Urcaguary Executive Summary

Vicente Jr. Balseca Hernandez
Martin Gerday
Mélanie Wattiez

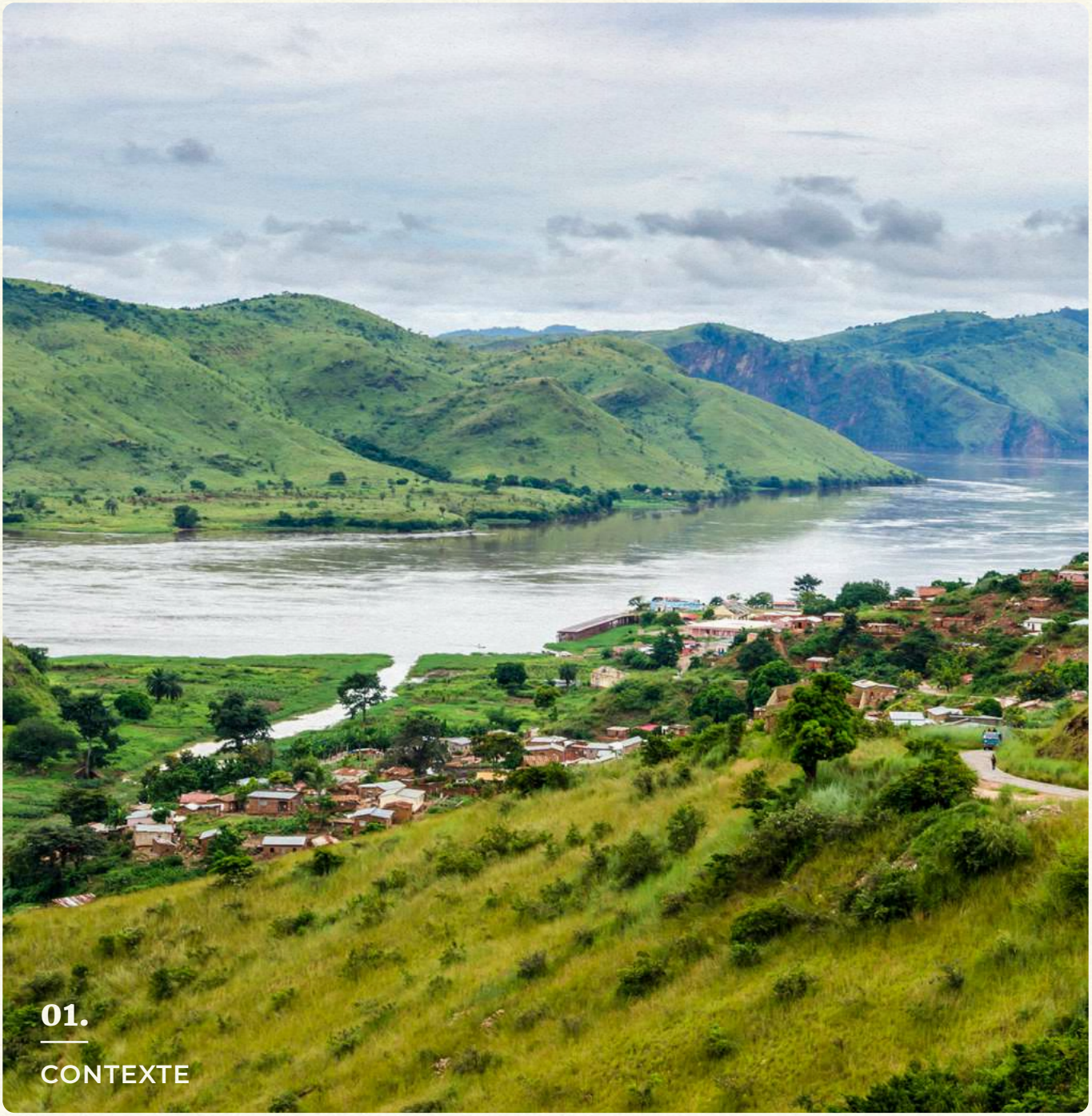
Octobre 2021

Table des matières

01. Contexte 3
02. Projet Urcaguary 4
03. Modèle de fonctionnement 5
04. Opérations 6
05. Plan Financier 7
- **05.1.** Chiffre d'affaires de la Coopérative Urcaguary 8
- **05.2.** Profitabilité de la Coopérative Urcaguary 9
- **05.3.** Besoins en financement 9

06. Analyse des risques et bénéfices financiers du projet 10
- **06.1.** Risques financiers 10
- **06.2.** Avantages financiers 10

07. Gouvernance 11
08. Pourquoi investir dans le projet ? 12
09. Annexes 13
- **09.1.** Compte de résultats d'Humanum Gold 14
- **09.2.** Analyse des risques du projet 15



01.

