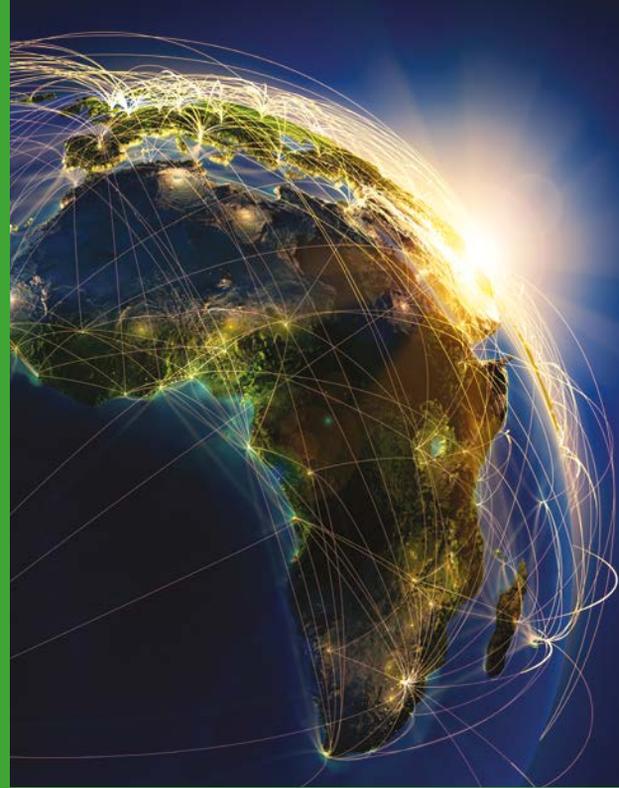


**Commerce
et chaînes
de valeur**



PAIEMENTS MOBILES

**LES SERVICES FINANCIERS NUMÉRIQUES
TRANSFORMENT L'AGRICULTURE**



PAIEMENTS MOBILES : LES SERVICES FINANCIERS NUMÉRIQUES TRANSFORMENT L'AGRICULTURE

Lee H. Babcock

Mai 2015



Le Centre technique de coopération agricole et rurale (CTA) est une institution internationale conjointe des États du Groupe ACP (Afrique, Caraïbes, Pacifique) et de l'Union européenne (UE). Il intervient dans les pays ACP pour améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle, accroître la prospérité dans les zones rurales et garantir une bonne gestion des ressources naturelles. Il facilite l'accès à l'information et aux connaissances, favorise l'élaboration des politiques agricoles dans la concertation et renforce les capacités des institutions et communautés concernées.

Le CTA opère dans le cadre de l'Accord de Cotonou et est financé par l'UE.



Pour plus d'informations sur le CTA, visitez www.cta.int

Centre technique de coopération agricole et rurale ACP-UE (CTA)

PO Box 380

6700 AJ Wageningen

Les Pays-Bas

Relecture : Benjamin Kwasi Addom, CTA

Coordination : Bianca Beks, CTA

Édition : Anne Downes, Irlande

Mise en page : Flame Design, Afrique du Sud

Traduction : cApStAn, Belgique

Impression : Latimer Trend & Company Limited, Royaume-Uni

© Couverture :

En haut à gauche : Igor Stevanovic/Shutterstock.com ; en haut à droite : Anton Balazh/Shutterstock.com ; en bas à gauche : Nyani Quarmyne/Panos ; en bas à droite : Zurijeta/Shutterstock.com

Citation correcte : *Paiements mobiles : les services financiers numériques transforment l'agriculture*. Centre technique de coopération agricole et rurale, Wageningen.

AUTRES PUBLICATIONS DANS LA COLLECTION CTA « COMMERCE ET CHAÎNES DE VALEUR » :

- Guides for value chain development - A comparative review (version anglaise)
- Systèmes de commerce structuré de céréales en Afrique
- Developing sustainable, green and inclusive agricultural value chains in the Caribbean and the Pacific Islands (version anglaise)
- Vers des chaînes de valeur agricoles inclusives, écologiques et durables dans les pays ACP
- Petits producteurs, systèmes de certification et normes privées : le système est-il rentable ?

Pour télécharger cette publication, visitez <http://publications.cta.int>

© CTA, 2015.

ISBN : 978-92-9081-586-0

Sommaire

Avant-propos	v
Préface	vii
Remerciements	viii
Glossaire	ix
Liste des abréviations	xi
Synthèse	1
1. Agriculture	5
1.1 Dans le monde	5
1.2 Ouganda	5
1.3 Zambie	6
1.4 Ghana	6
2. Les produits financiers numériques	7
3. Les tendances à partir de 2015	11
3.1 Envois de fonds internationaux	11
3.2 Historiques de crédit alternatifs	13
4. Initiatives des bailleurs de fonds	15
5. Études de cas	19
5.1 Méthodologie de l'étude	19
5.2 SmartMoney – Ouganda	21
5.3 NWK Agri-Services – Zambie	28
5.4 Services financiers mobiles pour la riziculture (RiMFin) - Ghana	32
5.5 Résumé des cas	36

6.	Résultats de l'étude	39
6.1	Première étape - Étude sur les habitudes liées à l'argent comptant (CUBeR)	40
6.2	Deuxième étape - Formation d'alliances stratégiques (StaF)	42
6.3	Troisième étape - Intégration des services financiers mobiles à la chaîne de valeur (EMoFi)	44
6.4	Résumé des trois étapes	46
7.	Conclusion et recommandations	49
7.1	Travaux à venir	50
8.	Bibliographie	53
9.	À propos de l'auteur	59

Avant-propos

En préparation de la conférence internationale Fin4Ag - *Révolutionner le financement des chaînes de valeur agricoles* -, le Centre technique de coopération agricole et rurale (CTA) a commandé une étude sur l'utilisation des paiements numériques/mobiles dans le secteur de l'agriculture. Nous sommes heureux de vous présenter les résultats de cette étude qui contribuera largement à enrichir les connaissances sur le sujet. Elle a été menée sur la base de trois études de cas sur les systèmes suivants : SmartMoney en Ouganda, NWK Agri-Services en Zambie et le projet RiMFin (Rice Mobile Finance) au Ghana.

L'un des principaux enseignements que l'on peut tirer de la Conférence internationale Fin4Ag est que la révolution du secteur agricole doit nécessairement passer par la mise en place des structures nécessaires aux paiements numériques. Une fois ces structures en place, elles permettront de catalyser la croissance d'autres services financiers numériques pour le secteur agricole, à savoir l'épargne, le crédit et l'assurance. Nous savons qu'un meilleur accès au crédit pour les différents acteurs est crucial pour rendre les chaînes de valeur plus performantes. Rediriger les nombreux flux de paiements en espèces vers une plate-forme numérique ouvrira la voie à un meilleur accès au crédit.

Ce rapport introduit la notion de finance numérique et livre un aperçu général des nouvelles technologies et de nouveaux modèles d'affaires qui ne sont appliqués que depuis sept ans. Les conclusions du rapport donnent un aperçu de l'usage naissant des paiements numériques par différents utilisateurs, depuis les grands acheteurs de matières premières agricoles jusqu'aux petits agriculteurs au bas de la pyramide.

Le rapport répond, entre autres, aux questions clés suivantes : le passage d'un mode de paiement en espèces à un mode de paiement dématérialisé aura-t-il une valeur économique significative pour les acteurs dans le contexte actuel d'élargissement de l'accès aux marchés financiers ? Quelles sont les principales caractéristiques des cultures vivrières et de rapport qui les rendent adaptées à un système de paiement numérique ? Comment des réseaux et des alliances stratégiques peuvent-ils optimiser l'inclusion financière des petits exploitants ? Dans quelle mesure la nouvelle segmentation du marché au sein des organisations paysannes et des

coopératives peut-elle encourager la pénétration de la finance mobile et l'inclusion financière aux niveaux national et régional ? Comment peut-on encourager l'adoption de la monnaie électronique dans les zones rurales ?

Il s'agit de la sixième publication de la nouvelle collection du CTA intitulée « Commerce et chaînes de valeur ». Ce numéro porte plus spécifiquement sur l'amélioration de l'inclusion financière par le biais de paiements numériques/mobiles. Les recommandations de ce rapport mettent l'accent sur la commodité, le stockage, la sécurité, l'identité financière et d'autres avantages pour les agriculteurs ; mais également sur l'accroissement potentiel de revenu pour les fournisseurs financiers mobiles ; et sur les économies, entre autres leviers potentiels d'efficacité, pour les grands acheteurs de matières premières agricoles. Les propositions de valeur sous-jacentes pour ces trois parties prenantes pourront aider les gouvernements, les institutions financières, les donateurs et les ONG à orienter les politiques agricoles, la conception et la mise en œuvre des programmes.

Michael Hailu

Directeur

CTA

Préface

On estime qu'un milliard et demi de personnes vivent dans des familles rurales qui possèdent une petite exploitation agricole.ⁱ Ces petits exploitants ont d'immenses difficultés à améliorer leurs moyens d'existence, car ils se heurtent à un accès limité, voire inexistant, à des services et des ressources permettant de créer de la valeurⁱⁱ et à des services financiers à distance. Les technologies financières numériques ou mobiles, qui font appel à des plateformes de monnaie électronique, ont prouvé qu'elles étaient en mesure d'exploiter une partie de cette valeur perdue. Le rapport *Paiements mobiles : les services financiers numériques transforment l'agriculture* s'intéresse à cette question.

