

Intégrer la dimension du financement dans l'analyse de filière

BIM n° - 9 décembre 2008
Karin BARLET

Les contraintes de financement ne figurent pas toujours au rang des principales difficultés des entreprises d'une filière. Ceci étant, les analyses de filières n'accordent pas toujours l'attention qu'il convient à la dimension de financement : elles traitent parfois les aspects financiers dans un second temps, ou comme un élément se rapportant à un seul niveau de la filière, au lieu de les considérer comme partie intégrante de la filière dans son ensemble et de reconnaître qu'ils influencent sa dynamique.

L'étude de cas de la mangue Ataulfo du Chiapas décrit une approche consistant à intégrer dans le cadre général d'une analyse de filière l'étude de ses aspects financiers.

Cette étude s'inscrit dans les activités associées au projet Afirma (*Access to Rural Finance for the Microenterprise*) de l'USAID. Le projet a sélectionné la filière de la mangue Ataulfo sur la base d'une rapide étude des activités agricoles du Mexique, en retenant les critères suivants : la compétitivité actuelle et potentielle de la filière, son organisation, sa pertinence d'un point de vue social (nombre et profil socioéconomique des acteurs) et sa pertinence du point de vue de la biodiversité.

Qu'est-ce que le projet Afirma ?

Afirma (*Access to Rural Finance for the Microenterprise*) est un projet financé par l'USAID et mis en œuvre par Development Alternatives, Inc. (DAI). Lancé en 2004, il a pour objectif de contribuer au développement d'un secteur de la microfinance efficace au Mexique, offrant des services financiers pérennes aux segments de marchés mal servis des zones rurales et urbaines.

L'un des objets spécifiques du projet consiste à soutenir le développement des filières agricoles du pays par le biais, entre autres moyens, de services financiers améliorés aux acteurs de ces filières. Le projet doit durer jusqu'en 2009.

Les enquêtes de terrain ont été précédées par une étude des données disponibles visant à réunir des informations sur la filière et sa dynamique de financement. L'équipe a cherché à réunir les informations disponibles sur :

- ▷ **Les tendances historiques** du secteur de la mangue en général et de la variété Ataulfo en particulier (qualité, demande, offre, commerce, concurrence, saisonnalité, géographie, biologie)

- ▷ **Les données de production** (volume de production, surfaces, rendements, coûts, traitements, irrigation, etc.)
- ▷ **Les coûts de transformation** (transport depuis le lieu de production, emballage, traitement, stockage, transport jusqu'au lieu de vente)
- ▷ **Les coûts de distribution/vente** (certification/inspections, pertes, type et nombre d'intermédiaires, modalités de paiement, etc.)
- ▷ **Les coûts d'exportation** (mise en conformité, transport, frais d'intermédiation)
- ▷ **La répartition** des rentes et allocations au sein de la filière
- ▷ **Les relations et coûts de financement** (besoins de financement exprimés, rôle des financements intra-filière, coûts nominaux et réels, transparence des prix, institutions financières fournissant des services, montants, conditions et coûts)
- ▷ **Le rendement** de l'activité à chaque niveau de la chaîne

L'équipe s'est également intéressée à la circulation de l'information et à la dynamique des relations commerciales entre acteurs, lesquelles ont des implications importantes pour le financement. Les aspects financiers ont été considérés tout au long de l'analyse comme un élément transversal.

Analyse propre à la dimension de financement

L'analyse spécifique menée par l'équipe sur les aspects de financement a porté sur quatre principaux axes :

- ▷ les caractéristiques des financements interentreprises existants entre acteurs de la filière (appelés financements ou crédits « commerciaux »)
- ▷ l'accès aux financements de tiers (institutions bancaires et non bancaires)
- ▷ les flux d'information sur les transactions commerciales et leur utilisation potentielle pour la conception de services financiers
- ▷ le potentiel d'expansion des services financiers de tiers aux acteurs de la filière

Les pratiques existantes de crédit commercial

Pour comprendre le rôle présent et potentiel du financement dans une filière donnée, il est utile de comprendre les dynamiques du *crédit commercial* (parfois qualifié de financement direct), autrement dit **les flux financiers ou avances (de liquidités et de produits ou services) formels et informels accordés entre acteurs de la filière**. A première vue, le crédit commercial semble n'avoir aucun coût nominal pour le bénéficiaire et il est souvent présenté ainsi ; mais l'analyse des flux révèle souvent des coûts à la fois explicites et implicites.

