

Les défis du financement agricole

Alhassan Shirazu *Coordinateur de la mise en œuvre des politiques et de la stratégie – ADB*
Thomas de Gubernatis *responsable du portefeuille – AFD*

14 mai 2012



Alors que le financement d'État prend fin, l'Agricultural Development Bank, au Ghana, se réorganise pour mieux répondre aux attentes du secteur agricole. La stratégie de spécialisation est renforcée, de nouveaux produits sont créés, le réseau d'agences renforcé. Pour développer son action, la banque doit impérativement trouver des financements complémentaires.

La vocation de l'Agricultural Development Bank (ADB) à sa création était de fournir des services d'intermédiation financière à moyen et long terme et des services connexes au secteur agricole et agro-alimentaire afin de renforcer l'attrait de l'agriculture en modernisant son fonctionnement, de créer des emplois, surtout en milieu rural, d'approvisionner les industries locales en matières premières, de fournir des devises et d'améliorer le niveau de vie des personnes travaillant dans le secteur. Dans un premier temps, le financement a été en grande partie assuré par l'État et des bailleurs de fonds multilatéraux et bilatéraux. Les fonds étaient rétrocédés à des agriculteurs afin de réaliser des projets de production et transformation dans les secteurs, avicole, hévéicole, oléicole (huile de palme) et la pêche, et plus particulièrement de financer la préparation des terres, l'importation de matériels et le fonds de roulement. Ces investissements ont permis de commercialiser des produits et sous-produits agricoles et de transformer plusieurs petites entreprises en entreprises de taille moyenne, jetant les bases de la croissance industrielle et socio-économique du Ghana.

Avec l'abolition des financements d'État, la banque a dû développer son réseau d'agences, mobiliser de nouveaux dépôts et obtenir des fonds auprès de bailleurs de fonds multilatéraux, principalement le Fonds africain de développement (FAD), la Banque africaine de développement (BAD) et la Banque mondiale.

Pertes de change (dues à des réformes du secteur financier), défaillances d'emprunteurs, suppression des subventions aux intrants agricoles et pertes liées aux faibles niveaux de production ont entraîné une dégradation rapide du portefeuille de prêts de la banque, qui a nécessité sa recapitalisation en 1990.

Dans ce contexte et suite à la levée de l'obligation faite aux banques d'affecter au moins un quart de leur portefeuille de prêts au secteur agricole, l'ADB dont la mission était de financer l'agriculture s'est trouvée davantage sollicitée pour financer des investissements agricoles à court, moyen et long terme.

Tendance actuelle

Face à son manque de compétitivité opérationnelle dans un environnement financier national et international dynamique, l'ADB a entrepris de restructurer son modèle économique en 2009. Pour ce faire, elle a élaboré un plan stratégique à trois ans visant à aligner ses opérations sur les pratiques modernes de banque universelle afin de satisfaire aux exigences d'investisseurs, clients et actionnaires de mieux en mieux informés. La restructuration a impliqué une révision de l'organigramme et de l'organisation afin de mieux satisfaire les clients, de respecter les meilleures pratiques du secteur et d'atteindre la rentabilité. Une nouvelle équipe de direction a été recrutée

pour actualiser le plan stratégique et créer de nouvelles divisions – banque d’entreprise, banque de détail, financement du développement, banque transactionnelle, technologies. L’ADB a également développé son réseau d’agences afin de rapprocher les services bancaires des investisseurs, en particulier dans l’agriculture et l’agro-alimentaire. Depuis juin 2010, 22 agences ont été ouvertes (ce qui porte le total à 91 agences) dans des collectivités essentiellement rurales, tournées vers l’agriculture, et dans des centres commerciaux offrant un potentiel de production agricole. Depuis la restructuration, le bilan de la banque enregistre une remarquable croissance, le total net des crédits passant de 372,86 millions (186 millions d’euros) en 2009 à 576,99 millions de cedis ghanéens (288 millions d’euros) en 2010. Dans le même temps, les prêts au secteur agricole ont connu une progression de 64,5 %. Cette évolution a renforcé la part de l’agriculture dans le portefeuille total de prêts, passée de 24,1 % en 2009 à 28,9 % en 2010, témoignage de la volonté de l’ADB de développer son portefeuille de prêts en faveur de l’agriculture.