Il offre de nouvelles perspectives intéressantes sur le rôle que les services financiers numériques peuvent être amenés à jouer dans la mise en œuvre de méthodes plus sûres et plus rentables pour permettre au secteur agricole, et notamment aux petits exploitants, d'effectuer des transactions financières. Pour cela, il présente une stratégie en trois étapes pour développer des entreprises axées sur les services financiers numériques, qui allie des actions en faveur des petits exploitants, des stratégies de partenariat novatrices et une création de valeur mutuelle. En complément à ces recommandations, les initiatives détaillées dans ce rapport proposent des exemples parlants de la façon dont trois organisations différentes se sont emparées de la question des services financiers agro-numériques pour proposer des solutions qui touchent réellement les petits exploitants.

Augmenter l'accès aux services financiers agro-numériques permet non seulement la création d'opportunités commerciales pour les entreprises, mais assure également un service vital aux petits exploitants. Ce rapport souligne en quoi les services financiers numériques peuvent ouvrir de nouveaux horizons aux petits exploitants, qui auraient alors accès à des services financiers ainsi qu'à des opportunités de création de valeur.

Les perspectives et les recommandations présentées dans *Paiements mobiles : les services financiers numériques transforment l'agriculture* ouvrent la porte à des débats sur la façon dont les technologies et les innovations

i La Banque mondiale. 2008. Rapport sur le développement du monde : World Development Report: Agriculture for Development, Washington, DC : Banque mondiale.

ii Londres, T., Anupindi, R. et Sheth, S. 2010. 'Creating mutual value: Lessons from ventures serving base of the pyramid producers'. *Journal of Business Research* 63(6) : 582-94.

numériques peuvent donner naissance à des stratégies commerciales propices à une amélioration significative des moyens d'existence des petits exploitants et de leur famille.

Ted London

Chargé de recherche principal
William Davidson Institute
Faculté, Ross School of Business
Université du Michigan

Remerciements

L'auteur remercie Ana Bilik et Chris Statham pour leur avis et leurs commentaires, ainsi que Jordan Weinstock et Wayan Vota pour leurs contributions sur une version préliminaire.

Glossaire

Banque à distance – Stratégie de répartition des produits financiers fondée sur les distributeurs automatiques de billets (DAB), les services bancaires en ligne, les appareils en PDV et les téléphones mobiles. Les services financiers mobiles à distance reposent sur l'infrastructure d'une plateforme de monnaie électronique.

CICO – Entrepreneur indépendant de vente de détail ayant généralement pignon sur rue (par ex. vente de biens de grande consommation), ou toute autre entité comparable faisant office de point de rassemblement pour la communauté. En devenant l'agent d'un ORM, il peut augmenter la fréquentation piétonne de sa boutique et gagner des commissions, mais doit assurer un service après-vente et parvenir à gérer les impératifs en termes de liquidités électroniques et bancaires. Dans le contexte de ce rapport, les agents peuvent être des acteurs de la chaîne de valeur, par exemple des magasins d'intrants, des coopératives, des gérants d'entrepôts, etc.

CUBeR – Première étape d'intégration des services financiers numériques dans une chaîne de valeur agricole.

EMoFi – Troisième étape d'intégration des services financiers numériques dans une chaîne de valeur agricole.

Fournisseurs tiers – Prestataires qui fournissent un portemonnaie électronique et des options de paiement par le biais de l'infrastructure de l'ORM.

FSFM – ORM, institution financière ou tiers qui utilise la plateforme de technologie vocale GSM (ou son équivalent CDMA) pour transférer de la valeur électronique.

GSM – La norme mobile la plus répandue au monde.

GSMA – Organisation mère de 850 opérateurs de réseau mobile dans le monde entier.

Initiative RiMFin – Services financiers mobiles pour la riziculture – Alliance stratégique au Ghana composée d'Agribusiness Systems International, de petits riziculteurs, de TigoCash et de GADCO, acheteur et transformateur de riz.

Institution financière – Entité bancaire ou non qui fait appel à un portemonnaie électronique fourni par un ORM ou un prestataire tiers à des

fins d'octroi et/ou de remboursement simple d'un prêt, ou qui a conclu un partenariat avec l'un ou l'autre pour proposer un produit financier sur la plateforme.

KYC – « Connaître son client » est une norme mondiale selon laquelle les banques centrales doivent attester de la vérification de l'identité de ses clients.

LBA – Norme selon laquelle les banques centrales doivent prouver qu'un compte n'est pas utilisé à des fins de blanchiment d'argent.

LFT – Norme selon laquelle les banques centrales doivent prouver qu'un compte n'est pas utilisé à des fins de financement du terrorisme.

ORM – Entreprise de « télécommunications » qui assure une connectivité mobile vocale (par ex. Tigo, MTN et Airtel).

Promoteur agricole – Entité prenant l'initiative et la direction des activités visant à combler les écarts d'efficacité dans la chaîne de valeur. Il peut s'agir d'un chef de file du secteur agricole privé ou d'un porteur de projet de développement agricole financé par le gouvernement ou un bailleur de fonds, entre autres.

RMU – Indicateur clé pour les ORM.

Rotation – Terme utilisé pour décrire le changement de carte SIM de la part des clients mobiles, qui ne sont donc pas fidélisés par un ORM. Les ORM proposent des services à forte valeur ajoutée tels que les paiements électroniques dans l'espoir de fidéliser les clients et ainsi, éliminer la rotation entre opérateurs.

S&E – Processus de suivi de l'évolution du programme et d'évaluation de son impact afin d'orienter les décideurs politiques et la gestion de projet.

Services bancaires mobiles – Produits bancaires formels sur téléphone mobile réglementés par une banque centrale.

StAF – Structure réunissant un promoteur agricole, un prestataire de services financiers mobiles et d'autres entités, qui correspond à la deuxième étape d'intégration des services financiers numériques dans une chaîne de valeur agricole.

Liste des abréviations

ACDI	Agence canadienne de développement international
AFI	Alliance for Financial Inclusion
APD	aide publique au développement
B2B	échanges interentreprises
B2P	échanges d'entreprises à particuliers
BTCA	Alliance Better than Cash
CDMA	accès multiple par répartition en code (norme mobile)
CGAP	Groupe consultatif pour l'assistance aux pauvres (Banque mondiale)
CICO	agent de retrait/dépôt d'argent comptant
CTA	Centre technique de coopération agricole et rurale
CUBeR	étude sur les habitudes liées à l'argent comptant
DFID	Département du développement international (Royaume-Uni)
EMoFi	services financiers mobiles intégrés à l'agriculture
FIDA	Fonds international de développement agricole
FSFM	fournisseur de services financiers mobiles
G2P	échanges des gouvernements aux particuliers
GADCO	Ghana Agriculture Development Company
GIZ	Entreprise fédérale allemande pour la coopération internationale
GSM	système mondial de télécommunications mobiles (norme mobile)
IMF	institution de microcrédit
LBA	lutte contre le blanchiment d'argent
LFT	lutte contre le financement du terrorisme
MCIC	Ministère du commerce, de l'industrie et des coopératives
OMD	Objectifs du millénaire pour le développement
ORM	opérateur de réseau mobile
P2P	échanges entre particuliers
PIB	produit intérieur brut
RMU	revenu moyen par utilisateur
RSI	retour sur investissement
S&E	suivi et évaluation
SACCO	coopérative d'épargne et de crédit (caisse de crédit)
SIM	module d'identité de l'abonné
StAF	formation d'une alliance stratégique
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international

Synthèse

Les institutions financières qui souhaitent intervenir dans le domaine agricole sont confrontées à un défi : proposer des services financiers rentables et fiables aux petits exploitants ruraux tout en minimisant le risque de fraude et en maximisant la redevabilité et la transparence. En utilisant les services financiers mobiles pour payer les récoltes des petits exploitants, les grands acheteurs pourraient générer le volume de transactions nécessaire à la création d'un écosystème de CICO capables de gérer la distribution de services bancaires à distance, comme des produits mobiles de crédit, d'épargne et de micro-assurance.¹ La monnaie électronique est simple, pratique, économique et relève véritablement de l'innovation de rupture (Babcock, 2013c). Selon GSMA (Penicaud et Katakam, 2014), organisation mère de plus de 850 ORM, il existe au moins 219 plateformes de paiement électronique dans le monde. La plupart sont implantées dans les pays en voie de développement, où elles restent confinées aux grands centres urbains. Dans cet espace, les acteurs du secteur privé (par ex. les opérateurs de réseau mobile, les fournisseurs tiers et les institutions financières) ont l'ambition d'atteindre les régions rurales, qui leur donneront accès à l'ensemble du marché national et à de nouveaux segments propices² aux services mobiles. Cette situation pourrait faire converger les secteurs de l'agriculture et des services financiers mobiles ; les petits exploitants y gagneront des solutions pratiques et sûres, une « identité financière » et l'inclusion à une activité économique formelle transparente et ouverte.

