrice, on s'intéresse aux zones chaudes marquées par les couleurs rouge et jaune. On apprécie les aspects du projet qui risque d'être impactés par chaque risque s'il survenait et à quel moment le désastre pourrait se produire.

Gravité	4. Indolore	3. Limité	2. Grave	1. Dramatique
Probabilité				
2. Improbable				
3. Occasionnel				
4. Courant				
5. Très courant				

La matrice des risque (tiré du site du chef de projet)

5. **Prendre les dispositions de prévention** : Il s'agit d'identifier les moyens de prévention. L'on détermine comment prévenir, avec qui, avec quoi, à combien ? Les réponses à ces questions permettent d'élaborer un plan d'actions pour prévenir les risques. Mais s'il se fait qu'il est difficile de prévenir un risque, le choix peut être fait d'abandonner le plan afin d'éviter de faire face au risque concerné s'il est dans les zones jaune ou rouge de la matrice ci-dessus.

2.7.4. Mesures destinées à réduire les dommages associés aux risques

Selon l'orientation donner dans l'évaluation des risques ci-dessus, il est important de prévenir les risques en identifiant, dans un plan d'actions, des mesures pour réduire les dommages y associés. Cependant il est conseillé aussi d'éliminer carrément l'exposition aux risques s'ils sont trop grand et que des actions d'atténuation ne sont pas identifiées.

En effet, D. SAUTIER propose de distinguer trois grands types de stratégies à savoir :

- la dispersion à tous les niveaux, destinée à atténuer les effets des risques ;
- l'évitement qui consiste à prévenir les risques en empêchant leur manifestation, en agissant directement ou indirectement sur leurs causes ;
- le contournement qui, sans agir ni sur les causes ni sur les effets, permet de se situer hors d'atteinte des risques.

Autrement-dit, accepter les risques mais tenter d'en atténuer l'impact, ou bien les combattre, ou bien encore s'y dérober.

Dans le secteur agricole, il est remarqué que ces différentes stratégies sont souvent mises en œuvre conjointement. Ainsi une gestion efficace des risques demande d'anticiper les difficultés éventuelles et d'élaborer des plans afin d'en réduire les répercussions possibles.

Diverses mesures d'atténuations existent selon les types de risques. Sans être exhaustif, des propositions de mesures d'atténuation sont présentées dans le tableau suivant.

Types de risques	Propositions de mesures d'atténuation possibles
Risques liés à la production	<ul style="list-style-type: none">- Diversification de l'exploitation- Programme d'assurance production- Recours aux services consultatifs s'il y en a
Risques liés à la commercialisation	<ul style="list-style-type: none">- Mise en œuvre flexible d'un bon plan de marketing
Risques liés aux Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none">- Avoir une bonne structure organisationnelle (Un responsable pour chaque agent pour éviter des ordres contradictoires qui sont des sources de frustration et d'autres désagréments ;

Types de risques	Propositions de mesures d'atténuation possibles
	<ul style="list-style-type: none"> - Faire une bonne description de tâches (Une description de tâche écrite et explicite pour chaque employé constitue un outil de gestion efficace. Les rôles des employés familiaux et non familiaux devraient être clairement définis ; - Etablir de bons critères d'embauche ; - Assurer une évaluation régulière du rendement de chaque employé ; - Avoir un système de rémunération équitable ; - Avoir un plan de FORMATION si nécessaire (Dans tout type d'entreprise, la formation permet de combler les lacunes entre les connaissances déjà acquises et celles qui sont requises pour occuper un certain poste). - Mettre en place un bon dispositif de salubrité, protection de la santé et sensibilisation - Faire recours à des assurances vie pour les employés et à tout autres facteurs de motivation de ces derniers
Risques liés aux responsabilités légales	<ul style="list-style-type: none"> - Faire un bon choix du statut juridique de l'entreprise ; - Faire un bon choix des questions successorales <p>NB : Il est indiqué de s'adresser à un professionnel qui saura orienter et accompagner pour la préparation nécessaire.</p>
Risques liés aux politiques publiques	<ul style="list-style-type: none"> - Assurer la veille par rapport à ce qui se passe sur les marchés à l'international pour anticiper sur les tendances
Risques financiers	<ul style="list-style-type: none"> - Assurer la rentabilité financière avec l'utilisation correcte et sans biais des outils d'analyse (VA, TRI, VAN, DR, etc..) et l'utilisation des mêmes outils avec des éléments d'éventuels chocs sur les prix, les coûts, les rendements de production, etc ; - Anticiper sur les risques liés aux taux d'intérêt (l'entrepreneur n'a généralement aucun contrôle sur les taux d'intérêt, mais peu parfois les limiter en abaissant le ratio d'endettement ou en utilisant une assurance récolte ; - Assurer une bonne gestion de la trésorerie (entrées et sorties de fonds en adéquation avec les besoins).

L'un des principaux moyens pour se faire accompagner en cas de dommages liés à la manifestation d'un risque est de s'assurer.

Au Bénin, pour le secteur agricole, il y a l'Assurance Mutuelle Agricole du Bénin (AMAB) qui intervient sur le terrain depuis 2011 en offrant des services d'assurances divers aux acteurs des filières agricoles.