Cette croissance conforte la position de leader de l’ADB au niveau national, avec plus d’un tiers des prêts au secteur agricole. Cette réussite a été reconnue en 2010 par Africa Investor qui lui a décerné le titre de “Banque de l’année en Afrique” dans le secteur agricole. L’ADB a été saluée pour ses avancées dans l’intermédiation financière adaptée au secteur agricole et l’expérience considérable qu’elle a acquise dans ce domaine. Le volume de prêts en faveur de l’agriculture approuvés par la banque au premier semestre 2011 a augmenté de près de 70 % (hors financement de la campagne de cacao) par rapport à la même période de l’exercice précédent, consolidant ainsi la position de leader de l’ADB dans le financement de l’agriculture. Cette croissance régulière et importante des prêts en faveur de l’agriculture répond à l’un des principaux objectifs du plan stratégique à trois ans de la banque – accroître de 40 % la part de l’agriculture dans son portefeuille de prêts d’ici fin 2012.

✘ Dans le secteur agricole, le sous-secteur qui reçoit le plus d’attention est l’industrie agro-alimentaire, qui représente près de 45 % des prêts agricoles signés. Elle est suivie par la distribution (*Figure 1*).

En partenariat avec le ministère de l’Alimentation et de l’Agriculture et des bailleurs de fonds comme le Fonds international de développement agricole (FIDA), la BAD et l’AFD, la banque a accompagné des agriculteurs au travers de différents schémas tels que le Projet de développement de la riziculture dans les vallées intérieures¹ ou le Programme de plantations villageoises d’hévéa (*Encadré*), etc. Elle a aussi apporté un important soutien à plusieurs initiatives publiques telles que le Programme pour la jeunesse dans l’agriculture².

Principaux défis

La principale difficulté de l’ADB pour financer et accompagner les investisseurs de toutes tailles dans le secteur de l’agriculture est la levée de ressources à moyen et long terme. De fait, il est difficile pour l’ADB de proposer les produits financiers adaptés à l’achat d’équipements agricoles ou de machines agro-industrielles et au financement du fonds de roulement d’entreprises à cycle de production long.

Le manque de financement à terme a d’ailleurs toujours fait obstacle au développement régulier du secteur agricole et de l’industrie agro-alimentaire, compromettant ainsi une croissance économique régulière du pays.

Stratégie dans le secteur agricole

Dans le cadre de sa stratégie en faveur du secteur agricole, l’ADB a développé une gamme de produits financiers spécialement conçue pour l’agriculture afin de pouvoir contribuer au développement de chaque filière à tous les niveaux. Des produits et facilités de prêt ont été conçus et adaptés pour répondre aux besoins de chaque secteur et de chaque type de client. Ils ont été spécialement développés pour répondre aux besoins des clients à partir de la parfaite connaissance qu’a la banque des moteurs et des structures des activités sous-jacentes et des processus opérationnels en jeu. L’ADB offre ainsi une vaste gamme de produits : prêts à court, moyen ou long

terme, facilités de caisse et de crédit-bail. Les principaux sous-secteurs dans lesquels l'ADB est présente sont les cultures industrielles (matières premières pour l'industrie), les cultures vivrières, les cultures d'exportation, l'industrie agro-alimentaire, la distribution agro-alimentaire, les produits pour l'agro-industrie, les intrants agricoles et les services agricoles. Certaines activités agricoles peuvent être financées, par exemple, par un prêt sur cinq ans assorti d'un taux d'intérêt spécial de 15 % (le taux de base étant de 16,75 %) qui peut être consenti à des exploitants individuels, à des organisations d'agriculteurs, à des groupes ou à des entreprises, en faisant appel à diverses sûretés telles que des dépôts d'espèces, des polices d'assurance-vie, des propriétés foncières, des actifs corporels et des garants personnels.