Le déploiement des services financiers mobiles dans les régions rurales rencontre inévitablement des obstacles comme l'analphabétisme, l'analphabétisme numérique et financier, la méfiance ainsi qu'une couverture limitée des agents/réseaux. Le présent rapport a vu le jour suite à une étude primaire sur les initiatives de paiement électronique agricole au Ghana, en Ouganda et en Zambie, qui visait à comprendre le potentiel de ces services financiers, mais aussi à déterminer la façon de surmonter les obstacles. Ce

- 1 Le « portemonnaie » électronique pour les dépôts/paiements fonctionne sur le modèle de son équivalent physique. L'infrastructure de la plateforme de paiement mobile peut aussi fournir des produits bancaires formels réglementés par la banque centrale (services bancaires mobiles).
- 2 Le secteur est actuellement confronté au défi posé par le faible volume de transactions des nouveaux abonnés, ce qui limite le revenu moyen potentiel par utilisateur (RMU).

rapport a pour public primaire et secondaire, respectivement, les parties prenantes agricoles et les fournisseurs de services financiers mobiles.

Cette étude révèle différentes dynamiques qui font des petits exploitants une cible commerciale viable pour les fournisseurs de services financiers mobiles par rapport aux grands acheteurs de matières premières.

1. Ceux-ci souhaitent réduire leurs dépenses administratives, d'archivage et de sécurité (entre autres) inhérentes à l'utilisation de systèmes obsolètes de paiements en argent comptant, tout en nouant une relation plus directe avec leurs petits fournisseurs.
2. Pour y parvenir, ils sont disposés à investir dans le déploiement de moyens de paiement mobile dans les régions rurales, où les modèles traditionnels en la matière (ainsi que les services financiers commerciaux) ne sont pas viables.
3. Par ailleurs, les FSFM, dont le modèle économique repose sur le volume, peuvent abonner de nouveaux utilisateurs et augmenter leurs revenus liés aux frais de transaction, tandis que les exploitants bénéficient d'une solution pratique et sûre qui garantit leur propre identité financière.

Selon la Banque Mondiale, l'Alliance Better Than Cash et la Fondation Bill & Melinda Gates (2014), « augmenter l'efficacité et l'accès aux paiements numériques, à l'épargne, à l'assurance et aux services de crédit » (p. ii) va dans le sens des objectifs politiques du G20 sur la réduction de la pauvreté, la promotion de l'autonomisation économique des femmes et la création d'emplois. Passer de l'argent comptant à la monnaie électronique pour le paiement des récoltes donnera de l'élan au programme « Digital Finance Plus » du CGAP de la Banque mondiale : la mise en œuvre de systèmes de paiement électronique pour les dépenses des ménages comme l'énergie solaire, des cuisinières écologiques, l'eau, les commodités, la santé, l'éducation, les produits alimentaires et le transport, ainsi que les intrants agricoles (par ex. les semences, les engrais et les produits chimiques). L'agriculture étant souvent la seule source de revenus des ménages, le paiement électronique des récoltes doit être développé et amélioré (Babcock, 2014a). En favorisant la transition de l'argent comptant à la monnaie électronique pour le paiement des récoltes, les promoteurs agricoles joueront un rôle de premier plan dans la construction des infrastructures électroniques d'épargne, de crédit et de micro-assurance nécessaires aux économies des villages ruraux, à la base agricole de la pyramide. Compte tenu de l'importance du secteur agricole dans les

pays en voie de développement, et du besoin d'intégration financière et d'investissements directs étrangers significatifs de la part des fournisseurs de services financiers mobiles (FSFM) dans l'optique d'un retour sur investissement, le rôle que les services financiers mobiles sont appelés à jouer à la base économique de la pyramide n'est pas sans rappeler celui du secteur bancaire commercial lors de la révolution industrielle.

Cette étude a identifié une approche en trois étapes pour substituer la monnaie électronique à l'argent comptant pour les paiements versés par les grands acheteurs (par ex. les chefs de file du secteur, les coopératives) aux petits exploitants. Ces trois étapes sont les suivantes : (i) l'étude des habitudes liées à l'argent comptant (CUBeR) ; (ii) la formation d'alliances stratégiques (StAF) ; et (iii) l'intégration des services financiers mobiles (EMoFi) dans les échanges de savoir et autres interventions dans la chaîne de valeur.

1

Agriculture

1.1 Dans le monde

Selon le FIDA (2013), 500 millions de petits exploitants familiaux font vivre 2,5 milliards de personnes et fournissent plus de 80 % des produits alimentaires consommés dans les pays en voie de développement. La demande mondiale envers les produits financiers destinés aux petites exploitations agricoles représenterait environ 450 milliards de dollars³ (Carroll *et al.* 2012). Par ailleurs, dans les pays à faible revenu, seuls 22 % des habitants des régions rurales possèdent un compte bancaire (Demirguc-Kunt et Klapper, 2012). En parallèle, la demande engendrée par deux milliards de personnes supplémentaires à l'horizon 2050 fait grimper le prix des récoltes à des valeurs record (Bourne, 2014) et fait rapidement passer l'agriculture « d'une production fragmentée et de relations de marché à des systèmes économiques intégrés » (Miller et Jones, 2010, p. 6). Dans ce contexte économique, ce rapport décrit en quoi le paiement électronique des récoltes peut s'inscrire dans les chaînes de valeur, comme le montre l'étude primaire réalisée par le CTA en Ouganda, en Zambie et au Ghana.

1.2 Ouganda

SmartMoney est une plateforme mobile d'épargne et de paiement disponible en Tanzanie et en Ouganda. L'étude du CTA a été menée en Ouganda, où 80 % des ménages dépendent de l'agriculture de subsistance (Gollin et Rogerson, 2010). Leurs cultures variées vont du café au coton en passant par le thé et le tabac. Ce pays est le deuxième producteur de café au monde, derrière l'Éthiopie (Daily Monitor, 2014). Le coton, introduit sous la forme d'une culture lucrative en 1903, représente la principale source de revenus pour plus de 250 000 familles d'exploitants (Gollin et Rogerson, 2010). Les revenus issus de la culture du coton sont passés de 76 millions de dollars en 2012 à 31 millions en 2013 suite à la baisse du volume à l'exportation (New Vision, 2014). Plus de 90 % des familles d'exploitants possèdent un

3 Pour simplifier l'analyse, toutes les sommes sont indiquées en dollars américains (\$US).

téléphone mobile, tandis que 46 % utilisent des services bancaires mobiles (Mercy Corps, 2013).

1.3 Zambie

NWK Agri-Services est le premier acheteur de coton en Zambie. Selon Zambia National Commercial Bank (Zanaco), le pays compte un million de petits exploitants, dont seuls 20 % possèdent un compte bancaire (Zanaco, 2013). Le secteur du coton compte 280 000 producteurs, trois millions de travailleurs et représente 19 % du PIB agricole (Kalinda et Bwalya, 2014).

1.4 Ghana

Le Ghana est un importateur net de riz, auquel il consacre 450 millions de dollars annuels. En décembre 2012, les importations de riz coûtaient 1,20 \$US/kg, contre 0,49 \$US/kg pour le riz cultivé dans le pays. La Stratégie nationale de développement de la riziculture, publiée par le Ministère des produits alimentaires et de l'agriculture en 2009, a donc été orientée afin de doubler la production de riz au Ghana à l'horizon 2018 (Oxford, 2013) et d'approvisionner les marchés urbains, qui représentent 76 % de la consommation totale de riz (Millenium Challenge Corporation, inc.). L'initiative « Services financiers mobiles pour la riziculture » (RiMFin) réunissait TigoCash, l'un des premiers opérateurs de réseau mobile du pays, Ghana Agriculture Development Company (GADCO), grand producteur et transformateur de riz, ainsi que 722 riziculteurs irrigués et alimentés par la pluie.

2

Les produits financiers numériques

Initialement désigné sous le nom « monnaie électronique », ce secteur aussi récent que dynamique est désormais plus souvent appelé « services financiers numériques ». Si la monnaie électronique évoque généralement les échanges entre particuliers (P2P) à partir de portemonnaies électroniques sur téléphone portable, son potentiel pour les paiements des grandes entreprises (B2P) et des gouvernements (G2P) aux particuliers est désormais reconnu. Alors que les transactions en marge du système bancaire ont pris de l'importance, les banques se sont mises à percevoir la monnaie électronique comme une menace, notamment dès lors que le coût d'une transaction financière mobile ne dépasse pas 2 % de celui d'une transaction dans une succursale et 8 % dans un DAB (Monahan et Van Dyke, 2013). La terminologie « services bancaires mobiles » (produits bancaires sur téléphone mobile) et « services bancaires à distance » (services bancaires non traditionnels) a rapidement émergé, notamment suite à des partenariats entre les opérateurs de réseau mobile (ORM) et les banques. Ces changements rapides ne sont pas passés inaperçus et la grande majorité des régulateurs des banques centrales du monde entier ont reconnu leur potentiel en termes d'intégration financière et publient des enseignements réglementaires et des bonnes pratiques en la matière. Compte tenu de la position de premier plan de M-PESA au Kenya, les banques centrales africaines semblent privilégier une approche axée sur les opérateurs de réseau mobile (ORM), à qui incombe la majorité des responsabilités réglementaires. L'Égypte, l'Éthiopie, le Nigéria et l'Afrique du Sud font exception en adoptant une approche axée sur les banques, à l'instar de la plupart des pays d'Asie du Sud et du Sud-est.

