

**MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPERIEUR DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE ET DE L'INNOVATION**

BURKINA FASO

Unité-Progrès-Justice

**DIRECTION GENERALE DE
L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR**

UNIVERSITE OUAGA II

**UNITE DE FORMATION EN MANAGEMENT
DE PROJETS**



**MEMOIRE DE MASTER 2 EN MANAGEMENT DES PROJETS
PRESENTE ET SOUTENU LE 08 DECEMBRE 2016**

THEME :
**ANALYSE DU FINANCEMENT AGRICOLE PAR L'OFFRE
DE CREDIT WARRANTAGE : CAS D'UN PROJET D'ETUDE A LA BANK
OF AFRICA BURKINA FASO**

PAR: Mlle Azara Amélie DAHANI

Directeur de mémoire:

Dr Sylvestre OUEDRAOGO

Maître Assistant

Enseignant Chercheur à l'Université OUAGA II

Année académique: 2015-2016

REMERCIEMENTS

Je remercie vivement M. Sylvestre OUEDRAOGO, mon directeur de mémoire, pour son soutien tout au long de la rédaction de ce mémoire. Ses qualités scientifiques m'ont été d'une aide appréciable.

Merci à l'ensemble du corps enseignant de l'Institut universitaire de Formation Initiale et Continue (IUFIC) (Université OUAGA 2) et de l'Université Senghor d'Alexandrie. En particulier, j'adresse mes reconnaissances au Professeur M. Serge BAYALA pour ses orientations dans l'amélioration de ce travail.

Mes reconnaissances vont également aux personnes qui m'ont appuyée dans la collecte des informations à savoir : M. Mohamed OUEDRAGO de la DGFOMR, MR KADEOUA et M. Bonaventure HIEN du PAPSA, mes responsables et collègues de la Bank Of Africa Burkina Faso, ainsi que tous les représentants des Organisations paysannes qui ont accepté répondre à mes questions.

J'exprime également mes vives reconnaissances à tous les membres de ma famille, en particulier à mon défunt père Daniel DAHANI qui a toujours cru en moi, à ma mère, Maimounata DAHANI née TRAORE, à mes frères et sœurs.

A toutes les personnes qui me sont si chères, je vous dis merci pour m'avoir accompagnée et soutenue. J'espère que vous aurez autant du plaisir à lire mon mémoire que j'en aie eu à le rédiger.

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS.....	i
SOMMAIRE.....	ii
SIGLES ET ABREVIATIONS.....	iii
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES.....	iv
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE:ETUDE BIBLIOGRAPHIQUE SUR LE WARRANTAGE.....	5
CHAPITRE I : CADRE CONCEPTUEL DE L’ETUDE.....	7
SECTION 1 : DEFINITION ET HISTORIQUE DU WARRANTAGE.....	7
SECTION 2 : LES RISQUES ASSOCIES AU FINANCEMENT AGRICOLE ET LA NOTION DE GARANTIE BANCAIRE.....	11
CHAPITRE II : REVUE DE LA LITTERATURE SUR L’ORGANISATION ET LA CONDUITE DU WARRANTAGE.....	17
SECTION 1 : REVUE DE LITTERATURE THEORIQUE SUR LES MECANISMES DU WARRANTAGE.....	17
SECTION 2 : REVUE DE LA LITTERATURE EMPIRIQUE SUR LA PRATIQUE DU WARRANTAGE.....	24
DEUXIEME PARTIE : PROJET D’ETUDE SUR L’OFFRE DE CREDIT WARRANTAGE A LA BOA-BF.....	35
CHAPITRE I : CADRE METHODOLOGIQUE DE L’ETUDE.....	37
SECTION 1 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE.....	37
SECTION 2 : PRESENTATION DES CREDITS OCTROYES ET DES OUTILS DE GESTION DES RISQUE DE FINANCEMENT A LA BOA-BF.....	44
CHAPITRE II : ETUDE SUR LA MISE EN PLACE DE L’OFFRE DE.....	50
CREDIT WARRANTAGE A LA BOA-BF.....	50
SECTION 1 : L’ANALYSE GLOBALE DU PROJET.....	50
SECTION 2 : LES PERSPECTIVES DE L’OFFRE DE WARRANTAGE.....	65
CONCLUSION GENERALE.....	69
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	I
ANNEXES.....	V

SIGLES ET ABREVIATIONS

AFD: Agence Française de Développement

AGR : Activité Génératrice de Revenus

BCEAO: Banque Centrale des Etats de l’Afrique de l’Ouest

BOA-BF: Bank Of Africa Burkina Faso

ICRISAT: Intensification de l’Agriculture par le Renforcement des Boutiques d’Intrants
Coopératives

DGFOMR: Direction Générale du Foncier de la Formation et de l’Organisation du Monde
Rural

DOPAIR : Direction de l’Organisation des Producteurs et de l’Appui aux Institutions
Rurales

FAO: Food and Agriculture Organization of the United Nations (Organisation des Nations
Unies pour l’Alimentation et l’Agriculture

GIZ: Agence de Coopération Allemande pour le Développement

IMF: Institution de Microfinance

OP/OPA: Organisation Paysanne /Organisation Professionnelle Agricole

ONG: Organisation Non Gouvernementale

PAPSA: Programme d’Amélioration de la Productivité et de la Sécurité Alimentaire

PIB: Produit Intérieur Brut

RCPB: Réseau des Caisses Populaires du Burkina

UP: Union Provinciale

UR: Union Régionale

USAID: US Agency For International Development

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Les frais de l'activité de warrantage au Burkina

Tableau 2: Les performances du warrantage du PAPSA (2011 à 2015)

Tableau 3: récapitulatif de la taille de l'échantillon retenu opérationnel

Tableau 4 : Cadre logique de l'offre de warrantage

Tableau 5 : Matrice de l'analyse de l'environnement

Tableau 6: Chronogramme de mise en Œuvre du warrantage à la BOA-BF

Tableau 7: Exemple d'un tableau de bord pour le suivi des activités du warrantage

Tableau 8: Estimation des charges liées aux activités de mise en place du warrantage

LISTE DES FIGURES

Figure 1: Le schéma de mise en œuvre du warrantage

Figure 2: Le schéma du cercle vicieux dans lequel se trouvent les producteurs agricoles

INTRODUCTION GENERALE

En général dans les pays en développement et en particulier au Burkina Faso, l'agriculture est un secteur qui rencontre des difficultés d'accès au financement pour les besoins d'exploitation et pour l'investissement dans les technologies modernes.

L'échec des politiques gouvernementales menées dans les années 80 (la création des banques de développement agricole, la réglementation des taux d'intérêt, la fixation des prix des produits, etc.) ont rendu encore plus urgent de répondre aux besoins en crédit des agriculteurs. Les dépenses publiques engagées au cours de ces récentes années¹ et le mouvement de la micro finance présentent certes une grande utilité pour répondre aux besoins financiers de nombreux agriculteurs surtout les petits et moyens producteurs, mais cela ne suffit pas à financer le développement agricole. Le besoin de financement agricole reste donc présent.

Un autre constat est que les crédits de l'ensemble des banques classiques en activité au Burkina Faso vont majoritairement au secteur des services et à l'industrie. Par exemple, la Bank Of Africa Burkina Faso (BOA-BF) faisant partie de l'une des plus grandes banques de la place (Rapport BOA-BF, 2014), oriente la majorité de son offre de financement à ces deux (02) secteurs car elle les considère moins risqués.

La répartition des crédits bancaires par secteur et par terme (BCEAO, 2013) montre que sur le total des crédits octroyés par le système bancaire, l'agriculture à proprement dit a bénéficié en moyenne de seulement de 3,5% des prêts bancaires à court terme et de 1,44% des prêts bancaires à moyen et long terme sur la période de 2010 à 2013). Sur cette même période, les crédits octroyés au secteur des services et au secteur de l'industrie et du bâtiment ont été respectivement en moyenne à peu près 50% et 34% pour les prêts à court terme ; 40% et 25% pour les prêts à moyen et long terme. Le secteur agricole marginalisé, joue pourtant un grand rôle dans l'économie burkinabé (en 2013 et en 2014, sa formation au PIB a été en moyenne de 34% et 60% des revenus de la population totale proviennent essentiellement de ce secteur) (Ministère de l'économie et des finances, 2014)².

¹ Les dépenses publiques dans le secteur agricole ont atteint 14% du budget national en 2011. Les dépenses sont passées de 65 milliards en 2004 de FCFA à 129 milliards de FCFA en 2011.

² Nous attendons par secteur agricole, l'agriculture à proprement dit et l'élevage qui ont contribué respectivement à la formation du PIB de 55% et 35%.

L'Agence Française de Développement (AFD) à travers son étude sur « accès à la finance agricole en Afrique » a aussi montré que l'offre de crédits agricoles ne répondait pas à la demande de financement. D'une part, les banques classiques qui disent financer l'agriculture ne sont beaucoup actives que dans le secteur cotonnier alors qu'il existe de nombreuses filières porteuses telles que les céréales, les fruits et légumes, les féculents, etc. D'autre part, les petits producteurs agricoles sont les plus privés d'accès au crédit bancaire bien que beaucoup d'entre eux n'aient jamais posé de problème de solvabilité³.

Selon des études menées dans certains pays (le Mali, le Burundi, la Tanzanie, etc.)⁴ qui ont porté sur l'analyse des contraintes au financement agricole, il ressort que la particularité de l'agriculture explique la réticence des établissements bancaires à l'accompagner financièrement. En effet l'agriculture est un secteur rural très risqué dépendant de l'aléa climatique et caractérisé par beaucoup d'incertitudes. Les établissements bancaires et particulièrement la BOA-BF (cf. supra) ont donc des difficultés à analyser et à évaluer efficacement le risque de crédit du fait de (i) l'asymétrie d'informations c'est-à-dire de l'imperfection des informations relatives aux producteurs et à leurs projets; (ii) des risques de fluctuation des prix émanant d'une politique gouvernementale; (iii) des coûts élevés (coûts de transaction) engagés dans la recherche des informations sur l'agriculteur et surtout (iv) de l'absence de garanties fiables (beaucoup d'agriculteurs ne disposant pas de titres fonciers), etc. Ce manque d'analyse efficace du risque de crédit agricole voire le problème de sélection des producteurs agricoles ont effectivement été une des causes principales de l'échec d'un bon nombre de programmes publics de développement agricole voire des banques de développement agricole.

Pour solutionner aux contraintes de financement ci-dessus cités, des mécanismes financiers ont été suggérés pour une amélioration du financement de l'agriculture dans son ensemble par les établissements bancaires. Parmi ces instruments financiers, nous pouvons citer quelques-uns: le crédit-bail agricole; les fonds de garantie gérés par une société de garantie; la fréquence des institutions financières de proximité (exemple des microcrédits et des banques rurales); la création de sociétés mutuelles (constitution de formes de caution solidaire pour garantir les crédits de leurs membres adhérents) et le warrantage⁵.

³ La littérature a révélé que l'une des principales raisons de la faillite des banques de développement agricole a été une mauvaise gestion de l'allocation des prêts agricoles. En effet, les banques ont accordé des prêts à des gros producteurs agricoles non solvables au détriment des petits producteurs plus solvables.

⁴ Banque Mondiale(2006), Jean Ndimubandi (2010).

⁵ Renvoi Dao Seydou, GIZ/PDA (2013, Juil.).

Le warrantage, système de crédit rural, qui sera l'objet focal de notre étude, se décrit comme un produit financier très adapté aux producteurs surtout pour les petits producteurs (qui sont majoritaires dans le secteur agricole) (Elodie Gouillat, 2014). D'autres auteurs la définissent comme un outil de gestion du risque de crédit agricole c'est à dire une technique de crédit de court terme (6 à 8 mois) garantie par un stock de produits agricoles conservables et susceptibles d'augmenter de la valeur (Dakpogan Gbaguidi Aurélia, 2012). La notion de warrantage fait donc ressortir la notion de garantie réelle.

Ce qui fait également la particularité de cette technique, est qu'elle touche un segment de l'agriculture à savoir la production des cultures céréalières.

La technique de warrantage est de nos jours pratiquée dans de nombreux pays en Afrique. Il faut ajouter que dans ces pays, les institutions financières qui travaillent plus avec le crédit warrantage sont les structures de microfinance encore appelées IMF (Institution de Microfinance) alors que les banques classiques sont celles qui disposent de plus de liquidités.

Au Burkina Faso, le réseau des Caisses Populaires du Burkina (RCPB) du fait de sa large couverture rurale, est le principal établissement de crédit qui offre le crédit warrantage depuis 2005. Il serait donc intéressant pour notre projet d'étude, de voir dans quelle mesure une grande banque telle que la BOA-BF, adverse au risque de financement agricole pourrait proposer ce produit financier pour augmenter son offre de crédit agricole surtout pour les petits producteurs.

D'où le thème de notre étude sur lequel nous essaierons de nous pencher dans le présent document: **Analyse du financement agricole par l'offre de crédit warrantage: cas d'un projet d'étude à la Bank Of Africa Burkina Faso.**

Notons que notre travail trouve son fondement théorique de la relation entre le prêteur (c'est-à-dire l'établissement financier dans notre cas la banque BOA-BF) et les emprunteurs (c'est-à-dire les producteurs agricoles) dans la théorie financière plus précisément dans la théorie d'agence et la théorie des coûts de transaction.

Nous tenons à préciser que dans notre étude, ne seront pas concernés les producteurs de coton qui bénéficient déjà d'un accompagnement financier (rapport BOA-BF, 2014).

Les questions de notre étude

➤ *Question principale*

Au regard de l'intérêt que présente le financement de l'agriculture, la principale question que nous nous posons est :

L'offre de crédit warrantage à la BOA-BF peut-elle être un moyen pour mieux répondre à la demande de financement des agriculteurs en particulier des petits producteurs ?

Spécifiquement, nous nous demandons :

➤ *Questions spécifiques*

1. L'utilisation du warrantage va-t-elle permettre l'augmentation du crédit agricole à la BOA-BF ?
2. En quoi le warrantage pourra-t-il permettre à la BOA-BF de garantir les crédits accordés aux agriculteurs et de limiter le risque de non remboursement?

Les objectifs de notre étude :

➤ *Objectif général*

L'objectif général de notre étude est de mettre en place un produit financier (le système du warrantage) à la BOA-BF pour mieux répondre à la demande de financement agricole.

➤ *Les objectifs spécifiques*

Il s'agit pour nous de:

1. Utiliser le warrantage à la BOA-BF comme un moyen pour accroître la part du crédit agricole.
2. Utiliser le warrantage à la BOA-BF comme un outil de gestion du risque de crédit agricole.

La démarche de l'étude

Afin de répondre à la problématique de base, de manière résumée, cette étude sera réalisée selon la démarche suivante :

En premier lieu, une revue de la littérature théorique et empirique nous permettra de mieux contextualiser notre travail de recherche. Plus précisément, il s'agira pour nous de présenter les travaux de plusieurs auteurs qui ont eu à aborder de différentes manières la technique du warrantage comme une des solutions au problème de financement agricole particulièrement pour les petits producteurs agricoles.

En second lieu, pour bien mener notre étude prospective, nous allons procéder à un travail de recherche opérationnelle c'est à dire un travail d'entrevues avec les différentes parties concernées. La méthode envisagée pour la collecte des données est le **guide d'entretien**.

Le plan de la rédaction s'articulera autour de deux (02) grandes parties. La première partie (Partie I) va porter sur la revue bibliographique. La seconde partie (Partie II) se concentrera sur la présentation et l'analyse des résultats obtenus ainsi que la formulation des perspectives.

**PREMIERE PARTIE:ETUDE BIBLIOGRAPHIQUE
SUR LE WARRANTAGE**

Introduction de la première partie

Dans les pays développés, tous les agriculteurs possèdent des comptes bancaires et le recours à l'emprunt a été à l'origine de progrès exceptionnels des agriculteurs, depuis une cinquantaine d'années, au même titre que l'innovation scientifique et technique (AFD, 2011). Or, comme mentionnée dans notre introduction, l'offre de services financiers disponibles pour les agriculteurs reste encore limitée dans les pays en développement à cause des risques spécifiques inhérents au secteur agricole. Dans le but de réduire ces risques, de booster le financement et compte tenu de l'importance de l'agriculture pour ces pays, plusieurs initiatives ont été lancées par des groupes de recherche (exemple du Projet Intrants Niger, etc.) et des institutions multilatérales (la Banque Mondiale, la FAO, la GIZ, etc.).

Certaines de ces initiatives, ont porté sur la mise en place des techniques du type **warrantage** qui a fréquemment été citée dans la littérature comme technique à succès.

L'objectif de cette première partie est de définir quelques concepts relatifs au warrantage et au risque agricole (chapitre I); de présenter une revue de littérature théorique et empirique sur la pratique du warrantage (chapitre II). La revue de littérature théorique et empirique permettra au lecteur de se familiariser au sujet traité.

CHAPITRE I : CADRE CONCEPTUEL DE L'ETUDE

Considérant que les termes (mots) employés sont souvent porteurs de nuances qui engendrent des différences de compréhension et d'interprétation, nous avons tenu à définir les concepts clés de notre étude.

Deux (02) sections seront développées dans ce premier chapitre. Nous aborderons dans une première section la définition du warrantage et son historique. Dans la deuxième section, nous verrons des notions qui se rapportent au financement agricole par le warrantage telles que la prise de risque sur les crédits agricoles et la garantie bancaire et d'autres notions telles que les coûts de transaction, l'asymétrie d'informations. Ces deux dernières notions relevant de la théorie financière accordent beaucoup d'attention aux comportements des établissements financiers en terme de choix de financement et donc de prise de risque dans le secteur agricole.

SECTION 1 : DEFINITION ET HISTORIQUE DU WARRANTAGE

Nous jugeons intéressant avant de rentrer dans le vif du sujet d'une part de définir le concept de warrantage après avoir abordé son contexte et sa justification et d'autre part, de donner un bref aperçu sur son historique.

1. Contexte et justification du warrantage dans les pays en développement

La grande majorité des produits agricoles de plusieurs pays en développement en particulier en Afrique de l'ouest, est mise en marché à la récolte, période de besoins monétaires importants (après la période de soudure c'est-à-dire les remboursements de dettes, frais de scolarité, cérémonies...) et période de présence de nombreux acheteurs sur le marché. La période de récolte étant souvent unique dans l'année, une grande partie des produits est sur le marché au même moment, ce qui entraîne une baisse des prix qui tombent à leurs niveaux les plus bas (**voir ci-dessous figure sur le cercle vicieux**).

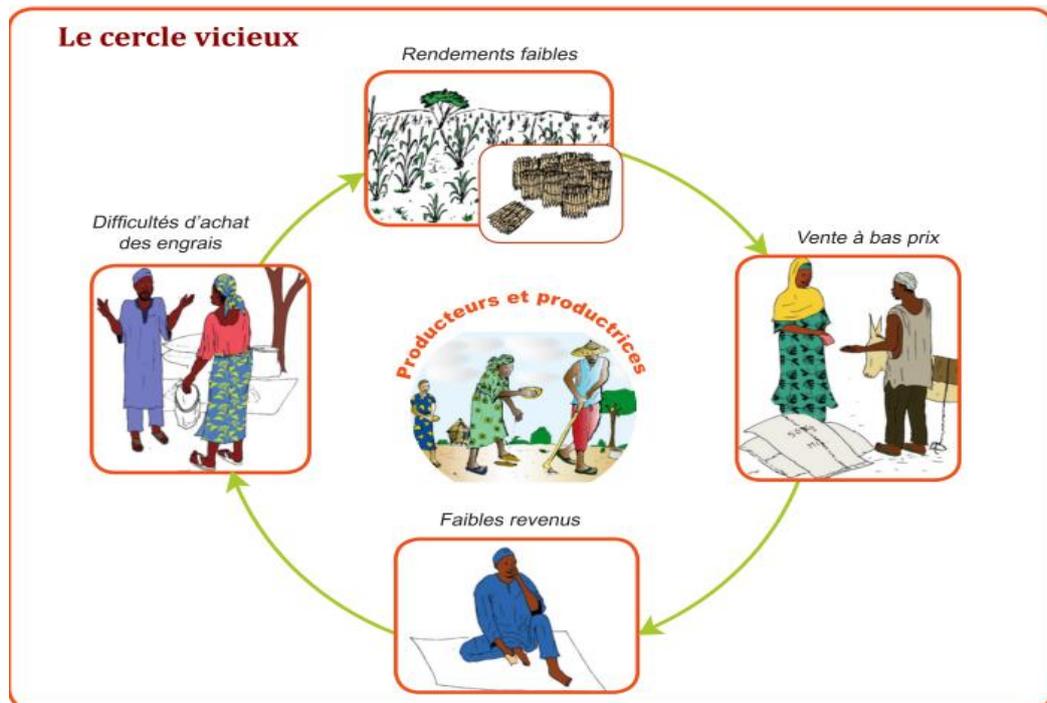
Les producteurs dans leur grande majorité, souhaiteraient conserver leurs produits pour les vendre en période de soudure, lorsque les prix sont hauts (moindre disponibilité de produits) ou tout simplement pour auto-consommer au lieu de racheter leurs propres produits plus chers. Mais, il faut faire face aux dépenses incontournables en période de récolte et il leur

est donc difficile de garder ces produits. Par ailleurs, les producteurs qui peuvent stocker leurs productions, doivent pouvoir assumer des pertes liées au stockage qui peuvent être considérables en stockage individuel peu maîtrisé ce qui freine leurs activités. Or, un grand nombre d'organisations de producteurs ou Organisations Paysannes (OP) a pour objectif la mise en place de différents services pour répondre aux besoins de leurs membres, notamment, le regroupement des produits agricoles, leur commercialisation, l'approvisionnement en intrants, les conseils techniques ou de gestion.