Collecter des informations sur le crédit commercial permettant d'en estimer le coût n'est pas aussi simple qu'il y paraît. D'abord ces flux financiers prennent souvent la forme d'avances en produits ou intrants, et les coûts sont souvent moins que transparents ou difficiles à appréhender, particulièrement lorsque les flux circulent dans les deux sens (du client au fournisseur et vice-versa), à différents moments de la saison, comme on l'observe dans la filière de la mangue Ataulfo.

En outre, ces flux peuvent également être compris dans des offres de services intégrées, associés à de l'assistance, du conseil, etc., assez fréquentes quoique peu organisées et difficilement quantifiables.

Dans la filière de la mangue Ataulfo, différents types de financements commerciaux interviennent entre les importateurs et les entreprises de conditionnement, particulièrement pendant les quelques mois précédant la récolte. Ils peuvent prendre différentes formes :

- ▷ **Prêts assortis de contrats formels précisant les conditions** – l'équipe a observé que certains prêts portaient un taux d'intérêt nul mais donnaient lieu à une commission implicite sous la forme de conditions de commercialisation moins favorables ; d'autres étaient assortis d'un taux d'intérêt explicite.
- ▷ **Prêts en engrais ou autres intrants** – l'entreprise de conditionnement achète les intrants (à un prix intéressant grâce au volume) et les avance aux producteurs ; dans certains cas l'économie profite aux producteurs, dans d'autres la différence est empochée par l'entreprise d'emballage.
- ▷ **Prêts à long terme finançant des investissements** – moins fréquents, l'équipe a observé deux cas d'importateurs ayant octroyé ce type de crédit, palliant des lacunes bancaires.

Le crédit commercial joue un rôle important, ne serait-ce que par le simple fait d'offrir une option lorsque les services d'institutions financières font défaut. Mais il comporte aussi des inconvénients.

Principaux avantages et inconvénients du crédit commercial entre entreprises de conditionnement et producteurs

	Avantages	Inconvénients
Entreprise de conditionnement	<p>Aide à garantir le volume requis pour assurer la rentabilité de l'activité et satisfaire la demande des acheteurs.</p> <p>Réduit le risque de non-remboursement (de la part des producteurs) car le remboursement est déduit du montant d'achat des fruits.</p>	<p>Le crédit n'est pas toujours le meilleur usage à faire d'un capital assez rare, en particulier dans un secteur en croissance.</p> <p>Le crédit est généralement étranger au cœur de métier d'une telle entreprise.</p>
Producteur	<p>Parfois seule possibilité de crédit</p> <p>Le calendrier de remboursement est bien adapté au cycle agricole.</p> <p>Le taux d'intérêt nominal (quand il y en a un) est souvent inférieur à celui de prêteurs tiers.</p>	<p>Généralement limité à du crédit en fonds de roulement à court terme.</p> <p>Peut limiter les options de commercialisation.</p> <p>Un seul acteur (ent. de conditionnement) détient normalement l'accès exclusif à l'historique de crédit du producteur.</p> <p>Le coût total (commissions, coûts de transaction et impact sur le prix de vente) est peu clair, difficile à calculer, et peut s'avérer supérieur au taux d'un crédit externe.</p>

Si le flux de crédit commercial s'oriente généralement plutôt dans le sens descendant (des acheteurs vers les producteurs), il peut aussi suivre un mouvement ascendant. C'est notamment le cas pendant la récolte et immédiatement après, des producteurs vers les entreprises de conditionnement et de ces dernières vers les importateurs et supermarchés, très puissants au Mexique, qui sont en position de passer des commandes à des conditions draconiennes prévoyant un paiement à 30-60 jours.

On observe dans la filière de la mangue Ataulfo que les besoins en trésorerie de court terme déterminent souvent le choix du canal de commercialisation des fruits. Une entreprise de conditionnement explique qu'elle ne peut pas vendre aux supermarchés nationaux parce que les producteurs avec lesquels elle traite sont habitués à une échéance de paiement de 1 ou 2 semaine(s), tandis que le supermarché impose un délai de règlement de 45 à 60 jours.