Les services financiers mobiles peuvent facilement être intégrés à des technologies numériques comme les cartes intelligentes, les cartes à gratter, les appareils en point de vente, la vérification d'identité biométrique, les DAB, etc. L'expression « services financiers numériques » traduit ainsi « la vitesse, la sécurité, la transparence et la rentabilité nécessaires à l'augmentation de l'intégration financière à l'échelle » (Banque mondiale *et al.*, 2014). Ce rapport étudie les points d'intégration du paiement numérique des récoltes dans les chaînes de valeur agricoles. Il utilise les expressions « services financiers

numériques », « paiements numériques », « services financiers mobiles » et « paiements électroniques » de façon interchangeable.

ENCADRÉ 1. MUSONI

Le système de noyau bancaire de Musoni améliore l'efficacité et réduit le coût des services financiers dans les régions rurales. Cette plateforme novatrice permet aux IMF et aux fournisseurs agricoles de gérer facilement leurs clients et leurs prêts, tout en offrant un éventail complet de portefeuilles et de rapports financiers, à l'aide de son propre module de comptabilité. Le système est intégré à M-PESA et Airtel Money, ce qui permet d'effectuer toutes les transactions avec de la monnaie électronique et facilite ainsi la pénétration dans les régions rurales. L'application Musoni (intégrée au système) permet aux responsables sur le terrain d'abonner des utilisateurs, de déposer des demandes de prêts ou de lire des rapports clés même pendant leurs déplacements dans les régions rurales.

ENCADRÉ 2. UMATI CAPITAL

Umati Capital (UCAP) est un intermédiaire financier non bancaire spécialisé dans la mise en œuvre de services financiers logistiques au sein de différentes chaînes de valeur. Cette entreprise met la technologie au service de l'octroi de financements aux PME qui fournissent les grandes entreprises. Umati Capital cherche à résoudre deux problèmes essentiels pour ses segments de clients :

- permettre aux petits fournisseurs des moyennes et grandes entreprises d'accéder à un fonds de roulement
- mettre en œuvre un programme de financement des fournisseurs adaptés à leurs cycles de paiement.

Intervenant actuellement dans le secteur laitier au Kenya, UCAP utilise la technologie pour accélérer ses décisions d'octroi de prêts. À l'aide de fonds destinés à des prêts issus d'investisseurs providentiels, UCAP met en œuvre des applications mobiles à chaque étape de la chaîne de valeur, afin d'obtenir des données influençant l'octroi de crédits aux petits exploitants par le biais du portefeuille électronique. Cette entreprise mène actuellement un projet pilote auprès de 320 exploitants laitiers. Les résultats sont prometteurs et elle devrait inclure deux transformateurs majeurs pour atteindre 200 000 producteurs laitiers.

Selon GSMA (Penicaud et Katakam, 2014), 219 plateformes de paiement électronique existaient dans le monde à la fin 2013. En se tournant vers la monnaie électronique, les 850 opérateurs de réseau mobile (ORM) de GSMA souhaitaient seulement proposer un service à forte valeur ajoutée à leur plateforme vocale et réduire la rotation des clients.⁴ Avec l'augmentation du volume des transactions, il est devenu évident que les services financiers mobiles sont un système viable d'un point de vue économique ; bon nombre d'ORM se mettent désormais à considérer la monnaie électronique comme leur propre

⁴ Terme utilisé pour décrire le changement de carte SIM de la part des clients mobiles, qui ne sont donc pas fidélisés par un ORM. Les ORM proposent des services à forte valeur ajoutée, tels que les paiements électroniques, dans l'espoir de fidéliser les clients et ainsi, éliminer la rotation entre opérateurs.

centre de profit. Toute initiative du secteur agricole capable d'assurer un volume de transactions suffisant favorisera une alliance stratégique entre un promoteur agricole et le fournisseur de services financiers mobiles (FSFM).

L'exemple le plus souvent cité est la plateforme M-PESA de Safaricom au Kenya, qui a vu le jour sous forme de mécanisme d'octroi et de remboursement de microcrédits. Peu après son lancement, elle a été adaptée à la demande des clients et réorientée principalement sur les paiements P2P. Elle traite actuellement 18 milliards de transactions annuelles, soit 43 % du produit économique national (Stevis et McGroarty, 2014).⁵ M-PESA a également conclu un partenariat avec Commercial Bank of Africa, qui souhaitait offrir ses produits bancaires M-Shwari par le biais de l'interface utilisateur de M-PESA. Renvoyant à l'ambition initiale de M-PESA, les institutions financières non bancaires Musoni et Umati Capital s'appuient sur M-PESA et d'autres FSFM pour l'octroi et le remboursement des prêts. Le Kenya a été le théâtre inédit d'une adoption rapide des services financiers mobiles, qui s'explique par la position de monopole de Safaricom, la présence de régulateurs progressistes de la banque centrale et une forte densité de population. Ces dynamiques coordonnées de façon aussi unique que propice ont peu de chances d'être reproduites dans d'autres pays, mais l'expérience de M-PESA illustre parfaitement le potentiel de ce système en Afrique et dans le monde.

En bref préambule aux études de cas au Ghana, en Ouganda et en Zambie, voici une description de différentes initiatives de bailleurs de fonds et de deux tendances importantes : les envois de fonds internationaux et les historiques de crédit alternatifs.

5 Selon l'Alliance for Financial Inclusion, neuf pays africains possèdent plus de portemonnaies électroniques que de comptes bancaires.

3 Les tendances à partir de 2015

En juin 2013, il existait 203 millions de portemonnaies électroniques dans le monde, dont 98 millions en Afrique sub-saharienne. Il existe d'ailleurs plus de portemonnaies électroniques que de comptes bancaires au Cameroun, en République démocratique du Congo, au Gabon, au Kenya, à Madagascar, en Tanzanie, en Ouganda, en Zambie et au Zimbabwe (Penicaud et Katakam, 2014). Cette adoption de masse repose principalement sur des modèles économiques « extensifs » axés sur les centres urbains (Mas, 2014) : de nombreux clients effectuent quelques opérations de valeur moyenne (à partir de 15 dollars) au sein d'un éventail limité de produits et de services. Les paiements numériques des récoltes correspondent à ce que Mas (2014) décrit comme un passage nécessaire à des modèles économiques plus « intensifs », qui reposent sur une base de clients restreinte réalisant davantage de transactions, avec un plus vaste éventail de produits et de services qui répondent aux besoins de gestion financière des familles d'exploitants agricoles. Dans le cadre d'autres services en pleine émergence suite à leur adoption généralisée et de l'élargissement inévitable de la gamme de produits et services, les envois de fonds internationaux et les historiques de crédit alternatifs sont deux secteurs propices aux services financiers numériques dans le domaine agricole.

3.1 Envois de fonds internationaux

La migration internationale est une stratégie de gestion financière pour les ménages pauvres ; favoriser les envois de fonds internationaux aura donc un impact considérable sur l'amélioration des moyens d'existence dans les pays en voie de développement (Clemens et Ogden, 2013). Selon la Banque Mondiale, les envois de fonds dans le monde devraient atteindre 550 milliards de dollars fin 2013 et 700 milliards de dollars à l'horizon 2016 (Banque Mondiale, 2013a). Sur ces montants, les envois de fonds vers les pays en voie de développement en 2013, 2014 et 2016 représenteront respectivement 404, 436 et 516 milliards de dollars (Banque mondiale, 2014). Environ 30 à 40 % des envois de fonds vers les pays en voie de développement sont destinés aux régions rurales ; ils ont notamment contribué à réduire la proportion

de pauvres en Ouganda et au Ghana de 11 et 15 %, respectivement (FIDA, n.d. - c). Le FIDA explique que « les déplacements longs, onéreux et potentiellement dangereux entre les villages isolés et les institutions financières urbaines pourront bientôt être remplacés par des transferts de fonds instantanés et internationaux sur téléphone mobile » (FIDA, n.d. - c). Selon GSMA (2013), les envois de fonds internationaux sont « une opportunité commerciale que de nombreux ORM sont prêts à envisager, notamment ceux qui possèdent déjà un service financier mobile national » (p. 1). Sur le marché des envois de fonds internationaux, les nouveaux arrivants dans le domaine des services financiers numériques, comme mHits,⁶ WorldRemit ou BitPesa⁷, entre autres, utilisent les services financiers numériques pour transférer des fonds pour une fraction du coût d'un virement bancaire et/ou de la commission des prestataires historiques du secteur, comme Western Union et Moneygram. Ce système reste toutefois dépendant de l'existence d'un réel écosystème de services financiers numériques dans le pays de destination, qui doit être en mesure d'accueillir les envois de fonds internationaux et de les transférer vers un portemonnaie électronique (Rotman et Thomas, 2012).

ENCADRÉ 3. WORLDRIMIT

WorldRemit est une entreprise internationale d'envoi de fonds. Les migrants et les expatriés de 34 pays peuvent envoyer de l'argent en ligne à leurs proches dans plus de 100 pays. Dans ces couloirs d'envois de fonds précis, WorldRemit propose de nombreuses options pour envoyer et recevoir des paiements. Les expéditeurs peuvent effectuer les paiements en ligne, par le biais d'un téléphone ou d'une tablette, par carte de débit ou de crédit ou par virement bancaire. Les destinataires peuvent recevoir les fonds par un transfert direct sur leur portemonnaie électronique, un virement bancaire, un retrait ou un dépôt d'argent comptant ou encore une recharge de communication (crédit d'appel) pour leur téléphone mobile.