En d'autres termes, nous dirons que le warrantage est parti des constats majeurs suivants :

- Inadaptation du système bancaire en milieu rural (manque de garantie, les producteurs ne disposant pas de titres fonciers);
- Existence d'un stock important de produits agricoles bradé par les agriculteurs pour faire face à leurs besoins immédiats (nourriture, éducation, santé, etc.) ;
- Variation, souvent à la hausse, du prix des produits agricoles entre la période de récolte et celle de soudure.

Figure Nr 1 : Le schéma du cercle vicieux dans lequel se trouvent les producteurs agricoles



Source : FAO, Fiche d'information sur le warrantage, septembre 2012

2. Définition du warrantage

Le concept de warrantage connaît plusieurs définitions selon les auteurs. Ainsi :

Coulter, JP et Norvell, N. (1998) définissent le warrantage comme une très bonne technique prometteuse dans le domaine du développement agricole, en particulier dans le cadre de projet de développement en Afrique sub-saharienne. A la suite de ces auteurs, pour approfondir cette définition, le warrantage encore appelé « crédit-stockage » en anglais « inventory credit ») ou « warehouse receipt financing », a été défini comme un mécanisme capable de concilier la question de la sécurisation des stocks⁶ avec celle de l'accès au crédit. Il permet aux producteurs de stocker une partie de leur production dans un entrepôt fiable jusqu'au moment où les prix augmentent sur les marchés, et reçoivent en contrepartie un reçu certifiant le dépôt et indiquant les caractéristiques (volume, qualité, catégorie, etc.) des biens entreposés. Le reçu est ensuite utilisé comme garantie pour solliciter un prêt auprès d'une institution financière (Laura Pala, 2010).

En l'adaptant au cas du Niger, pour Sani Boubacar du Projet Intrants FAO Niger, le warrantage est une technique de crédit de court terme, adaptée aux besoins de financement et aux capacités de garantie d'une certaine catégorie socio-professionnelle (les petits producteurs agricoles), garantie par un stock de produits agricoles (conservables, peu encombrants et susceptibles d'augmenter de la valeur) entreposés et pris en gage dans un magasin approprié et sécurisé. Dans le même sens, par warrantage, nous entendons un prêt garanti par un stock de produits agricoles dont la valeur est susceptible d'augmenter sur une période⁷. C'est donc un outil qui vise la gestion optimale de productions agricoles par les populations rurales. (Laura P., 2010).

Plus loin dans la définition, le terme warrant désigne à la fois le contrat de gage des marchandises déposées, la sûreté qui en naît et le titre à ordre qui constate à la fois la créance et le gage qui s'y trouve incorporé de telle sorte que ce titre constitue un billet à ordre. (Dao Seydou, GIZ/PDA, Juil. 2013).

⁶ Les produits agricoles stockés dans le cadre du warrantage sont essentiellement des produits conservables, qui ont un marché et qui connaissent une évolution des prix.

⁷ INCRISAT (2011, Mai).

Au niveau de la Direction Générale du Foncier, de la Formation et de l'Organisation du Monde Rural (DGFOMR) et de la Direction de l'Organisation des Producteurs et de l'Appui aux Institutions Rurales (DOPAIR) deux (02) structures du Ministère de l'agriculture du Burkina Faso en charge de promouvoir l'agriculture, le warrantage apparaît comme une voie pour relancer l'offre de services financiers en milieu rural, notamment en faveur des producteurs agricoles, notamment les petits agriculteurs, grâce à la sûreté réelle apportée par les produits nantis. (DGFOMR/DOPAIR, Mars 2011). Plus précisément, le warrantage est un système de crédit rural et collectif associé au stockage des produits agricoles, lesquels servent de garanties. **C'est un outil de gestion du risque agricole.** (AFD, Mai 2011).

En résumé, nous dirons selon la définition que nous jugeons complète, de Bruno Vermeulen, gestionnaire projets Sahel et Rwanda que le warrantage *est une opération de crédit de quelques mois dont la garantie est un stock de vivres liquidable par l'institution financière en cas de défaillance. Traditionnellement, les producteurs déposent leurs vivres dans un entrepôt sécurisé et ils reçoivent un récépissé ou warrant en terme commercial leur permettant de solliciter un emprunt à la banque. Le paysan peut ainsi accéder à un crédit lui permettant de faire face à ses obligations financières à la récolte, et récupérer sa production après remboursement à une période de pénurie où les prix sont généralement hauts ; pour l'institution financière, la garantie est plus fiable.*

Il faut ajouter qu'il existe principalement deux (02) types de crédit warrantage qui seront détaillés dans la section première du second chapitre c'est-à-dire la revue de littérature théorique sur les mécanismes et avantages du warrantage. Ces deux (02) types de warrantage sont :

- Le warrantage communautaire (convention de nantissement);
- Le warrantage tierce détention (certificat de dépôt).

Maintenant que le warrantage a été largement défini, dans les lignes qui suivent, nous allons voir quel est son historique.

3. Historique du warrantage

Le terme « warrant agricole », trouve son origine dans la nécessité apparue, dès la fin du XIX^{ème} siècle pour les agriculteurs européens, de trouver des moyens de financement sans

se défaire de leurs moyens d'exploitation qui constituaient alors les éléments principaux de leur patrimoine⁸.

De nos jours, la technique imaginée à savoir le warrantage, consiste dans la possibilité pour tout agriculteur ou toute agricultrice d'offrir sa récolte en gage du remboursement d'un prêt sollicité pour financer le début du cycle de production suivant ou toute autre activité de production agricole⁹.

En Afrique de l'Ouest, le Niger a été parmi les premiers pays à avoir appliqué avec succès le warrantage en 1999 sous l'influence du Projet Intrants de la FAO. Au Niger, le warrantage a été conçu au début comme un moyen d'accélérer l'adoption de la technologie améliorée pour la production des vivres. Par la suite, d'autres pays comme le Burkina Faso s'en sont également inspirés.

SECTION 2 : LES RISQUES ASSOCIES AU FINANCEMENT AGRICOLE ET LA NOTION DE GARANTIE BANCAIRE

Comme nous l'avons déjà évoqué dans le tout premier point, le warrantage est un outil de gestion du risque et un moyen de garantir les stocks de produits agricoles pour l'obtention du financement. Cette deuxième section portant sur les risques associés au financement agricole et la notion de garantie bancaire se trouve donc justifier.

1. Généralités sur le risque

La littérature sur le risque est vaste car ce concept est largement utilisé au quotidien. Chacun a sa vision du risque par rapport à sa culture, à son domaine d'activités et par rapport aux opérations réalisées. Ainsi, Il existe une multitude de risques et nous attendons souvent parler de risque économique, environnemental, social, financier, etc.

Le petit Larousse définit le risque comme un inconvénient plus ou moins probable auquel on est exposé. Il indique la possibilité de perdre. On peut aussi définir le risque comme la conséquence néfaste d'un événement aléatoire¹⁰.

⁸ Hien Bonaventure (2016).

⁹ Ministère de l'Agriculture du Niger (2011, Mai).

¹⁰ Fait référence au cours sur les risques qui nous a été dispensé cette année (année académique 2015-2016).

Notre étude portant sur le financement de l'agriculture, s'intéresse principalement aux risques inhérents à l'agriculture (risques agricoles) et celui lié au crédit nécessaire pour ledit financement (risque de crédit agricole).

Tout d'abord qu'entend-t-on par risques agricoles ?

2. Les risques agricoles

Dans l'activité agricole par nature, les risques sont particulièrement présents. Les risques agricoles sont les risques spécifiquement associés à l'agriculture à savoir ¹¹:

- Le risque des aléas climatiques et biologiques (maladies nuisibles aux plantes) qui affectent le rendement agricole, la qualité des produits voire les flux de trésorerie;
- Le risque des fluctuations des prix des produits et l'accès limité aux intrants et aux équipements agricoles;
- La dégradation du sol.

D'autres types de risques affectent l'entreprise agricole sans lui être spécifiques. Il s'agit :

- Du changement de la politique gouvernementale ou de régulation qui affecte l'agriculture;
- Du risque opérationnel (mauvaise gestion des produits stockés, déstructuration des Outils de production, etc.).

3. Le risque naissant des opérations de crédit à l'agriculture

a. Le risque de crédit

Le risque de crédit est un élément fondamental de l'activité bancaire. De façon générale, il représente la probabilité de défaut de paiement d'un débiteur. On entend par défaut de paiement, le risque qu'un emprunteur ne puisse pas régler les intérêts de l'emprunt et/ou rembourser le capital¹².

Pour Figuet (2003)¹³, le risque de crédit est le risque de pertes découlant des opérations du bilan en particulier, les crédits ou prêts bancaires. C'est la somme de deux (02)

¹¹ La définition résulte de la synthèse des différentes lectures.

¹² Mémoire de fin de cycle en DESS « Gestion des projets » de COULIBALY Sie Amara (2003-2004).

¹³ Définition tirée du mémoire de Dahani A.(2009-2010).

risques à savoir le risque courant qui engendre des pertes qui peuvent être statistiquement anticipées par la banque et le risque exceptionnel dont les pertes ne peuvent être anticipées. Leur couverture nécessite une provision en capital c'est-à-dire des fonds propres (réglementation prudentielle)

Le risque de crédit résulte de la théorie d'agence qui met en lumière les différentes relations possibles entre le principal (prêteur) et l'agent (emprunteur) et en révèle des aspects qui opposent ces derniers dans la réalité¹⁴. Ainsi, malgré leur entente, chacune des deux parties tenterait de minimiser son risque et/ou de maximiser ses propres bénéfices au détriment de ceux de l'autre partie.

b. Le risque de crédit lié aux prêts agricoles

En matière de finance, nous pouvons définir le prêt ou le crédit agricole comme étant une transaction de fonds entre deux entités légales et dans laquelle un prêteur (établissement financier précisément la banque) accepte de mettre temporairement un capital à la disposition d'un emprunteur (exploitant agricole) moyennant une rémunération¹⁵.

Les différents risques agricoles ci-dessous cités engendrent aussi des risques pour l'établissement financier qui s'engage à financer l'activité agricole. Ainsi, pour la banque ou l'IMF, on assistera à un risque de crédit agricole.

Comme déjà souligné dans l'introduction, le faible niveau de financement de l'agriculture par les banques s'explique par le fait que les prêts aux producteurs agricoles particulièrement les petits exploitants sont caractérisés par beaucoup d'incertitudes. Du fait de l'existence des coûts de transaction élevés et du problème d'asymétrie d'information lors de la transaction financière qui conduit à la sélection adverse des agriculteurs et à l'aléa moral, les banques ont donc du mal à bien évaluer le risque avant la prise de décision de financer le producteur agricole.

➤ Notion sur les coûts de transaction

Ronald Coase (1937) fut le premier à évoquer le concept de coût de transaction. Cette théorie a été par la suite développée par Williamson (1985) sur les notions d'incertitude, de

¹⁴ Mémoire de la maîtrise en Administration des Affaires de Stéphane BASSA Y (2009, Nov.).

¹⁵ Notion reformulée par nous même à partir du Mémoire de la maîtrise en Administration des Affaires de Stéphane BASSA Y (2009, Nov.).

rationalité limitée et d'asymétrie d'informations¹⁶. Coase définit les coûts de transaction en termes de coûts de découverte des prix adéquats et « de négociation et de conclusion de contrats séparés pour chaque transaction » Les coûts de transaction recouvrent donc l'ensemble des coûts auxquels un agent économique doit faire face lors d'une transaction avec un autre agent¹⁷. On en dénombre quatre (04) types : *les coûts de recherche* d'un partenaire, *les coûts d'information* (de collecte et de confirmation de ces informations), *les coûts de négociation* d'un contrat, portant notamment sur les qualités ou quantités du produit concerné, et sur les garanties requises, et enfin *les coûts de contrôle* (surveillance) des activités convenues.

Autrement dit, nous avons les coûts de transaction de type *ex ante* et ceux de type *ex post*. D'une part, les coûts de transaction de type *ex ante* correspondent à tous les frais engagés pour la recherche d'informations sur la qualité des biens ou services, les prix, les clients ou les fournisseurs. Pour notre étude, il s'agira plutôt des frais engagés pour la collecte d'informations sur le petit exploitant agricole. Il s'agit également de tous les coûts relatifs à la négociation, à la rédaction et à la signature du contrat liant les parties d'une transaction qu'elles soient de bonne foi ou non. D'autre part, les coûts de transaction de type *ex post* correspondent à tous les frais engagés pour le contrôle et l'application du contrat.

➤ Notion sur l'asymétrie d'information

Le concept d'asymétrie d'information a été développé en finance par Akerlof (1970) avec l'exemple du marché des voitures d'occasion. L'asymétrie d'information est une imperfection des informations relatives aux emprunteurs et aux projets à financer¹⁸.

Elle peut se manifester *avant* comme *pendant* la transaction, enrichissant ainsi la théorie financière de deux concepts qui permettent d'approfondir la relation principal/agent. D'une part, le problème de **l'anti-sélection**, qualifié de problème *ex ante*, survient avant la signature du contrat, quand le prêteur craint de ne pas détenir suffisamment d'informations pour décider ou non d'octroyer le prêt. Il s'agit de la difficulté ou de l'incapacité du principal à réunir une information exhaustive afin de choisir le bon agent.

En matière de financement agricole surtout en Afrique de l'Ouest, le problème d'anti-sélection représente un véritable défi: en effet, la quantité et la fiabilité des informations collectées ne permettent pas toujours de confirmer la solvabilité des agriculteurs sollicitant un

¹⁶ Yves THEPAUT (2006).

¹⁷ Martin YELKOUNI (2007).

¹⁸ Yves THEPAUT (2006).

prêt ni la régularité de leurs revenus qui serviront à rembourser le prêt demandé.¹⁹ Il est quand même important de noter que l'anti-sélection est beaucoup moins problématique pour les sociétés ou les personnes gérant de grandes exploitations agricoles. Par ailleurs, même si le prêteur a accepté d'octroyer le prêt, il peut faire face à une situation problématique provenant du comportement de l'emprunteur. Ce problème d'information *ex post*, appelé **aléa moral**, résulte d'un changement de comportement ou du non-respect de l'entente par l'une des parties, généralement l'agent, suite à la signature d'un contrat. Cet opportunisme post-contractuel peut se traduire par la transmission d'informations erronées ou par des actions inefficaces dans le but d'atteindre seulement son propre intérêt. En effet, l'emprunteur peut par exemple être tenté de ne pas allouer la totalité des fonds prêtés à son exploitation agricole, contrairement à ce que stipule son contrat. De même, il peut faire des choix inefficaces (mauvais système d'irrigation, achat d'une quantité' insuffisante d'engrais) en raison de son manque de compétences.

4. Cadre général de la gestion des risques du financement agricole

Pour bien gérer les risques de prêts ou de crédits agricoles, il faut non seulement des systèmes sophistiqués de gestion des informations mais aussi, une bonne qualification des agents des établissements financiers (dans notre cas, la banque) dans le domaine de l'agriculture. Ce qui souvent n'est pas le cas. Selon l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO), la gestion des risques du financement agricole se base sur des méthodes telles que :

- L'application d'un taux d'intérêts en fonction de l'estimation du risque sur le prêt;
- La souscription de l'emprunteur à une assurance vie;
- L'apport personnel;
- L'exigence d'une garantie à apporter.

Pour réduire le risque des coûts de transaction, il faut que la banque soit de taille suffisante pour couvrir les zones rurales (elle devra donc avoir un large réseau bancaire) d'où le recours de certaines banques au refinancement c'est-à-dire à une alliance avec une IMF ou une coopérative vue qu'elles sont plus présentes dans les zones rurales et disposent d'une plus grande expérience.

¹⁹ Mémoire de fin de cycle en DESS « Gestion des projets » de COULIBALY Sie Amara (2003-2004).

Il est important de souligner que pour contrer le non remboursement du crédit agricole, contrairement aux secteurs de l'industrie et du commerce, les recours sont rares. Il n'existe pas en effet de garanties fiables car les terres sont souvent détenues sans titre de propriété complet (FAO, 2016).

Qu'est-ce qu'une garantie bancaire ?

➤ Notion de garantie bancaire

La notion de garantie bancaire est liée aux risques naissants des opérations de crédit. Dans le langage économique, elle peut être présentée comme l'anticipation et la couverture d'un risque futur possible de non remboursement du crédit. L'établissement financier doit se protéger des aléas qui l'entourent d'où les garanties.

Nous pouvons définir les garanties comme étant tous les moyens juridiques qui assurent une protection contre l'insolvabilité du débiteur et qui procurent au créancier une chance maximale de paiement²⁰. IL existe deux sortes de garanties qui sont (i) les garanties personnelles qui consistent à engager comme son nom l'indique toute sa personne c'est-à-dire tout son patrimoine (exemple : la caution solidaire); (ii) les garanties réelles qui engagent un élément de son patrimoine (exemple: les hypothèques, les nantissements).

Pour permettre aux institutions financières de se couvrir du non remboursement des prêts accordés aux petits exploitants agricoles, à défaut du titre foncier, le warrantage a été présenté comme un bon instrument qui permet de garantir les stocks de produits agricoles donc de répondre en partie à l'inadaptation du système bancaire en milieu rural (manque de garantie). Selon le Ministère de l'Agriculture du Niger, le warrantage est une garantie sûre, liquide et réelle.

Ce premier chapitre, portant sur le cadre conceptuel de notre étude nous a permis d'apporter des éclaircissements sur les concepts clés de notre travail de recherche et surtout de mieux orienter, dès maintenant le lecteur sur l'objet de notre étude.

Dans la mesure où il est aussi important d'informer le lecteur sur ce qui a été déjà dit et fait sur les mécanismes du warrantage (organisation, avantages et limites), le second chapitre, nous amène à explorer la revue de littérature théorique et empirique qui y a été consacrée.

²⁰ Cours en finance sur les garanties bancaires

CHAPITRE II : REVUE DE LA LITTERATURE SUR L'ORGANISATION ET LA CONDUITE DU WARRANTAGE

Dans sa plus succincte définition, le warrantage est un système de crédit rural et collectif associé au stockage des produits agricoles, lesquels servent de garanties.

L'objectif de ce deuxième chapitre est de permettre au lecteur d'avoir une vue d'ensemble sur le processus ou le fonctionnement du système du warrantage, ses avantages et ses limites. Pour cela, nous allons scinder ce chapitre en deux (02) sections: la première section traitera de la revue de littérature théorique sur les mécanismes du warrantage et la seconde section, de la revue de littérature empirique sur la pratique du warrantage.

SECTION 1 : REVUE DE LITTERATURE THEORIQUE SUR LES MECANISMES DU WARRANTAGE

Le système du warrantage vise deux objectifs principaux: (i) éviter aux petits producteurs de vendre juste après la période de soudure, lorsque les prix sont au plus bas de l'année (théoriquement); (ii) donner aux producteurs la possibilité d'accéder à un crédit pour mener des activités génératrices de revenus (AGR), l'achat d'intrants ou du matériel agricole et créer ainsi un cercle vertueux dans la production agricole.

La littérature théorique sur les mécanismes du warrantage abonde. La plupart des écrits des différents auteurs va dans le même sens ou se complète. Vu qu'il est difficile d'aborder les écrits de tous les auteurs, nous dirons ce qui nous semble essentiel.

1. Les mécanismes du warrantage

Le warrantage peut prendre la forme de :

- « **Warrantage à domicile** » : le producteur agricole est propriétaire du magasin agricole. Ce sont des cas fréquents chez les producteurs européens.
- « **La détention bancaire** » : l'institution financière est propriétaire de l'entrepôt.
- « **La tierce détention** » : le mécanisme de ce type de warrantage consiste pour le producteur à déposer ses produits dans un entrepôt sécurisé et privé. Le propriétaire de l'entrepôt (entreprise classique) lui délivre un récépissé (titre) ou warrant en terme commercial, lui permettant de solliciter un emprunt auprès d'un établissement financier pour

faire face à ses besoins financiers. Ce type de warrantage qui fait intervenir trois principaux acteurs (le producteur agricole, l'entreposeur privé et l'institution qui accorde le crédit), est beaucoup pratiqué dans les pays où les producteurs ont une grande capacité de production et généralement dans les pays développés. Dans les pays en voie de développement précisément en Afrique de l'Ouest, cette pratique est limitée dans la mesure où en milieu rural, un seul producteur ne peut produire en quantité suffisante pour garantir son stock. Ensuite, la limite de cette pratique est due à l'absence d'un cadre juridique qui régit le fonctionnement des entreposeurs privés.

– « **La détention communautaire** » ou warrantage communautaire est lié au développement des OP ou OPA (Organisation des Producteurs Agricoles). C'est le système de warrantage qui est beaucoup pratiqué en Afrique subsaharienne (Afrique de l'ouest)²¹. Ici, l'entreposeur est une OP et non une entreprise privée. Les OP sont officiellement reconnues c'est-à-dire qu'elles sont créées sur la base des dispositions réglementaires en vigueur. Le regroupement des producteurs en OP d'une part, entraîne une crédibilité et d'autre part, permet de stocker une importante quantité de produits agricoles à garantir d'où le terme du « warrantage adapté ».

Quel est donc le processus de mise en œuvre du warrantage?

a. le fonctionnement du warrantage

Tout d'abord, Sans faire de distinction entre le warrantage communautaire et le warrantage tierce détention, Elodie Gouillat (2014) relève deux (02) types de fonctionnement du warrantage. *Le fonctionnement technique* et *le fonctionnement économique* du Warrantage. Pour cet auteur, la forme la plus simple du fonctionnement technique du warrantage à destination des petits producteurs est la suivante. Il s'agit d'un système avec une banque ou une IMF, un stockeur (qui peut être une entreprise classique ou une OP) et seulement deux (02) phases d'ouverture du grenier (magasin) : une pour stocker en début de saison (saison des récoltes) pour pouvoir obtenir le crédit, puis un déstockage pendant la période de soudure pour la vente. Le fonctionnement économique quant à lui est relatif à l'existence d'une saisonnalité des prix importante. La différence des prix des produits à la récolte (prix relativement faibles) et en période de soudure (prix en hausse) doit ainsi être au minimum suffisante pour couvrir les coûts du système c'est-à-dire les coûts de crédit et de stockage.