L'affacturage pourrait être une solution mais les entreprises de conditionnement affirment que les marges auprès des supermarchés sont si faibles qu'elles rendent le coût de l'affacturage prohibitif.

Les flux d'information

Pour comprendre le potentiel d'expansion des services financiers, il est nécessaire de savoir comment se fait la circulation d'informations dans la filière. Par exemple, les entreprises de conditionnement disposent souvent de données sur les producteurs collectées dans le cadre de leurs transactions ou pour des besoins liés aux normes de traçabilité. Ces informations peuvent constituer une base utile pour des institutions financières formelles cherchant à servir des associations de producteurs.

Par ailleurs, il est important de comprendre les motivations des acteurs de la filière accordant des crédits commerciaux. En ce qui concerne les entreprises de conditionnement, il semble que ce service joue un rôle important pour assurer un volume minimum de production.

L'injection de capitaux externes dans la filière est susceptible de modifier les dynamiques internes de celle-ci ; il faut donc chercher à en déterminer à la fois les implications et l'acceptation par les acteurs.

Accès aux services financiers formels

Si l'offre de crédit commercial a des avantages, elle a aussi d'importantes limites. Une filière en croissance rapide est généralement en manque de capitaux et n'a par conséquent pas de capital excédentaire à prêter, ni un avantage concurrentiel à le faire.

Au Mexique, les chaînes de supermarchés et les principales entreprises de conditionnement sont en forte croissance et ont, les unes comme les autres, un intérêt important à ce que les producteurs aient accès à du crédit.

Les services financiers formels pourraient couvrir au moins une partie de ces besoins. Mais au Mexique, les institutions financières en général et les banques en particulier sont réticentes à prêter à des activités agricoles, particulièrement celles impliquant des petits producteurs, à cause des risques réels et perçus et des coûts de transaction élevés.

Pour comprendre le degré d'accès aux services financiers formels, l'équipe a analysé la capacité des institutions financières à comprendre et servir la filière et la capacité des clients à accéder aux services offerts.

L'équipe a constaté que les institutions financières de la région n'avaient pas une idée claire des possibilités et risques associés au crédit à la filière de la mangue Ataulfo, en dépit de la croissance et de la compétitivité de cette niche et malgré la concurrence croissante entre les établissements financiers.

Il est à noter toutefois, que l'établissement financier public Financiera Rural commence à développer des produits pour le secteur et a approché l'association locale de producteurs de fruits. En outre, le Fira (fonds rural et agricole public), intéressé par le secteur, a l'intention de continuer à le servir.

L'équipe a constaté une demande importante de crédit à court terme, mais une faible propension des producteurs à investir sur le long terme, en raison d'un problème de baisse de la productivité rencontré par certains d'entre eux, sans que l'on puisse en déterminer la cause. Aucune réponse scientifique n'a été apportée pour le moment. De toute évidence, si ce problème reste sans réponse, cela constituera une contrainte majeure pour la filière.

Les institutions financières qui pourraient avoir les structures appropriées et un intérêt à prêter aux acteurs de la filière peuvent être regroupées en quatre catégories générales :

- ▷ **Les banques** : elles ne prêtent généralement que quand elles peuvent le faire sans risque ou sans utiliser leur propre capital (voir encadré Fira)
- ▷ **Les sociétés de financement agricole** : tendent à se spécialiser dans le financement des cultures sur la base de modèles de scoring paramétriques définis par le fonds de crédit agricole Fira, mais peu d'entre eux ont une expérience leur permettant d'évaluer d'autres flux et dépenses, et peu fonctionnent en dehors du dispositif Fira
- ▷ **Les institutions de microfinance** : les meilleures d'entre elles ont une bonne compréhension des budgets des ménages ruraux et peuvent offrir aux petits producteurs différents types de produits de prêt de groupe ou individuels, et dans certains cas aussi de l'épargne, mais elles ont souvent une expertise limitée en agriculture et des produits conçus plutôt pour des commerçants urbains ou semi-urbains
- ▷ **Les mutuelles d'épargne et de crédit** : tendent à baser leurs produits de crédit sur l'épargne détenue et ont une capacité limitée à adapter les conditions de remboursement aux flux de trésorerie agricoles

Exemple d'un crédit bancaire garanti par le fonds FIRA

Dans ce schéma, l'entreprise de conditionnement, le producteur, ou les deux, fournissent une garantie de 30 % en numéraire qui est déposée à la banque, Fira apporte une garantie de 63 %, et la banque supporte le risque à hauteur des 7 % restants (elle obtient souvent des garanties supplémentaires sous la forme de matériel, etc.). La banque accède ensuite aux fonds du Fira (100 % publics), prête à l'entreprise de conditionnement, laquelle détient un contrat de prêt unique avec la banque et s'engage à prêter pour la saison aux producteurs à hauteur de 4 000 pesos (un peu plus de 400 dollars US) par hectare, à partir de septembre, le remboursement devant s'effectuer en mangues au cours de la récolte en février et mars.

