

**ACADÉMIE DE LA BEI DÉDIÉE AUX BANQUES DE
PME ET À LA MICROFINANCE EN AFRIQUE DE
L'OUEST ET DU CENTRE 2021**

**THE EIB WEST AND CENTRAL AFRICA SME BANKING
AND MICROFINANCE ACADEMY 2021**

HORUS Development Finance

Financement des chaînes de valeur
agricoles au bénéfice des petits
exploitants



www.msmeфинансета.eu/eib-academy-event

A high-angle photograph of a large agricultural field with rows of young green plants. Three farmers wearing wide-brimmed hats and work clothes are bent over, planting seedlings into the soil. The field is divided into long, straight rows by narrow paths. The soil is dark brown, and the plants are small and vibrant green. The overall scene depicts a busy day of agricultural work.

Introduction et plan

Introduction

Christine Westercamp

Consultante sénior finance agricole
Horus Development Finance

Juliette David

Directrice générale
Horus Development Finance

Plan de la session

1. Quel business case pour servir les petits exploitants agricoles ?

- 1.1 Chaîne de valeur agricole
- 1.2 Schéma de financement chaîne de valeur
- 1.3 Intérêt des partenariats chaîne de valeur
- 1.4 Exemples

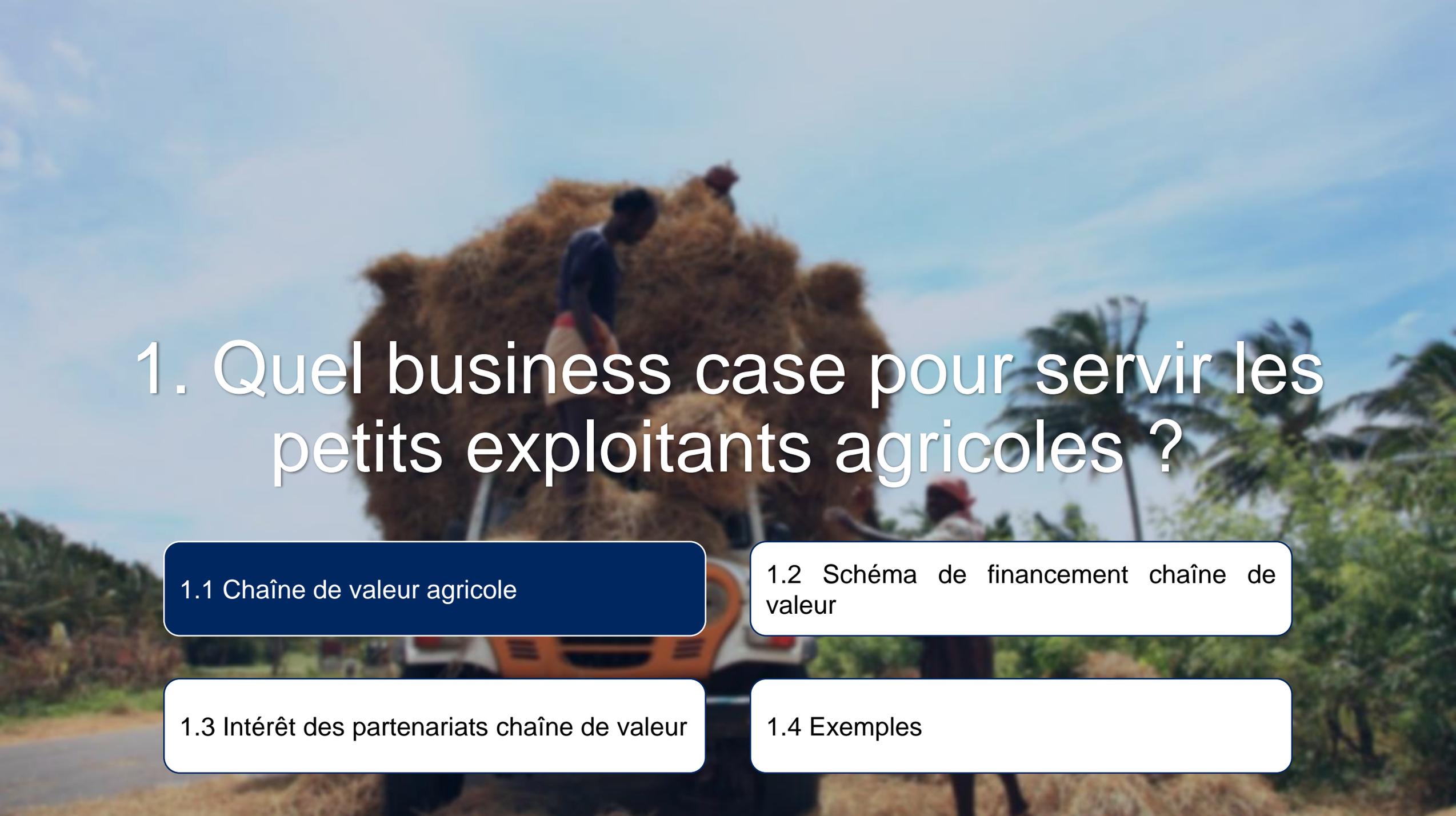
2. Analyser l'opportunité d'un partenariat « chaîne de valeur »

- 2.1 Evaluer une chaîne de valeur dans une optique de financement
- 2.2 Identifier le(s) bon(s) partenaire(s) et les composantes du partenariat

3. Ouverture: Digitalisation et financement des chaînes de valeur agricoles



1. Quel business case pour servir les petits exploitants agricoles ?

A photograph of a person loading hay onto a truck in a rural setting. The person is standing on the truck bed, which is piled high with hay. Another person is visible in the background, also working with the hay. The scene is set outdoors with a blue sky and palm trees in the background.

1. Quel business case pour servir les petits exploitants agricoles ?

1.1 Chaîne de valeur agricole

1.2 Schéma de financement chaîne de valeur

1.3 Intérêt des partenariats chaîne de valeur

1.4 Exemples

Qu'est ce qu'une chaîne de valeur?

Définition

Chaîne de valeur : ensemble des acteurs (privés, publics, y compris les fournisseurs de services) et l'ensemble des activités à valeur ajoutée qui contribuent à porter un produit de la phase de production au consommateur final. Dans le cas de l'agriculture, on peut parler d'un ensemble de processus et de flux « de la ferme à la table » (Miller et da Silva, 2007).

Qu'est ce qu'une chaîne de valeur?