²¹ Résulte de la synthèse des différentes lectures bibliographiques.

Pour Jean Ndimubandi (2010), le fonctionnement de base du warrantage est l'accès au crédit contre la mise en garantie du stock (on entend souvent parler de nantissement de stock)²². Dans le cas du crédit aux petits producteurs, le stock doit être conservé dans un endroit sûr, dans lequel chacun s'assure que personne ne viendra retirer des sacs pour vendre en cas de nécessité. Le stock est donc placé dans un magasin, un magasin géré soit par la communauté (OP) et par l'institution financière avec deux (02) cadenas (une clé pour l'institution financière, une clé pour le groupe stockeur) soit ou par un détenteur spécialisé qui loue une place dans son entrepôt comme souvent lorsque l'opération est à grande échelle (la tierce détention).

Une fois le stock vérifié (en quantité et qualité), l'institution financière accorde aux producteurs par l'intermédiaire de leur coopérative, un crédit de court terme (généralement environ six mois) correspondant au prix à la récolte du stock constitué. Pour limiter le risque de l'IMF, le crédit peut être limité à un certain pourcentage (80 ou 90 %) inférieur à la valeur du stock au moment de la récolte.

Ces deux auteurs se sont limités à décrire une partie du processus sans aborder celui relatif au dénouement de l'opération de warrantage qui avait déjà été abordé dans de précédentes études. Ainsi :

Jonathan Coulter et Sani Mahamadou (2009) dans leurs études, scinde le processus de dénouement en deux (02). D'abord, le remboursement qui signifie qu'à l'échéance du prêt, les producteurs rembourseront le principal, les intérêts et les pénalités de retard éventuelles à l'institution financière. Ensuite, le déstockage : Le comité de gestion de l'OP²³, en accord avec l'institution, permet aux producteurs de retirer leurs sacs de produits stockés. Ils sont libres d'utiliser les sacs récupérés comme bon leur semble. Les produits déstockés peuvent servir à la consommation familiale, être utilisés comme semences ou être vendus sur le marché à une période où les prix sont significativement plus hauts qu'au moment de la récolte.

Ces auteurs notent aussi qu'en cas de non remboursement du prêt à l'échéance, les produits stockés qui servent de garantie seront vendus et l'institution financière totalement remboursée. S'il y a un reliquat sur la vente, il reviendra au producteur.

²² Nantir quelqu'un est lui donner quelque chose pour qu'il consente à prêter.

²³ Leurs études ont porté sur le warrantage communautaire.

b. Les étapes pour réussir une opération de warrantage

Préoccupé donc par le succès de l'opération de warrantage au vu de son importance, le projet de capitalisation (FAO Niger) dans son guide pratique sur le warrantage (principalement le warrantage communautaire), aborde le système du warrantage en mettant l'accent sur les bonnes pratiques à adopter. Pour ce projet, le warrantage commence d'abord par une formation des OP et de l'institution qui va accorder le crédit aux techniques du Warrantage. A la suite de la formation, l'OP doit faire un recensement de tous leurs besoins et planifier la mise en œuvre de l'activité de warrantage tout en déclarant leur intention auprès de l'institution de crédit. S'en suit, la préparation des magasins de stockage par l'OP, la collecte et la mise en stock des produits à warranter et la demande officielle du crédit auprès de l'institution de crédit qui donne son avis favorable (octroi du crédit). La dernière étape consiste à distribuer le crédit aux membres de l'OP, au suivi et entretien du magasin, au recouvrement et au remboursement du crédit et au final, au déstockage des produits.

Pour une réussite du système du warrantage, le projet indique donc que des règles internes doivent être élaborées au sein des OP. Ces règles consistent à :

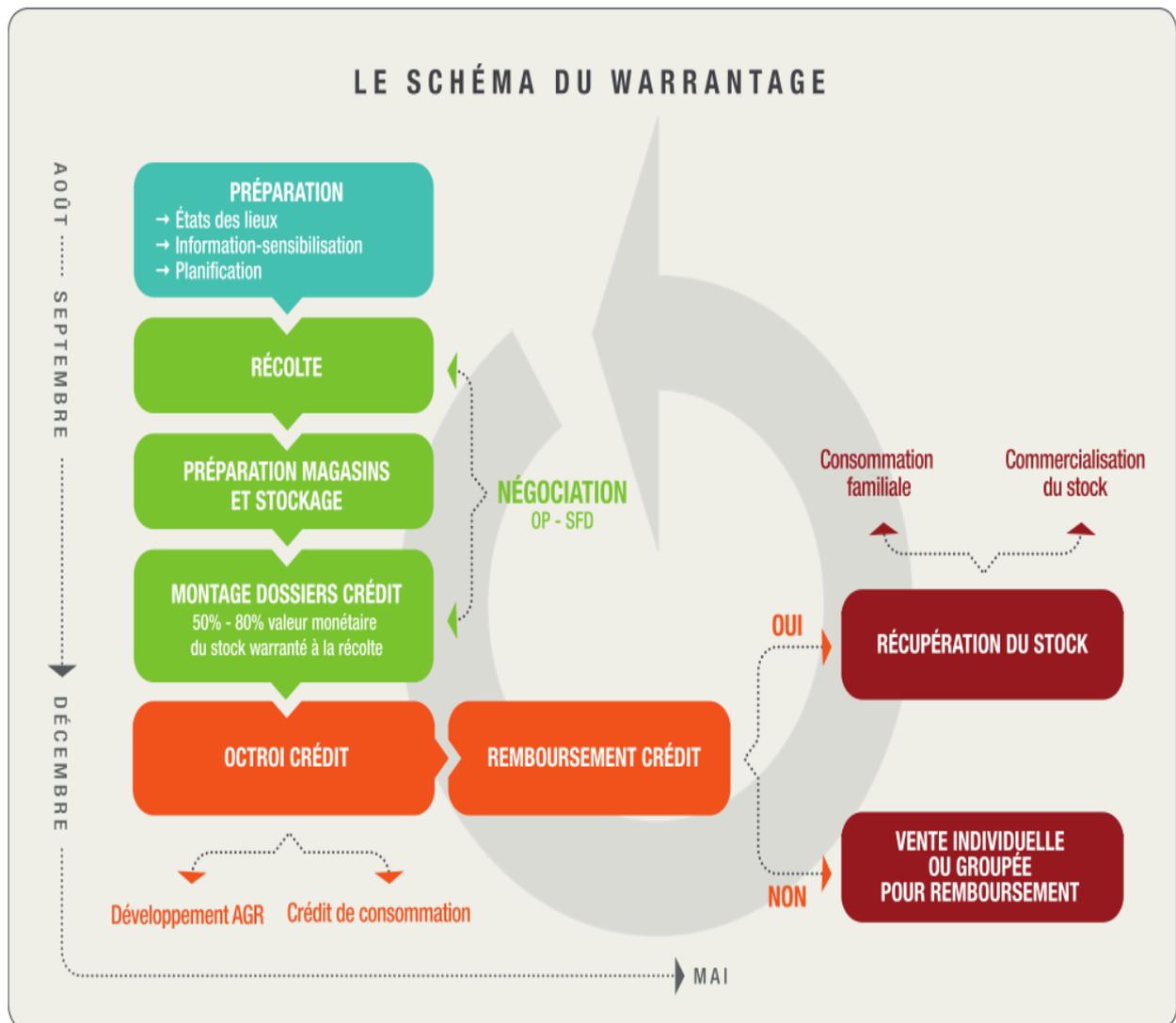
- Disposer d'un magasin d'entreposage en bonne et due forme;
- Mettre en place un comité de gestion au sein de l'OP;
- Constituer le stock des produits (quantités et qualités) dans les meilleurs délais.
- Instituer une contribution des membres déposants au prorata des quantités déposées afin de permettre à l'OP de prendre en charge les frais liés au warrantage (entretien du magasin et des stocks, formation, etc.);
- Eviter l'expression tardive de l'intention de faire du warrantage auprès de l'institution financière;
- Limiter le crédit accordé à l'OP à 80%²⁴ de la valeur du stock à la récolte afin d'assurer un remboursement total et sans heurts;
- Faire le suivi régulier en concertation avec l'institution de crédit des prix des produits sur les marchés. Au préalable, l'OP doit avoir une méthode appropriée de fixation des prix.
- Adopter une gestion rigoureuse des produits stockés;
- Bonne utilisation du crédit obtenu (achat d'intrants ou dans la plus part des cas réaliser des activités génératrices de revenus (AGR) permettant de rembourser le crédit
- Ne pas octroyer un crédit warranté à une personne physique sans entreposeur agréé

²⁴ Le pourcentage peut différer d'une institution financière voire d'un pays à un autre mais en général, selon les études, il varie entre 70 et 80%

afin de limiter les risques.

Ci-dessous, un schéma décrivant, le processus de déroulement d'une opération de warrantage.

Figure Nr 2 : Le schéma de mise en œuvre du warrantage



Source : FAO, Fiche de bonne pratique, Burkina Faso, Décembre 2012.

Après avoir décrit le processus de mise en œuvre du warrantage, nous allons voir dans les lignes qui suivent, le point de vue de certains auteurs sur ses avantages et ses limites.

2. Les avantages et les limites du warrantage

Si le warrantage a été développé en tant qu'instrument pour répondre aux préoccupations du financement des agriculteurs cela signifie, qu'il présente de nombreux avantages. Cependant, comme tout outil, cet instrument (le warrantage) présente aussi des insuffisances à remédier.

a. Les avantages du warrantage

Sani Boubacar (2007) et Jean Ndimubandi (2010), se rejoignent sur les avantages du warrantage qu'ils ont relevé lors de leurs études respectivement pour le Niger et pour le Burundi. Pour eux, le warrantage permet au producteur d'avoir accès au crédit, d'augmenter la capacité de financement de la campagne agricole et de mieux valoriser sa production. En d'autres mots, une auto garantie du stock; l'opportunité pour mieux vendre sa production; la valorisation de l'utilisation des intrants sans altérer le maigre budget du ménage et l'augmentation des revenus grâce à la diversification des Activités Génératrices de Revenus (AGR).

Anne Chetaille, Aurore Duffau, Guillaume Horr ard,.....(2011) disent que le warrantage d'une part incite à produire des produits de bonne qualité et en quantité suffisante; il assure la sécurité alimentaire pendant la période de soudure; crée une transparence des prix ( quilibre de négociation entre commerçants et agriculteurs). D'autre part, le warrantage est un moyen pour les institutions financières de se couvrir du risque de non-paiement grâce à l'importance des quantités de produits agricoles stockés et la caution solidaire (regroupement des producteurs).

Pour Guillaume Bastard et Abdoulaye Diasse (2012), le warrantage renforce la capacité de négociation des OP face aux commerçants. Quant à l'institution financière, l'utilisation des stocks de production comme garantie minimise le risque et lui donne accès à un nouveau segment de clientèle, d'ordinaire difficile à toucher. Cet instrument financier permet aussi à l'institution financière d'améliorer simultanément son encours de crédit, son taux de recouvrement et son taux de pénétration du marché.

En décrivant le fonctionnement technique et économique du warrantage, Elodie Gouillat (2014) constate que cette technique représente un grand avantage pour l'institution financière dans la mesure où elle va disposer d'une garantie sûre et liquide. Une garantie liquide en ce sens que contrairement aux propriétés foncières ou à d'autres formes de garanties, le stock de produits agricoles nantis peut être rapidement converti en liquidités sur le marché. Ce qui est bénéfique pour l'institution financière qui peut rencontrer certaines difficultés à se faire rembourser.

Pour le client, c'est-à-dire l'agriculteur, le warrantage occasionne non seulement la rentabilité de son activité dans la mesure où il lui permet de profiter des grandes variations saisonnières des prix des produits et d'obtenir des liquidités au début de la récolte ce qui l'encourage à produire des produits de meilleure qualité pour les commerçants et les transformateurs. Mais aussi, la transparence des prix car les producteurs sont régulièrement informés de l'évolution des cours et contribuent à fixer les prix au lieu de les subir.

b. Les limites du warrantage

Concernant les limites du warrantage, les points de vue de Sani Boubacar (2007) et Jean Ndimubandi (2010) qui s'accordaient sur les avantages du warrantage sont différents.

Ainsi, Pour Sani Boubacar (2007), le warrantage se limite aux insuffisances professionnelles des OP et des institutions financières, à l'insuffisance d'infrastructures de stockage, et à l'insuffisance du cadre juridique du warrantage.

Pour Jean Ndimubandi (2010), la première limite se trouve même dans la nature des produits agricoles « warrantables ». En effet, La mise en œuvre du système du warrantage est limitée à des productions susceptibles d'être stockées sans dommage (le riz, les noix d'acajou, le maïs par exemple) et dont les prix connaissent des fluctuations importantes et prévisibles au cours de l'année. La deuxième limite se trouve au niveau de l'intérêt du warrantage qui décroît fortement si les prix agricoles se stabilisent ou si les fluctuations traditionnelles sont perturbées (en cas d'importations massives d'aide alimentaire par exemple).

. Les auteurs (Anne Chetaille, Aurore Duffau, Guillaume Horrard,.....(2011)) soulignent que malgré les avantages, la mise en œuvre du warrantage contraint les petits producteurs à supporter d'autres coûts autre que celui du crédit à savoir les coûts de stockage

d'entretien, de transport. En effet, des coûts supplémentaires très élevés dissuadent les agriculteurs de stocker leur production.

Les projets de capitalisation relevant du Ministère de l'Agriculture du Niger soulèvent une autre limite en disant que le warrantage est pratiqué essentiellement en milieu rural par des acteurs et actrices en majorité peu alphabétisés et que les institutions financières sont souvent éloignées de ces lieux notamment les banques.

Pour terminer, d'autres limites non négligeables du warrantage et sur lesquelles d'autres auteurs²⁵ se sont penchés sont :

- Le contrôle des magasins de stockage par l'institution Financière peut constituer une difficulté pour les zones assez reculées;
- La question de l'assurance du magasin avec son contenu : les produits stockés et donnés en garantie en général, ne bénéficient d'aucune assurance (surtout pour le warrantage communautaire);
- La question de la réglementation du secteur agricole. Un mécanisme approprié de contrôle réglementaire est essentiel à la réussite d'un programme de crédit warrantage.
- Le risque de spéculation

En résumé de cette section, nous disons que le déroulement de la mise en œuvre du warrantage demande une certaine organisation, du sérieux et une maîtrise de la gestion des stocks. Bien que ce système connaisse des limites, il présente de nombreux avantages qui permettent de répondre au mieux aux préoccupations des petits producteurs.

Après cette revue de littérature théorique sur les mécanismes du warrantage, nous allons à présent voir dans la section qui suit, la littérature empirique sur son application. En d'autres termes des cas concrets de sa mise en œuvre.

SECTION 2 : REVUE DE LA LITTÉRATURE EMPIRIQUE SUR LA PRATIQUE DU WARRANTAGE

A partir de la littérature existante, notre objectif, est de partager quelques cas d'expériences de la situation et des conditions de développement du système de warrantage

²⁵ M. Matiédou Konlambigue, (2011) ; Dao Seydou, GIZ/PDA, (Juil. 2013) ; Karim Barlet (2001) etc.

principalement en Afrique de l'Ouest²⁶. Au niveau de l'Afrique de l'Ouest, les expériences les plus pertinentes ont été développées essentiellement au Ghana, au Togo, au Mali, au Niger et au Burkina Faso²⁷. Il faut noter que dans ces pays, le principe de fonctionnement reste presque que le même. Mais, chaque expérience a des spécificités qui lui sont propres, en fonction de la justification, de la motivation des acteurs, des objectifs recherchés et le type de produits concernés par le stockage.

Ceci dit, nous allons commencer par une des plus anciennes expériences en matière de système de crédit-stockage (warrantage) au Ghana.

1. L'expérience du crédit-stockage pour les petits producteurs au Ghana

En 1989, Techno Serve, une ONG internationale, a été pionnière dans la promotion des techniques du crédit - stockage pour les petits producteurs au Ghana dans le but de leur permettre d'obtenir de meilleurs prix pour leurs produits agricoles. Cette expérience qui a porté essentiellement sur dix-sept (17) coopératives dans trois Régions du pays a été réalisée en collaboration avec les services de promotion des coopératives et Agricultural Development Bank (ADB) (M. Matiédou Konlambigue, 2011).

La technique est la même que celle du warrantage communautaire déjà développée plus haut. Les membres de la coopérative déposent leur stock de céréales au niveau du magasin de la coopérative contre un certificat de dépôt. Sur la base de ce stock, la banque (ADB) octroie un crédit correspondant à 75-80 % de sa valeur au prix du marché. Le magasin est alors fermé à double cadenas, la clé d'un cadenas pour la coopérative et la seconde pour ADB.

Le succès enregistré par cette technique de crédit et de sécurité alimentaire a motivé le Gouvernement du Ghana à l'instaurer comme un instrument de crédit rural, ce qui a permis à d'autres ONG de s'approprier la technique et d'en poursuivre la promotion.

Au cours de l'année 2010, l'environnement institutionnel relatif au système de récépissé d'entreposage a connu une évolution sensible avec la création du Ghana Grain Council (GGC), un organe de régulation composé des acteurs du secteur privé et doté d'un personnel technique recruté pour démarrer les activités.

²⁶ Nous avons choisi l'Afrique de l'Ouest parce que non seulement la BOA BF objet de notre étude relève d'un pays de l'Afrique de l'Ouest mais aussi, par ce que nous trouvons que leurs cas d'expérience sont mieux détaillés.

²⁷ M. Matiédou Konlambigue, (2011).

Les filières choisies sont principalement celles de conservation facile, avec des hausses de prix importantes et sûres entre la période de récolte et de soudure (150 à 300%) : principalement le maïs, dans les principales régions agricoles, et autour des grands marchés (Bruno Vermeulen, 2007). Grâce au warrantage, les paysans deviennent plus solvables et peuvent obtenir des prêts à moyen terme auprès des banques.

2. Le système de warrantage à trois cadenas au Togo

La mise en œuvre du système du crédit warrantage à trois cadenas a démarré en janvier 1997 dans le cadre du Projet d'Organisation et de Développement Villageois (PODV) avec quatre objectifs principaux: (i) la restauration des sols dégradés et la protection des ressources naturelles ; (ii) l'augmentation et la diversification des revenus des producteurs ; (iii) l'accès des petits producteurs au crédit à travers le système de crédit-stockage et (iv) la réduction de conflits liés à la tenue et à l'utilisation de la terre. Elle constitue l'expérience pertinente enregistrée au Togo. Le projet a été financé par le Fonds International pour le Développement Agricole (FIDA) et soutenu par l'International Fertilizer Development Center (IFDC). Les parties prenantes à cette expérience étaient les suivantes: les OP; les IMF (principalement La Fédération des Unions de Coopératives d'Épargne et de Crédit); le distributeur d'intrants (la Direction Régionale de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche) et les structures d'encadrement et de facilitation (Institut de Conseil et d'Appui Technique, une structure de vulgarisation publique).

Le système de crédit – stockage développé au Togo présente les particularités décrites ci-après:

- Les magasins ont été construits par le PODV avec la participation financière des producteurs;
- Après la constitution du stock (produits céréaliers), le magasin était fermé par trois cadenas et les clés sont réparties entre le projet, l'IMF et le groupement.
- Le crédit octroyé était réparti en deux parties égales dont la première était remise en liquide aux producteurs pour faire face aux besoins sociaux (et de consommation). La seconde partie était octroyée en nature sous forme d'engrais grâce aux arrangements développés avec le distributeur d'intrants.

En 2001, le projet a facilité l'accès au crédit pour 6 000 petits exploitants dans la zone et les crédits accordés ont été totalement remboursés à 100%. Le projet a été néanmoins

suspendu avant terme à cause d'une mauvaise gestion des fonds par le gouvernement. De ce fait, le développement du warrantage à travers l'expérience du PODV (la référence en la matière) a été limité et des IMF ont été réticentes à s'engager dans une telle opération. Cette réaction s'explique par la nature des textes qui régissent la commercialisation des produits agricoles dans le pays. Cependant, depuis l'année 2009, on a assisté à l'émergence d'autres initiatives apparentées au warrantage avec une importante composante de la vente groupée.

3. Le warrantage « Crédit-Stockage Vivrier » au Mali

La plus récente et la plus pertinente en matière de warrantage est l'expérience menée dans le cadre du projet Trade Mali, financé par l'US Agency International Development (USAID). En effet, pour faire face aux dettes contractées pour assurer la production (emprunts pour lancer la campagne agricole : semences, engrais, autres intrants) et pour subvenir à leurs besoins financiers, plusieurs producteurs maliens dans les zones rurales n'avaient pas d'autres choix que de mettre leurs produits agricoles (céréales) sur le marché en grande quantité dès la récolte. Ce qui entraînait une baisse du prix et les producteurs n'arrivaient pas à tirer profit de leur production. Face à une telle situation, en 2003, le projet USAID Trade Mali a décidé de soutenir le développement du système du Crédit-Stockage Vivrier (CSV), un système qui porte essentiellement sur le riz, dans le but d'améliorer sa commercialisation pour obtenir de bons prix. Le mécanisme du « Crédit-Stockage Vivrier » reste cependant le même que les deux (02) cas ci-dessus cités.

Le programme CSV du projet USAID Trade Mali a été mise en œuvre dans les régions de Sikasso, Mopti, Ségou et Tombouctou avec l'implication de diverses IMF (Kondo Jigima, de Nyesigso, etc.) et en collaboration avec des prestataires de services, services étatiques et ONG dont CARE – Mali.