Par exemple, WorldRemit intervient depuis peu sur les couloirs d'envoi de fonds depuis le Royaume-Uni, les États-Unis et l'Afrique du Sud vers l'Ouganda. Ce nouveau service permet aux migrants et expatriés d'envoyer de l'argent vers le portemonnaie MTN Mobile Money® de leurs proches ougandais. Cette entreprise financière mondiale en ligne, qui a reçu il y a peu un investissement de 40 millions de dollars de la part d'Accel Partners, assurera ce nouveau service pour diversifier les options de paiement offertes aux clients qui envoient de l'argent en Ouganda. Une fois l'argent reçu dans leur portemonnaie électronique, les destinataires ont de nombreuses possibilités : payer des intrants agricoles ou des charges, acheter des recharges de communication (crédits d'appel) téléphoniques ou retirer de l'argent comptant auprès d'agents agréés.

Dans le secteur agricole des pays en voie de développement, les envois de fonds de la part de la diaspora nationale représentent un investissement quatre fois supérieur aux APD mondiales dans l'agriculture (FIDA, n.d. - b).

6 <http://www.mhits.com.au/send-money/>

7 <https://www.bitpesa.co>

Ce niveau d'investissement en faveur de l'agriculture intervient en dépit du coût moyen des envois de fonds, d'environ 9 % (avec une baisse à 8,4 % au premier trimestre 2014), hormis pour l'Afrique sub-saharienne, où il atteint environ 12 % (Banque mondiale, 2014). Alors que la communauté internationale se penche sur les Objectifs du millénaire pour le développement (OMD) de l'après-2015, la question de la réduction du coût des envois de fonds⁸ devrait être étudiée, conformément à l'objectif 5 X 5.⁹

Les futures alliances stratégiques dans le domaine des services financiers mobiles agricoles, à l'instar de celles décrites dans ce rapport, créeront à la fois de nouveaux portemonnaies électroniques dans les régions rurales, mais aussi le lien du « dernier kilomètre », essentiel dans le canal de distribution des envois de fonds internationaux.

3.2 Historiques de crédit alternatifs

ENCADRÉ 4. FIRST ACCESS

Fondée par des vétérans du microcrédit, First Access intervient actuellement en Tanzanie. Cette entreprise d'analyse des données prédit le risque pour les consommateurs qui n'ont jamais possédé de compte bancaire ni d'historique de crédit ; pour cela, elle utilise les données de leur téléphone mobile prépayé. Ses clients sont des banques et des IMF, des fournisseurs d'intrants/équipements agricoles ainsi que des fournisseurs de biocarburants/énergie solaire. Ses historiques de crédit ont orienté 350 000 demandes de prêt.

Les analyses de big data mettent à profit le pouvoir des statistiques, de la programmation informatique et de la recherche opérationnelle. Les technologies de l'information et de la communication sur le cloud permettent de concevoir des algorithmes statistiques qui analysent les bases de données avec des logiciels d'extraction d'informations opérationnelles, démographiques, sectorielles ou autres. De fait, les ORM utilisent déjà des algorithmes pour calculer les crédits de communication (appels). Les analyses des données sont tout particulièrement pertinentes au sein des services financiers numériques en général, et des services financiers agricoles en particulier. Un portemonnaie électronique donne à l'exploitant une identité financière conforme à la norme KYC (connaître son client). Les

8 L'objectif 5 x 5 est un engagement pris par les pays du G8 et du G20, qui s'engagent à réduire le coût des envois de fonds de 5 points en 5 ans en mettant l'accent sur la transparence et l'ouverture à la concurrence.

9 Ces questions ont été abordées à Genève lors de la conférence de la CNUCED le 20 juin 2014, sur le thème Cutting the Costs of Remittances: The Role of Mobile Money <http://unctad.org/en/pages/MeetingDetails.aspx?meetingid=558>

données de ce portefeuille KYC peuvent être exploitées pour calculer un historique de crédit alternatif qui facilitera l'accès de son titulaire au crédit. Chaque utilisation d'un téléphone mobile alimente un historique numérique sur les achats de recharges de crédit de communication (appels), les transactions financières mobiles, les habitudes liées aux SMS, etc.

Ces données, seules et/ou associées à d'autres données extérieures au téléphone mobile (par ex. le statut marital, le niveau de revenu, etc.), peuvent être étudiées à l'aide d'algorithmes logiciels qui évaluent le risque de crédit d'un exploitant agricole (Grossman et Tarazi, 2014 ; Parada et Bull, 2014). Le secteur du calcul des historiques de crédit alternatifs pour la base économique de la pyramide est en pleine expansion, représenté par de jeunes entreprises comme Cignifi,¹⁰ FirstAccess¹¹ et Experian MicroAnalytics/PERC (Turner, 2014).

L'historique de crédit alternatif repose sur le modèle de l'« intermédiaire ». Ce modèle implique que l'exploitant « accepte » la demande d'un agent de prêt, qui consulte le fournisseur d'historiques de crédit de l'institution financière. Celui-ci extrait les données des fournisseurs de données non financières (par ex. les opérateurs de réseau mobile, les acheteurs de matières premières, les coopératives agricoles, etc.) avant de les agréger et d'envoyer l'historique de crédit en quelques secondes sur l'appareil mobile de l'agence de crédit. Après livraison de l'historique de crédit, cette dernière supprime toutes les informations relatives à l'emprunteur. Quant au fournisseur de données non financières, il conserve et gère ses informations. De cette façon, on crée un nouveau modèle économique vecteur de confiance, entre le fournisseur de données non financières qui souhaite protéger les données de ses clients, le fournisseur d'historiques de crédit et l'institution financière. Cette méthode correspond aussi à l'ambition actuelle de GSMA, qui souhaite monétiser les nombreuses données en possession des opérateurs de réseau mobile (ORM).

À l'instar de SmartMoney, NWK Agri-Services et RiMFin, ces entreprises « pionnières » d'historiques de crédit alternatifs sont à surveiller de près, pour les enseignements et les bonnes pratiques que l'on peut en tirer. Leur arrivée sur le marché est un préambule à la croissance de l'industrie de l'historique de crédit alternatif, mais aussi à l'inclusion de ces prestataires dans les alliances stratégiques lors du déploiement des services de paiement numérique des récoltes.

¹⁰ <http://www.cignifi.com/en-us/technology>

¹¹ <http://www.firstaccessmarket.com>

4 Initiatives des bailleurs de fonds

En Afrique, la croissance des envois de fonds, des investissements directs étrangers, des investissements de portefeuille ainsi que l'amélioration de la collecte des recettes fiscales ont entraîné le recul de la dépendance globale aux aides étrangères (BAFD, OCDE et PNUD, 2014). Ces dynamiques s'accompagnent de pressions à la baisse sur les budgets soutenus par les aides publiques au développement (APD) des pays donateurs, compensés par les contributions du secteur privé et de la philanthropie. La Fondation Bill & Melinda Gates apporte notamment un soutien capital à l'Alliance for Financial Inclusion (AFI).¹² L'AFI compte dans ses rangs des décideurs financiers de 90 pays en voie de développement qui étudient et promulguent des directives en faveur des services financiers numériques. Administrée par GIZ, l'AFI propose des conseils multilingues pour la protection financière des consommateurs, les normes LBA/LFT,¹³ l'interopérabilité¹⁴ ainsi que la surveillance et le suivi, entre autres. L'alliance Better than Cash (BTCA),¹⁵ financée par VISA, MasterCard, Citi, l'USAID, le FENU, la Fondation Ford, la BMGF et Omidyar Network, s'engage à accélérer la transition de l'argent comptant à la monnaie électronique.

Le secteur du développement peut fournir un soutien indispensable aux initiatives de recherche et de démonstration de faisabilité, pour ouvrir la voie à des investissements privés en faveur des services financiers agricoles. Le soutien apporté avec succès par le secteur du développement à l'orée du mouvement du microcrédit est désormais dominé par les activités à but lucratif des investisseurs sociaux. Les domaines qui méritent l'appui d'un bailleur de fonds sont notamment la sensibilisation et l'éducation des exploitants,

12 <http://www.afi-global.org/policy-areas/digital-financial-services>

13 La lutte contre le blanchiment d'argent (LBA) et la lutte contre le financement du terrorisme (LFT) sont des normes mondiales auxquelles doivent se plier les banques centrales.

14 Les fournisseurs de services financiers mobiles ont tendance à proposer des portemonnaies électroniques dans un système en circuit fermé, où les échanges se limitent aux abonnés d'un même fournisseur. L'interopérabilité désigne un système en circuit ouvert où l'utilisateur d'un portemonnaie électronique peut échanger avec les utilisateurs d'un portemonnaie électronique d'autres fournisseurs.

15 <http://betterthancash.org>

la conception des produits et les disparités entre les sexes. Sur le versant de la demande, les bailleurs de fonds peuvent appuyer des initiatives liées à la gestion des liquidités des retraits/dépôts, à l'interopérabilité et à la couverture du réseau (Grossman et Tarazi, 2014 ; Banque mondiale *et al.*, 2014).