Exemples de chaînes de valeur agricoles

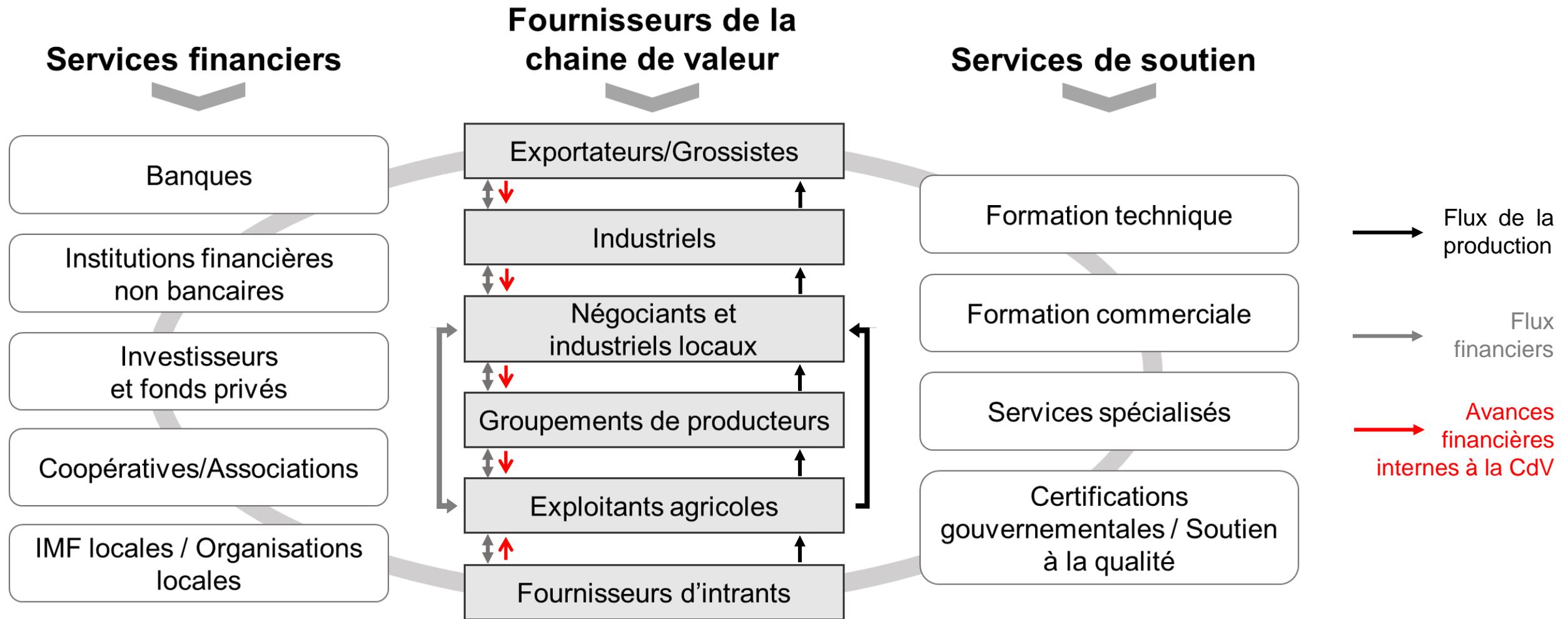
- « Longue »



- Locale



Les flux financiers dans une chaîne de valeur agricole



Source: Financement des chaînes de valeur agricoles, outils et leçons, CTA, FAO, 2013

Difficultés-clé au sein d'une chaîne de valeur agricole

PRODUCTION

- **Petits exploitants**
 - Accès au financement intrants & BFR
 - Rentabilisation investissements
- **Fournisseurs d'intrants**
 - Faibles moyens des agriculteurs
 - Imprévisibilité des achats des agriculteurs
- **Acheteurs**
 - Approvisionnement en produits de qualité
 - Manque de fonds propres pour avances
- **IF**
 - Risque sur agriculture difficile à évaluer
 - Coûts opérationnels

Source: Numérisation du financement de la chaîne de valeur pour les petits exploitants agricoles, CGAP, 2017

Difficultés-clé au sein d'une chaîne de valeur agricole

POST-RECOLTE

• Petits exploitants

- Accès au marché
- Manque de liquidité => ventes immédiates à bas prix

• Acheteurs

- Manque de fonds pour payer les exploitants => « side selling »
- Coût transport & logistique paiement espèces