L'étude menée sur le terrain par Mr. Matiédou Konlambigue de la CNUCED (Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le développement) en janvier 2011 a permis de constater, que ce projet a conduit beaucoup d'IMF à faire du système de warrantage un produit financier et l'appréciation des responsables des OP est positive. Ce système au Mali a surtout contribué à améliorer la commercialisation du riz. Cependant, selon l'auteur, il n'a pas été possible d'obtenir des données quantitatives pour apprécier les performances.

4. Le warrantage « intrants » au Niger

L'idée d'expérimentation du Warrantage au Niger est née dans la perspective de recherche de solutions aux problèmes d'accès aux intrants agricoles. En effet, malgré l'existence de banques commerciales et de quelques IMF, il y a une réticence généralisée au financement de l'agriculture parce qu'elle est considérée comme une activité très risquée. En 1999, les responsables du Projet FAO Intrants dans leur recherche de solutions adaptées à cette contrainte, ont voulu expérimenter un système de financement des intrants agricoles basé sur le nantissement des récoltes.

L'expérimentation du système de warrantage « intrants » a débuté dans les régions de Maradi et de Tillabéry. Au fil des années, ce système a bénéficié d'une vulgarisation dans tout le pays.

Selon le manuel de procédures sur le warrantage au Niger :

- ☞ L'objectif est l'augmentation de la production grâce à l'intensification en intrants
- ☞ L'acceptation des dossiers se fait sous réserve de la pratique d'une activité génératrice de revenus (AGR);
- ☞ L'utilisation du crédit est scindée en deux parties. La première partie sert à réaliser des activités génératrices de revenus et la seconde sert à faire une commande groupée des intrants agricoles.
- ☞ Remboursement et vente : les AGR doivent servir au remboursement ; en dernier recours, un déstockage partiel peut compléter une AGR déficiente pour le remboursement. L'AGR peut être collective, le remboursement aussi. Après remboursement, les cotisations relevant des ventes seront transformées en intrants commandés en groupe.
- ☞ Quant au processus de la mise en œuvre, elle reste le même que celui du warrantage communautaire²⁸.

En 2002, environ 91 millions de F CFA de crédit ont été touchés par les bénéficiaires. Aussi, le fond de roulement des OP a augmenté de 30 à 50% par la seule opération de warrantage (Bruno Vermeulen, 2007).

Sani Boubacar lors de son colloque sur la micro-finance à Paris en Décembre 2007, montre que les expériences du warrantage au Niger initiées par le projet intrant FAO Niger ont conduit aux résultats suivants :

- En 2006, environ 500 millions de F CFA de crédits ont été accordés aux OP par les IMF

²⁸ Voir notre section I sur les mécanismes du warrantage communautaire.

- Les bénéfices des activités menées sont de l'ordre de 30%, soit plus ou moins 150 millions de FCFA ;
- 12% des crédits octroyés ont été utilisés dans l'achat des intrants, soit 60 millions de FCFA
- 20% de la marge brute sur les ventes ont servi à l'acquisition des intrants, soit plus ou moins 30 millions CFA;
- Un grand nombre d'OP ont développé des entreprises économiques et commerciales;
- La demande de warrantage a doublé l'offre de crédit des IMF.
- Les banques commerciales font de plus en plus confiance aux IMF qui présentent un portefeuille incorporant des crédits warrantés ce qui entraîne une augmentation du refinancement.

Et grâce à l'utilisation des intrants, on a assisté à une amélioration de la fertilité des sols et qui se traduit en une augmentation de la productivité (M. Matiéyédo Konlambigue, 2011).

Il faut ajouter qu'au Niger la seule banque qui a pratiqué le warrantage est la BRS.

5. L'expérience du warrantage « paysan » au Burkina Faso

Le warrantage existe au Burkina Faso depuis 2005 et connaît un vif succès auprès des producteurs et de certaines institutions financières. Les expériences qui se développent au Burkina Faso sont qualifiées de « warrantage paysan » car elles restent localisées au niveau du village (Andrea G., Félicité K., Tristan Le C., Élodie M., Gauthier M., 2013). Les deux plus anciennes expériences, mises en œuvre dans le Sud-Ouest du pays, sont celles de l'Union Ten Tietaa et de la Copsa-C (Coopérative de prestation de services agricoles), deux organisations faitières qui continuent aujourd'hui d'accompagner les producteurs dans la mise en œuvre du warrantage. Ces deux organisations ont bénéficié de l'appui respectif des ONG SOS-Sahel et CISV (Comunità Impegno Servizio Volontariato), et se sont inspirées dans leur développement d'expériences des cas du Niger.

Il faut rappeler, que comme au Niger, c'est le warrantage communautaire qui a été adopté sur tout le territoire. Concernant la pratique, la campagne de warrantage débute en septembre et se termine dans le mois de juin ou de juillet. Le crédit est octroyé de manière collective à l'OP, qui ensuite le distribue aux paysans en fonction des céréales stockées et du montant sollicité par chacun. Au Burkina Faso, le montant du prêt varie entre 75%

(généralement pour les zones déficitaires) et 80% (pour les autres zones) de la valeur des marchandises stockées.

Le crédit s'obtient lors du stockage, avec un délai de deux semaines à un mois dans les cas les plus lents, et son remboursement est prévu avant l'ouverture de l'entrepôt, avec les revenus générés par les activités rentières réalisées durant les mois de stockage grâce au crédit (Elia Sanchez G. et Isabel Suarez S., 2015).

Suite à la réussite de la mise en œuvre du warrantage dans la région du Sud-ouest et après la crise alimentaire de 2008, le Projet d'Amélioration de la Productivité agricole et de la Sécurité Alimentaire (PAPSA)²⁹ a vu le jour en 2011. Le projet vise à prendre en compte ce nouveau mécanisme de financement qui aide les producteurs à accéder aux crédits, tout en sécurisant leurs productions. Pour cela, le PAPSA a choisi d'accompagner les organisations des producteurs situés dans neuf (09) régions du Burkina Faso (manuel de procédure PAPSA, 2011). Les neuf régions retenues sont³⁰: le Sud-Ouest, les Cascades, les Hauts-Bassins, la Boucle du Mouhoun, l'Est, le Centre-Ouest, Centre-Sud, le Sahel et le Centre-Est. Au départ du projet, seules six (06) régions (excédentaires) avaient été retenues à savoir les six premières régions ci-dessous citées. C'est en 2015, que le PAPSA s'est intéressé aux trois dernières régions.

Pour la conduite du système de warrantage, le projet a signé un protocole de collaboration avec la Fédération des Caisses Populaires du Burkina (FCPB) qui conduisait déjà des opérations pilotes. Ce protocole permet à la FCPB, d'accorder des avantages préférentiels aux OP qui ont été identifiées par le PAPSA (le taux d'intérêt négocié est à ce jour de 1% par mois³¹).

Au Burkina Faso, les dépenses prises en charge par chaque producteur lors d'une opération de warrantage sont celles concernant le stockage des produits et les frais de l'institution financière. Quant à l'institution financière, pour se prémunir du risque de non remboursement, en plus de la garantie prise sur les stocks de produits³², il existe une épargne³³ à constituer par l'OP et un « aval solidaire ». Dans la majorité des expériences étudiées, les

²⁹ Projet formulé par le gouvernement du Burkina Faso en accord avec la banque Mondiale.

³⁰ Voir annexe pour les critères d'éligibilité des OP dans ces différentes régions par le PAPSA pour conduire le warrantage

³¹ Information reçue lors de l'échange avec MR Adolphe Kadeoua, expert en warrantage au PAPSA.

³² Afin de s'assurer que la vente des sacs va permettre à l'institution de récupérer le capital investi, la valeur du crédit s'ajuste doublement grâce à deux mécanismes : Tout d'abord, la valeur donnée au sac est généralement inférieure au prix post-récolte. Ensuite, le crédit accordé ne dépasse pas 80 % de la valeur du sac.

³³ Le taux d'épargne nantie à constituer au niveau du Réseau des Caisses Populaires varie de 5% à 10% du montant du crédit.

membres de l'OP qui participent à l'activité peuvent garantir l'opération par le biais de cet aval collectif.

En général, les différents frais pratiqués sont résumés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 1 : Frais de l'activité du warrantage au Burkina Faso

Frais liés au stockage des produits		
Type de frais	Coût	Acteurs assumant les frais
frais de stockage	100 f CFA/ mois et par sac	Paysans
le prix du sac	varie entre 200 F CFA et 550F CFA selon le type	Paysans
le coût du transport jusqu'à l'entrepôt	il peut aller de 0 à 400F CFA dépend de la distance séparant le paysan de l'entrepôt de warrantage	Paysans
Les frais de l'institution financière		
Type de frais	Coût	Acteurs assumant les frais
le taux d'intérêt	5 à 13% du crédit par an	Paysans
Frais de gestion	1% du crédit	Paysans
Frais de dossier	5000 F CFA par OP	avancé par OP et remboursé par chaque paysan à la fin de l'opération.
Assurance	0,5% du crédit	Fédération faîtière/union/OP
Frais de demande	500F CFA par OP	Union/ OP

Source : Elia Sanchez G. et Isabel Suarez S., 2015 : « Warrantage paysan au Burkina Faso »

Une étude menée en 2013 par les agents du Ministère de l'Agriculture et de la Sécurité Alimentaire et sur la période 2008 à 2012 a montré que le warrantage a connu une certaine croissance à l'échelle nationale³⁴. Ainsi, et tout d'abord sur les treize (13) régions que compte le Burkina Faso, en 2012, le warrantage était pratiqué dans dix (10) régions. Ensuite,

³⁴ Sibiri F. Yaméogo, S. Richard Guissou (2014).

le nombre de producteurs pratiquant le warrantage est passé de cent trente-neufs (139) en 2008 à quatre mille vingt-un (4 021) en 2012 et le nombre d'OP était à cent trente-trois (133). Enfin, le crédit accordé dans le cadre de la pratique du warrantage est passé de 18,260 millions en 2008 à 215,722 millions de FCFA en 2012, soit un accroissement annuel moyen de 85%.

Notons aussi qu'en 2015, la situation de la mise en œuvre du warrantage par le seul programme du PAPSA (de 2011 à 2015) a révélé que ce projet a permis à 124 OP d'obtenir un crédit total de 292 241 785 FCFA alors que son objectif de départ était de 150 000 000 FCFA pour 200 OP ciblés.

Tableau 2 : Les performances du warrantage du PAPSA (2011 à 2015)

Indicateurs	Cibles en fin projet	Performance				
		2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015*	Total
Systèmes (OP)	200 OP	60	100	124	124	124
Produits stockés	25 000 tonnes	358,25 tonnes	1 525 tonnes	1 876 tonnes	970,2 tonnes	4729,45 tonnes
Crédits obtenus En FCFA	150 000 000	16 929 950	104 276 555	118 985 570	52 049 710	292 241 785

Source : Synthèse document de la DGFOMR sur la situation de la mise en œuvre du Warrantage du PAPSA (2015).

* Les résultats pour la campagne 2014-2015 sont partiels et dus au retard de mobilisation de stock.

Ces quatre (04) cas d'expériences du warrantage nous montrent, qu'en Afrique de l'Ouest, le warrantage communautaire est le mieux adapté et dans la majorité des cas, a été et continue d'être un succès. Ces expériences nous révèlent aussi que la quasi-totalité des initiatives en matière de warrantage tierce détention pour les produits agricoles céréaliers a échoué à cause de l'absence de cadre réglementaire, légal et institutionnel approprié pour accompagner la mise en œuvre ainsi que la non maîtrise des normes de gestion.

Ce second chapitre consacré à la revue de littérature sur le fonctionnement du warrantage, nous a permis de relever les spécificités de cet instrument qui a été introduit depuis plus d'une dizaine d'années comme une des solutions au financement du secteur agricole précisément pour les petits producteurs. Dans notre section I portant sur la revue de la littérature théorique, nous avons vu que le warrantage a été présenté par plusieurs auteurs

(cf. Supra) comme une technique relativement simple à mettre en place mais nécessitant le sens d'une très bonne organisation des parties prenantes, leur disponibilité et des formations dans le domaine. Pour ces mêmes auteurs, le warrantage offre également une véritable alternative de financement pour les petits producteurs agricoles et un outil de garantie pour les institutions financières.

La synthèse de quelques cas d'expériences pertinentes en Afrique de l'Ouest abordée dans la section II, montre que bien que le warrantage ait permis aux producteurs d'accéder au crédit, des difficultés de fonctionnement peuvent conduire à son échec. Il faut ajouter que contrairement au warrantage communautaire, le warrantage tierce détention est beaucoup plus difficile à pratiquer.

Conclusion de la première partie

Au terme de cette première partie de notre étude, à travers la revue de la littérature théorique et empirique, nous avons appris que le warrantage est vu comme une des solutions au problème de financement de petits agriculteurs. Le mécanisme présente néanmoins des insuffisances à savoir que le warrantage exige des productions susceptibles d'être stockées sans dommage; l'insuffisance d'infrastructures de stockage, l'absence d'une assurance pour garantir les stocks; etc.

Au Burkina Faso, depuis l'année de sa mise en pratique (2005), le warrantage a connu une certaine croissance (cf. supra), mais a toujours besoin d'accompagnements de la part des établissements de crédit (leur poids étant encore marginal). En effet, Le RCPB reste le principal établissement financier à s'être engagé dans toutes les régions où se pratique le warrantage. Toutefois, le montant qu'il y consacre reste faible. En 2013 par exemple, le crédit warrantage ne représentait toujours que 2 % du portefeuille de crédits agricoles du RCPB³⁵ (Andrea G., Félicité K., Tristan Le C., Élodie M., Gauthier M., 2013). Il serait donc intéressant que les banques classiques telles que la BOA-BF avec une assise financière plus importante s'y intéressent. D'où l'objet de la deuxième partie de notre travail portant sur une étude de la mise en œuvre du crédit warrantage à la BOA-BF. Dans cette étude, le crédit warrantage est proposé comme un produit financier afin de répondre aux besoins des paysans (qui sont plus dans la production des céréales).

³⁵ A peu près 20% des crédits de le RCPB est affecté au secteur agricole alors que 70% de ses membres sont des paysans.

DEUXIEME PARTIE : PROJET D'ETUDE SUR
L'OFFRE DE CREDIT WARRANTAGE A LA BOA-BF

Introduction de la deuxième partie

Cette partie consiste à présenter la seconde phase et la plus intéressante de notre étude à savoir notre projet d'étude sur l'offre de crédit warrantage à la BOA-BF. En rappel, le warrantage a été présenté comme un moyen pour pallier aux limites du financement agricole. Afin de répondre à la problématique de base, nous avons scindé la démarche de cette deuxième partie du travail en deux (02) :

En premier lieu c'est-à-dire au chapitre I, nous nous appliquerons à décrire la méthodologique de notre étude (section 1); la présentation des offres de crédit proposées par la BOA-BF ainsi que sa politique de gestion des risques de financement (section 2).

Une fois que nous aurions terminés ce chapitre d'analyse descriptive, en seconde lieu (au chapitre II), nous mènerons l'étude à proprement parler sur la mise en place de notre projet à savoir l'offre de crédit warrantage à la BOA-BF.

CHAPITRE I : CADRE METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

Dans le but de permettre au lecteur d'apprécier les résultats de notre enquête voire la valeur ajoutée de notre étude, nous allons en tout premier lieu détailler la méthodologie de recherche que nous avons suivie. Ensuite, toujours dans la même logique de clarifier le lecteur, nous jugeons important de faire une brève présentation de l'entité objet de notre étude c'est-à-dire la BOA-BF, une présentation des offres de crédit qu'elle propose et une description de sa politique de gestion des risques de financement.

SECTION 1 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE

Afin de répondre à notre problématique de recherche, notre méthodologie de recherche à consister à adopter une approche qualitative, exploratoire et explicative. Pour la collecte et l'analyse des données, le choix s'est porté sur une approche qualitative en raison de :

- La nature non quantitative des données à analyser;
- L'orientation de la recherche qui se veut plutôt exploratoire dans la mesure où nous travaillons sur un projet d'offre d'un produit financier ;
- La reconnaissance, par l'utilisation de cette approche, d'une certaine subjectivité de la part du chercheur et des individus intervenant dans la recherche.

Notre stratégie de recherche a suivi les étapes suivantes :

1. L'Etude préliminaire

La 1^{ère} étape de notre stratégie de recherche a commencé tout d'abord par une revue de la littérature qui a consisté à faire un travail de restitution synthétique des écrits existants dans le domaine du financement de l'agriculture et surtout du warrantage. Ensuite, pour mieux comprendre le fonctionnement de cet instrument dans la pratique, l'exploitation documentaire a été appuyée par des entretiens individuels. Ainsi, nous nous sommes rapprochés des personnes ressources relevant de deux (02) structures de soutien aux OP dans le cadre de la mise en place du warrantage au Burkina³⁶. Ces structures sont la Direction Générale de la Formation et de l'Organisation du Monde Rural (DGFOMR) et le Projet d'Amélioration de la Productivité agricole et de la Sécurité Alimentaire (PAPSA). La

³⁶ Voir annexe pour le contact et le poste occupé par chacun.

DGFOMR entité du ministère de l'agriculture en collaboration avec le PAPSA assure la bonne organisation des producteurs et leur formation sur l'amélioration des activités agricoles ainsi que sur la technique du Warrantage. En rappel, le PAPSA, comme nous l'avons déjà vu plus haut, est le projet créé en 2011 par le gouvernement qui apporte son appui financier et matériel pour la promotion du warrantage.

Il faut dire que ces personnes ressources avec qui nous avons échangé, nous ont apporté un grand éclairage sur le processus de déroulement du warrantage, ses avantages ainsi que les difficultés rencontrées. Nous tenons cependant à préciser, que ces entretiens d'environ 20 minutes ont consisté en un simple échange (face à face) sans guide d'entretien. Notre principal objectif étant de comprendre comment se déroule le warrantage, nous leur avons posé comme principale question : *qu'est-ce que le warrantage et comment ça se pratique ?*

2. La recherche documentaire en banque et entretien avec les agents

Au cours de cette 2^{ème} étape, nous avons mené une seconde recherche qui a consisté :

- A exploiter les documents de la banque;
- A des entretiens individuels en interne.

Les documents exploités sont : le rapport d'activité 2014 de la banque, les documents sur les procédures d'octroi de crédit, d'analyse et de gestion du risque de crédit.

Les entretiens au sein de la BOA-BF visaient les objectifs suivants :

- Premièrement, nous rassurer qu'effectivement la BOA-BF n'a jamais financé l'agriculture par le warrantage ;
- Deuxièmement, savoir quel type de prêt était accordé aux agriculteurs, comment ce portefeuille est géré, quelle était leur appréhension du risque agricole et, savoir si des formations ont été déjà dispensées en la matière ;
- Troisièmement, évaluer leur niveau de connaissance sur le warrantage et leurs avis sur ses modalités de fonctionnement.

Les personnes auxquelles nous nous sommes adressés lors des entretiens sont deux (02) chargés de portefeuille crédit encore appelés chargés de clientèle ou gestionnaires de compte au niveau du siège de la banque, les directeurs d'agence des différentes provinces ou la banque a ouvert ainsi qu'un agent du département « analyse du risque crédit »³⁷.

³⁷ Les directeurs d'agence sont chargés de la gestion de l'agence de manière générale mais aussi de la prospection de la clientèle en province et de la gestion du portefeuille crédit. Quant au département « analyse

L'entretien avec les agents de la banque s'est fait sur la base d'un guide d'entretien (voir annexe). Ce guide a été conçu sur la base des objectifs visés et ci-dessous cités. Trois de nos entretiens ont été directs (face à face) vu que les agents concernés relèvent de l'agence principale de la BOA-BF qui se trouve à OUAGA. Le reste de nos entretiens (avec les Directeurs d'agences provinciales) s'est fait en utilisant le téléphone fixe comme outil de contact.

3. L'identification de la population à enquêter et de la taille de l'échantillon

Afin d'analyser le besoin pour la mise en place de notre offre de crédit warrantage, une enquête a été faite.

L'enquête qui s'est déroulée de début à fin octobre 2016 a permis dans une première phase d'identifier la population sur laquelle nous allons mener l'enquête

a. L'identification de la population à enquêter

L'identification de la population qui s'est déroulée du 05 au 14 Octobre 2016 a eu pour but de définir les caractéristiques de la population cible. Les caractéristiques qui ont été définies sont :

- Des OP reconnues officiellement, avec un statut et un règlement intérieur;
- Des OP qui font preuve de bonne gestion coopérative et disposant d'un comité de gestion;
- Des OP ayant ou n'ayant pas encore expérimenté le warrantage. Pour celles n'ayant pas encore d'expérience dans le warrantage, elles devront réunir les conditions préalables pour faire du warrantage à savoir disposer d'un magasin approprié, disposer de fonds propres pour fonctionner.

Après recherche d'informations sur les OP réparties en grand nombre dans les différentes localités du Burkina Faso et respectant les caractéristiques ci-, nous avons porté

du risque de crédit » il intervient en seconde position pour donner son avis final dans l'analyse du risque de crédit après celle du chargé de portefeuille.

notre choix sur les OP³⁸ sélectionnées par le Projet d'Amélioration de la Productivité agricole et de la Sécurité Alimentaire (PAPSA) au niveau des neufs (09) régions³⁹.

Dans le but d'une meilleure pratique du warrantage, en Septembre 2016, le PAPSA a conduit ces OP à s'organiser en Unions faitières avec des représentants. Nous nous sommes donc intéressés aux représentants⁴⁰ de chaque Union pour mener nos entretiens. Ces Unions faitières créées avec leurs représentants sont :

- Trente une (31) Union Provinciale (UP) avec trente un (31) représentants ;
- Neuf Unions (09) Régionales (UR) avec neuf (09) représentants.

b. La taille de l'échantillon retenu

Par choix raisonné, et de façon aléatoire, l'échantillon retenu au final pour l'enquête a été de quinze (15) représentants des Unions Provinciales (UP) et de quatre (04) représentants des Unions Régionales UR soit 47,5% de la population totale.