CONTEXTE

Lors d'un voyage en République Démocratique du Congo, Vicente Balseca Hernandez est confronté aux conditions sociales et environnementales désastreuses de l'exploitation artisanale de l'or, mêlant notamment pauvreté extrême et utilisation du mercure qui est très nocif pour l'environnement. Profondément touché, Vicente décide de s'investir pour construire une alternative durable à l'exploitation artisanale traditionnelle de l'or encore très répandue dans le monde. Il choisit alors l'Équateur, son pays d'origine, pour développer son projet. Très vite, il constitue une équipe pluridisciplinaire pour mener à bien son projet avec Martin Gerday (ingénieur civil et consultant en stratégie) et Mélanie Wattiez (communicante avec un master en sciences de la population et du développement à finalité coopération nord/sud).

02.

PROJET URCAGUARY

L'objectif du projet Urcaguary est de créer une filière d'or 100% éthique entre l'Équateur et la Belgique pour faire évoluer le secteur de la bijouterie vers un mode de fonctionnement plus durable en Belgique et dans les pays voisins. Pour ce faire, deux sociétés vont être créées : Humanum Gold, en Équateur et Urcaguary, en Belgique.

- Humanum Gold se chargera de l'exploitation éthique de l'or en collaboration avec des mineurs artisanaux de la province de Napo en Équateur sur base d'une technologie d'extraction d'or respectueuse de l'environnement. La société garantira également le respect des conditions sociales des mineurs via un revenu suffisant et des normes de sécurité avancées.

- La coopérative belge d'artisans bijoutiers Urcaguary occupera quant à elle plusieurs rôles dont :

  - le contrôle de la traçabilité de l'or et la transparence de tous les acteurs de la filière d'or depuis l'Équateur jusqu'à la Belgique

  - le développement du marché des bijoux à base d'or éthique en Belgique et dans les pays voisins via des campagnes de sensibilisation et de marketing au niveau des bijoutiers et des consommateurs de bijoux

  - la défense des intérêts des artisans bijoutiers de la coopérative

Étant donné que les derniers tests nécessaires à la validation technico-économique du projet Humanum Gold seront financés par la Coopérative Urcaguary, le business plan se focalise principalement sur la coopérative. Il intègre toutefois des éléments technico-financiers d'Humanum Gold issus des premiers tests de terrain (cf. Annexe). Les derniers tests à réaliser en Équateur permettront de lever les dernières hypothèses du business plan.

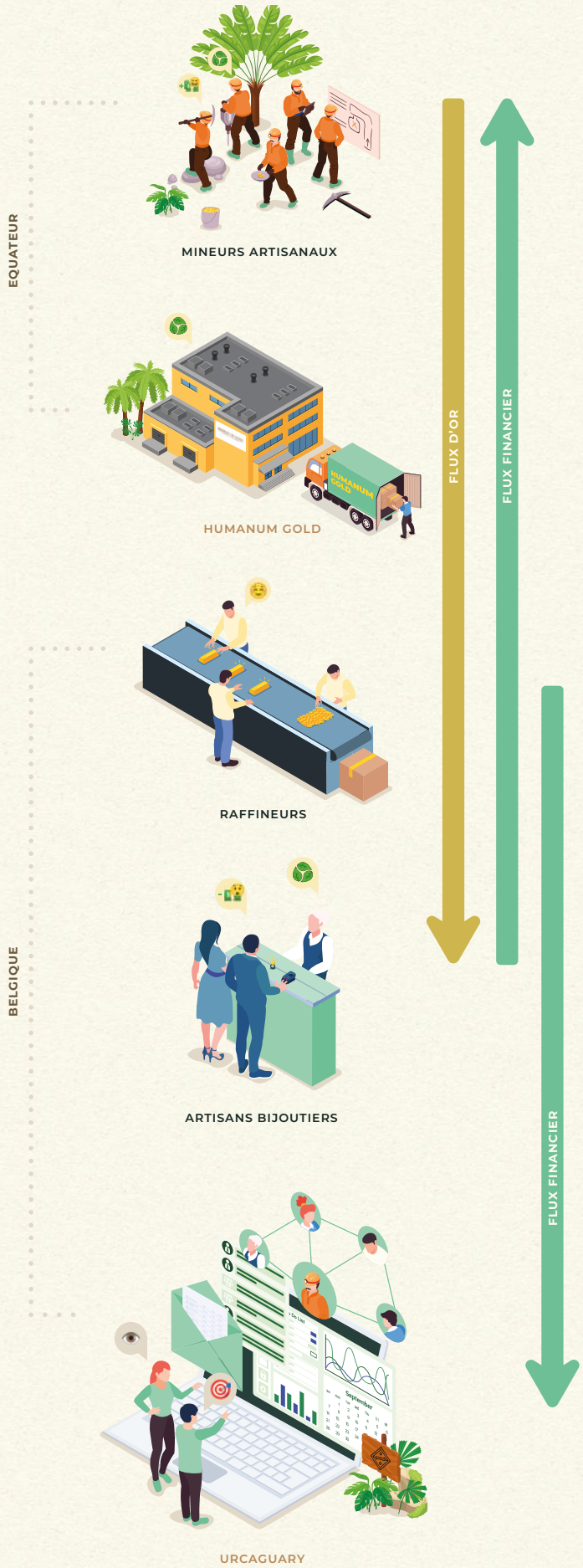
03.