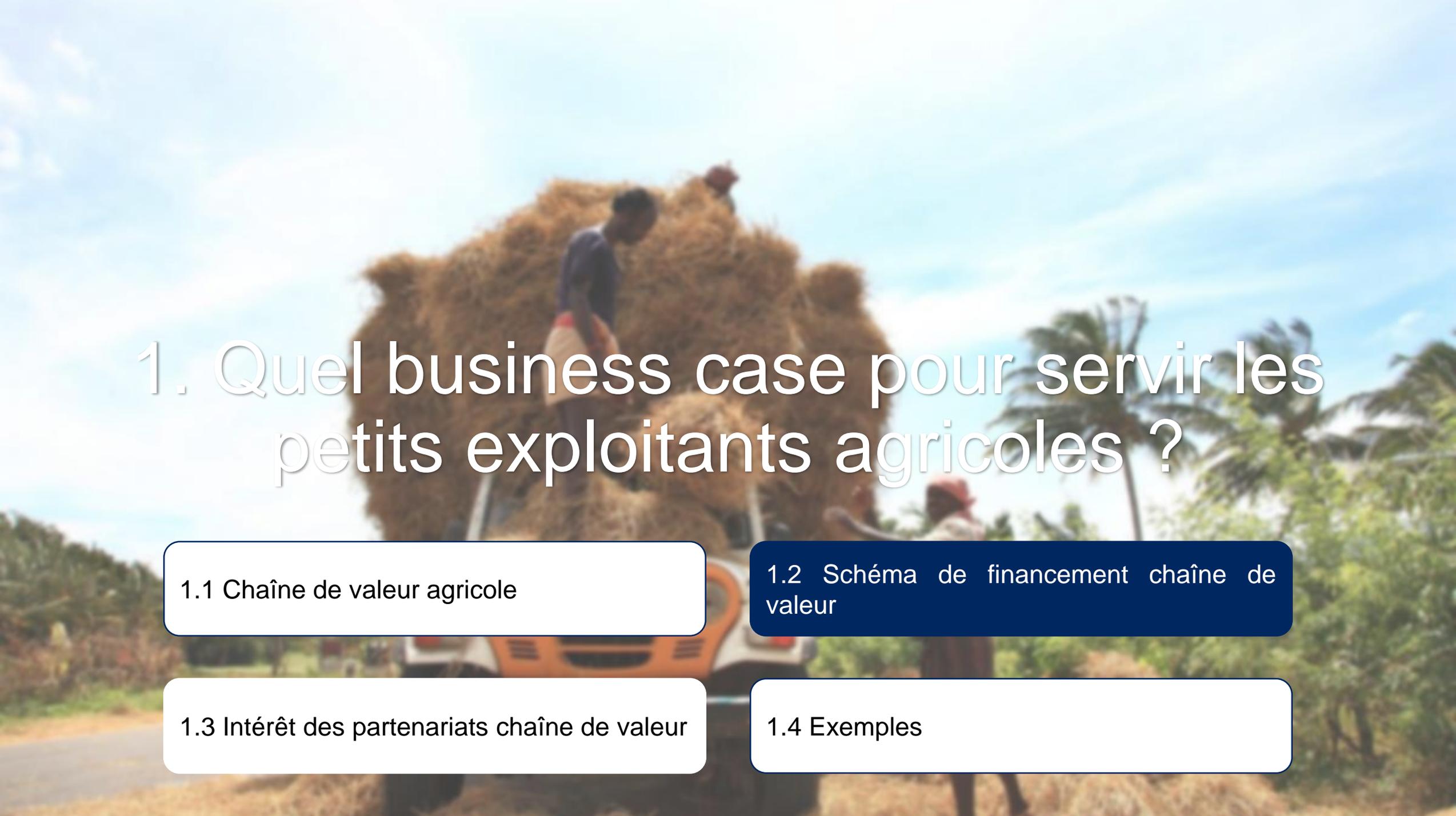
• IF

- Coût opérationnels
- Fiabilité entrepôts
- Fiabilité des comptes pour escompte de factures

Source: Numérisation du financement de la chaîne de valeur pour les petits exploitants agricoles, CGAP, 2017

Sondage

Quels sont les principaux freins pour financer les chaines de valeur agricoles ?

A photograph of a person loading hay onto a truck in a rural setting. The person is wearing a blue shirt and a red hat. The truck is orange and white. The background shows palm trees and a blue sky with clouds.

1. Quel business case pour servir les petits exploitants agricoles ?

1.1 Chaîne de valeur agricole

1.2 Schéma de financement chaîne de valeur

1.3 Intérêt des partenariats chaîne de valeur

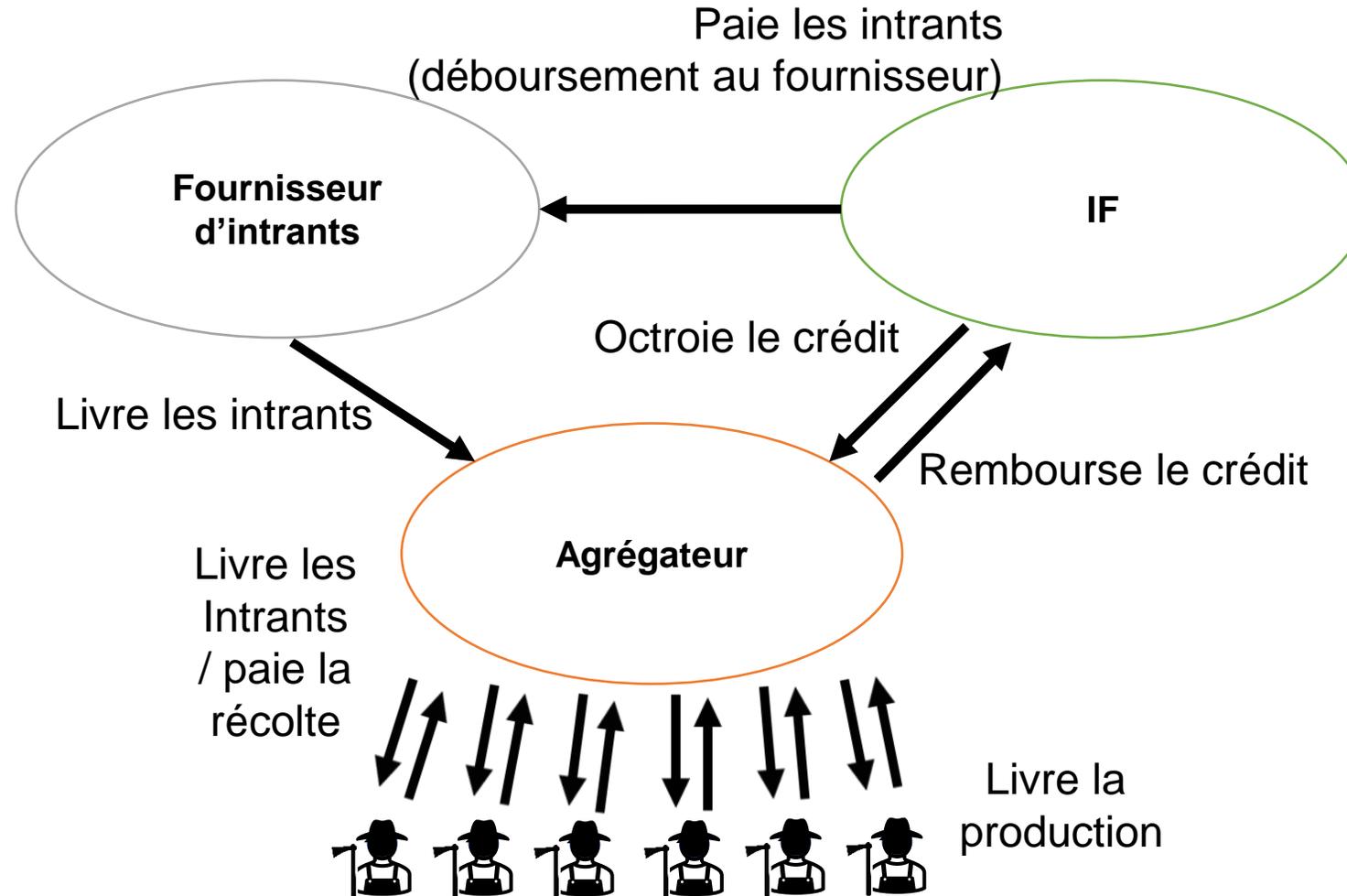
1.4 Exemples

Qu'est ce qu'un schéma de financement « chaîne de valeur » ?

Définition

- Partenariat entre un ou plusieurs acteurs d'une chaîne de valeur agricole et une institution financière pour proposer des solutions de financement aux acteurs.
- L'utilisation de technologies digitales peut également contribuer à lever les contraintes.

Qu'est ce qu'un schéma de financement « chaîne de valeur » ?



Qu'est ce qu'un schéma de financement « chaîne de valeur » ?