ENCADRÉ 5. CONNECTED FARMER ALLIANCE

Financé conjointement par l'USAID et Vodafone Group plc, Connected Farmer Alliance (CFA) est un partenariat sur trois ans destiné à concevoir, développer et déployer des solutions mobiles agricoles au Kenya, au Mozambique et en Tanzanie. Mis en œuvre par TechnoServe, CFA cible 500 000 petits exploitants (dont 150 000 femmes) avec deux types de solutions. Connected Farmer, sa solution mobile de chaîne logistique récemment développée et commercialisée, permet aux entreprises agro-alimentaires d'interagir plus efficacement avec leurs petits sous-traitants. En favorisant les paiements et les transactions de prêt sur M-PESA, en numérisant la gestion des données des exploitants et en créant une plateforme conviviale pour communiquer directement avec les exploitants, Connected Farmer fait baisser le coût des activités avec les petits fournisseurs. CFA propose aussi à ces derniers des services financiers mobiles comme des produits d'épargne, d'assurance et de crédit, en mettant à profit la plateforme de monnaie électronique M-PESA de Vodafone. Toutes les solutions créées par CFA sont intégrées aux départements commerciaux de Vodafone et à ses succursales locales (Safaricom et Vodacom), démarche propice à des investissements et une croissance continus en dehors du programme.

Lors de la conférence Fin4Ag¹⁶, organisée en juillet 2014 à Nairobi, le CTA a rassemblé de grands acteurs financiers au service de l'agriculture, des ORM et des fournisseurs de paiement par carte pour créer des relations, des partenariats et un dialogue commun entre ces secteurs. Cet événement faisait suite à la conférence ICT4Ag du CTA¹⁷ qui avait déjà rassemblé des représentants de ces secteurs en novembre 2013. Lors de la conférence ICT4Ag, l'Alliance pour une révolution verte en Afrique (AGRA) a affirmé considérer la monnaie électronique comme une partie intégrante de son processus de planification stratégique. Au sein de son laboratoire de développement mondial, l'USAID possède un service des solutions numériques qui met l'accent sur trois domaines : la monnaie électronique, les données mobiles et l'accès mobile.¹⁸

Les solutions numériques ont été intégrées au programme d'interventions et de technologies de la campagne « Feed the Future » (Nourrir l'avenir) de l'USAID.¹⁹ C'est au ministère britannique du développement international (DFID) que la démonstration de faisabilité de M-PESA au Kenya doit son financement initial.²⁰ Lors du Sommet Base of the Pyramid (BoP, « Base de la

16 <http://fin4ag.org>

17 <http://ict4ag.org/en/>

18 <http://www.usaid.gov/digital-development>

19 <http://agrilinks.org/library/scalable-agricultural-technologies-ict-and-insurance>

20 <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.dfid.gov.uk/media-room/news-stories/2007/M-PESA-1-million-kenyans-bank-by-phone/>

Pyramide ») en octobre 2013,²¹ le groupe de travail sur l'agriculture a estimé que la monnaie électronique est essentielle aux acteurs du secteur privé qui souhaitent mener des activités efficaces et rentables à la base de la pyramide. La Fondation Bill & Melinda Gates encourage les systèmes de paiement numérique, qui servent de tremplin à d'autres services financiers numériques, notamment d'épargne, de crédit et de micro-assurance.²² L'exercice de planification stratégique de la Banque Mondiale pour les années fiscales 2014 à 2018 a notamment donné naissance à une nouvelle initiative : l'innovation financière pour les familles d'exploitants. Cette initiative reconnaît le potentiel des services financiers numériques et des services bancaires à distance pour l'agriculture. Dans ce cadre, l'initiative Digital Finance Plus du CGAP²³ a récemment compilé un inventaire de 55 initiatives²⁴ pour l'agriculture et les commodités, l'eau, la santé et l'éducation, qui font de la monnaie électronique la base de leur modèle économique de financement et de distribution.

ENCADRÉ 6. AGRI-FIN MOBILE

Financée par la Direction suisse du développement et de la coopération (DDC), le programme Agri-Fin Mobile, mis en œuvre par Mercy Corps, intervient avec des partenaires en Indonésie, en Ouganda et au Zimbabwe. Agri-Fin intègre les services financiers mobiles aux outils de gestion des exploitations agricoles et des récoltes pour favoriser leur adoption généralisée sur le marché. En tant qu'orchestrateur du réseau, Agri-Fin a créé des alliances stratégiques en Ouganda avec Beyonic (agrégateur de monnaie électronique), FIT (fournisseur de contenu) et la Banque d'Ouganda ; au Zimbabwe avec EcoNet (opérateur de réseau mobile), EcoFarmer (fournisseur de contenu), EcoCash (portemonnaie électronique) et Stewart Bank ; et en Indonésie avec Bank Andara, huit villages (plateforme électronique de réseaux sociaux pour les exploitants) et le Ministère de l'agriculture.

Tout intérêt manifesté par les bailleurs de fonds envers la prise de risque que représente l'entrée sur le marché agricole rural, par le biais d'initiatives de recherche et de démonstration de faisabilité, améliorera la proposition de valeur en vue d'investissements du secteur privé. Cette convergence entre les intérêts du secteur privé et des bailleurs de fonds aidera à rationaliser et renforcer le secteur agricole, compte tenu des besoins alimentaires d'une population qui devrait atteindre 9,6 milliards de personnes à l'horizon 2050 (Pew Research Center, 2014). Les bailleurs de fonds et le secteur privé se penchent de toujours plus près sur l'intégration des services financiers

21 <http://www.bop2013.org>

22 <http://www.gatesfoundation.org/What-We-Do/Global-Development/Financial-Services-for-the-Poor>

23 <http://www.youtube.com/watch?>

24 <http://www.cgap.org/topics/digital-finance-plus>

numériques dans la chaîne de valeur agricole, ce rapport étudie trois exemples d'initiatives de paiement numérique des récoltes au Ghana, en Ouganda et en Zambie. Un développement du paiement mobile des récoltes constituera la première étape pour rediriger les autres flux de paiements et de financement au sein des villages vers le paiement numérique.

5

Études de cas

5.1 Méthodologie de l'étude

L'étude consistait en une analyse qualitative du modèle économique de trois initiatives de transition de l'argent comptant à la monnaie électronique pour les paiements des récoltes des petits exploitants par les grands acheteurs. Cette étude visait à identifier les étapes nécessaires à la réussite de cette transition. L'analyse qualitative a été menée dans le but de comprendre les questions liées aux paramètres généraux, aux différents programmes des partenaires et aux caractéristiques principales du contexte. Nous espérons que davantage de modèles économiques de ce type verront le jour et sommes convaincus que les réponses à ces questions contribueront à la réussite d'initiatives ultérieures.

Les études au Ghana, en Ouganda et en Zambie ont été menées en mai et juin 2014. Au Ghana et en Ouganda, de nombreux entretiens en personne ont été menés auprès d'exploitants, de groupes d'exploitants, d'agents de retrait/dépôt d'argent comptant (CICO), de grands acheteurs de matières premières et de fournisseurs de services financiers mobiles (FSFM). En Zambie, ces entretiens ont permis de rencontrer des partenaires d'alliances stratégiques pour les paiements numériques/mobiles dans le domaine du coton : le PDG et l'équipe dirigeante du premier acheteur de riz du pays, un fournisseur de services financiers numériques et une ONG de développement agricole. Des entretiens ont également été menés avec des bailleurs de fonds et d'autres entités impliquées dans l'intégration financière agricole. Chaque initiative et ses parties prenantes étaient uniques : les entretiens ont donc été menés selon une approche ouverte. Ils avaient pour enjeu d'identifier et de construire des dynamiques clés et des propositions de valeur, mais aussi d'obtenir des réponses aux questions fondamentales suivantes :

1. Quelles études de faisabilité, analyses de la chaîne de valeur, études de marché ou autres analyses pré-investissement ont été menées avant le lancement, le cas échéant ?

2. Combien de transactions en argent comptant ont été migrées vers la plateforme numérique/mobile ?
3. Combien d'exploitants ont été touchés ?
4. Quel était le montant moyen de ces transactions ?
5. Quelles économies ont été réalisées ?
6. Quels étaient les principales difficultés, réussites et/ou échecs ?
7. Quels étaient le processus et les moments forts de la formation d'alliances stratégiques ?
8. Existait-il des lacunes et/ou des atouts précis dans la formation d'alliances stratégiques ?
9. Comment l'initiative a-t-elle été intégrée horizontalement aux interventions programmées de la chaîne de valeur ?

Les questions ouvertes et les réponses ont été prises en notes avant d'être saisies dans un compte-rendu de l'entretien à la fin de la journée. Notre choix s'est porté sur ces initiatives car à notre connaissance, elles étaient les seules à s'appuyer sur les politiques d'approvisionnement des grands acheteurs de matières premières.

Cette étude qualitative cherchait à extraire les enseignements et les bonnes pratiques afin d'étudier les étapes nécessaires au paiement électronique des récoltes. Aucune étude de ce type n'avait étudié ces étapes nécessaires à la transition de l'argent comptant aux paiements numériques/mobiles pour les exploitants. La présente étude constitue donc une contribution originale à la littérature disponible sur le déploiement des services financiers numériques dans les communautés agricoles rurales du « dernier kilomètre ». Vous trouverez ci-après les études de cas et les étapes identifiées pour réussir la transition entre l'argent comptant et la monnaie électronique/numérique pour le paiement des récoltes.

5.2 SmartMoney - Ouganda

En Ouganda, les voitures partagent la route principale avec les piétons, les motos et parfois des chèvres, du bétail et des babouins, sans oublier les kiosques de MTN et d'Airtel, colorés et incontournables. En s'aventurant en marge de la route principale, sur les pistes boueuses qui mènent aux villages agricoles isolés, les piétons partagent la voie publique avec des motos, des animaux, de très rares voitures et quelques kiosques d'agents de MTN et Airtel. Ces communautés villageoises qui reposent sur le coton et le café sont les marchés ciblés par SmartMoney.