MODÈLE DE FONCTIONNEMENT

La proposition de valeur de ce projet est de fournir au secteur de la bijouterie de l'or éthique traçable qui respecte de hauts standards sociaux et environnementaux à un prix défiant la concurrence[1] . Cela est rendu possible grâce à la technologie innovante d'Humanum Gold et la taille minimaliste de la chaîne d'approvisionnement de l'or, contrôlée par la Coopérative Urcaguary. Humanum Gold et Urcaguary s'intégreront dans la chaîne d'approvisionnement de l'or éthique suivant le schéma ci-dessous qui retrace les grandes étapes de la chaîne de valeur de l'or à savoir l'extraction de l'or par les mineurs artisanaux, un premier traitement de l'or via Humanum Gold, le raffinage de l'or chez les raffineurs et enfin, la vente de l'or raffiné aux artisans bijoutiers.

Humanum Gold achètera l'or extrait par les mineurs et traité par des technologies gravimétriques mises à leur disposition à 75% du cours de l'or (prix LBMA) pour ensuite le revendre aux raffineurs, à un prix plus élevé de 99% du cours de l'or (prix LBMA). Grâce aux technologies offertes par Humanum Gold, les mineurs percevront un revenu plus important par rapport à leur situation actuelle étant donné que celles-ci sont plus efficientes pour la récupération de l'or.

La Coopérative Urcaguary fonctionnera quant à elle selon un modèle de commission (« fee ») payée par les raffineurs lors de la vente de l'or éthique raffiné (provenant d'Humanum Gold) à leurs clients à savoir les artisans bijoutiers et les grossistes en or. Cette commission correspondra à 6% du prix LBMA et permettra à la coopérative de financer ses différentes activités dont le contrôle de la traçabilité de l'or et de la transparence du système via un cahier des charges défini ainsi que le développement du marché des bijoux à base d'or éthique. Dans ce modèle, les raffineurs distribueront l'or raffiné aux artisans bijoutiers et aux grossistes. Ils fixeront également le prix final de l'or raffiné qui avoisinera 107% du prix LBMA, leur laissant une marge de 2% ce qui doublera leur marge par rapport à la vente d'or standard.



[1] L'or équitable Fairtrade et Fairmined coûte aujourd'hui entre 15% et 30% de plus que l'or standard pour les bijoutiers alors que l'or éthique Urcaguary ne coûtera que 7% de plus.

04.

OPÉRATIONS

La première année sera consacrée à la réalisation des derniers tests en Équateur pour valider la faisabilité technico-économique de l'exploitation minière d'Humanum Gold. Durant cette année, la Coopérative Urcaguary fonctionnera seule grâce à un gestionnaire à mi-temps car les quantités d'or vendues seront limitées. En pratique, de petites quantités d'or seront extraites de la concession équatorienne de manière régulière (environ 300g d'or brut par mois) et seront revendues aux raffineurs via la coopérative.

Lorsque la faisabilité de l'exploitation minière sera validée, la société Humanum Gold sera créée et se chargera du traitement et de la vente de l'or éthique aux raffineurs. C'est à partir de 2023 que la coopérative Urcaguary se verra verser une commission par les raffineurs lors de la vente d'or raffiné. 1 ETP sera nécessaire dès l'année 2023 pour assurer la gestion de la coopérative. Ensuite, 1 demi-ETP viendra s'ajouter au personnel pour soutenir la croissance des activités.

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
HUMANUM GOLD	0	32	52	77	97	116
TESTS FINANCÉS PAR URCAGUARY	3	0	0	0	0	0

Figure 1 – Volume de production d'or au cours du temps (en kg d'or équivalent 24 carats)

05.