Le cercle vertueux du financement des chaînes de valeur

- Accroissement des rendements et amélioration de la croissance et de la compétitivité de la chaîne (Miller et Jones, 2010)
- Renforcement des relations entre acteurs de la chaîne et meilleure inclusion des petits exploitants dans cette chaîne
- Amélioration des revenus des petits exploitants
- Accès à un nouveau marché pour les institutions financières

Schéma de financement « chaîne de valeur » au bénéfice des petits exploitants

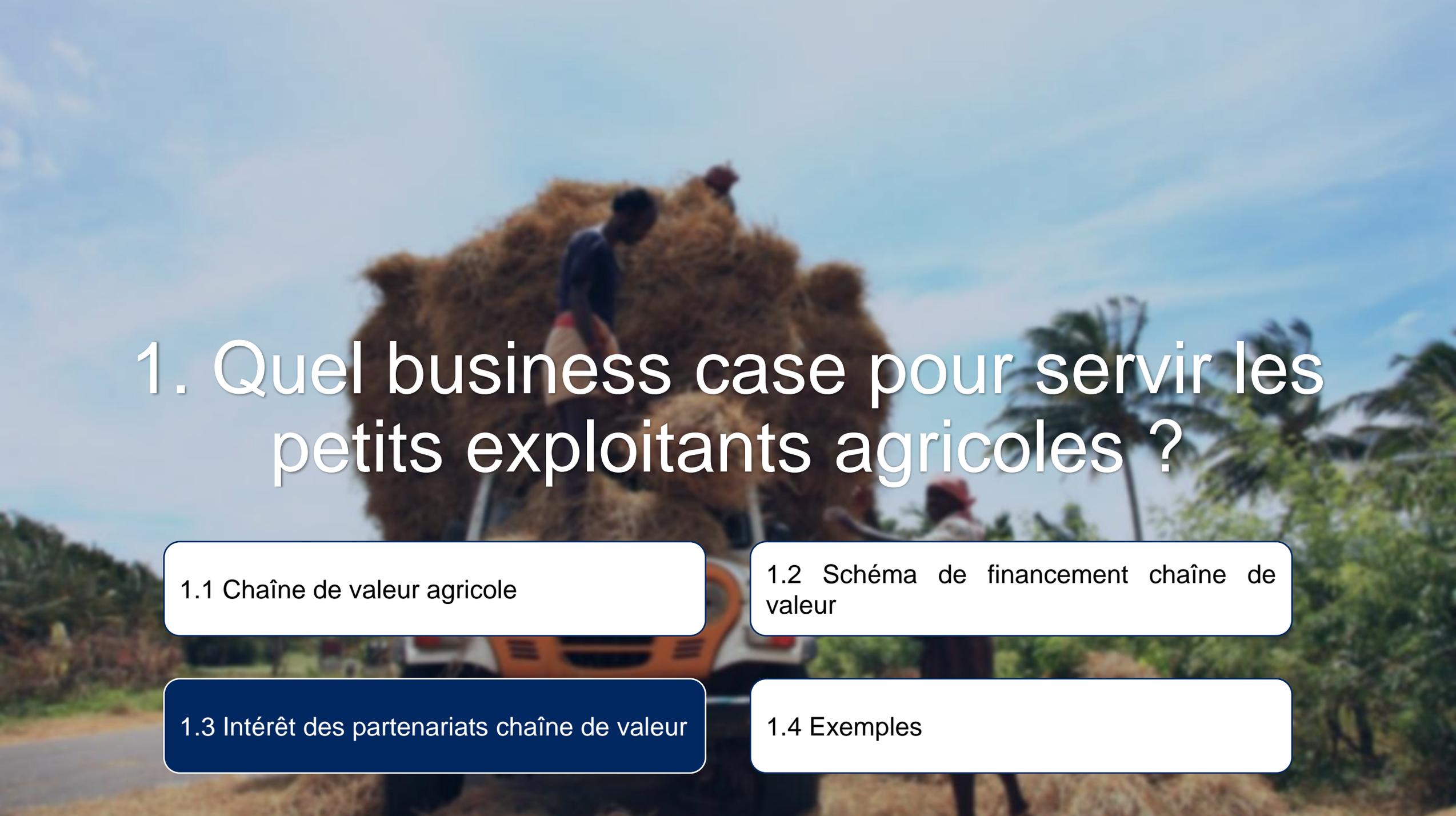
A noter : Un financement de chaîne de valeur au bénéfice des petits exploitants ne signifie donc pas forcément que le crédit est fait aux petits exploitants : un financement CdV peut cibler indirectement les petits producteurs sans qu'ils soient emprunteurs directs de l'IF.



Schéma de financement « chaîne de valeur » et agriculture climato-intelligente

Le financement CdV peut être utilisé dans le cadre de **l'agriculture climato-intelligente**, comme base pour le financement de la diversification des cultures ou de systèmes agro-forestiers : le crédit peut servir à financer des cultures associées (sources de remboursement possibles également)

- Sources de financement spécifiques peuvent créer des incitations
- Rôle des IF pour accompagner la transition des systèmes agricoles
- Importance de prendre en compte la totalité des besoins des acteurs pour traiter la vulnérabilité des petits agriculteurs des CdV structurées
- Importance de l'accompagnement technique dans le cadre de changements de pratiques

A photograph of a person loading hay onto a truck in a rural setting. The person is standing on the truck bed, which is piled high with hay. Another person is visible in the background, also working with the hay. The scene is set against a backdrop of palm trees and a clear blue sky.

1. Quel business case pour servir les petits exploitants agricoles ?

1.1 Chaîne de valeur agricole

1.2 Schéma de financement chaîne de valeur

1.3 Intérêt des partenariats chaîne de valeur

1.4 Exemples

Business case d'un partenariat chaîne de valeur

Comment un schéma de financement basé sur un partenariat dans la chaîne de valeur agricole va-t-il apporter de la valeur ajoutée à l'IF et lui permettre d'enrichir son offre à destination des petits exploitants?

**Impact sur le
risque crédit**

**Impact
opérationnel**

**Impact sur la
rentabilité**

Impact sur le risque crédit

Diminution du risque de l'activité agricole

- Accompagnement technique qui sécurise les rendements / assure la bonne utilisation de l'équipement acquis à crédit
- Sécurisation du débouché pour les producteurs

Utilisation de garanties alternatives

- Partage du risque avec l'agrégateur ou d'autres acteurs de la chaîne de valeur
- Montages de type crédit bail ou crédit de stockage: garantie sur les biens acquis grâce au crédit

Sécurisation des remboursements

- Prélèvement direct sur les ventes
- Risque de side selling: la sécurisation suppose une relation de confiance entre producteurs et agrégateur et/ou une valeur ajoutée pour le producteur de vendre à l'agrégateur et/ou une structuration de chaîne de valeur obligeant le producteur à vendre à l'agrégateur

Réduction de l'asymétrie d'information

- Apports de l'agrégateur à l'analyse du risque crédit:
- Informations sur la filière et les tendances de la campagne
 - Informations sur l'historique de production/ventes du producteur
 - Encadrement technique du producteur
 - Eventuellement: historique crédit du producteur