Cette structure intervient sur le territoire national et offre 6 produits d'assurance à savoir :

- Assurance Multirisque Récolte ;
- Assurance Mortalité de Bétail ;
- Assurance Individuelle Accidents ;
- Assurance Maladie (Hospitalisation) ;
- Assurance Automobile ;
- Multirisque Bâtiments et Entrepôts Agricoles.

2.8. FICHE DE DEANCE 7 : EVALUATION DE LA FORMATION ET PLAN D'ACTIONS

Fiche de la séance n°7

Titre de la séance : Evaluation de la formation et élaboration de plan d'actions



Durée :

1 h 00

Objectifs de la séance



A la fin de la présente séquence, les apprenants ont évalué la formation et dispose chacun d'un plan d'actions de mise en application des acquis de formation.

Contenu :



Les participants vont remplir deux fiches d'évaluation à savoir une fiche de test de connaissance post formation et une fiche d'évaluation globale de la formation. Ils vont aussi remplir, sous forme de plan d'actions, une fiche de projection d'utilisation individuelle des acquis de la formation.

Evaluation



- A la fin des travaux individuels d'évaluation et d'élaboration de plan d'actions, une séance de question réponse avec les participants sera conduite.

Supports à remettre aux apprenants :



- Fiche d'évaluation globale de la formation ;
- Fiche de test de connaissances post formation ;
- Fiche d'élaboration du plan d'actions pour l'utilisation des acquis de formation.

Fiche d'évaluation globale de la formation

Eléments d'appréciation		Grille d'appréciation (cocher)					
		1	2	3	4	5	
Préparation de la formation	Contact et partage d'informations utiles						
Réalisation de la formation	Adéquation de la salle de formation						
	Matériel de formation utilisé						
	Logistique (restauration, hébergement, déplacement)						
	Méthodologie globale utilisée pour la formation, y compris la conduite des exercices au cours de la formation						
	Explication des contenus des sessions de formation						
	Niveau de compréhension des séquences	1					
		2					
		3					
4							
5							
	Respect du planning						

NB: 1 = Plus faible note ; 5 = Plus forte note

Fiche de test de connaissances

A UTILISER EN PREFORMATION ET POST FORMATION

Séquences	Proposition de déclarations	Statuts	
		V	F
Préalables a la recherche de financement pour les activités agricoles	1. L'accès aux ressources financières auprès des institutions financières est libre pour toutes personnes intervenant dans le secteur agricole		
	2. Les épargnes n'ont que des avantages, y compris celui de l'accès facile aux crédits auprès des institutions de financement		
Stratégies et outils de recherche de financement	3. Les entrepreneurs agricoles n'ont que les ressources financières de leurs épargnes et ce qu'ils obtiennent des banques et SFD pour investir dans leurs activités.		
	4. Un entrepreneur agricole doit toujours solliciter un montant de crédit supérieur à ce qui lui est réellement nécessaire pour son activité		
	5. Il n'est pas conseillé de recourir aux usuriers pour mobiliser des ressources d'investissement en agriculture		
	6. Les crédits ont plus d'inconvénients que d'avantages dans le secteur agricole		
	7. Pour accéder aux crédits, il faut toujours disposer d'un plan d'affaires		
Collecte de données et structuration du plan d'affaires	8. Un plan d'affaires est un document descriptif d'un modèle d'affaires		
	9. L'élaboration du plan d'affaires n'est utile que pour la mobilisation de crédit auprès des institutions financières		
	10. L'élaboration d'un plan d'affaires se fait uniquement avec les informations disponibles chez le porteur de l'affaire		
	11. Un plan d'affaires est un document de présentation de l'entrepreneur et des techniques de production ou de prestation de services qu'il utilise.		
	12. Un plan d'affaires est un outil de mobilisation de ressources financière		
	13. Le contenu d'un plan d'affaires doit être défini par le porteur de l'idée d'affaires.		
	14. Un plan d'affaires présente toujours une analyse de risque		
Conseils pratiques aux facilitateurs d'élaboration de plans d'affaires	15. Un accompagnateur en élaboration de plan d'affaires doit avoir de solide connaissance dans le domaine d'idées d'affaires et dans les analyses économiques et financières de projets		

Fiche d'élaboration du plan d'actions pour l'utilisation des acquis de formation

Nom et Prénoms :

Contacts (Mail et tel) :

Structure :

Poste :

Description du plan d'actions pour l'utilisation des acquis après la formation

N°	Activités	Indicateurs	Responsables / Partenaires	Moyens	Chronogramme			
					T1	T2	T3	T4



MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE,
DE L'ÉLEVAGE ET DE LA PÊCHE
RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

Enabel 

03 B P 2900 Cotonou -Bénin
Tél. (+229) 21301087
(+229)21300410
maep.infos@gouv.bj
www.agriculture.gouv.bj

Lot A1, Quartier Les Cocotiers
02 BP 8118 Tél. (+229) 21305937
representation.benin@enabel.be
Cotonou-Bénin

Copyright © 2022 MAEP – BENIN All rights reserved.