PLAN FINANCIER

Le plan financier détaillé est disponible pour la coopérative Urcaguary. Pour Humanum Gold, le compte de résultats est fourni en annexe et le plan financier sera finalisé en tenant compte des tests qui seront réalisés en 2022.

05.1.

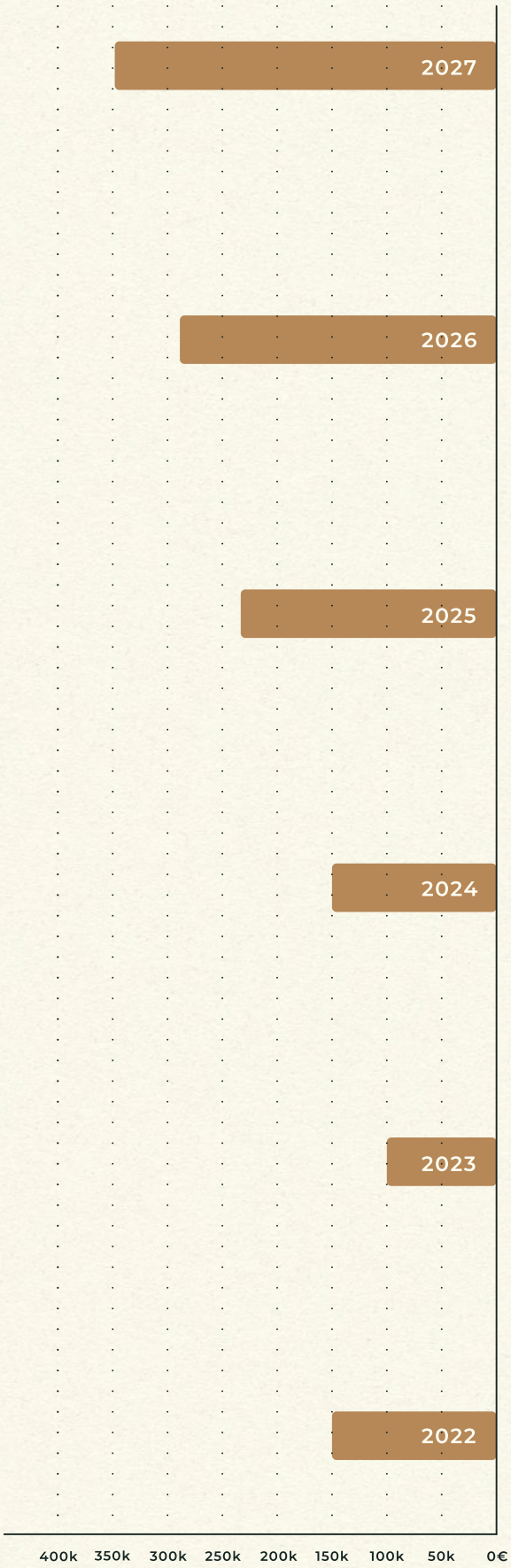
CHIFFRE D'AFFAIRES DE LA COOPÉRATIVE URCAGUARY

Le chiffre d'affaires de l'année 2022 est lié à la vente de l'or brut issu des tests en Équateur. Il correspond à la vente d'environ 3kg d'or équivalent 24ct à un prix de 52.500€/kg (considéré dans le plan financier) i.e. à 105% du prix LBMA. Comme la coopérative vend l'or en direct et que le système de commission n'est pas encore d'application, le chiffre d'affaires est plus élevé qu'à l'année 2023, même si le volume d'or vendu est plus faible. À partir de 2023, c'est Humanum Gold qui vend l'or aux raffineurs et la coopérative reçoit une commission de 6% du prix LBMA sur la vente d'or éthique raffiné par les raffineurs. La croissance du chiffre d'affaires de la coopérative au cours du temps s'explique par l'augmentation du volume de production d'or d'Humanum Gold passant de 32kg en 2023 à 116kg d'or équivalent 24ct en 2027, en considérant un fee de 3000€ par kg d'or vendu.