SmartMoney est un système tiers de paiement et d'épargne actuellement implanté en Tanzanie et en Ouganda. Il intervient auprès de grands acheteurs de coton et de café pour proposer les paiements électroniques aux différents acteurs le long de la chaîne de valeur. Sa monnaie électronique, appelée SmartMoney, se substitue à l'argent comptant sur l'ensemble de la chaîne de valeur, tout en dynamisant l'économie du village grâce à l'argent des grands acheteurs de café et de coton. Les grandes entreprises agro-alimentaires peuvent utiliser la plateforme SmartMoney pour verser le paiement électronique des récoltes dans le portemonnaie SmartMoney des acheteurs intermédiaires. Ceux-ci achètent alors des récoltes en transférant le paiement reçu dans le portemonnaie SmartMoney de l'exploitant, qui peut dépenser cet argent électronique dans les nombreuses boutiques SmartMoney et auprès d'autres utilisateurs de SmartMoney de son village. Ce service a pour particularité de ne pas soumettre l'exploitant à des frais de dépôt, de retrait ou de transfert sur les transactions entre des comptes SmartMoney.

SmartMoney a conclu un partenariat avec le Ministère du commerce, de l'industrie et des coopératives (MCIC) pour diffuser son service auprès des 13 000 coopératives du pays. Avec l'appui du MCIC, SmartMoney a procédé à des projets pilotes dans le Nord et l'Est de l'Ouganda, avant de se déployer auprès des acheteurs de café et de coton du district de Kasese, dans l'Ouest du pays, en août 2013. Les cinq responsables des activités communautaires (RAC) de SmartMoney servent de responsables clientèle pour les boutiques CICO de SmartMoney, les SACCO, les coopératives, les grands acheteurs et les utilisateurs. Les RAC gèrent aussi les 38 représentants communautaires (RC) indépendants qui encaissent une commission pour chaque nouvel abonné, ce qui illustre le potentiel des paiements numériques dans la « dynamisation de la création d'emploi » (Banque mondiale *et al.*, 2014). Le MCIC a toujours été un partenaire précieux de SmartMoney, dont le

service est cohérent avec sa mission d'amélioration du revenu et des moyens d'existence des exploitants (Uganda, Republic of, 2011).

SmartMoney segmente ses cibles (les marchés villageois ruraux du « dernier kilomètre ») et met l'accent sur l'agriculture avec une proposition de valeur qui fournit un service gratuit aux exploitants. MTN et Airtel ont misé sur la densité de population dans les centres urbains et les populations intermédiaires le long de la route principale. Ce sont ces densités de population qui peuvent pérenniser le service payant de MTN, dont la proposition de valeur est inférieure pour les petites communautés du dernier kilomètre, aux achats généralement moindres.

TABLEAU 1. COMPARAISON DES TARIFS D'UN PORTEMONNAIE ÉLECTRONIQUE

	Dépôt d'argent comptant	Réception d'un transfert P2P	Retrait d'argent comptant	Émission d'un transfert P2P
MTN	Payant	Gratuit	Payant	Payant
SmartMoney	Gratuit	No fee	Gratuit	Gratuit

Les grands acheteurs, qui doivent réduire leurs dépenses liés aux paiements en argent comptant, investissent en faveur du déploiement de SmartMoney, ce qui les conduit à rester fidèles à ce prestataire de service : ils améliorent ainsi l'efficacité de la chaîne de valeur tout en faisant preuve de bonne volonté aux yeux du village. La relation entre SmartMoney et MTN s'inscrit davantage dans une logique de collaboration que de concurrence car « le vent du changement souffle pour tous » : combinés, les deux services s'entraînent mutuellement (voir l'encadré 7).

ENCADRÉ 7. UTILISATION COLLABORATIVE DE SMARTMONEY ET MTN

Kirindiro Rauliano (36 ans) est un producteur de coton, utilisateur de SmartMoney et MTN, qui vit dans le village de Kisage, dans le sous-district de Namwamba. Il nourrit sa femme et ses trois fils et contribue aux frais de scolarité trimestriels de son frère à Kampala. Le paiement de sa production arrive directement et sans frais dans son portefeuille électronique SmartMoney, qu'il utilise pour ses nombreux petits achats dans le village. Chaque trimestre, il se rend auprès d'un agent de MTN pour transférer 140 dollars vers le portefeuille MTN de son frère à Kampala, transaction qui lui est facturée 50 centimes.

Depuis août 2013, SmartMoney investit dans la construction d'une infrastructure de plus de 45 000 abonnés, qui compte aussi des centres de services, boutiques et SACCO triés sur le volet. Ces deux entreprises ont sensibilisé le public et l'ont éduqué aux caractéristiques et aux avantages du service, ce qui permet à leur marque d'être reconnue et d'inspirer la confiance dans les villages et les chaînes de valeur ciblés.

En février 2013, le PDG Michael Spencer a délivré une présentation au MCIC avant de lancer un projet pilote d'un mois dans le Nord du pays en mars, puis un autre de même durée dans l'Est en avril. Ces pilotes ont confirmé l'existence d'une réelle demande envers des paiements numériques ; de fait, les exploitants se sont immédiatement montrés intéressés et enthousiastes. Même si ces pilotes se focalisaient sur l'exploitant, ils ont montré qu'il faudrait élargir le champ d'action à l'ensemble de l'économie du village (Kalisa et Manyenye, 2014). En août 2013, SmartMoney a entamé un déploiement complet dans le district de Kasese, dans l'Ouest, en investissant dans la création de boutiques, centres à la clientèle et centres de services SmartMoney dans certaines communautés. Cette approche, qui met l'accent sur la construction d'une relation intensive en main d'œuvre, a contribué à sensibiliser aux caractéristiques et aux avantages du service. En parallèle, l'équipe de vente et de marketing de SmartMoney a collaboré avec quelques grands acheteurs pour définir leurs habitudes liées à l'argent comptant, leurs acheteurs intermédiaires, ainsi que leurs petits sous-traitants. Cette analyse de l'ensemble de la chaîne de valeur de l'argent comptant s'intéressait au nombre, à la fréquence et au montant moyen des transactions effectuées par les grands acheteurs. En août 2013, SmartMoney a conclu une relation contractuelle avec quatre grands acheteurs de café. Le Tableau 2 illustre certains coûts liés aux paiements en argent comptant pour un acheteur de coton.

TABLEAU 2. ILLUSTRATION DES COÛTS LIÉS AU PAIEMENT EN ARGENT COMPTANT POUR UN ACHETEUR DE COTON

Article	Par semaine	Par mois	Montant (\$US)	Montant total (\$US)
Assurance (3 % de - 162 000 \$US - argent comptant disponible)				4 858
Frais de retrait bancaire	2	4	80	647
Remboursement des frais de carburant de l'employé chargé du retrait bancaire	2	4	160	1 295
Remboursement des frais avancés par l'employé chargé du retrait bancaire	2	4	120	1036
Deux agents de sécurité		4	160	1 295
Avances perdues en raison d'une comptabilité approximative				10 124
Lacunes en termes d'entrées comptables adaptées empêchant de procéder à des paiements exacts des récoltes				810
Coûts aléatoires : faible productivité de la part des employés, blessure/décès de l'employé en cas de braquage, peur du braquage de la part de l'employé				Non quantifiable
Coût total (\$US)				20 065

Chaque grand acheteur possède un profil différent de gestion de l'argent comptant, ce qui influence et détermine les négociations commerciales entre l'entreprise et SmartMoney.

Outre son partenariat avec de grands acheteurs agricoles, indispensable pour le processus d'étude de marché, SmartMoney a conclu un partenariat avec des boutiques de détail, des SACCO (coopératives d'épargne et de crédit) et des centres de services (par exemple, des unions de crédit) pour répondre aux besoins de dépôt/retrait d'argent comptant au sein du système.

Dépôt/retrait d'argent comptant entre les utilisateurs

SmartMoney se distingue des autres plateformes de monnaie électronique comme MTN en donnant à ses abonnés la possibilité de déposer ou retirer de l'argent auprès d'autres utilisateurs du système. La gratuité des transactions entre les portemonnaies SmartMoney permet aux voisins et aux acteurs économiques d'un même village de se soutenir dans leurs besoins de dépôt/retrait au sein du système.

Retrait/dépôt d'argent comptant auprès des boutiques de détail

Les boutiques SmartMoney sont à même d'assurer les retraits plus importants, car elles encaissent des liquidités considérables lors de la vente de produits de consommation. Si elles ne retirent pas de commission sur les transactions, ces boutiques bénéficient toutefois d'autres avantages en tant que centre de services SmartMoney. Lorsque les liquidités sont correctement gérées, les retraits d'argent comptant font baisser le solde de trésorerie, le risque de vol et le nombre de déplacements vers une institution financière pour déposer l'argent comptant. À l'inverse, effectuer un transfert électronique vers une institution financière leur permet de gérer leur solde électronique. D'autres boutiques SmartMoney, qui font office de vendeurs de gros, sont placées de façon stratégique entre le village et le couloir de population sur la route principale. La boutique du village peut appeler la boutique « de gros » pour commander trois boîtes de lessive, puis effectuer un transfert SmartMoney pour payer le détergent et sa livraison par un trajet simple en moto-taxi.²⁵ Ce système présente l'avantage indéniable de ne pas obliger un magasin avec un seul employé/gérant à fermer boutique pour aller acheter son stock en personne, tout en permettant à la boutique « de gros » d'augmenter le volume de ses ventes.