Vision et opportunités

La vision de l'ADB pour le secteur agricole est d'accompagner son développement et celui de sa filière en octroyant des financements à moyen et long terme à visée stratégique et pérenne. Cette vision se fonde sur le potentiel considérable du secteur agricole, compte tenu des prix de la plupart des produits agricoles sur les marchés internationaux. Cependant, pour concrétiser cette vision et mettre les opportunités à profit, l'ADB a besoin de ressources à long terme. D'autre part, la création d'institutions de micro-finance et la croissance des banques rurales ont progressivement érodé le monopole dont jouissait la banque dans le financement de la petite agriculture.

Dans une perspective de consolidation, sa stratégie pour 2011 prévoit d'améliorer et de développer son appui aux investisseurs agricoles sur la base d'un système d'offre de crédit efficace, et de constituer ainsi un solide portefeuille de prêts. La banque poursuivra donc ses efforts pour abaisser son taux de base - déjà parmi les plus bas - et mettre ainsi le crédit à la portée des agriculteurs, des entreprises agro-alimentaires et des investisseurs. Il est en outre indispensable de former et de développer le personnel de la banque pour améliorer ses performances, les processus opérationnels et la productivité. Enfin, rapprocher encore les services de la banque des investisseurs et des clients en ouvrant de nouvelles agences et enrichir la gamme de produits qui leur est proposée est un moyen sûr de soutenir les investisseurs nationaux, et donc une croissance économique viable.

Soutien aux planteurs : le partenariat ADB-AFD

Bien que le soutien aux planteurs n'en soit qu'à ses débuts, le partenariat noué avec des agences de développement telles que l'AFD permet d'être optimiste.

Souhaitant toutes deux accompagner le développement du secteur agricole dans une perspective de lutte contre la pauvreté et de croissance économique, l'ADB et l'AFD ont noué en 1992 un partenariat de long terme afin de financer des planteurs, malgré les difficultés associées à ce type de concours. Dans ce cadre, l'AFD a octroyé un prêt non souverain de 14 millions d'euros pour la phase IV du Programme de plantations villageoises d'hévéa en 2010 (depuis 1995 : 5 450 planteurs d'hévéa ont été aidés à planter 18 952 ha ; 868 petites exploitations couvrant 3 516 ha dont les plantations sont à maturité perçoivent un revenu mensuel supérieur à 1 000 euros pour une exploitation de 4 ha).

L'ADB et l'AFD ont promu un modèle d'agriculture contractuelle tripartite qui a jusqu'à présent démontré son efficacité. Ce dispositif réunit l'ADB en tant qu'opérateur financier, un opérateur technique et des exploitants agricoles.

L'opérateur technique joue un rôle crucial car il garantit à la fois la qualité technique de l'investissement (cultures), l'entretien de l'investissement en fournissant des intrants et en apportant une assistance technique, un marché et le remboursement des prêts (en déduisant les remboursements des versements aux planteurs). Après avoir soutenu ce programme pendant une quinzaine d'années par l'intermédiaire de l'État, l'AFD a décidé, lorsque celui-ci s'est retiré du projet, de continuer à financer l'ADB à ses risques, sans aucune garantie de l'État.

Au fil des ans les mensualités ont été remplacées par des remboursements indexés sur le chiffre d'affaires du producteur, ce qui permet de rembourser rapidement les emprunts lorsque les prix internationaux sont porteurs et de ne pas mettre les agriculteurs en difficulté en cas de chute des prix. Grâce à ce système, le taux de remboursement des concours consentis par l'ADB est proche de 100 %.

Notes de bas de page :

¹ En anglais : "Inland Valley Rice Development Project". Destiné à accroître la production rizicole et le revenu des producteurs, des négociants et des transformateurs, ce projet comporte plusieurs volets : gestion des terres, crédit pour le développement des cultures, renforcement des capacités, recherche appliquée et études, gestion du projet.

² En anglais : "Youth in Agriculture Programme". Il s'agit d'une initiative publique en faveur du secteur agricole, dont l'objectif est d'encourager les jeunes à se lancer dans l'agriculture.