Parmi les hypothèses majeures du plan financier, on note les suivantes :

- Le cours de l'or 24ct (prix LBMA) est fixé à 50€/g pour les besoins du plan financier.
- On considère que tout le volume d'or produit par Humanum Gold est vendu sur les marchés belge, français, allemand et néerlandais et ce, chaque année. Cette hypothèse est justifiée par le fait que les volumes produits par Humanum Gold sont relativement faibles par rapport à la taille du marché estimée pour l'or éthique (part de marché de 10% en 2027).
- On estime que le prix de vente de l'or raffiné par les raffineurs sera fixé à 107% du prix LBMA (à partir de 2023), desquels 6% du prix LBMA seront reversés à la coopérative. Cette hypothèse a du sens car ce prix permet aux raffineurs de doubler la marge actuelle dégagée lors de la vente de l'or standard raffiné tout en restant abordable pour les fabricants de bijoux par rapport à l'or équitable.

Figure 2 – Chiffre d'affaires de la coopérative au cours du temps



05.2.

PROFITABILITÉ DE LA COOPÉRATIVE URCAGUARY

Le calcul du seuil de profitabilité se base sur la logique de fonctionnement de la coopérative avec 1,5 ETP. Dans ces conditions, le volume de vente d'or minimum à atteindre est d'environ 32kg d'or équivalent 24ct par an, ce qui est dépassé dès 2023. Ensuite, le résultat net augmente en accord avec la croissance du volume de production d'or d'Humanum Gold, passant d'environ 18.000 € en 2023 à 147.000 € en 2027.

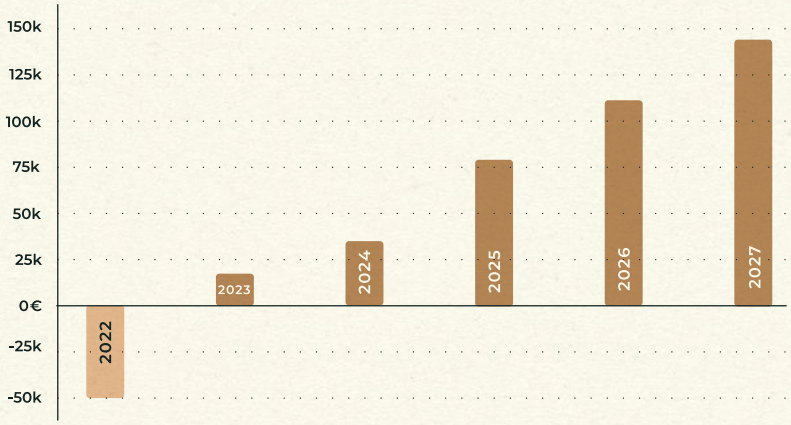


Figure 3 – Résultat net de la coopérative au cours du temps

05.3.

BESOINS EN FINANCEMENT

Les besoins en financement du projet se structurent en deux phases. Dans un premier temps, il s'agit de financer les derniers tests techniques d'extraction d'or en Équateur en 2022. Dans un second temps, lorsque la viabilité technico-économique de l'extraction sera validée, une nouvelle levée de fonds sera lancée pour créer la société Humanum Gold et investir dans les machines d'exploitation.

	COOPÉRATIVE URCAGUARY	HUMANUM GOLD
ANNÉE DE LA LEVÉE DE FONDS	2021	2022
BESOINS	75.000 €	~400.000 €
UTILISATIONS PRINCIPALES	- Tests en Équateur + achat du premier lot d'or brut : 23.000 € - Financement des activités : 50.500 € - Frais d'établissement : 1.500 €	- Mise en place de la société et achat des machines : 250.000 € - Besoin en fonds de roulement : 150.000 €
SOURCES DE FINANCEMENT	- Apport des fondateurs : 1.500 € - Apport des coopérateurs : 26.750 € - Fonds d'investissement : 26.750 € - Fonds du financement de lancement (W.Alter) : 20.000 €	- Invests : 400.000 €

06.

ANALYSE DES RISQUES ET BÉNÉFICES FINANCIERS DU PROJET

06.1.

RISQUES FINANCIERS

L'analyse des risques d'investissement dans le projet a été menée en utilisant la méthodologie « Expected Monetary Value ». Dans ce cadre, il a été décidé de se baser sur le scénario du pire, c'est-à-dire le scénario dans lequel les tests réalisés en Équateur montrent que le projet n'est pas viable économiquement [2] .

Dans ce scénario, deux cas de figure ont été analysés, en fonction de l'obtention ou non de subsides publics, pour évaluer les pertes financières.

Cas 1

Dans le cas où le projet n'obtient pas de subsides publics, le risque moyen à l'investissement est de – **38,6%** : cela signifie qu'une personne qui investit 1.000€ dans le projet a un risque moyen de perdre 386€.

Cas 2

Dans le cas où le projet obtient des subsides publics, le risque moyen à l'investissement est de – **11,6%**. Ainsi, une personne qui investit 1.000€ dans le projet a un risque moyen de perdre 116€.