Impact opérationnel

Process crédit

Prospection

Demande de crédit

Collecte d'épargne / apport personnel

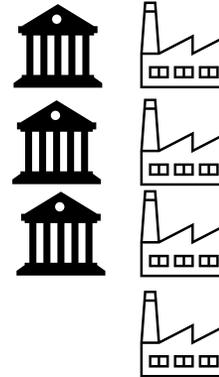
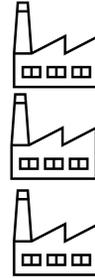
Octroi

Décaissement du crédit

Suivi du crédit

Remboursement du crédit

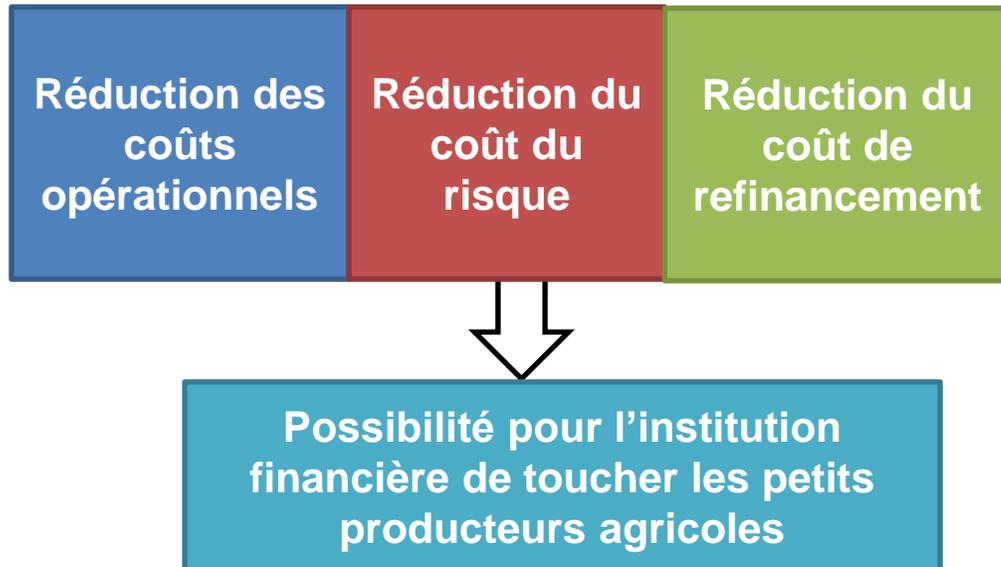
Partenariat « chaîne de valeur »



→ Les acteurs des chaînes de valeur peuvent prendre en charge une certaine part du process crédit afin de rendre accessible des clients hors de portée du réseau de l'IF.

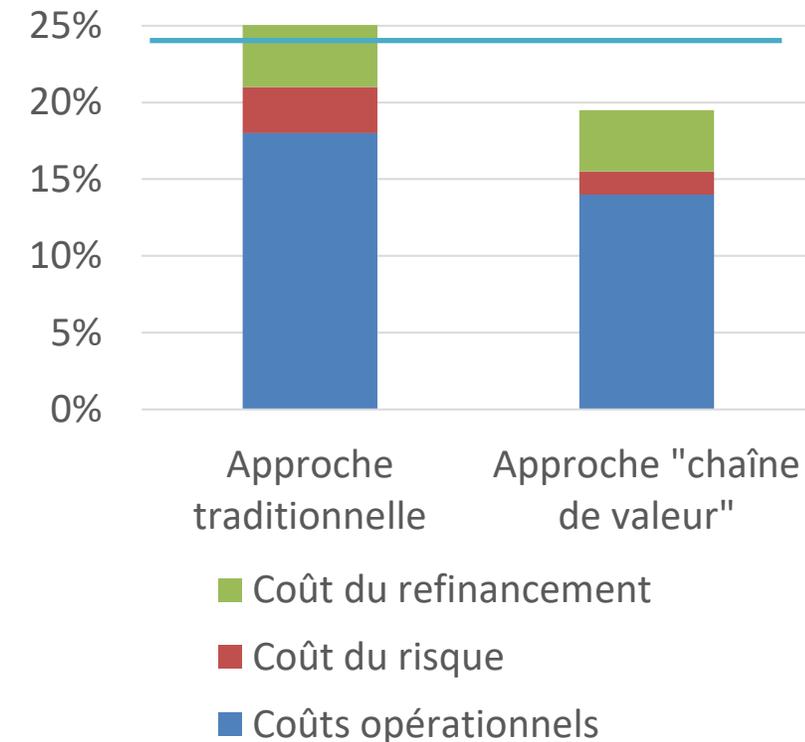
Impact sur la rentabilité

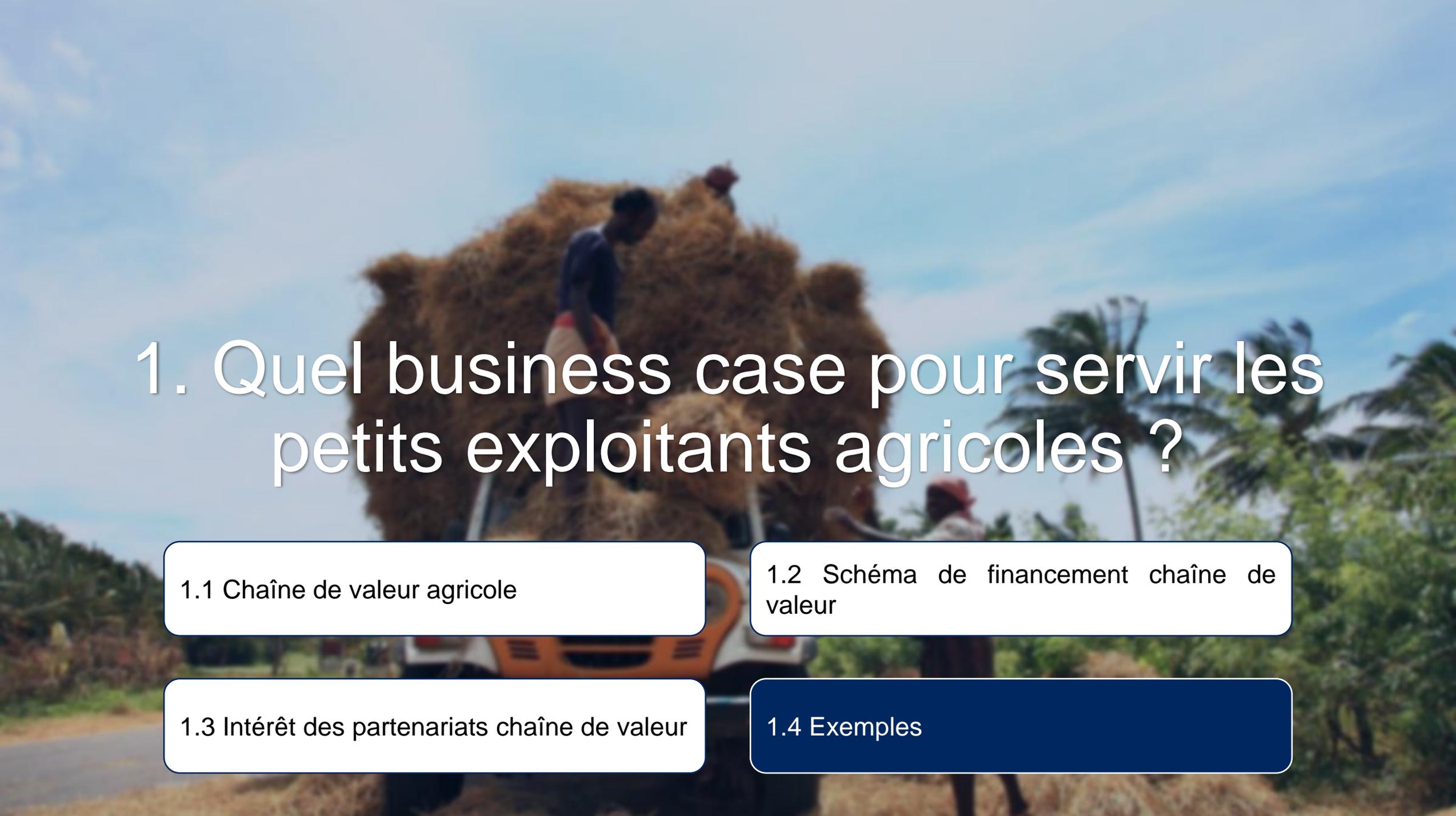
Effets sur la rentabilité directe d'un crédit