Ci-dessous, un tableau plus explicite :

Tableau 3 : Récapitulatif de la taille de l'échantillon retenu

	Population Totale	Echantillon Etudié
	<i>31 Représentants des Unions provinciales (UP)</i>	<i>15 Représentants des UP</i>
	<i>09 Représentants des Unions Régionales (UR)</i>	<i>04 Représentants des UR</i>
TOTAL	40 Représentants	19 Représentants
en %		47,5% de la population totale

Source : Elaboré par nous-même.

NB : les contacts des différents représentants ont été obtenus auprès des personnes ressources au niveau de la DGFORM et du PAPSA.

³⁸ En fin 2015, les OP étaient au nombre de 125, mais au cours de 2016, de nouvelles OP qui ont manifesté leur intérêt pour y prendre part.

³⁹ Voir le dernier point de la première partie de notre travail qui a porté sur l'expérience paysan au Burkina Faso.

⁴⁰ A retenir que ces représentants sont eux même des producteurs membres du comité de gestion d'OP.

4. La Justification du choix de la population et de l'échantillon

La population d'étude a porté sur les représentants des OP sélectionnées par le Projet d'Amélioration de la Productivité agricole et de la Sécurité Alimentaire (PAPSA) pour les raisons suivantes:

☞ La portée du projet « PAPSA »

Une des motivations à enquêter sur les OP sélectionnées par le PAPSA, est l'envergure du projet :

D'abord, le projet PAPSA créé suivant l'Arrêté conjoint N°2010-0017/MAHRH/MEF du 30 mars 2010, est un projet du gouvernement appuyé par des partenaires internationaux tels que la banque Mondiale.

Le PAPSA est géré par une Coordination Nationale qui est accompagnée par des points focaux qui sont également chargés de gérer le volet qui les concerne au sein des départements ministériels ou des structures⁴¹. Le projet a intervient dans quatre sous-secteurs à savoir : l'agriculture, l'eau, l'environnement et les ressources animales. Son objectif de développement est d'améliorer la capacité des petits producteurs à accroître les productions vivrières et à assurer la disponibilité de ces produits sur les marchés ruraux toute l'année.

Ce projet qui a débuté ses activités en 2011 pour prendre fin en 2015 a été renouvelé vu son importance et pour le moment jusqu'en 2018.

Ensuite, dans le cadre de la promotion du warrantage, le projet PAPSA a choisi de couvrir neuf (09) régions et principalement six (06) régions excédentaires favorables au développement de cette technique. Cette couverture nationale constitue en quelque sorte une opportunité pour la banque dans la mesure où elle aura un grand choix dans le positionnement du produit.

☞ Les représentants des Unions Faïtières ont été choisis avec l'approbation du PAPSA

☞ L'accompagnement des OP

Le PAPSA appuie matériellement et techniquement les OP par le PAPSA à travers:

- Les formations dans les domaines de la gestion organisationnelle, de la technique de production agricole et du warrantage;
- L'aide à la construction de magasins de stockage fiables;
- La disponibilité des techniciens du ministère de l'agriculture pour des appuis conseils.

⁴¹ Les ministères ou structure qui sont concernés par le PAPSA sont : le Ministère en charge de l'Agriculture, le Ministère en charge des Ressources Animales et Halieutique, Ministère en charge de l'Eau, le Ministère en charge de l'Environnement et la Chambre Nationale d'Agriculture.

Cet accompagnement permet aux OP d'être plus crédibles aux yeux des institutions financières et peut représenter un élément de réduction de l'asymétrie d'informations.

Il faut ajouter que nous estimons que la mise en place récente des organisations faîtières (UP et UR) contribuera à réduire les coûts de transaction pour la banque d'autant plus qu'elle a un accès limité en milieu rural. Elles vont effectivement jouer un rôle important dans la coordination des opérations de stockage et dans la négociation des conditions d'accès au crédit.

☞ Possibilité pour les agents de la banque de bénéficier gratuitement d'une bonne formation sur le warrantage.

Le Réseau des Caisses populaires ayant signé une convention avec le PAPSA, ses Agents bénéficient d'une formation pour mener à bien le warrantage. Ce qui donne la possibilité aux agents de la BOA-BF d'en bénéficier.

☞ La bonne structuration des Unions Provinciales (UP) et des unions régionales (UR) :

Pour le bon fonctionnement de ces unions, quatre (04) organes par union sont mis en place. Ces organes sont : le Conseil d'Administration (CA), le Conseil de surveillance (CS), la Commission de Crédit (CC) et la Commission de commercialisation (C Com)⁴².

5. Le déroulement de l'enquête proprement dite

Cette 5^{ème} et dernière étape de notre recherche méthodologique se présente comme suit :

a. Le déroulement des entretiens

Les entretiens se sont déroulés du 20 Octobre au 29 Octobre 2016 par échange téléphonique à partir de Ouagadougou. Le temps mis pour chaque entretien individuel a été de 25 à 35 minutes pour les représentants des UP et d'environ 15 minutes pour les représentants des UR. La majorité des questionnés ont accepté de prendre part à l'entretien dès notre premier appel. Seul un représentant a eu a reporté l'entretien au lendemain pour cause d'indisponibilité.

⁴² Le CA a pour rôle la gestion de l'organisation. Le CS a en charge la vérification du niveau d'avancement des activités du warrantage ainsi que l'assistance. La CC a pour rôle d'accompagner les membres dans la négociation pour l'obtention des crédits auprès de l'institution financière. La C Com a pour rôle d'assister les membres dans la prospection des clients pour l'achat des stocks ainsi que dans l'évaluation des prix.

Il faut ajouter que suite à ces entretiens par téléphone, en début Novembre 2016, nous avons eu l'occasion de rencontrer trois (03) représentants des Unions provinciales qui étaient de passage à Ouagadougou. Cette occasion nous a permis de revenir sur certains points de notre guide d'entretien.

b. La technique et les outils de recueil des données

Pour la collecte des données, nous avons élaboré deux guides d'entretien. Un guide d'entretien adressé aux représentants des Unions Provinciales (UP) et un deuxième adressé aux représentants des Unions Régionales (UR). Le guide adressé aux représentants des UP se regroupe en quatre (04) grand points :

- Identification de l'UP;
- Informations sur les OP et leurs activités;
- Accessibilités aux institutions financières et besoin de financement;
- Avis sur les avantages, les limites et les attentes du système de warrantage .

Le guide d'entretien adressé aux représentants des UR quant à lui, a été plus synthétique avec comme but, de voir si les UR peuvent être des intermédiaires (points focaux) pour la BOA BF.

Les autres outils utilisés sont le téléphone portable⁴³, notre bloc note et notre stylo pour reporter les informations obtenues. La méthode était la suivante : poser chronologiquement les questions figurant sur le guide d'entretien et chaque réponse de l'interlocuteur était immédiatement noté sur le bloc note pour être analysée par la suite. Il faut ajouter que la principale langue utilisée lors des échanges a été le français suivie de la langue locale « le Mooré ». Cependant, seulement deux représentants ont souhaité que l'entretien se déroule en Mooré.

Le logiciel Word a été utilisé pour l'élaboration des deux (02) guides d'entretien.

c. Le traitement et l'analyse des données

Dès lors que les données ont été collectées nous avons procédé immédiatement à leur traitement et analyse. Le traitement a consisté à la saisie de l'ensemble des informations recueillies point par point (c'est-à-dire chaque question et ses réponses) dans un tableau conçu

⁴³ Pour l'enquête, le téléphone a été également utilisé car il était quasi impossible pour nous de nous déplacer dans chaque province compte tenu du temps limité pour le dépôt du mémoire.

dans le logiciel Word. Ces informations ont par la suite été analysées de sorte à pouvoir déterminer s'il y a un réel besoin du produit en d'autres mots, si ce produit permet de satisfaire les attentes des producteurs et si l'environnement était favorable pour lancer le produit.

Tout le mois de Novembre 2016 a donc été consacré à la rédaction et à la finalisation de la présente étude.

d. Les limites de l'enquête

- D'abord l'indisponibilité des représentants: la période de notre enquête a coïncidé avec la première phase des activités pour la préparation du warrantage (récolte et stockage). Les représentants étaient non seulement très mobiles (c'est-à-dire qu'ils se déplaçaient d'une zone à une autre) mais aussi, dans des zones très distantes (300 à 350 KM de Ouagadougou).

- Ensuite, le fait que les entretiens se sont déroulés par téléphone n'a pas permis de recueillir à 100% les informations souhaitées. Cependant, comme nous l'avons déjà eu à le souligner, à la suite des entretiens par téléphone, en début Novembre 2016, nous avons eu à rencontrer trois (03) représentants des Unions provinciales qui étaient de passage à Ouagadougou. Ca été l'occasion d'éclaircir quelques points.

- Enfin, notons que la subjectivité de notre analyse n'est pas exclue vu que nous sommes dans une approche qualitative.

Tout compte fait, la méthodologie de recherche est une démarche scientifique à partir de laquelle tout étudiant est tenu afin de réussir une étude.

Cette section nous a donc permis de développer la méthodologie qui a été suivie pour la rédaction de notre projet d'étude. Ainsi, la méthodologie a consisté à faire des recherches documentaires, à faire des entretiens pour collecter et analyser les informations afin d'aboutir à des résultats.

SECTION 2 : PRESENTATION DES CREDITS OCTROYES ET DES OUTILS DE GESTION DES RISQUE DE FINANCEMENT A LA BOA-BF

La BOA- BF est une filiale de la Bank Of Africa-Groupe BMCE (Banque Marocaine du Commerce Extérieur) Bank et fait partie des treize (13) banques en activité au Burkina Faso. Elle a ouvert ses portes au public le 23 mars 1998. Son siège social est situé au 770,

Avenue du président Aboubacar Sangoulé LAMIZANA à Ouagadougou. Cependant, compte tenu de sa politique de croissance et pour être plus proche de sa clientèle, la BOA-BF a ouvert de nombreuses agences à Ouagadougou mais aussi dans plusieurs provinces du Burkina Faso.

Avec un capital de Onze Milliards (11 000 000 000) FCFA, la BOA-BF offre une gamme de produits bancaires variés dans les services d'ouverture de compte, de banque par internet, de la monétique, des prêts aux particuliers et aux entreprises (demande de financement) quelle que soit leur taille, ou qu'elles relèvent du secteur formel ou de l'informel.

La présente section se focalisera d'abord sur la présentation des crédits octroyés à la BOA-BF, ensuite sur les outils de gestion des risques de financement.

1. Présentation des crédits octroyés à la BOA-BF

Dans cette présentation nous nous intéressons plus aux crédits octroyés aux organisations pour leur demande de financement (qu'ils s'agissent d'entreprise individuelle, de société à responsabilité limitée, de société anonyme, d'association ou de groupement de producteurs, etc.).

A la BOA-BF, l'offre de financement est orientée vers les secteurs suivants :

- Le secteur des services et de l'industrie, les documents consultés (dossiers de crédit) et les entretiens menés ont montré que ce sont ces secteurs qui bénéficient d'un plus grand accompagnement financier;

- L'appui à l'agriculture notamment à la filière coton;

- L'appui aux entreprises agro-alimentaires telles que celles dans le domaine de la production du sucre, du savon etc. ;

- L'appui à la transformation et à la commercialisation de quelques cultures de rentes telles que (l'anacarde, le beurre de karité)

- Les différents entretiens avec les Directeurs d'Agence, ont aussi révélés que dans le cadre de l'offre du produit « pack Mon Business »⁴⁴, beaucoup d'activités du secteur informel ont bénéficié d'un crédit court terme pouvant aller jusqu'à sept millions de F CFA.

Nous retenons donc que la production des cultures céréalières ne bénéficie pas encore de financement.

Les types de crédits octroyés à la BOA-BF sont deux (02) ordres:

⁴⁴ Est un service bancaire complet, composé de quatre (04) produits que sont : un Compte courant (sans chéquier), une carte automatique de retrait, un compte épargne et l'accès au service par mobile (le B-SMS).

- Le financement des besoins d'exploitation courante;
- Le financement des besoins d'investissement.

Le financement des besoins d'exploitation courante

Ce type de crédit regroupe les crédits de trésorerie (facilités de caisse, découvert, etc.), les engagements par signatures (caution avance de démarrage, avals de traite, etc.), les crédits de campagne⁴⁵, les crédits de court terme pouvant aller jusqu'à trois (03) ans.

Le financement des besoins d'investissement

Ce financement est relatif aux crédits à moyen et long terme pour l'investissement de biens productifs et durables. Ces crédits peuvent aller de trois (03) à dix (10) ans pour le moyen terme et plus de dix (10) ans pour le long terme.

2. Les outils de gestion des risques de financement

Pour gérer les risques de financement, la banque utilise principalement deux techniques : l'analyse de la demande de financement et le suivi des risques.

a. L'analyse de la demande de financement

L'analyse de la demande de financement peut être différente selon le type de financement et selon les différents cas de figure (financement d'exploitation courante, crédit de campagne, financement d'investissement, etc.) mais, il existe une analyse commune basée sur les mêmes principes qui constituent un guide général.

L'historique de la relation

Tout dossier doit débiter par une connaissance du client (le type d'organisation dont – il s'agit, sa date de création, ses statuts de fonctionnement, l'objet social, les associés si c'est une société, etc.). Cette connaissance doit déboucher sur l'analyse du secteur d'activité c'est à dire : le poids de l'entreprise dans son secteur d'activité, dans l'activité économique du pays, de la région ou de la cité, ses perspectives de développement. Cette première analyse se termine en situant brièvement l'affaire dans le fonds de commerce de la banque (importance de la relation soit par le niveau de concours, des commissions, des dépôts).

⁴⁵ L'objet de notre étude ne consistant pas à analyser les types de crédits octroyés à la BOA-BF, nous allons nous limiter à une simple énumération sans définir chaque type de crédit.

L'analyse financière

Elle consiste à évaluer la solvabilité de l'entreprise (sa capacité à rembourser ses dettes et à supporter des pertes) et à apprécier sa rentabilité. L'analyse financière doit se baser principalement sur l'étude des états financiers récents. Pour être complète, l'analyse financière doit également faire l'examen des états prévisionnels (prévisions d'activité, projections financières).

L'analyse des engagements bancaires

Si le client a déjà bénéficié d'accompagnements financiers, une analyse des engagements bancaires doit être faite :

Chez les autres banques de la place

Il faut indiquer le niveau d'autorisation et la nature des crédits dont bénéficie le demandeur auprès des autres banques, ainsi que la part du chiffre d'affaires confiée à la concurrence. La centrale des risques⁴⁶ la plus récente doit être systématiquement consultée.

Chez la BOA-BF

Si le client bénéficie déjà de concours, il faut indiquer lesquels et faire un commentaire sur leur fonctionnement (régularité, respect ou non des échéances, etc.).

Analyser les besoins réels du client

Cette analyse permet de rappeler dans le détail les raisons présidant à la présentation du dossier et qui expliquent le ou les besoins de financement. S'il s'agit par exemple d'un financement à court terme, il doit pouvoir être appréciée en fonction du Chiffre d'Affaire, du besoin en fonds de roulement et du plan de trésorerie. S'il s'agit de financement d'investissement vérifié qu'il s'inscrit bien dans la logique du développement de l'entreprise.

La prise de garantie

En fonction des analyses préalablement faites qui permettent d'avoir une idée sur le niveau du risque, pour se couvrir, des garanties peuvent être constituées. Même s'il n'y a pas de garanties attachées au dossier, le gestionnaire de compte devra expliquer pourquoi.

D'une façon générale, les sûretés suivantes sont constituées :

- Les sûretés réelles qui se rapportent généralement à l'hypothèque (immeuble, terrain) et au nantissement du matériel et des équipements, la tierce détention des marchandises, etc.;
- Les sûretés personnelles qui se rapportent aux cautions et avals qui responsabilisent

⁴⁶ Effectuée dans l'Union Monétaire Ouest Africaine selon une réglementation de la banque centrale, la centrale des risques enregistre les prêts de toute nature octroyés par bénéficiaire dès lors que l'engagement dépasse un certain plafond défini par chaque banque. A partir de ce seuil, les banques peuvent connaître l'évolution de l'endettement global de leurs clients.

les gérants, aux cessions de créances, aux apports personnels (cette garantie consiste à bloquer le compte courant du client pendant la durée du crédit). Pour le cas des groupements paysans ou d'association, il est souvent demandé une caution solidaire.

b. Le suivi des risques

Le suivi des risques passe par cinq points:

La mise en place du crédit

Lors de la mise en place du crédit ou de son renouvellement (à l'identique, avec augmentation ou réduction), l'on doit s'assurer de la réalisation effective des conditions qui ont été fixées.

Le contrôle du fonctionnement du compte

Le fonctionnement du compte est un paramètre important qui donne au banquier de nombreux enseignements:

- La variation des remises reflète l'évolution du chiffre d'affaires. En effet, le cumul des mouvements débiteurs et créditeurs d'un compte constitue un bon indicateur de l'activité globale de l'entreprise. Il peut être utilement rapproché de son chiffre d'affaires si elle n'a qu'un seul banquier;
- Le banquier est éventuellement témoin des incidents de paiement concernant l'entreprise.

Visite du client et fiche de compte-rendu

La visite du client vise à avoir une connaissance approfondie de l'évolution des activités du client et d'établir une relation basée sur la confiance.

Le suivi des échéances de crédit

Le suivi des échéances est facilité par un certain nombre d'états internes informatisés qu'il convient de consulter régulièrement. S'ajoute à ces documents l'état des incidents qui peut faire déclencher la procédure de mise en recouvrement d'un financement. Un incident de paiement peut être en effet un signe révélateur d'une difficulté de trésorerie ou le signe d'une faillite. Il faut donc anticiper.

Suivi des garanties

Si des garanties ont été prises, celles-ci doivent être suivies au fur et à mesure du remboursement du crédit.

NB: s'il s'agit d'un nouveau projet à financer, l'analyse de la demande de financement va plus consister à analyser la faisabilité et de la viabilité du projet ainsi que des risques encourus par la banque.

Ce chapitre sur la méthodologie de recherche (section 1) ainsi que sur la présentation des crédits octroyés à la BOA-BF et sur les outils de gestion des risques de financement (section 2), nous conduit à présent à entamer la dernière phase de notre étude portant sur la mise en place de notre projet.

La méthodologie nous a surtout permis de rendre plus explicite l'objet et la démarche de notre étude. Quant à la section 2, elle permet de donner un aperçu aux lecteurs sur les produits financiers (crédits) proposés par la BOA-BF et sa politique de gestion des risques. Cette section nous sera aussi utile lors de l'analyse de l'environnement interne de la banque.

CHAPITRE II : ETUDE SUR LA MISE EN PLACE DE L'OFFRE DE CREDIT WARRANTAGE A LA BOA-BF

Le présent chapitre a pour but de mettre d'abord en exergue les objectifs et les résultats attendus du projet ainsi que les conditions de faisabilité du projet. Ensuite, nous présenterons les perspectives qui peuvent en résulter.

SECTION 1 : L'ANALYSE GLOBALE DU PROJET

Pour la réalisation de notre projet de mise en place du warrantage à la BOA-BF, il devient plus que nécessaire de définir le cadre logique, de faire une analyse du besoin et de l'environnement et, par la même occasion, définir les aspects fondamentaux du projet.

1. Le cadre logique du projet

Un projet vise avant tout un certain nombre d'objectifs, d'actions et de résultats attendus que nous allons présenter dans le tableau ci-dessous :

Tableau 4 : Cadre logique de l'offre de warrantage

Description	Résultats attendus	Indicateurs
<i>L'objectif général</i> Mettre en place un système de Warrantage à la BOA-BF pour mieux répondre A la demande de financement	L'offre de crédit « warrantage » est effectif A la BOA-BF	-Présence d'affiches Publicitaires -Nombre d'ouverture Des dossiers crédit
<i>L'objectif spécifique 1</i> Utiliser le warrantage à la BOA-BF comme un moyen pour accroître la part du crédit à l'agriculture	-Accroissement du volume de crédit agricole -Augmentation du nombre d'agriculteurs bénéficiaires du crédit à la BOA-BF	-Volume du crédit durant la campagne warrantage -Nombre d'agriculteurs bénéficiaires du crédit

<p><i>L'objectif spécifique 2</i></p> <p>Utiliser le warrantage à la BOA-BF comme un outil de gestion du risque de crédit agricole</p>	<p>-Amélioration du taux de remboursement</p> <p>-Respect du délai exigé pour le remboursement</p>	<p>-Taux remboursement</p> <p>-Délai remboursement</p>
<p><i>Actions/Ressources</i></p> <p>-Mise en place de l'équipe de coordination du warrantage</p> <p>-Déblocage des fonds pour l'octroi des prêts</p>	<p>-L'équipe est mise en place et les tâches bien spécifiées</p> <p>-Le déblocage des fonds est effectif</p>	<p>-Nombre total d'agents mobilisés et les tâches confiées par poste</p> <p>-Volume du crédit accordé</p>

Source: élaboré par nous-mêmes

2. L'analyse du besoin

Elle va se faire à travers la présentation et l'interprétation des résultats de l'enquête. Il faut ajouter que les résultats de l'enquête nous permettront de déterminer le niveau d'attractivité du warrantage.

❖ L'identification de l' UP et des OP

Ce premier point de notre guide d'entretien, nous a d'abord montré que jusqu'en 2015, le nombre d'OP par UP était de trois (03) à onze (11) OP et les adhérents (paysans) dans chaque OP, étaient au minimum trente-cinq (35) pour atteindre plus de cents (100) adhérents. C'est le cas d'une des OP dans la province du Soum où le représentant a révélé qu'elle comptait trois cent trente-cinq (335) membres.