06.2.

AVANTAGES FINANCIERS

Investir dans la coopérative Urcaguary comporte des avantages économiques dans le scénario où le projet est un succès :

- Les coopérateurs d'Urcaguary pourront bénéficier du Tax-Shelter (réduction fiscale de 45% de l'investissement).
- La coopérative pourra verser un dividende annuel jusqu'à 6% de la valeur des parts.

Une personne investissant 1.000€ dans la coopérative pourra espérer recevoir jusqu'à 300€ de dividendes après 5 ans (soit 30% de l'investissement) en plus d'une augmentation de la valeur de ses parts.

[2] Ce scénario est très peu probable au vu des nombreuses recherches et analyses qui ont déjà été menées.

07.

GOUVERNANCE

Toute personne qui investit dans Urcaguary acquiert des parts d'une valeur de 250€. Il existe trois types de parts : Garant, Professionnel et Ordinaire. Celles-ci sont attribuées en fonction de la personne, de son implication et de son activité professionnelle.

Indépendamment du type de parts, on ne peut céder celles-ci que 4 ans après leur souscription afin d'éviter toutes fins spéculatives. Dans la même optique, les parts souscrites par un coopérateur ne peuvent être réévaluées à la hausse que 5 ans après leur souscription.

La coopérative est gouvernée par une assemblée générale qui détient tous les pouvoirs et qui est composée de tous les coopérateurs. Celle-ci se réunit au moins une fois par an et les décisions y sont prises à la majorité absolue des voix sauf cas exceptionnels où une majorité qualifiée est demandée. Chaque coopérateur a un nombre de voix proportionnel au nombre de parts qu'il possède avec un plafond fixé à 10% des voix.

Par ailleurs, un comité d'administration est nommé annuellement pour assurer l'administration quotidienne de la coopérative. Celui-ci est composé de 3 coopérateurs détenant des parts « Garant », de 2 coopérateurs détenant des parts « Professionnel » et de 2 coopérateurs détenant des parts « Ordinaire ».

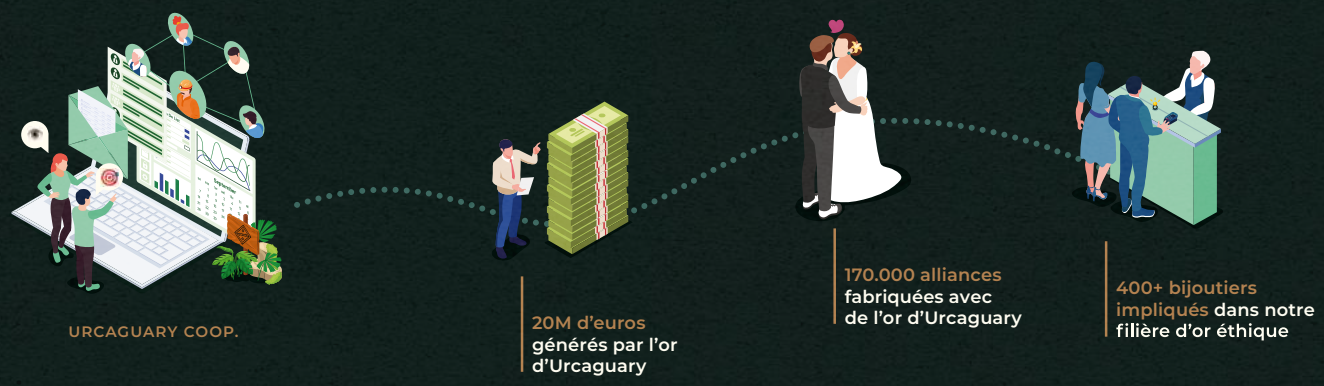
08.

POURQUOI INVESTIR DANS LE PROJET ?

- Humanum Gold et Urcaguary constitueront la première filière d'or 100% éthique de Belgique avec un impact positif au niveau environnemental, social et économique en Équateur (cf. ci-dessous).
- Le projet est viable économiquement avec des perspectives de croissance.
- Le modèle de fonctionnement a été challengé et approuvé par de nombreux experts.
- L'équipe projet est multidisciplinaire, motivée et déterminée à s'investir pour le succès du projet.
- Vous rejoignez un réseau d'artisans bijoutiers et de raffineurs belges intéressés par le projet.
- Le projet est soutenu par W.Alter.

Impacts du projet en Équateur sur 5 ans

Impacts du projet en Belgique sur 5 ans



09.

ANNEXES

09.1.