Le taux d'intérêt nominal sur les prêts observé par l'équipe était de 1,7 % par mois, ou de 20 % par an, plus une commission d'accès de 3,22 % chaque fois que l'entreprise de conditionnement accède à la ligne de crédit globale lui permettant de prêter aux producteurs. En supposant que la ligne de crédit n'a été utilisée qu'une seule fois, que tous les remboursements ont été effectués dans les délais, et que le total de la garantie a été restitué à la fin du cycle, le taux de rendement interne annuel pour la banque (correspondant à peu près au taux d'intérêt effectif) est de 42,1 %.

Le rôle potentiel des services financiers dans l'amélioration de la filière

L'analyse de la filière de la mangue Ataulfo au Chiapas montre qu'elle souffre de points d'achoppement importants qui ne peuvent pas être résolus par le développement des services financiers, notamment le besoin de recherches et de recommandations sur les problèmes de productivité. Le financement n'est pas la source des difficultés premières de la filière.

Ceci étant dit, le développement de l'offre de services financiers peut jouer un rôle pertinent pour aider la filière à s'améliorer. Les crédits externes pourraient notamment permettre de financer : la transition de débouchés nationaux vers des débouchés internationaux, la transition vers un mode de production biologique, l'amélioration de la productivité grâce aux technologies, la création d'une usine de transformation régionale pouvant tirer parti des fruits de moindre qualité, etc.

Les données dont disposent un certain nombre d'entreprises de conditionnement sur les producteurs dans le cadre de leurs activités et pour des raisons de traçabilité pourraient constituer un bon point de départ pour des institutions financières motivées capables de prêter à cette filière. On peut imaginer créer une application venant s'ajouter à un logiciel de traçabilité existant, pour faciliter la collecte de données.

La conception d'une offre financière susceptible de contribuer au développement de la filière doit prendre en compte les aspects suivants :

- ▷ **Les besoins de trésorerie à court terme déterminent souvent le choix du canal de commercialisation** ; d'autres aspects de la filière sont souvent sous-optimisés à cause des contraintes de financement
- ▷ **Les flux de financement explicites et implicites internes à la filière**, ainsi que les conditions et les dates auxquelles ils ont lieu constituent des informations intéressantes pour la conception de services financiers formels
- ▷ L'étude des dynamiques du crédit commercial peut renseigner sur **les relations de pouvoir et la gouvernance de la filière**
- ▷ **Les tendances en matière d'offre et de demande ainsi que les informations sur les coûts et les prix** au sein de la filière donnent une première indication de l'attractivité potentielle pour les financements du secteur privé
- ▷ Les **processus de paiement existants** au sein de la filière peuvent être exploités pour réduire les coûts de transaction de services financiers
- ▷ La compréhension des **flux d'information actuels et potentiels peut fortement contribuer à la connaissance et à la gestion du risque**
- ▷ L'intérêt futur des institutions financières à apprendre à mesurer et gérer les risques et les coûts dépendra en grande partie de la **nécessité pour elles de prendre des risques** – du fait de la concurrence croissante – pour servir les niches agricoles telles que celle-ci

Pour en savoir plus :

Bourns N., Fertziger I., **Incorporating Finance into Value Chain Analysis - Case Study: Ataulfo Mango Value Chain in Chiapas, Mexico**. MicroREPORT #110, USAID, 2008, 22p. http://www.microlinks.org/ev_en.php?ID=26574_201&ID2=DO_TOPIC

Voir aussi

« **Identifier les besoins de financement des filières : analyse de quatre filières au Mali** », d'après MicroREPORT #81, USAID, 2007 in *L'Actualité des services aux entreprises* n°14, décembre 2007, p. 35-38

<http://www.gret.org/ressource/bds.asp>