Cependant, ce qui est très intéressant à retenir est l'engouement pour cet instrument financier (le warrantage). En effet, au cours de cette année 2016, plusieurs paysans dans les localités ont bénéficié grâce à l'appui du PAPSA de différentes formations sur le warrantage, en matière de techniques agricoles et dans le domaine de la gestion. Ces formations ont permis aux paysans d'avoir toutes les informations nécessaires sur la pratique du warrantage. Ce qui a suscité un grand intérêt et a conduit, non seulement à la mise en place de nouvelles OP mais aussi à une grande adhésion et de manière active de nouveaux paysans aux anciennes OP déjà en place. Ainsi, par exemple dans la province de Balés (Boucle du Mouhoun), le représentant nous a dit que seize (16) nouvelles OP venaient d'être mises en

place et qu'elles allaient participer au warrantage 2016-2017. Dans la province de la Sissili (Centre-Ouest), lors de notre entretien vers fin Octobre 2016, la mise en place de dix (10) nouvelles OP se finalisait. Les autres représentants nous ont également confirmé l'adhésion de nouveaux membres et la création de nouvelles OP mais au moment de l'entretien, ils n'avaient pas encore le nombre exact.

Ensuite, nous avons constaté lors de nos entretiens, que toutes les UP mises en place en Septembre 2016 étaient fonctionnelles : au niveau de chaque UP, le Conseil d'Administration qui a pour rôle la gestion de l'organisation était en place; le Conseil de Surveillance qui a en charge la vérification du niveau d'avancement des activités du warrantage ainsi que l'assistance technique était à pieds d'œuvre pour que les récoltes puissent se faire dans les normes et selon le calendrier qui a été fixé pour être dans les délais de stockage; La Commission de Commercialisation qui a pour rôle d'assister les membres dans la prospection des clients pour l'achat des stocks ainsi que dans l'évaluation des prix avait aussi entamé les différentes démarches; la Commission de Crédit qui a pour rôle l'accompagnement des membres dans la négociation pour l'obtention des crédits auprès de l'institution financière, attendait d'avoir l'estimation totale des quantités de céréales à stocker. Quant aux représentants, ils s'activaient à organiser des réunions et à faire le point des différentes activités. Ils devaient aussi prendre part aux rencontres au niveau régional pour discuter de ce qui a été déjà fait et de voir ce qui doit être fait pour obtenir dans les meilleurs délais le financement souhaité auprès des caisses populaires.

❖ **Informations sur les OP et leurs activités**

De manière générale, les représentants nous ont affirmé que la majorité des membres des OP comprenaient le français (pour certain le niveau vraiment familier et pour d'autres, le niveau courant). Quant à la situation géographique par rapport aux institutions financières présentes dans les localités, il est ressorti que par rapport aux banques, seules les caisses populaires étaient assez proches mais à une distance d'environ une dizaine de KM au maximum à une quarantaine de KM. Cette distance ne constitue cependant pas un handicap pour eux car, ils trouvent que le warrantage est vraiment une solution à leur besoin de financement.

Les cultures produites et les plus utilisées dans le warrantage sont le maïs, le petit mil, le sorgho, le riz, le haricot et le niébé. Les cultures les plus rentables pour eux et qui ont été citées par plus de la moitié des représentants interrogés sont le maïs, le petit mil, le sorgho, le

haricot (exemple : dans la province du Mouhoun, pour la campagne warrantage 2014-2015, le prix du sac de maïs lors du stock était à 12 000 FCFA le sac et a été revendu lors du déstockage à 18 000 FCFA et le prix du sac de sorgho est passé de 12 000 FCFA à 17 500 FCFA). Le riz par contre ne rapporte pas assez, il avait été revendu à 13 000 FCFA le sac. Dans les zones du Sahel et du Sourou par exemple, en 2015, ils ont même eu des difficultés à trouver des acheteurs de riz ce qui ne leur a pas permis de warranter cette année le riz. D'où le désintéressement pour ce type de culture. Les paysans se lancent davantage dans le maïs, le sorgho, le petit mil.

Jusque-là, les représentants disent que les membres des OP ont toujours eu la possibilité d'écouler leurs stocks de céréales qui ont été garantis.

Des résultats de l'enquête, on note aussi que bien qu'intéressé par le warrantage, des difficultés sont rencontrées pour sa mise en œuvre à savoir, l'insuffisance des magasins en bonne et due forme, l'insuffisance de moyens de transport des produits jusqu'aux entrepôts⁴⁷, l'insuffisance du matériel pour le pesage et le conditionnement des produits. Les équipements d'investissement (exemple des tracteurs) ne constituent pas pour le moment une priorité dans la mesure où ils ont la possibilité de louer des tracteurs.

Les OP faisant partie des six régions excédentaires sont celles qui ont le plus d'expérience dans le warrantage car elles ont été les premières bénéficiaires du projet PAPSA depuis 2011. Concernant les OP des trois (03) autres régions (Cf. Supra), certaines ont acquis une expérience du warrantage sur la période 2015-2016 et d'autres, pour des raisons de stockage tardif, se préparent pour la campagne 2016-2017. Néanmoins, tous les représentants des UP interrogés ont confirmé que toutes les OP sans exception se sont prononcées pour prendre part au warrantage 2016-2017.

❖ **Besoin de financement et relations avec les institutions financières**

Des entretiens avec les représentants des UP, il ressort que la principale institution financière avec laquelle les OP ont toujours été en relation est le RCPB que ce soit dans le cadre du système de warrantage ou de l'offre de produit supplémentaire tel que le crédit campagne. Seulement trois (03) OP ont déjà eu à bénéficier des services d'une banque

⁴⁷ Il a été relevé que certains entrepôts ou magasins étaient situés à une certaine distance des champs de production.

classique à savoir Ecobank mais seulement dans le cadre de leur offre de crédit campagne pour l'achat d'engrais. Il faudra également noter que ce type de crédit ne les satisfait pas.

En tant que seul partenaire financier dans la mise en œuvre du warrantage, les OP par la voix de leurs représentants sont peu satisfaites des conditions tarifaires ainsi que de la qualité du service offert par le RCPB. Concernant les conditions tarifaires, l'insatisfaction réside au niveau du montant des apports personnels à constituer (épargne nantie). En effet, pour les paysans, ce montant devrait plutôt servir à mener des activités. Une négociation est en cours entre le PAPSA et le RCPB afin de supprimer l'apport personnel ou de revoir le montant à la baisse). Pour ce qui est de la qualité du service, le retard mis pour octroyer le crédit constitue l'insatisfaction majeure.

Le montant du crédit sollicité les années précédentes par une OP, variait de 200 000 FCFA à 10 000 000 FCFA, et dépendait de la taille de l'OP et de la quantité des produits stockés. Les fonds sollicités sont la plus part du temps obtenu. Cependant, il est souvent arrivé que le crédit ne soit même pas accordé pour les raisons suivantes : en cas d'indisponibilité des fonds au niveau de la caisse populaire la plus proche ou lorsque l'OP n'a pas réuni toutes les conditions.

Compte tenu de l'engouement des paysans pour le warrantage et des difficultés rencontrées avec le RCPB, quatorze (14) des représentants interrogés pensent que la venue d'une banque classique pour les accompagner dans le warrantage serait très satisfaisante même si cette banque est assez éloignée, l'essentiel est qu'elle puisse répondre à leur besoin sans difficultés avec des conditions tarifaires plus avantageuses. La mise en place des Unions Provinciales et Régionales est une des solutions au problème d'éloignement. Contrairement aux quatorze (14) représentants qui ont répondu favorablement à la venue d'une banque classique, un (01) représentant pense que cette proposition doit être prise avec réserve en faisant cas du risque de surendettement.

Le montant du crédit à solliciter auprès de la banque n'a cependant pas été précisé car, il est fonction de la production récoltée et de la quantité stockée.

Nous avons cherché aussi à savoir quelle était la destination des crédits reçus. Les résultats de l'enquête révèlent que les crédits ont toujours servis à mener des AGR. Les revenus issus de ces AGR ont à leur tour servi au remboursement du crédit. Les AGR étant rentables, le taux de remboursement a toujours été de 100% avec une anticipation sur le délai de remboursement fixé. Les résultats de l'enquête montrent aussi que ce sont les recettes des ventes (lors du déstockage des produits agricoles) et une partie des revenus d'AGR n'ayant pas servi au remboursement qui sont utilisées pour préparer la nouvelle campagne (achat

d'engrains, location de tracteurs, achat de matériel de production) et accroître la production. S'il y a un restant, certains paysans l'utilisent pour les besoins de la famille ou le reversent dans leur compte dans le but d'épargner.

NB : selon les informations récoltées, le montant restant sur les revenus des AGR après le remboursement du crédit peut varier de 20 000 FCFA à 100 000 FCFA par paysan. Quant au surplus issu des ventes de sacs (c'est-à-dire le gain obtenu en faisant la différence du prix du sac évalué lors du stockage et du prix de vente lors du déstockage) peut varier de 50 000 FCFA à 300 000 FCFA par paysan.

❖ **Avis sur les avantages, les limites et les attentes du système de warrantage**

En réponse à la question sur les avantages du warrantage, les représentants conviennent d'un commun accord que le crédit warrantage est très attractif et pour reprendre exactement les mots de certains représentants : « le warrantage est très très rentable pour nous les petits producteurs ». Le warrantage répond ainsi, à leur besoin tant sur l'amélioration de leurs revenus grâce aux AGR que sur l'amélioration de la production car ces revenus ainsi que les recettes obtenues sur les ventes des produits permettent l'achat d'engrains, de louer ou d'acheter du matériel de production pour préparer la campagne à venir. Le fait même de pouvoir bénéficier de ce type de crédit encourage les producteurs à produire davantage pour pouvoir stocker.

En ce qui concerne les limites, celles principalement retenues sont l'insuffisance de magasins et l'insatisfaction par rapport au délai mis par le RCPB pour donner les crédits.

Par rapport aux attentes, au nom de tous les membres des OP, les représentants, ont souhaité un délai rapide dans le traitement des dossiers, le déblocage du crédit, une réduction du montant de l'apport personnel à constituer. Au regard de l'avancée de cette technique et des bénéfices qu'elle procure, un autre de leur souhait est que les banques s'intéressent au warrantage pour les accompagner financièrement.

Pour terminer, les représentants ont beaucoup apprécié l'initiative du projet PAPSA. Ils espèrent que le projet sera renouvelé en 2018. Mais en attendant, ils seraient satisfaits de voir avant la fin du projet, la construction de nouveaux magasins, la fourniture de matériel pour mener les activités du warrantage.

❖ **Résultats des entretiens avec les représentants des Unions Régionales (UR)**

Il ressort de ces entretiens, que les quatre (04) Unions Régionales (UR) sont bien fonctionnelles et que les représentants sont prêts à servir d'intermédiaires entre la banque et

les OP. Le deuxième aspect positif qui a été constaté, est que ces UR (l'UR de la Boucle du Mouhoun, l'UR de la région de l'Est, l'UR de la région du Sahel et l'UR de la région su Sud-Ouest) ont respectivement leurs sièges à Dédougou, Fada, Dori et Gaoua, où la BOA-BF dispose déjà d'agences.

En conclusion, l'analyse du besoin nous amène à dire qu'il y a effectivement une demande de crédit warrantage à satisfaire. Notre projet est donc faisable.

3. L'analyse stratégique de l'environnement

L'analyse stratégique de l'environnement vise d'une part à analyser le paysage concurrentiel; d'autre part, sur la base de la méthode SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)⁴⁸ à déterminer les forces et les faiblesses de la banque à travers une analyse de l'environnement interne, les opportunités et les menaces pour la banque à travers une analyse de l'environnement externe.

a. L'analyse du paysage concurrentiel

Dans ce point, nous allons analyser les acteurs c'est-à-dire les établissements financiers qui financent le warrantage de manière générale et de façon spécifique, notre concurrent direct.

Sur la base des informations contenues dans les documents exploités et obtenues lors des entretiens avec les personnes ressources du PAPSA et de la DGFOMR, une première analyse du paysage concurrentiel à l'échelle nationale montre que nos concurrents sont au nombre de trois (03) à savoir : le RCPB, Coris Bank International et Orabank. Coris Bank International et Orabank ont des récentes expériences⁴⁹ et coopèrent avec la Copsa-C.

Une seconde analyse plus restrictive du paysage concurrentiel et portant principalement sur le choix de notre échantillon (les neufs (09) régions choisies par le PAPSA pour pratiquer le warrantage), montre que notre concurrent direct est le RCPB qui a un réseau

⁴⁸ La méthode SWOT est un outil de stratégie d'entreprise permettant de prendre des décisions d'une action future.

⁴⁹ 2015 pour Coris Bank et 2016 pour Orabank.

d'agences très large couvrant tout le pays avec 2/3 en milieu rural et 70% des membres sont paysans (RCPB, 2015).

b. L'analyse de l'environnement interne

Pour la mise en place de notre projet, les entretiens que nous avons eu avec certains agents de la banque (en rappel, il a s'agit de gestionnaires de compte, des directeurs d'agence en province et d'un agent du département analyse du risque crédit) nous a permis de noter les principales forces et faiblesses suivantes :

Les forces

Nous pouvons énumérer les forces suivantes :

☞ Une des premières forces que nous pouvons citer, est que la BOA-BF a une assise financière confortable c'est à dire qu'elle dispose des fonds nécessaires pour le financement du crédit warrantage. Le total de ses ressources financières a augmenté de 20% pour passer de 414 027 235 113 FCFA en fin 2013 à 497 141 386 297 en fin 2014 et le total des crédits octroyés a augmenté de 25% pour passer de 273 372 192 971 FCFA à 340 584 183 228 sur les deux mêmes périodes⁵⁰.

☞ Les ouvertures d'agences en provinces : le fait que la BOA-BF a ouvert vingt une (21) agences dans dix-sept (17) provinces⁵¹ constitue déjà un point positif pour pouvoir se rapprocher de la clientèle cible (les paysan). Même si on reconnaît que le nombre d'agences est peu et que des efforts doivent être fournis.

☞ La BOA-BF a une expérience avec les OP dans le secteur du coton et les petits groupements de transformation des produits locaux : c'est un avantage dans la mesure où la BOA-BF connaît déjà comment ces organisations sont structurées et comment elles fonctionnent. Ce qui contribuera également à faciliter, les relations avec les OP lors de la mise en place du Warrantage.

☞ La BOA-BF financement déjà les AGR : dans le cadre de la commercialisation du produit bancaire, « Pack Mon Business » que nous avons eu à définir plus haut, les directeurs d'Agence lors de nos échanges, ont dit avoir financé plusieurs petites associations qui

⁵⁰ Rapport annuel BOA-BF 2014.

⁵¹ Les 17 provinces sont : Bobo Dioulasso, Banfora, Fada, Diapaga, Dori, Dédougou, Gaoua, Houndé, Koudougou, Koupela, Kaya, Tenkodogo, Ouahigouya, Pouytenga, Manga, Orodara, Tougan,

menaient des AGR. C'est donc une force pour la BOA-BF dans la mesure où, dans la pratique du warrantage, les OP utilisent leur crédit pour mener des AGR.

☞ Les conditions d'octroi du crédit warrantage (cf. Supra) entrent dans le cadre des conditions d'octroi de crédit de la BOA-BF sauf le nantissement des stocks des produits céréaliers. En effet, concernant cette condition, les directeurs d'agence disent n'avoir aucune connaissance. Quant aux autres conditions (taux d'intérêt appliqué, apport personnel ou nantissement de l'épargne, caution solidaire, frais de dossiers, etc.), elles ne sont pas nouvelles pour la banque.

Les faiblesses

On peut citer :

☞ Le manque d'agents qualifiés dans le domaine agricole. Il est ressorti de nos entretiens, que même si la BOA-BF accordait des prêts au secteur agricole (principalement au secteur du coton), les agents n'ont jamais reçu de formation dans le domaine agricole. Ces prêts sont analysés de façon ordinaire comme les prêts accordés au secteur des services et de l'industrie sans tenir compte de la particularité du secteur agricole.

☞ Le warrantage est une technique non connue par les agents de la BOA-BF (les gestionnaires de comptes et directeurs d'agence).

☞ Le manque d'agences en milieu rural : contrairement au RCPB qui est plus proche des paysans grâce à son large réseau, la BOA-BF même si elle a des agences en provinces reste encore éloignée des OP. En effet, ses différentes agences sont plutôt situées en villes qu'en milieu rural.

☞ Difficultés pour la banque de pouvoir assurer régulièrement le contrôle des stocks dans les magasins.

c. L'analyse de l'environnement externe

Quelles sont donc les opportunités qui se présentent ou se présenteront à nous et les menaces auxquelles nous devrions faire face ?

Les opportunités

L'analyse de l'environnement externe permet de retenir plusieurs opportunités :

☞ Opportunité 1: les OP concernées par notre étude (OP choisies par le PAPSA pour la

promotion du warrantage sont situées dans neuf (09) régions sur les treize (13)⁵². Ce qui nous donne un plus large choix pour le positionnement.

☞ Opportunité 2: parmi les neufs (09) régions choisies par le PAPSA, six (06) sont des zones excédentaires donc favorables pour pratiquer le warrantage. Comme leur nom l'indique, les zones excédentaires permettent de récolter en abondance pour la constitution des stocks de céréales qui seront utilisés dans le warrantage.

☞ Opportunité 3: la mise en place des UP et UR conduites par quatre (04) organes bien structurés va faciliter la transparence des informations sur les OP et leurs membres et va permettre aussi de réduire en quelque sorte les distances entre les OP demandeurs de financement et la banque.

☞ Opportunité 4: le fait que la plus part des OP ait déjà été formée sur le warrantage voire une expérience dans le domaine est bénéfique pour la banque. Contrairement à une OP qui n'en a pas bénéficié.

☞ Opportunité 5 : le warrantage a priori semble être un produit attractif. Nous le déduisons à travers l'analyse des données sur l'évolution du warrantage au Burkina Faso mais, c'est l'analyse des résultats de l'enquête (analyse du besoin) qui va nous permettre davantage de le confirmer.

Les menaces

Concernant les menaces auxquelles on devra y faire face, nous avons :

☞ Menace 1 : selon les politiques poursuivies et décrites dans son document sur l'expérience du warrantage au RCPB (octobre 2015), le RCPB compte renforcer le financement du secteur agricole par le crédit warrantage. Contrairement donc à la BOA –BF, le RCPB a déjà capitalisé une certaine expérience en warrantage, il a donc un grand avantage à conquérir une plus grande part du marché.

☞ Menaces 2 : un climat défavorable est une menace pour la réussite de ce projet. En effet, l'une des conditions pour réaliser le warrantage est la constitution des stocks de produits agricoles, hors, si la pluviométrie n'a pas été bonne, on aura moins de stocks ce qui signifie moins de crédits à octroyer donc moins de produits bancaires à encaisser.

☞ Menaces 3 : l'insuffisance des magasins ou le manque de magasins appropriés.

⁵² Les treize régions sont: la Boucle du Mouhoun, les Cascades, le Centre, le Centre- Est, le Centre- Nord, le Centre -Ouest, le Centre- Sud, l'Est, les Hauts Bassins, le Nord, le Plateau Central, le Sahel, le Sud-Ouest.

Comme pour le cas de la pluviométrie, ces éléments cités sont des limites à la bonne réalisation de notre projet.

☞ Menace 4 : il n'existe pas encore de produits d'assurance pour couvrir la perte des stocks en cas de sinistre.

Nous pouvons résumer notre analyse stratégique de l'environnement à travers la méthode SWOT dans le tableau ci-dessous :

Tableau 5 : Matrice de l'analyse de l'environnement

Les forces de la BOA-BF	Les faiblesses de la BOA-BF
<ul style="list-style-type: none"> -Bonne assise financière; -Présence d'agence en provinces; -Expérience déjà acquise avec les OP dans le secteur du coton; -Crédits octroyés pour le financement des AGR; -Conditions d'octroi du crédit pour le warrantage sauf le nantissement des stocks des produits sont déjà connues. Et le taux d'intérêt reste pratiquement le même. 	<ul style="list-style-type: none"> -non maîtrise du secteur agricole; -Warrantage non connu; -Pas d'agences en milieu rural; -Difficultés pour assurer le contrôle des magasins de stock (principe du double cadenas).
Les opportunités	Les menaces
<ul style="list-style-type: none"> -L'échantillon d'étude choisi, nous donne un plus large choix pour le positionnement; - Six (06) régions excédentaires favorables à la pratique du Warrantage; -La plus part des OP ont déjà une expérience dans le domaine du warrantage; -le warrantage a priori est un produit attractif. 	<ul style="list-style-type: none"> -Le RCPB, un concurrent direct de taille qui envisage d'accroître sa part de marché; -Les conditions climatiques; -Le manque ou l'insuffisance de magasins; -Absence de produits d'assurance pour couvrir la perte des stocks en cas de sinistre.

Source : Elaboré par nous-mêmes.

Après l'analyse stratégique de l'environnement pour la mise en place de notre projet, nous allons à présent passer aux aspects commerciaux, organisationnels et financiers du projet.

4. Les aspects commerciaux, organisationnels et financiers du projet

a. La politique de ciblage

Comme nous le savons déjà, notre public cible est l'ensemble des OP sélectionnées par le projet PAPSA qui sont actuellement organisées en unions faîtières (UP et UR).

Cependant, pour une première expérience du warrantage, nous allons choisir une seule UP avec laquelle nous allons travailler. Ainsi, pour trois (03) principales raisons que nous allons détailler ci-dessous, nous avons retenu l'UP de la province du Mouhoun pour l'offre du crédit warrantage.