COMPTE DE RÉSULTATS D'HUMANUM GOLD

	2023	2024	2025	2026	2027
Quantité d'or par an (kg)	32	52	77	97	116
Ventes ($)	1.885.494	3.016.791	4.525.186	5.656.482	6.787.779
Achats d'or ($)	1.428.405	2.285.447	3.428.171	4.285.214	5.142.257
Marge brute ($)	457.089	731.343	1.097.015	1.371.268	1.645.522
Transport ($)	94.275	150.840	226.259	282.824	339.389
Marge sur coût variable ($)	362.815	580.504	870.755	1.088.444	1.306.133
Services et biens divers ($)	42.400	44.400	44.400	44.400	44.400
Salaires ($)	124.800	160.800	168.800	168.800	168.800
Amortissements ($)	45.000	49.833	54.667	14.500	14.500
Résultat d'exploitation ($)	150.615	325.470	602.889	860.744	1.078.433
Résultat financier ($)	0	0	0	0	0
Résultat exceptionnel ($)	0	0	0	0	0
Résultat avant impôts ($)	150.615	325.470	602.889	860.744	1.078.433
Impôts ($)	37.654	81.368	150.722	215.186	269.608
Résultat après impôts ($)	112.961	244.103	452.167	645.558	808.825

Hypothèses de prix :

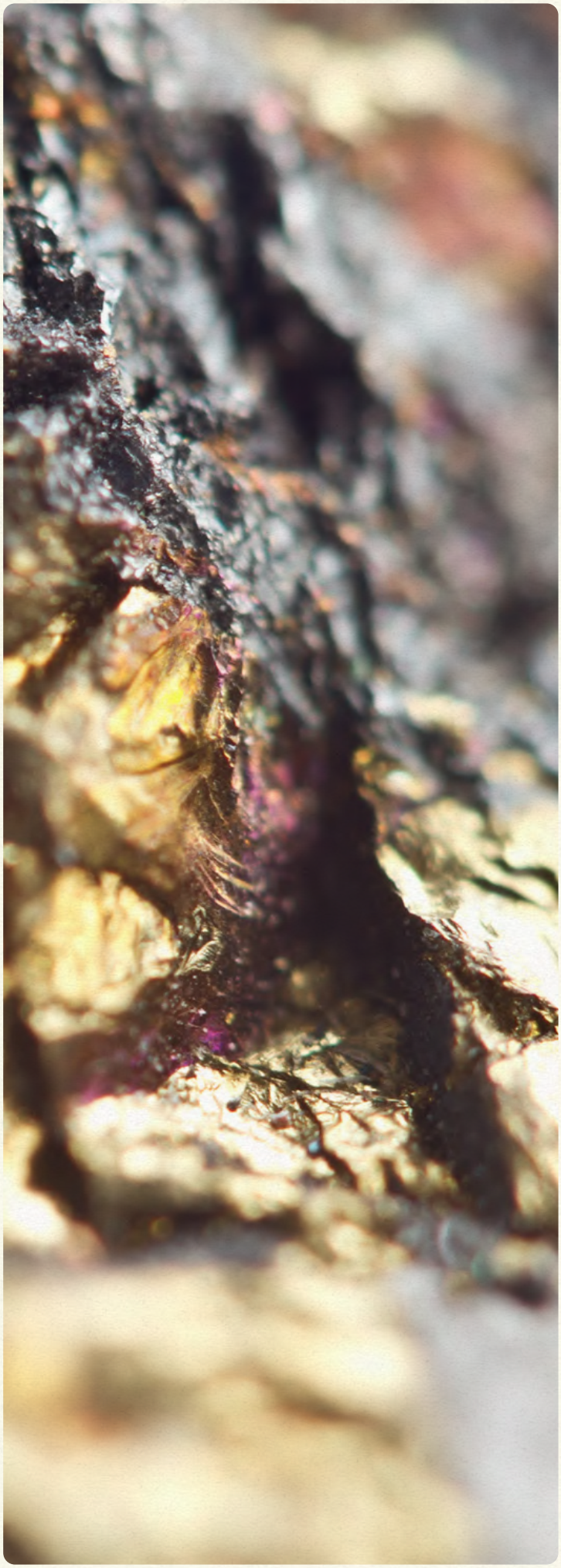
1. Prix de l'or à l'achat : 44,25 $/g
2. Prix de l'or à la vente : 58,41 $/g

09.2.