- Rendre profitable une activité qui ne pouvait pas l'être
- Alléger le taux d'intérêt pour les producteurs

Comparaison de la répartition du taux d'intérêt Exemple pour la microfinance dans l'UEMOA



A photograph of a person loading hay onto a truck in a rural setting. The person is standing on the truck bed, which is piled high with hay. Another person is visible in the background, also working with the hay. The scene is set outdoors with a blue sky and palm trees in the background.

1. Quel business case pour servir les petits exploitants agricoles ?

1.1 Chaîne de valeur agricole

1.2 Schéma de financement chaîne de valeur

1.3 Intérêt des partenariats chaîne de valeur

1.4 Exemples

Exemple 1: Kafo Jiginew : équiper la filière coton au Mali

Fiche descriptive

Cible	Gros producteurs commerciaux (min 20 ha)
Produit financier	Crédit tracteur
Partenaires	Kafo Jiginew, équipementier, société cotonnière
Approche risque	Partage de données par la société cotonnière, encadrement technique, sécurisation des remboursements, mise en gage de l'équipement, formation des tractoristes
Approche opé.	
Impact	n/a 1 200 crédits décaissés depuis 2013



Exemple 2: Advans Ghana et le crédit intrants cacao

Fiche descriptive

Cible	Producteurs commerciaux
Produit financier	Crédit intrants
Partenaires	Advans Ghana, Nyonkopa (Barry Callebaut)
Approche risque	Partage de données & encadrement technique par l'acheteur de cacao, sécurisation des remboursements
Approche opé.	Prospection, suivi et recouvrement partagés
Impact	Plus de 5400 cacaoculteurs financés en 2019



A smiling woman in traditional African attire, including a blue and red patterned headwrap and a matching patterned top, is shown from the chest up. She is holding a large, woven basket filled with white flowers. The background is a clear blue sky with green foliage. The text is overlaid in the center of the image.

2. Analyser l'opportunité d'un partenariat « chaîne de valeur »



2. Analyser l'opportunité d'un partenariat « chaîne de valeur »

2.1 Evaluer une chaîne de valeur dans une optique de financement

2.2 Identifier le(s) bon(s) partenaire(s) et les composantes du partenariat

Analyser une chaîne de valeur

3 objectifs :

- Evaluer la solidité et les risques inhérents de la chaîne de valeur
- Comprendre les rapports de force et intérêts des acteurs
- Identifier les goulets d'étranglement

Analyser une chaîne de valeur

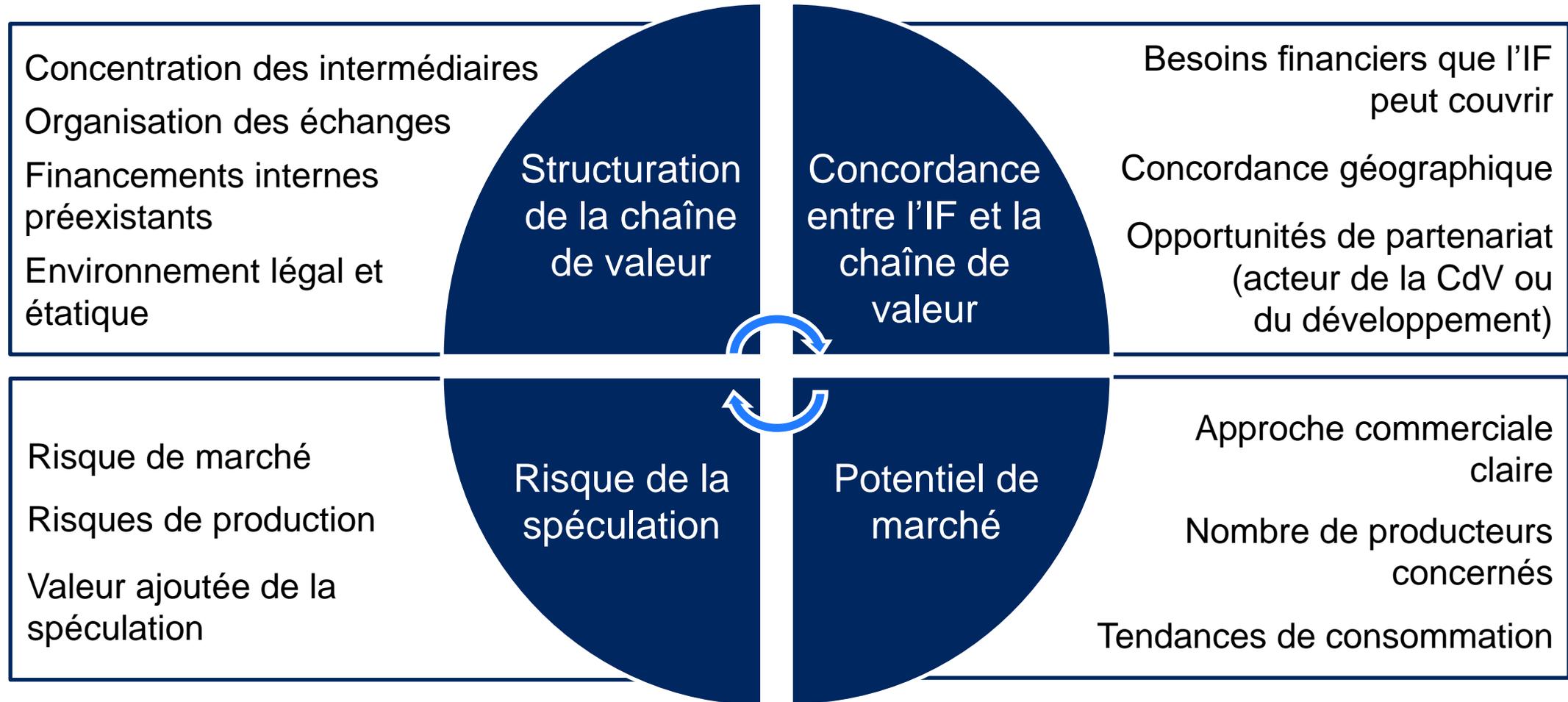
Éléments structurants d'une chaîne de valeur :