L'UP de la province du Mouhoun fait partie de la région de la Boucle du Mouhoun et compte quatre (04) OP⁵³ pour un total de cent soixante (170) membres (producteurs). Les trois (03) raisons qui nous ont incitées à retenir cette UP sont les suivantes :

- La province du Mouhoun est une zone excédentaire en produits céréaliers particulièrement pour la production du maïs et surtout le sorgho.
- La province du Mouhoun est une zone très prisée pour l'achat de céréales selon le représentant de l'UP. Du fait de la production en quantité et en qualité des produits céréaliers, cette zone attire beaucoup d'acheteurs venant de diverses régions du Burkina voire d'autres pays (exemple d'acheteurs ghanéens). Cette forte demande représente donc un avantage pour les OP mais aussi pour la banque dans la mesure où même en cas de non remboursement du crédit, la banque pourra se faire rapidement rembourser en revendant les stocks pris en garantie.
- Les OP de l'UP du Mouhoun contrairement aux autres, ont une préférence pour le remboursement mensuel du crédit. En effet, dans le Mouhoun, les AGR sont diversifiées et très rentables pour les producteurs ce qui leur permet d'avoir des revenus qui leur donne la possibilité de rembourser au fur et à mesure le crédit obtenu.

Pour une première expérience il serait donc intéressant pour la banque de se faire rembourser mensuellement et de minimiser le risque de défaut de paiement.

⁵³ Lors de l'enquête, on n'avait pas encore le nombre d'OP nouvelles qui venaient d'être mises en place. Pour cette raison, nous allons juste considérer les anciennes.

b. Le Lancement du produit et la politique de prix

Le lancement du produit

Pour le lancement du produit, nous avons choisi de le faire en 2017 et concernera la campagne warrantage 2017-2018. La mise en œuvre du warrantage suivra donc le chronogramme suivant:

Tableau 6: Chronogramme de mise en Œuvre du warrantage à la BOA-BF

Période	Activités
-Décembre 2016	-Prise de contact avec le PAPSA
-Début janvier 2017	-Signature d'une convention avec le PAPSA pour la promotion du warrantage
-Février 2017	-Organisation de deux rencontres avec le représentant de l'UP de la province du Mouhoun, le représentant de l'UR de la Région de la Boucle du Mouhoun, les représentants des comités de gestion de chaque OP, pour une prise de contact, des échanges sur la mise en place du crédit warrantage
- Mars 2017 jusqu'en Juin 2017	-Campagne de communication, sensibilisation et formation sur le warrantage pour les agents de la banque comme pour les paysans
-Octobre et Novembre 2017	-Récoltes, stockage et expression du besoin de financement au plus tard en mi-novembre
-Mi-novembre, fin Novembre 2017	-Analyse des dossiers pour le déblocage rapide des fonds.
-Début décembre 2017	-Déblocage des fonds (le délai fixé devra être respecté à tout prix)
-Janvier 2018 à Mai 2018	-Suivi et vérification des stocks en magasins
-Mai –Juin 2018	-le dénouement de l'opération

Source: élaboré par nous même

Concernant la communication, étant donné que nous sommes en milieu rural, il ne s'agira donc pas de grandes campagnes publicitaires (utilisation des grands médias comme la télé, etc.). Nous allons simplement procéder à des animations commerciales, à la distribution de prospectus et d'offre de gadgets, au passage de spots publicitaires en utilisant la radio locale qui est la plus écoutée.

La politique de prix

Etant donné que nous comptons signer une convention avec le PAPSA, notre grille tarifaire devra donc s'aligner sur celle déjà pratiquée par le RCPB⁵⁴.

Cependant, pour avoir un avantage sur notre concurrent direct qui est le RCPB, nous allons baisser le taux exigé pour l'apport personnel. Le taux retenu n'excédera pas 5% du crédit. Pour les frais de gestion, ils seront de 4000F CFA par OP au lieu de 5000F CFA. Nous allons aussi revoir les frais de gestion qui vont passer de 1% du crédit à 0.80% du crédit, les frais de demande pour l'année 2017 uniquement seront gratuits.

c. La mise en place de l'équipe de coordination du warrantage à la BOA –BF

Pour l'organisation et la coordination du warrantage à la BOA-BF, l'équipe sera constituée par les agents de l'agence de Dédougou. L'équipe sera en quelque sorte proche des OP du Mouhoum car Dédougou est le siège de leur Union Régionale. L'équipe pourra ainsi être quotidiennement en contact avec le représentant.

Les tâches seront réparties comme suit :

- La réception des dossiers de crédit et leur analyse seront assurées par le Directeur d'agence et son adjoint. Ils devront également travailler à ce que le crédit soit accordé dans les meilleurs.
- Quand le crédit sera accordé, les deux (02) caissières auront pour tâche, le paiement. Le paiement pourra être fait sur place mais, compte tenu de la distance qui relie Dédougou au Mouhoum, pour sécuriser les fonds, des virements seront effectués gratuitement sur les comptes RCPB des OP (Contrairement à la BOA-BF, le RCPB a des agences dans le Mouhoum).
- Pour le contrôle des magasins de stockage (selon le principe du double cadenas qui

⁵⁴ Voir tableau 1.

veut que l'institution financière aie aussi une clé pour assurer le contrôle), un spécialiste dans le domaine sera recruté. Il aura donc pour obligation d'assumer cette tâche mais aussi de rendre compte au Directeur d'agence à chaque contrôle. Un rapport de contrôle sera demandé ainsi que des prises de photo de l'intérieur des différents magasins.

- L'animation commerciale sera assurée par un agent recruté temporairement sur la période définie. L'animation sera organisée en langue locale et en français sur les places choisies par les OP.

- En cas de non remboursement du crédit, afin de se faire rembourser sur la vente des produits stockés, le Directeur d'agence ou son adjoint, une caissière, le contrôleur des magasins, assumeront cette tâche.

NB : le représentant de l'Union Régionale et le représentant de l'Union provinciale seront des intermédiaires. Cependant, dans le but de donner une bonne image à la banque, le Directeur d'agence ou son adjoint, devra au moins une fois se déplacer pour rencontrer les membres du comité de gestion de chaque OP.

d. La mise en place d'un système de contrôle

Pour permettre un meilleur contrôle et suivi des activités du warrantage, un tableau de bord sera mis en place. Ce tableau nous permettra également de faire des projections futures. Ce tableau, va se présenter comme suit :

Tableau 7 : Exemple d'un tableau de bord pour le suivi des activités du warrantage

Objectifs	Prévision	Réalisation	Ecart	Causes	Solutions
- Délai pour accorder le crédit	-Début Décembre				
-Montant minimum du crédit	-500 000				
-Taux de remboursement	-100%				
-Respect du calendrier de Remboursement	-Chaque 25 du mois				
-Revenus sur les AGR menés par chaque paysan	-Au moins égal à 100% du crédit obtenu				

-Marge bénéficiaire (produit net)	-10% du total produits bancaires				
-----------------------------------	----------------------------------	--	--	--	--

Source: élaboré par nous même

e. Estimation des charges liées aux activités de lancement du produit

Pour les activités de lancement de l'offre du warrantage dans la zone ciblée ci-dessous (zone du Mouhoum), il est intéressant de faire une estimation des charges :

Tableau 8 : Estimation des charges liées aux activités de mise en place du warrantage

Intitulés /charges	Quantités	Montants en FCFA
-Frais de fonctionnement (déplacement, organisation rencontres, frais téléphone...)		200 000
-Frais publicitaires		
Confection gadgets	180	450 000
Spot publicitaire radio	20 fois	125 000
-Charges personnel*		
Rémunération animateur	4	120 000
Rémunération contrôleur magasins		170 000
Total charges		865 000

Source: élaboré par nous même

Après l'analyse globale de notre projet, nous allons à présent, présenter les différentes perspectives.

SECTION 2 : LES PERSPECTIVES DE L'OFFRE DE WARRANTAGE

Quelles sont les perspectives pour les paysans, la banque et au niveau national?

Ce dernier point de notre étude a pour but de mettre d'abord en exergue, les perspectives du warrantage pour les paysans. Ensuite, nous dégagerons son apport pour la banque concernée par cette étude et enfin son apport au niveau national.

1. Les perspectives pour les paysans

Le problème des agriculteurs demeure une préoccupation au Burkina Faso d'autant plus que son économie est considéré comme agricole. L'offre de crédit warrantage par la banque (BOA-BF) donne donc les possibilités suivantes aux agriculteurs :

- Une augmentation de l'offre de financement.
- Une amélioration de la production céréalière en quantité et en qualité voire la possibilité de croître pour devenir de grands producteurs.
- Une amélioration de leurs revenus.
- Un accès aux services des banques classiques : en ouvrant des comptes pour accéder au crédit, d'autres services bancaires pourront leur être proposés par la suite.
- Le développement d'une culture de l'épargne: grâce à l'amélioration des revenus et à l'ouverture des comptes bancaires, les agriculteurs vont de plus en plus apprendre à épargner.
- La possibilité d'étendre le warrantage à d'autres cultures si de nouvelles techniques de stockage sont mises en place.

2. Les perspectives pour la banque

- Une amélioration du volume de crédit de la banque (BOA-BF) et des produits bancaires.
- Une opportunité pour la banque de financer la production céréalière tout en réduisant le risque de non remboursement ainsi que les coûts de transactions.
- Une épargne rurale à capter : l'amélioration des revenus des paysans, est une opportunité pour la banque de sensibiliser les paysans à épargner.
- Une opportunité de développer de nouveaux services adaptés aux petits producteurs.

3. Les perspectives au niveau national

Tout d'abord, l'offre du crédit warrantage par la BOA-BF voire par l'ensemble des banques commerciales du Burkina, pourrait impacté le gouvernement par le canal des indicateurs nationaux :

- Une augmentation du taux de bancarisation : l'offre de crédit warrantage va contribuer

à accroître le taux de bancarisation au niveau national car l'une des conditions d'octroi du crédit aux paysans est l'ouverture d'un compte dans la banque octroyant le prêt.

- Une réduction de la pauvreté : comme déjà souligné, d'une part, le warrantage va amener les agriculteurs à accroître la production céréalière au niveau national ce qui va améliorer la sécurité alimentaire. D'autre part, les prêts obtenus de la banque vont beaucoup contribuer à les extirper du cercle vicieux en améliorant leurs revenus donc à réduire la pauvreté au niveau rural ce qui sera bénéfique pour l'Etat.

- La baisse de l'exode rurale: en donnant la possibilité aux paysans d'accéder au crédit par le warrantage et de mener des AGR, cela contribue à dissuader les jeunes d'aller chercher de l'emploi en ville.

- Une augmentation des recettes fiscales : le succès de la mise en œuvre du warrantage par la banque contribue à augmenter son produit net bancaire. Il en résultera donc des recettes fiscales pour le gouvernement.

Ensuite, pour les années à venir, l'intéressement des banques au système du warrantage, devra encourager le gouvernement à multiplier les initiatives pour trouver de nouveaux mécanismes de financement qui pourra toucher toutes les filières agricoles.

Enfin, au lieu de créer une banque agricole, le gouvernement Burkinabé, pourra encourager les banques commerciales qui ont un portefeuille diversifié (donc un risque de faillite moindre) à créer en leur sein des départements « projets agricoles ».

Ce 2^{ème} chapitre a été l'occasion pour nous de présenter « le cœur » de notre travail c'est-à-dire l'étude sur la mise en place du crédit warrantage à la BOA-BF. De cette étude menée, nous avons appris que le warrantage peut être pratiqué par la BOA-BF afin de satisfaire les besoins financiers des agriculteurs particulièrement des petits producteurs. Ça sera également une opportunité car :

- *Premièrement, les stocks de produits agricoles pourront lui servir de garantie pour se couvrir du risque de non remboursement;*

- *Deuxièmement, c'est une occasion pour la banque de capter une épargne rurale.*

Il y'a cependant un risque, celui de la perte des produits stockés en cas de la survenue d'un sinistre vu qu'aucune assurance jusqu'à présent n'a été proposée pour la couvrir.

Conclusion de la deuxième partie

Dans cette dernière partie de notre étude, nous avons d'abord présenté le cadre méthodologique de notre étude qui a été décrit en plusieurs étapes. Ensuite, nous sommes intéressés à notre projet d'étude sur la mise en place de l'offre de crédit warrantage à la BOA-BF. A l'issue de l'enquête qui a été réalisée et du travail d'analyse, nous retiendrons que l'offre de crédit warrantage à la BOA-BF peut être utilisée comme un mécanisme pour permettre aux petits producteurs⁵⁵ autrefois écartés, d'avoir accès au financement. Elle peut permettre aussi à la BOA-BF de se couvrir du risque de non remboursement d'autant plus que les produits agricoles utilisés dans le warrantage sont des produits rentables (qui prennent de la valeur au fil du temps).

Toutefois, le warrantage reste un crédit de court terme et sa mise en œuvre va nécessiter de la rigueur dans le suivi des magasins de stockage et des AGR afin de se rassurer de la bonne utilisation des fonds. Compte tenu de cette contrainte, pour une première expérience, la banque devra travailler avec un nombre limité d'Organisations Paysannes (OP) situées dans une zone excédentaire. C'est le cas des OP de l'Union Provinciale de la Boucle du Mouhoun que nous avons eu à proposer comme exemple dans les aspects commerciaux de notre projet.

⁵⁵ Nous rappelons que les producteurs de coton ne sont pas concernés.

CONCLUSION GENERALE

L'objectif de ce travail de fin d'étude a été d'analyser le financement agricole par l'offre de crédit warrantage à la BOA-BF. Plus précisément, l'objectif a été de proposer un produit financier qui pourra permettre à la BOA-BF de répondre au mieux à la demande de financement agricole tout en assurant une gestion optimale du risque de non remboursement.

La première partie de notre travail a permis de définir quelques concepts relatifs au warrantage et au risque agricole (chapitre I) et de présenter une revue de littérature théorique et empirique sur la pratique du warrantage (chapitre II).

Au terme de cette première partie de notre étude, à travers la revue de la littérature théorique et empirique, nous avons appris que le warrantage est vu comme une solution au problème de financement des agriculteurs et particulièrement des petits agriculteurs qui sont plus nombreux

Au Burkina Faso, la pratique du warrantage a débuté en 2005. La principale institution financière engagée dans ce type de financement étant le RCPB et là encore, le montant alloué reste marginal (2% du total de son portefeuille crédit). Il serait donc intéressant que les banques classiques avec une assise financière plus importante telles la BOA-BF et moins engagées dans le financement agricole s'y intéressent. D'où l'intérêt de la deuxième partie de notre travail que nous avons eu à présenter.

Cette seconde phase et la plus intéressante d'ailleurs a consisté à la présentation de notre projet d'étude sur l'offre de crédit warrantage à la BOA-BF.

A la fin de cette étude, les résultats de nos analyses révèlent, qu'en utilisant le système de warrantage, la BOA-BF pourra améliorer son offre de financement agricole.

Les perspectives montrent également que la BOA-BF pourra capter une épargne rurale et développer de nouveaux produits adaptés aux paysans. Quant aux perspectives pour les paysans, nous retiendrons principalement l'amélioration de la production en quantité et en qualité, le développement de la culture de l'épargne, la possibilité pour les paysans de devenir de grands producteurs.

. Cependant, cet instrument financier présente des insuffisances à savoir que le warrantage reste un crédit de court terme; il exige des productions susceptibles d'être stockées sans dommage et des infrastructures de stockage en quantité et en qualité; il existe un risque de perte des stocks de marchandises gagées en cas de sinistre.

Une première question donc se soulève : *Quelle assurance pour les stocks de produits agricoles utilisés comme garantie dans le warrantage?*

A la suite de cette question, nous nous posons, trois (03) autres questions qui pourront également faire l'objet d'autres pistes de recherche. Ces questions sont les suivantes :

Le warrantage étant un financement de court terme, comment l'utiliser pour aller dans l'investissement à moyen terme?

Au niveau des perspectives, nous avons aussi relevé que le gouvernement devrait être un catalyseur dans le développement des instruments financiers adaptés pour accompagner le secteur agricole. *Ceci étant, en lieu et place de la création d'une banque agricole au Burkina Faso⁵⁶, ne serait-il pas opportun pour le gouvernement de prendre plutôt des mesures incitatives pour que les banques classiques (qui ont un portefeuille largement diversifié) appuient le développement des filières agricoles ?* Puisque une des causes de la fermeture des banques de développement agricole dans le passé a été qu'elles n'offraient principalement qu'un seul produit bancaire qui est le prêt agricole⁵⁷.

Une réglementation prudentielle spécifique au financement agricole pourra-t-elle inciter les banques classiques à s'engager davantage dans ce secteur ?

Pour terminer la conclusion de notre étude, il convient d'évoquer qu'elle comporte quelques limites. D'abord, l'outil utilisé dans la collecte des données (le téléphone), ne nous a pas permis de recueillir 100% des informations souhaitées. Ensuite, le devoir de la confidentialité auquel nous sommes tenus, nous a limités dans la possibilité de présenter dans les détails les conditions tarifaires de la banque afin de faire une comparaison approfondie entre les différents produits financiers existants et le warrantage.

⁵⁶ La création d'une banque agricole est un projet du gouvernement qui a débuté en 2015.

⁵⁷ FAO « politique de financement agricole et rural ».

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- A2F consulting (2015, Mars). *Evaluation de l'activité : Accès à la finance rurale au Burkina Faso*. Rapport de conception de l'évaluation et plan de travail. 47 P.
- Banque Mondiale. (2006). *Projet de développement du secteur agricole en Tanzanie*. Consulté le 03/04/2016 sur <http://www.banquemondiale.org/projects/P085752/tanzania-agricultural-sector-developpement-project?lang=fr>
- Banque Mondiale. (2015). *Le Burkina Faso vue d'ensemble*. Consulté le 12/04/2016 sur <http://www.banquemondiale.org/fr/country/burkinafaso/overview>
- Bank of Africa Burkina Faso. (2014). *Rapport d'activités 2014*.
- Bank of Africa Burkina Faso. (2015). *Manuel de procédures sur l'octroi des prêts bancaires*.
- Bank of Africa Burkina Faso. (2015). *Manuel de procédures sur l'analyse des risques de crédit*.
- Barlet, K. & Creusot A. (2001, février). *Innovations en microfinance-le « crédit-stockage »*. 5 P.
- Bastard, G. & Diasse, A. (2012, Janv.). *Evaluer le risque économique du warrantage. Atelier d'écriture sur la microfinance au Sénégal*. 14 P.
- Beaure d'Augères, C., AFDI. (2007, janv.). *Le warrantage ou crédit stockage: un moyen pour les paysans de mieux valoriser leurs produits et une sécurisation du financement rural*. 17 P.
- Bessay, S. (2009, Nov.). *Les enjeux du financement agricole en Afrique de l'Ouest. Mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires*. 118 P.
- BCEAO. (2013). *Rapport annuel 2013*. Dakar, Sénégal.
- BOAD, AFD. (2011). *Etudes sur les instruments de garantie et le marché des garanties bancaires dans la zone de l'UEMOA*. 212P.
- Chetaille, A., Duffou, A., Langandré, D., Rosenkopf, I., Horrédard, G. & Oggeri, B. (2011). *Assurance indicielle et warrantage, quel intérêt pour les petits producteurs ?* Coll. Etudes et travaux, série en ligne N° 28, Editions du Gret. 44 P.
- COPSA-C. (2015). *Présentation sur : Expérience de warrantage de la COPSA-C dans le Sud-Ouest du Burkina Faso*. 10 diapos.
- Coulibaly, S. A. (2003, 2004). *Appréhension du risque dans le financement des projets d'entreprise dans une banque commerciale : cas de la SGBS. Mémoire en DESS Gestion des Projets*. 91 P.
- Coulter, Jonathan. & Sani M. (2009, Déc.). *Revue du warrantage paysan au Niger. Version définitive/AFD*. 61 P.
- Coulter, J. et Onumah G. (2000, Sept.). *The expansion of warehouse receipt systems in Africa*. In MFE Newsletter, N°1. Consulté le 26/08/2016, sur http://www.nri.org/themes:mfe_nl1-1.htm

- Coulter, J. & Norvell, N. (1998). *Inventory credit, an Approach to developing agricultural markets*. Actes du séminaire UNCTAD à Lyon. 114 Pages.
- Dahani, A. (2009-2010). *Les implications du dispositif prudentiel Bâle II : cas des banques Burkinabé*. Mémoire de fin d'étude, Master II en banque et ingénierie financière.
- Dakpogan, G. A. (2012, Déc.). *Le warrantage : l'expérience du projet intrant non coton/ IFDC-Benin*. 23 diapos.
- Dao, S. (2015, Juil.). *Financement des activités agricoles et de l'industrie agroalimentaire*. Rapport final/GIZ/PDA. 17 P.
- DGFOMR. (2011, Mars). *Manuel de procédures pour la mise en œuvre du warrantage au Burkina Faso*. 29 P.
- DGFOMR, PAPSA. (2016, Sept.). *Rapport de synthèse des ateliers d'appui aux assemblées générales constitutives des Unions Provinciales des OPA warrantage*.
- DGFOMR, PAPSA. (2016, Sept.). *Rapport de synthèse des ateliers d'appui aux assemblées générales constitutives des Unions Régionales des OPA warrantage*.
- Diakité, M. S., World Bank. (2015, 31 March). *Improved Acces to Credit Helps Boost Agricultural Production in Mali*. Consulté le 03/04/2016, sur <http://www.worldbank.org/en/news/feature/2015/03/31/improved-acces-to-credit-helps-boost-agricultural-production-in-mali>
- Doligez, F. & Gentil D. (2000, Sept). *Le financement de l'agriculture*. Document de travail, version N° 2. 22 P.
- Faitière des Caisses Populaires du Burkina Faso. (2015). *Présentation sur : Expérience du warrantage au RCPB*. Milan 15 octobre 2015. 12 diapos.
- FAO, Département de la coopération technique. *Politiques de développement agricole : concepts & expériences*. Archive de documents de la FAO consulté le 03/04/2016 sur <http://www.fao.org/docrep/009/y5673f/y5673F21.htm>
- FAO Niger. (2012, Sept). *Fiche d'information sur le warrantage : capitalisation des bonnes pratiques en appui à la production agricole et à la sécurité alimentaire*. 4 P.
- Ghione, A., Kambou, F., Le Cotty, T., Maître d'Hôtel, E., Malnoury, G. (2012-2013). *Le warrantage paysan un outil de protection des ressources. Grain de Sel N°59-62-Juillet 2012-juin 2013*. 2 P.
- Gouillat, E. (2014, Janv.). *Le crédit warrantage : un outil de gestion, de la trésorerie et du risque agricole, adapté aux petits producteurs*. Consulté le 15 Août 2016 sur <http://www.microfinancegateway.org/fr/library/le-warrantage-un-syst%C3%A8me-au-service-du-financement-des-producteurs-agricoles>
- Hien, B. (2016). *Impact du financement par warrantage sur les conditions de vie des membres d'une Organisation Professionnelle Agricole au Burkina Faso: cas du groupement féminin TAMBA dans la région de l'EST*. 106 P.