ANALYSE DES RISQUES DU PROJET

Cours de l'or

La marge bénéficiaire réalisée par la coopérative est directement liée au cours de l'or. Si le cours baisse, la marge est mise sous pression. Un moyen de contrer cette baisse consiste à augmenter le prix de vente de l'or mais le volume de vente risque de diminuer en conséquence vu la sensibilité au prix des raffineurs et des consommateurs finaux. Cette solution n'est donc actionnable que dans une gamme de prix limitée. La limite de viabilité du modèle de fonctionnement de la coopérative se situe à un cours de l'or avoisinant 33 €/g (prix LBMA) en moyenne pendant les cinq prochaines années, si le fee n'est pas adapté et égal à 6% du prix LBMA. Si l'on analyse le cours de l'or de ces cinq dernières années, on observe que le prix de l'or est passé sous le seuil des 33 €/g pendant une période prolongée inférieure à 6 mois, ce qui limite le risque identifié.
Un autre défi réside dans le décalage temporel entre l'achat de l'or par la société Humanum Gold et la vente de celui-ci aux raffineurs, ce qui peut engendrer un déficit financier à cause de la variabilité du cours de l'or. Il convient de fixer les termes du contrat de vente avec les raffineurs afin d'éviter une situation de perte financière.



Chaîne d'approvisionnement

Quatre types de risques principaux sont à noter concernant la chaîne d'approvisionnement à savoir :

- risque des matières premières;
- risques techniques;
- risque climatique;
- risques de sécurité.

Le risque des matières premières renvoie à l'impossibilité d'approvisionner le marché belge en or en suffisance à cause d'une concentration trop faible d'or dans le sol des concessions minières ciblées en Équateur. Pour gérer ce risque, des tests sur site seront réalisés avant de lancer les activités afin d'estimer la concentration moyenne en or des concessions minières et d'évaluer la rentabilité de l'exploitation.

Les risques techniques sont liés aux problèmes potentiels associés à l'utilisation des machines qui pourraient limiter les quantités d'or extraites du sol. Pour rappel, ces machines seront mises à la disposition des mineurs artisanaux par Humanum Gold. Parmi les risques envisagés, on peut noter les risques de panne, de maintenance prolongée ou encore de sous-utilisation des machines menant à une productivité plus faible. Afin de limiter ces risques, il est prévu de former les utilisateurs des machines en Équateur et de mettre en place des contrats de partenariat avec des techniciens locaux afin de réparer les machines et fournir des pièces de rechange le cas échéant.

Le climat équatorien peut également être un facteur de risque impactant la production d'or. En effet, il arrive que des intempéries sévissent et entraînent l'impossibilité de mener des activités d'exploitation minières pendant une période de temps de l'ordre du mois. Une assurance bancaire sera envisagée en vue de couvrir les dommages associés aux intempéries et la baisse de production d'or.

Enfin, la sécurité de la chaîne d'approvisionnement présente également des défis. L'or est en effet source de convoitises et peut être sujet à du vol et des attaques de milices armées. Pour réduire les risques de sécurité, il est prévu de faire appel à une société privée de sécurité et de transport pour acheminer l'or depuis Humanum Gold en Équateur jusqu'en Belgique.

Trésorerie

Un risque majeur lié à la trésorerie réside dans le délai de paiement des raffineurs. Humanum Gold va en pratique devoir financer la production d'or en Équateur avec des montants importants avant de recevoir le paiement des raffineurs dans les premières semaines d'activité. Ainsi, un délai de paiement trop important peut créer des trous de trésorerie difficilement résorbables. Pour éviter cette situation, un système de livraisons mensuelles et de paiement à la livraison sera mis en place pour limiter le trou de trésorerie à un mois au maximum.

Concurrence

La concurrence perçue comme étant la plus forte pour l'or éthique Urcaguary se situe à deux niveaux :

- l'or éthique avec une certification orientée produit;
- l'or recyclé.

La concurrence au niveau de l'or éthique avec une certification orientée produit est encore relativement faible aujourd'hui. Cependant, il est possible qu'à l'avenir, des concurrents comme Clean Gold arrivent sur le marché européen. Cela dit, le système de coopérative permettra de fidéliser la clientèle et sécuriser les ventes.

Demande

Étant donné que le marché de l'or éthique n'est encore qu'à ses balbutiements, la demande en or des consommateurs finaux et, par conséquent, des artisans bijoutiers pourrait se révéler être en dessous des projections du plan financier. Dans ce cas, deux leviers ont été envisagés pour écouler les stocks d'or. Le premier levier est l'investigation du segment des fonds d'investissement de type ISR[3] en Belgique. Le second levier consiste à réaliser des partenariats avec des grossistes au-delà des pays voisins pour écouler les stocks.

[3] Investissement socialement responsable

urcaguary
ethical minerals

www.urcaguary.eu