- Rapport offre – demande
- Flux physiques: Régularité / fidélité des échanges – existence de contrats formels? À prix prédéfinis?
- Flux financiers: Modalités de paiement (préfinancements, délais de paiement)
- Niveau de concentration de la chaîne (nombre d'acteurs et type/taille) à chaque maillon
- Modalités de fixation des prix à l'échelle nationale et/ou locale
- Degré d'intégration de la chaîne



Dans un même pays, une filière peut être composée de plusieurs chaînes de valeur.

Evaluer une chaîne de valeur dans une optique de financement



Mapping des risques d'une chaîne de valeur agricole

Risque de
production

Risque de « *side
selling* »

Risque sur
l'agrégateur

Risque de
marché

Risque
systémique

Risque financier
des potentiels
emprunteurs

Risque de
réputation

Mapping des risques d'une chaîne de valeur agricole

Exemple issu d'une étude filière:

Risque de production

- Les rendements ne sont pas très élevés mais assez pour rembourser le crédit
- Risque plus élevé sur la contre-saison

Risque de side selling

- D'autres acheteurs sur la zone
- Variabilité du prix en fonction des acheteurs
- Contrat formel
- Modalités de paiement

Risque sur l'agrégateur

- Solidité & fiabilité des agrégateurs
- Motivation à augmenter ses approvisionnements
- Expérience dans la fourniture

Risque de marché

- Concurrence des importations
- Existence de marchés de niche
- Produit apprécié par les consommateurs

Risque systémique

- Culture irriguée
- Intrants limitent les risques de maladies

Risque financier des potentiels emprunteurs

- Pas de garanties physiques à proposer
- Revenus limités

Risque de réputation

- Réputation des agrégateurs
- Réputation de la culture
- Niveau national / niveau international



2. Analyser l'opportunité d'un partenariat « chaîne de valeur »

2.1 Evaluer une chaîne de valeur dans une optique de financement

2.2 Identifier le(s) bon(s) partenaire(s) et les composantes du partenariat

Identifier le bon « point d'entrée » pour construire un schéma de financement



- **Prérequis fondamental:** valider et comprendre l'intérêt du partenaire à nouer un partenariat chaîne de valeur – socle du mécanisme
- L'objet de l'analyse consiste à arbitrer entre les différents critères pour trouver le bon partenaire.
- Il est toujours bénéfique de parvenir à mobiliser d'autres partenaires autour de ce point d'entrée.
- Le « bon » point d'entrée dépend de la taille et de la capacité de l'IF.

Composantes d'un partenariat

1. Partage du risque crédit
2. Partage de données
3. Encadrement technique
4. Délais de paiement
5. Mise en œuvre opérationnelle du schéma

Composantes d'un partenariat

1. Partage du risque crédit

- Alignement des intérêts des parties – Fondamental pour garantir l'implication
- Alternative aux garanties matérielles
- Sous forme de convention de partage de risque ou de DAT

2. Partage de données

- Nature précise des données à partager relatives aux petits exploitants et relatives à l'agrégateur lui-même
- Fréquence et modalités de reporting

3. Encadrement technique

- Fixer modalités et fréquence
- Peut être spécifique à l'objet du crédit ou préexistant

Composantes d'un partenariat

4. Délais de paiement

- Termes du paiement à négocier entre l'IF et le fournisseur d'intrants / équipementier (économie de refinancement)

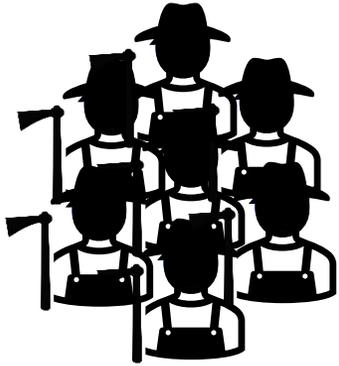
5. Mise en œuvre opérationnelle du schéma

- Description précise des process à mettre en place
- Former les équipes du partenaire et contrôler ce qu'il fait (non professionnels du crédit)
- Rôles et responsabilités de chacun dans leur mise en œuvre
- Rémunération éventuelle de l'agrégateur
- Souhaitable de fixer des objectifs de volume : pilote / déploiement
- S'assurer que tout ceci est dans l'intérêt du partenaire (qu'il va y gagner par rapport à avant)

A close-up photograph of a man with a joyful expression, looking at a smartphone he is holding in his hand. The background is a clear, bright blue sky. The text is overlaid on the right side of the image.

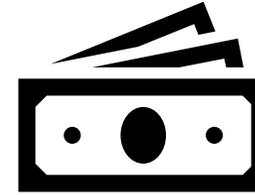
3. Ouverture : Digitalisation et financement des chaînes de valeur agricoles

Quelques chiffres-clé



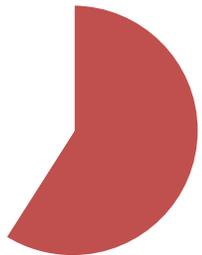
2 milliards

de personnes vivant de
l'agriculture familiale
dans le monde



USD 2,2 milliards

payés annuellement par les entreprises privées et
les gouvernements aux individus ruraux engagés
dans les chaînes de valeur agricoles



59%

Possèdent un téléphone
portable



17%

Ont un porte monnaie
électronique



4%

ont reçu des paiements
digitaux pour la vente de
leur production

Source: CGAP Blog 2018 – sondages représentatifs du CGAP dans 6 pays

Différentes dimensions possibles de digitalisation

- **La digitalisation des flux financiers**
- **La digitalisation des contrats et des engagements**
- **La digitalisation de l'analyse et de la décision de crédit**

+ Possibilité d'y associer la digitalisation des flux non financiers:

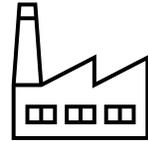
- Flux d'informations climat
- Flux d'informations prix
- Plateformes d'informations / vente producteurs / acheteurs
- Etc.