IFAD (International Fund for Agricultural Development). (2016, Juin). *Rural finance: sustainable and inclusive financing for rural transformation*. Consulté le 04/07/2016 sur <http://www.ifad.org/documents/10180/4fd6dee5-71fe-45fa-bd7e-3c2ded5a918b>

ICRISAT Niger. (2011). *Manuel de formation sur le warrantage au Niger*. 26 P.

Jessop, R., Diallo, B. & Duursma, M. (2012, Déc.). *Assurer l'accès à la finance agricole : conclusion d'une étude horizontale couvrant le Cambodge, le Mali, le Sénégal, la Tanzanie ; la Thaïlande et la Tunisie*. 138 P.

Konlambigue, M. (2011, Janv.). *Rapport sur la revue des expériences de récépissés d'entreposage et de warrantage pour le financement de l'agriculture en Afrique de l'Ouest*. CNUCED. 89 P.

Lankoandé, G. & Diarra, M. (2010, Nov.). *Etude sur le crédit agricole et le financement des exploitations familiales*. Rapport provisoire, Confédération paysanne du Faso, OXFAM. 46 P.

Marx, M. & Fouquet, B. (2013). *Tunisie : financement du secteur agricole*. FAO, Banque mondiale, AFD. 325 P.

Ministère de l'Economie et des Finances du Burkina Faso. (2014). *Rapport annuel 2014*.

Moussa, I. (2010-2011). *Caractérisation des acteurs du warrantage au Niger, leurs interventions pour la campagne 2010-2011*. Mémoire de fin de cycle pour le diplôme d'ingénieur agronome. 53P.

Ndimubandi, J. (2010, Fév.). *Rapport de mission : Evaluation du projet de facilitation sur le warrantage*.

Bujumbura. 29 P.

Pala, L. (2011-2012). *L'impact du warrantage: tentative d'évaluation sur le bien-être socioéconomique des ménages bénéficiaires des provinces du TUY et IOBA au Burkina Faso*. Mémoire de master. 76 P.

PAPSA. (2015). *Synthèse sur la situation de la mise en œuvre du warrantage au PAPSA*. 14 P.

Sanchez, E. G. & Sanchez, I. S. (2015, Oct). *Warrantage paysan au Burkina Faso*. Rapports de recherche OXFAM. 61P.

Sani, B. (2007, Déc.). *L'expérience du warrantage au Niger. Projet intrants FAO, Atelier N°2 colloque microfinance pour l'agriculture dans les pays en développement*. 14 diapos.

Simphal Fanny (2012, Déc.). *Le warrantage dans le Sud-Ouest du Burkina Faso, une pratique adaptée aux besoins des petits producteurs et productrices*. 14 P.

Sogodogo, D., Bationo, A., Coulibaly, B. & Camara, S. B. (2010). *Le warrantage, un moyen efficace pour une meilleure commercialisation des produits au profit des petits agriculteurs*. 33P.

Thépaut, Y. (2006). *Le concept d'information dans l'analyse économique contemporaine*. HERMES, 44. Page 161 à 168.

Toby, J. A. & Peterside, D. B. (2014). *Analysis of the role of banks in financing the agriculture and manufacturing sectors in Nigéria*. Impact Journals, Vol 2, issue 2, 2014, 9-22.

Vermeylen, B. (2009, Janv.). *Présentation stockage et warrantage caritas*. Consulté le 15/08/16 sur <http://fr.slideshare.net/mobile/atol/presentation-stockage-et-warrantage-caritas-bruno-vermeylen-presentation>.

Yaméogo, S., Guissou, R. (2014). *Impact de la gestion des stocks publics des produits vivriers sur le warrantage au Burkina Faso*. Rapport final, Version détaillée. 81 P.

Yelkouni, M (2007). *Coût de transaction et choix des éleveurs laitiers dans l'appellation d'origine contrôlée CANTAL*. Région et Développement N° 6-2007. 21 P.

Zonon, A. & Kazianga, H. (2002, Janv.). *Problématique de financement du secteur agricole pour un développement durable*. Synthèse Régionale des études du CILSS. 16 P.

ANNEXES

Annexe 1 : Calendrier des étapes du warrantage

Set	Oct.	Nov.	Déc.	Jan	Fév.	Mar	Avr.	Mai	Juin	Jui.	Août
				Activités Génératrices de Revenus							
		Obtention du crédit					Remboursement du crédit				
		Stockage					Sortie de l'entrepôt				
Récolte			Horticulture et/ou cultures de contre-saison					Préparation et semis		Culture	

Source: document sur le warrantage paysan au Burkina Faso (octobre 2015).

Annexe 2 : Présentation d'un magasin de stockage



Source : document PAPSA

Annexe 3: Présentation d'un magasin de stockage vu de l'intérieur



Source : mémoire de fin de cycle de Mr Bonaventure HIEN (2016)

ANNEXE 4: Tableau récapitulatif des critères d'identification des OP par le PAPSA

Reconnue officiellement, avec un statut, un règlement intérieur ; en effet ces documents font partie du dossier de demande de crédit;
Informée et formée sur les principes, les règles et la technique de warrantage ;
A mesure de constituer un stock suffisant de produits agricoles warrantables, de posséder les bonnes techniques de conservation, de disposer de produits de bonne qualité dont le prix est à mesure d'augmenter avec le temps;
A mesure de prouver qu'elle dispose d'une capacité technique de traitement et d'entreposage des produits pour la conservation;
Capable de prouver qu'elle a une bonne connaissance des évolutions probables des prix des produits agricoles en toutes saisons dans sa région;
A mesure de disposer d'un magasin approprié (sain et sûr) pour l'entreposage et la conservation du stock de garantie;
A mesure de disposer de capacités propres de financement et/ou est éligible à un financement d'une IMF et/ou d'une banque ;
A mesure de disposer d'une capacité de préparation et d'organisation pour prévenir l'IMF, 1 à 3 mois à l'avance, de son intention de demander un crédit warranté;
A mesure de prouver qu'elle dispose d'une bonne cohésion sociale et qu'elle fait preuve de bonne gestion coopérative : cela peut être un atout améliorant la confiance de l'IMF vis-à-vis de l'OPA ;
A mesure de prouver l'existence d'un règlement intérieur sur le warrantage, manuel de conduite opérationnelle du warrantage;
A mesure d'attester qu'elle dispose d'une bonne culture de remboursement des crédits.
NB : Il est à remarquer la prédominance des céréales comme produits à warranter tels que :, mil, maïs, riz , sorgho, niébé, sésame et arachide.

Source: manuel de procédure PAPSA, Mars 2011.

Annexe 5: Guide d'entretien adressé aux représentants des OP pour l'enquête

1) Guide d'entretien adressé aux Représentants des Unions Provinciales (UP)

Nom interlocuteur (représentant UP)

Contact :

Nom de la province:

Région :

❖ Identification de l'UP et des OP

Qu'est le nombre d'OP constituant votre UP ?

Les organes mise en place dans le cadre des Unions provinciales sont –ils actuellement fonctionnels ?

Quel est le rôle de chaque organe ?

Quels sont les objectifs visés par l'UP ? Précisément qu'est-ce que l'UP va apporter de plus dans l'organisation du warrantage ?

En tant que représentant, quelles sont les tâches qui vous ont été confiées ?

❖ Informations sur les OP et leurs activités

Quel est le niveau d'instruction des membres des OP ?

Quelle est la situation géographique des OP de votre province ? Sont-elles très éloignées des Institutions Financières avec lesquelles vous travailler ?

Quel type de cultures produisent les OP ?

1. Riz 2. Maïs 3. Sorgho 4. Anacarde 5. haricot 6. Mil 7. Arachide 8. Niébé 9. Autres

Existe-t-il des OP qui ne disposeraient toujours pas de magasins de stockage ? Si Oui pourquoi ?

Quelle quantité de produits agricoles est destinée au warrantage ? (en pourcentage).

Les producteurs ont-ils les équipements nécessaires pour mener à bien leurs travaux ?

Si non quels sont les équipements dont-ils ont besoin ?

Les besoins en intrants se font-ils très ressentir ?

Lors de la dernière étape du warrantage c'est-à-dire le déstockage, les producteurs arrivent –ils à vendre tous leurs produits souhaités ? Si non, ont-ils un autre moyen pour les vendre après l'opération de Warrantage ?

Les OP de votre UP ont –elles pratiqué le warrantage l'année dernière ?

Dans les objectifs visés comptiez-vous le faire annuellement ? Et cette année à quelle phase du warrantage ils en sont ?

❖ Besoin de financement et accessibilités aux institutions financières

Quelle est la ou les institutions Financières avec lesquelles vous êtes en relation ?

Est-ce seulement dans le cadre du Warrantage ?

Etes-vous satisfait des conditions tarifaires proposées et de manière générale de leur service?

Y'a des difficultés au niveau des OP pour constituer l'épargne (fonds bloqués) lors de l'ouverture du Compte pour l'obtention du crédit ?

Dans le cadre du Warrantage, à combien estimez-vous, le montant du crédit sollicité par les OP ?

Le crédit est-il la plus part du temps accordé ? Si non quel est le montant obtenu ? Quel est le délai de remboursement ? Ya-il un délai normalement souhaité ?

Dans le cadre de l'opération de warrantage, seriez-vous intéressé si une autre institution Financière à savoir une banque se proposait de travailler avec vous ?

Si oui quel montant désiriez-vous solliciter pour l'ensemble des Op ? Quelles seront les conditions tarifaires souhaités (taux, les frais de dossiers.....).

Les OP seront-elles prêtes à travailler avec une banque éloignée mais à conditions tarifaires avantageuses ?

Pensiez-vous qu'avec la mise en place des UP, cela pourra rapprocher les OP des institutions Financières et réduire leur réticence à l'octroi du crédit ?

Quelle est la destination du crédit reçu (uniquement aux AGR ou bien une partie est consacrée à l'achat d'intrants ou d'équipements agricoles ?

Les AGR permettent-elles aux OP de rembourser totalement leur crédit ? Y'a-t-il déjà eu des difficultés de remboursement ?

Quelle est la destination du surplus des ventes lors du déstockage ? Les OP ont-elles une culture d'épargne.

❖ **Avis sur les avantages, les limites et les attentes du système de warrantage**

Que pouvez-vous dire sur les avantages du warrantage ? Êtes-vous satisfait des initiatives du PAPSA ?

Quelles sont les limites que vous constatez ?

Quelles sont vos attentes ?

Merci pour votre disponibilité !

2) Guide d'entretien destiné aux représentants des Unions régionales (UR)

(L'objectif est de voir si les UR peuvent être des intermédiaires (points focaux) pour la BOA-BF)

Nom du représentant:

Contact:

Région/ Siège social:

Les organes mises en place pour le déroulement des activités de l'UR sont-elles fonctionnelles ?

Quelle est le rôle de l'UR dans le cadre du Warrantage, le rôle de chaque organe mise en place?

Quelles sont les tâches qui vous ont été assignées en tant que représentant ?

Avez-vous actuellement des difficultés dans la mise en œuvre de l'opération de warrantage ?

A part la Caisse populaire, si une banque se propose de travailler avec les OP de votre région, seriez-vous prêt à collaborer en tant qu'intermédiaire (point focal). Si oui Comment ?

Merci pour votre disponibilité !

3) Guide d'entretien aux agents de la BOA-BF

Nom de l'agent:

Agence :

Etes-vous constamment sollicités par des agriculteurs pour une demande de crédit ? Si oui pour quels motifs vous sollicitent-ils (quel type de prêt) ?

Répondez-vous favorablement à leur demande ?

En général, quel est la marge de taux d'intérêt que vous pratiquez sur les prêts agricoles ?

Avez-vous des notions approfondies en matière de risque agricole ?

Disposez-vous des qualifications nécessaires pour apprécier et gérer le risque lié au financement agricole ?

Votre institution vous a-t-elle déjà dispensé des formations spécifiques dans le risque agricole ?

Avez-vous déjà entendu parler du financement agricole par le crédit warrantage ? Si oui, l'aviez-vous déjà pratiqué ?

Si non, quels sont vos avis sur les conditions du warrantage ci-dessous :

-Ouverture d'un compte bancaire par le producteur

-Remboursement à court terme (moins d'un an)

-stockage de la production comme garantie pour la banque et la banque ayant un droit de contrôle et de surveillance.

-Financement de 70 à 80% de la valeur du produit stocké

-Vente des produits stockés en période de soudure

- remboursement du crédit sur la base des AGR ou des revenus de la vente des produits agricoles stockés

-A partir de ces conditions pensez-vous que cela peut couvrir la banque du risque de non-paiement ?

-A partir des conditions ci-dessous cités, seriez-vous intéressé par l'octroi du crédit aux agriculteurs par le système du warrantage en signant une convention avec le PAPSA qui travaille déjà avec la RCPB ? Si non pourquoi ?

Au cas où une étude venait à montrer que ce produit peut être rentable pour la BOA-BF, seriez-vous prêt à tenter l'expérience ?

Si Oui avez-vous d'autres conditions à proposer pour mieux vous prémunir du risque ?

Merci pour votre disponibilité !

Annexe 6: Liste des personnes contactées

Structure	PAPSA
Nom prénom	Fonction
M. Adolphe KADEOUA	Expert Consultant en warrantage
M. Bonaventure HIEN	chargé du suivi du warrantage région de l'EST

Structure	DGFOMR
Nom prénom	Fonction
M. Mohammed OUEDRAOGO	Responsable formation en warrantage

Structure	Unions des OP
Nom prénom	Fonction
Kondepte HIEN	représentant UP de Poni/Sud-Ouest
Issaka OUEDRAOGO	représentant UP de Nombiel/Sud-Ouest
Mamadou OUATTARA	représentant UP de la Léraba/Cascade
Jean O. SANGUE	représentant UP de Houet/Hauts-bassins
Marc TRAORE	représentant UP de Kéné Dougou/Hauts-Bassins
Oumarou SERE	représentant UP du Mouhoun/Boucle du Mouhoun
Hadou KONATE	représentant UP de Balés/Boucle du Mouhoun
Zakaria FOROGO	représentant UP du Sourou/Boucle du Mouhoun
Clément ZIO	représentant UP de Sissili/centre-ouest
Ousmane TIENDREBEOGO	représentant UP du Zounwéogo/Centre-Sud
Madi BANCE	représentant UP du Boulgou/Centre-Est
Abdoul Fatao DABO	représentant UP de la Kompienga/Est
Sadingui LOMPO	représentant UP de la Gnagnan/Est
Tiamba GUITANGA	représentant UP de Yagha/Sahel
Souleymane KOMI	représentant UP Soum/Sahel
Sezin BOMBIRI	représentant UR de la Boucle du Mouhoun/Dédougou
Adjima NASSOURI	représentant UR de l'Est/Fada
Ousmane MAIGA	représentant UR du Sahel/Dori
Boproté PODA	représentant UR du Sud-Ouest/Gaoua

Structure	BOA-BF
Nom prénom	Fonction
Georges KALMOGO	Analyste financier/Département analyse du risque crédit
Serge BENI	Gestionnaire de compte
Valentin SANGO	Gestionnaire de compte
Christian ZONGO	Directeur de l'agence de BOBO
Issa NAKANABO	Directeur de l'agence de FADA
Antoine YAMEOGO	Directeur de l'agence de KOUDOUGOU
Joseph TIENDREBEOGO	Directeur de l'agence de GAOUA
Rock Ibrahima DRABO	Directeur de l'agence de DEDOUGOU
Benjamin KABORE	Directeur de l'agence de TENKODOGO
Marc BASSONO	Directeur de l'agence de BANFORA
Jean Marie DOYE	Directeur de l'agence de DORI
Christian DIASSO	Directeur de l'agence de DIAPAGA
Lassina KAMARA	Directeur de l'agence de OUAHIGOUYA
Etienne BEOGO	Directeur de l'agence de MANGA
Issouf SANOU	Directeur de l'agence de TOUGAN
Hamadou BONKOUNGOU	Directeur de l'agence de KAYA
Abdramane SANOGO	Directeur de l'agence de ORODARA

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS.....	i
SOMMAIRE.....	ii
SIGLES ET ABREVIATIONS	iii
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES	iv
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE:ETUDE BIBLIOGRAPHIQUE SUR LE WARRANTAGE.....	5
CHAPITRE I : CADRE CONCEPTUEL DE L'ETUDE	7
SECTION 1 : DEFINITION ET HISTORIQUE DU WARRANTAGE.....	7
1. Contexte et justification du warrantage dans les pays en développement	7
2. Définition du warrantage	9
3. Historique du warrantage	10
SECTION 2 : LES RISQUES ASSOCIES AU FINANCEMENT AGRICOLE ET LA NOTION DE GARANTIE BANCAIRE.....	11
1. Généralités sur le risque	11
2. Les risques agricoles.....	12
3. Le risque naissant des opérations de crédit à l'agriculture	12
a. <i>Le risque de crédit</i>	12
b. <i>Le risque de crédit lié aux prêts agricoles</i>	13
4. Cadre général de la gestion des risques du financement agricole	15
CHAPITRE II : REVUE DE LA LITTERATURE SUR L'ORGANISATION ET LA CONDUITE DU WARRANTAGE.....	17
SECTION 1 : REVUE DE LITTERATURE THEORIQUE SUR LES MECANISMES DU WARRANTAGE.....	17
1. Les mécanismes du warrantage	17
a. <i>le fonctionnement du warrantage</i>	18
b. <i>Les étapes pour réussir une opération de warrantage</i>	20
2. Les avantages et les limites du warrantage	22
a. <i>Les avantages du warrantage</i>	22
b. <i>Les limites du warrantage</i>	23
SECTION 2 : REVUE DE LA LITTERATURE EMPIRIQUE SUR LA PRATIQUE DU WARRANTAGE.....	24
1. L'expérience du crédit-stockage pour les petits producteurs au Ghana	25
2. Le système de warrantage à trois cadenas au Togo	26
3. Le warrantage « Crédit-Stockage Vivrier » au Mali.....	27

4. Le warrantage « intrants » au Niger.....	28
5. L'expérience du warrantage « paysan » au Burkina Faso	29
DEUXIEME PARTIE : PROJET D'ETUDE SUR L'OFFRE DE CREDIT WARRANTAGE A LA BOA-BF	35
CHAPITRE I : CADRE METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE.....	37
SECTION 1 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE	37
1. L'Etude préliminaire.....	37
2. La recherche documentaire en banque et entretien avec les agents	38
3. L'identification de la population à enquêter et de la taille de l'échantillon	39
a. L'identification de la population à enquêter	39
b. La taille de l'échantillon retenu	40
4. La Justification du choix de la population et de l'échantillon	41
5. Le déroulement de l'enquête proprement dite.....	42
a. Le déroulement des entretiens	42
b. La technique et les outils de recueil des données	43
c. Le traitement et l'analyse des données	43
d. Les limites de l'enquête	44
SECTION 2 : PRESENTATION DES CREDITS OCTROYES ET DES OUTILS DE GESTION DES RISQUE DE FINANCEMENT A LA BOA-BF	44
1. Présentation des crédits octroyés à la BOA-BF	45
2. Les outils de gestion des risques de financement	46
a. L'analyse de la demande de financement	46
b. Le suivi des risques	48
CHAPITRE II : ETUDE SUR LA MISE EN PLACE DE L'OFFRE DE	50
CREDIT WARRANTAGE A LA BOA-BF	50
SECTION 1 : L'ANALYSE GLOBALE DU PROJET	50
1. Le cadre logique du projet.....	50
2. L'analyse du besoin.....	51
3. L'analyse stratégique de l'environnement	56
a. L'analyse du paysage concurrentiel	56
b. L'analyse de l'environnement interne	57
c. L'analyse de l'environnement externe	58
4. Les aspects commerciaux, organisationnels et financiers du projet	61
a. La politique de ciblage.....	61
b. Le Lancement du produit et la politique de prix	62

<i>c. La mise en place de l'équipe de coordination du warrantage à la BOA –BF</i>	63
<i>d. La mise en place d'un système de contrôle</i>	64
<i>e. Estimation des charges liées aux activités de lancement du produit</i>	65
SECTION 2 : LES PERSPECTIVES DE L'OFFRE DE WARRANTAGE.....	65
1. Les perspectives pour les paysans	66
2. Les perspectives pour la banque	66
3. Les perspectives au niveau national	66
CONCLUSION GENERALE	69
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	I
ANNEXES	V
Annexe 1 : Calendrier des étapes du warrantage.....	VI
Annexe 2 : Présentation d'un magasin de stockage	VI
Annexe 3: Présentation d'un magasin de stockage vu de l'intérieur.....	VII
ANNEXE 4: Tableau récapitulatif des critères d'identification des OP par le PAPSA	VIII
Annexe 5: Guide d'entretien adressé aux représentants des OP pour l'enquête	IX
Annexe 6: Liste des personnes contactées.....	XIII