Digitalisation des flux financiers: Intérêt dans les CDV agricoles



Producteurs

- Diminuer les coûts de retrait (déplacements) et de transport de cash
- Limiter les risques liés aux échanges de cash pour toute la chaîne
- Donner accès à des produits et services financiers complémentaires: comptes épargnes et crédits cash (scolarisation, labour, ...)



Agrégateurs

- Faciliter la traçabilité des producteurs et donc la mise en place de programmes de type « fair trade »
- Faciliter la maîtrise du paiement des producteurs (éviter la manipulation de cash par les intermédiaires)
- Limiter les risques liés aux échanges de cash pour toute la chaîne



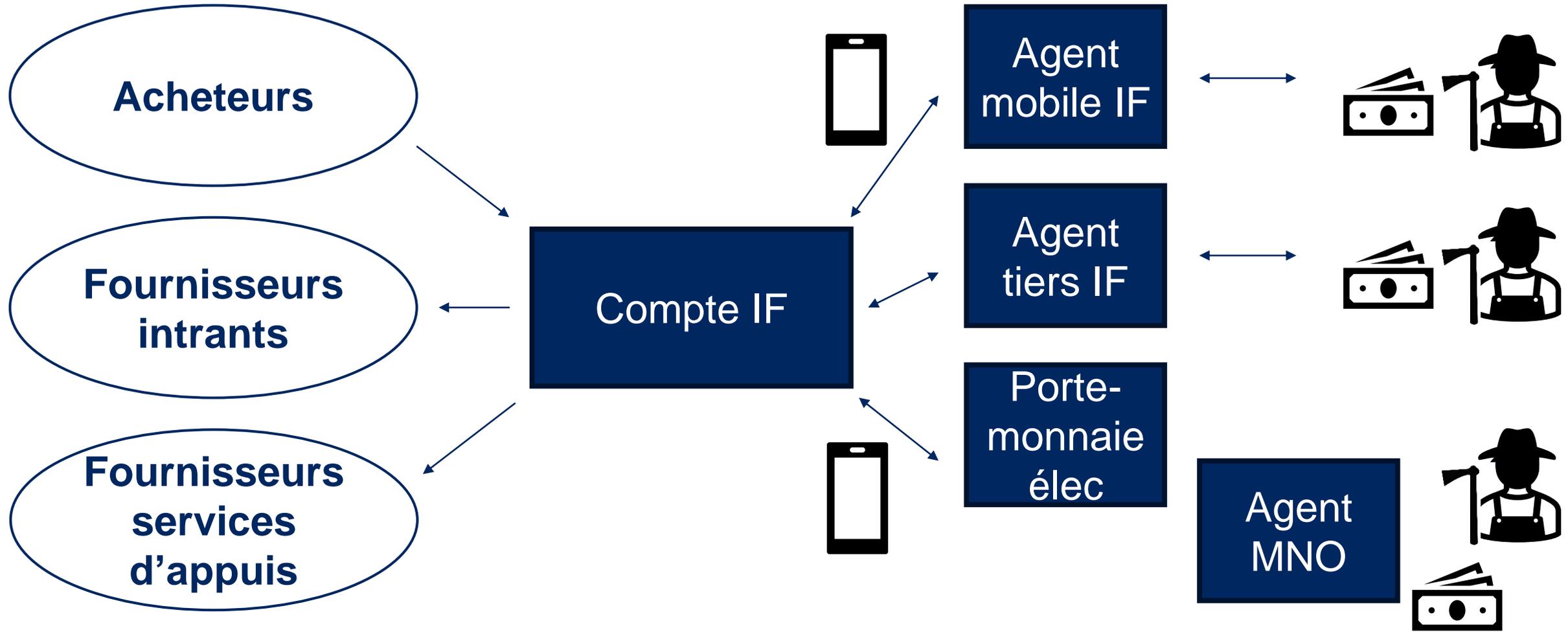
IF

- Cross selling (→ revenus complémentaires) et opportunité de collecte d'épargne
- Facilitation de la collecte de remboursements sur revenus non domiciliés
- Facilitation de constitution de dépôts de garantie
- Collecte de données financières pour l'analyse crédit (possibilité de scoring)
- Traçabilité / historique information sur les paiements à chaque acteur du partenariat
- Evite de faire passer les flux financiers par les intermédiaires

Digitalisation des flux financiers: Challenges

- **Challenge n°1: l'acceptation des producteurs**
- **Challenge n°2: l'insuffisance des écosystèmes digitaux**

Digitalisation des flux financiers: Canaux de distribution possibles



Digitalisation des contrats et engagements

- Digitalisation de la souscription aux produits d'épargne et de crédit: ouverture de compte et signature de contrats de crédit
- Numérisation des contrats au sein de la CdV (factures d'acheteurs et récépissés d'entrepôt) pour faciliter l'accès au crédit pour la commercialisation

Digitalisation de l'analyse et de la décision de crédit



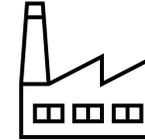
IF

- Limitation des coûts opérationnels liés au crédit: analyse (scoring), et aussi éventuellement suivi
- Elargissement des possibilités de cross-selling



Producteurs

- Enrichissement de l'offre : Accès à de petits crédits pour répondre à un besoin financier jusqu'ici couvert par des usuriers
- Simplicité pour demander le crédit
- Rapidité d'octroi



Agrégateurs

- Fidéliser les producteurs en leur proposant une gamme élargie de produits financiers
- Petits crédits peuvent aider à diminuer le side selling, la revente d'intrants
- L'IF peut prendre en charge des avances jusque là réalisées par l'agrégateur

Advans Côte d'Ivoire: Elargir la gamme de produits grâce au numérique

Caractéristiques de la digitalisation

- Ouverture de compte épargne et souscription à produit d'assurance à distance
- Produit de crédit scolarité 100% digital:
 - Souscription
 - Analyse basée sur données digitales fournies par les agrégateurs (coopératives)
 - Décaissement via porte monnaie électronique
 - Remboursement sur les ventes de cacao
- Education financière non-digitalisée

ADVANS
CÔTE D'IVOIRE

Impact

- 35 000 producteurs ont ouvert un compte chez Advans
- > 2 300 crédits digitaux décaissés

**ACADÉMIE DE LA BEI DÉDIÉE AUX BANQUES DE
PME ET À LA MICROFINANCE EN AFRIQUE DE
L'OUEST ET DU CENTRE 2021**

**THE EIB WEST AND CENTRAL AFRICA SME BANKING
AND MICROFINANCE ACADEMY 2021**

**Merci de votre
attention !**

 **HORUS**
DEVELOPMENT FINANCE

www.msmeфинансета.eu/eib-academy-event