Dépôts/retraits d'argent comptant avec les SACCO

Les SACCO partenaires de SmartMoney assurent un double rôle : elles reçoivent les dépôts d'argent comptant et abonnent les nouveaux utilisateurs de SmartMoney. La commission qu'elles perçoivent provient non pas des transactions SmartMoney mais de l'abonnement de nouveaux utilisateurs. L'augmentation de la fréquentation piétonne générée par les utilisateurs de SmartMoney favorise les ventes croisées de produits et services financiers agricoles, augmente le nombre d'abonnés et améliore le suivi des prêts octroyés sur SmartMoney. Les SACCO bénéficient aussi des publicités de SmartMoney à la radio, dans la presse et sur les panneaux publicitaires. Quant à SmartMoney, elle profite indirectement du capital de confiance des SACCO dans la communauté villageoise.

Qu'il s'agisse d'un grand acheteur agricole, d'une boutique de vente de détail ou d'une SACCO, le cadre de l'alliance est le même : SmartMoney fait profiter les SACCO de ses services et formations pour leurs panneaux, affiches, brochures et autres documents promotionnels. En retour, les partenaires de SmartMoney font la promotion de ce système et s'engagent à mobiliser les ressources nécessaires. Si les SACCO s'engagent à abonner les nouveaux utilisateurs de SmartMoney, les grands acheteurs s'engagent à intégrer ce système dans leurs initiatives de transfert des connaissances agricoles. Avec

²⁵ Le moto-taxi cherchera ensuite une course pour rentrer du village à la route principale, ce qui donne plus d'options de transport aux villageois.

l'accélération de l'effet du réseau et le dépassement du point de bascule, le modèle économique novateur de SmartMoney a le potentiel de facturer ses services au niveau des SACCO et des boutiques de détail, dans le cadre du développement de cette nouvelle monnaie électronique agricole à l'échelon du village.

La stratégie de segmentation de SmartMoney consiste à comprendre son marché, abonner de nouveaux utilisateurs, mobiliser de nouveaux centres de service, et devenir un acteur connu et fiable au sein du secteur du coton et du café. Pour y parvenir, SmartMoney cherche à impliquer ses responsables clientèle dans le partage des connaissances sur les bonnes pratiques agricoles, l'augmentation de la qualité et la quantité de la production, la manutention après la récolte, la commercialisation et la création de groupes d'exploitants agricoles.

La SACCO Bukonzo United Teachers est devenu un centre de service de SmartMoney dans le village de Kisinga il y a un an. Elle a vu le jour il y a quatre ans et possède 300 membres, dont 220 exploitants, 50 enseignants et 30 commerçants. Elle fournit des prêts agricoles, des prêts sur salaire (aux enseignants) et des prêts de fonds de roulement (aux commerçants). Bukonzo et le responsable des relations de SmartMoney jouent un rôle actif, directement ou non, auprès de l'agent de vulgarisation agricole du district : ensemble, ils aident les exploitants à se regrouper et à partager leurs connaissances sur les meilleures pratiques agricoles dans les villages voisins de Busyangha, Kalingwe, Kiburara et Kamuruli. Le responsable des relations de SmartMoney participe occasionnellement aux séances de formation des exploitants pour promouvoir les caractéristiques et les avantages de SmartMoney et abonner de nouveaux utilisateurs.

ENCADRÉ 8. PAIEMENTS SCOLAIRES AVEC SMARTMONEY

Bukonzo réalise environ dix transactions quotidiennes avec SmartMoney. De nombreux parents exploitants des villages voisins envoient de l'argent électronique à leurs enfants lycéens qui fréquentent les internats de Kisinga, village central dans la région. À 10 km de là, le village de Kamuruli est le plus éloigné sur la route ; les villages de Busyangwa, Lalingwa et Kaburara ne sont accessibles qu'à pied en raison des montagnes escarpées. À réception de leur argent dans leur portemonnaie SmartMoney, les enfants peuvent encaisser ces sommes chez Bukonzo. Les familles restent productives sur leur exploitation agricole tout en ayant la certitude que leurs enfants disposent de fonds pour vivre.

Nyakatonzi Growers Co-Operative Union compte depuis peu parmi les grands acheteurs de SmartMoney. Cette coopérative regroupe 62 sociétés de producteurs de coton, de café, de maïs, de riz, de fèves et de soja, soit plus de 15 000 exploitants au total. Son volume d'achat saisonnier du coton

représente 2,8 millions de dollars. La Kyabarungira Farmers Marketing Association (KFMA) est la première société de Nyakatonzi à adopter le système SmartMoney. Nyakatonzi envoie ses acomptes SmartMoney à KFMA, qui achète alors du café en versant des paiements directement dans le portemonnaie SmartMoney des exploitants équipés.

Nyakatonzi a bénéficié d'une aide technique de la part du gouvernement ougandais, de l'USAID, du centre de coopération suédois et d'autres bailleurs de fonds. Si Nyakatonzi reçoit une assistance de la part d'un bailleur de fonds, SmartMoney pourrait jouer le rôle d'un partenaire fournisseur de ressources dans le cadre d'une initiative programmée de partage des connaissances agricoles.

ENCADRÉ 9. TRANSACTIONS NUMÉRIQUES SMARTMONEY À L'ÉCHELLE DU VILLAGE

La station de lavage et décorticage du café de KFMA est au centre de Kyabarungira, village ciblé par SmartMoney. Concentré autour d'un carrefour à trois pistes, le village compte une vingtaine de magasins (pharmacie, boucher, barbier, etc.), un magasin de vélo, un marché au bétail et des vendeurs de cuisine de rue. Parmi ces derniers, une femme est assise sur un tabouret sous un parasol improvisé, derrière une marmite où frémissent de l'huile et des aliments, dont des crêpes maison. Son affaire marche bien, et elle ne cesse d'alterner encaissement d'argent comptant et façonnage de crêpes, le tout à la main. Avec l'expansion du système numérique SmartMoney, cette pratique non hygiénique est vouée à disparaître.

TABLEAU 3. COMPARAISON DES FRAIS DE TRANSACTION DES PORTEMONNAIES ÉLECTRONIQUES

Description	Prix (\$US)	Tarif de MTN (\$US)	Tarif de SmartMoney
Trois épis de maïs fumés	0.57	0.37	0
Mukyono (brochette de chèvre ou de boeuf)	0.37	0.37	0
Cinq beignets de manioc/banane	0.18	0.37	0

Ideal Commodities, entreprise privée qui compte parmi les grands acheteurs potentiels de SmartMoney, achète son café à la coopérative Great Lakes Renzori, qui représente 2 230 exploitants. Au niveau de Great Lakes, plus de 13 500 transactions en argent comptant sont versées aux exploitants pendant la saison d'exploitation, qui dure huit mois. Au niveau d'Ideal Commodities, on dénombre près de 4 000 transactions en argent comptant à destination des négociants, des exploitants individuels et de Great Lakes,

soit un volume d'achat de 7,1 millions de dollars. Créée il y a moins d'un an, Ideal Commodities procède à des partages de connaissances agricoles entre mai et juillet (entre les moussons) sur la production de café de qualité afin de réduire les pertes liées à l'humidité et les impuretés, ainsi que sur les services d'épargne et de paiement électronique de SmartMoney.

5.3 NWK Agri-Services - Zambie

NWK Agri-Services (anciennement Dunavant) intervient en Zambie depuis 2000 et possède désormais six usines d'égrenage du coton, 60 bureaux/granges opérationnels et emploie 450 employés permanents et 1000 saisonniers en se fournissant auprès de plus de 130 000 petits exploitants. En 2011, ses paiements en argent comptant dans tout le pays représentaient 44 millions de dollars (Kalinda et Bwalya, 2014), contre 17 millions en 2013.²⁶ Si ces coûts de manutention en argent comptant sont considérables, ils ne pèsent rien face à la perte d'un employé, tué pendant une tentative de braquage en 2013.

NWK, première entreprise d'égrenage du coton en Zambie, utilise depuis huit ans une solution de paiement électronique qui a évolué, passant de paiements en monnaie électronique à des bons de paiement et maintenant, à des cartes bancaires. Ces initiatives sont confrontées aux défis de la faible densité de population,²⁷ la faible densité des DAB et l'absence de liquidités.²⁸ Néanmoins, selon Rob Munro « il existe une véritable course à l'armement chez les acheteurs de matières premières rurales : c'est à qui possèdera le système de paiement le plus rapide ».²⁹

Le projet PROFIT de l'USAID a été lancé en 2005. Il fonctionne en partenariat avec CAD International, dont l'ambition est de résoudre les problèmes opérationnels et financiers des communautés agricoles rurales. En 2008, le projet PROFIT a versé une subvention de 280 000 dollars à CAD pour la conception d'un système d'information et de gestion (SIG) des sous-traitants, doté d'une fonctionnalité de paiement électronique. Ce projet a jeté les bases d'une alliance stratégique entre CAD et Dunavant (prédécesseur de NWK), chef de file de l'égrenage en Zambie, afin d'offrir une solution de

26 Entretien du 14 mai 2013 avec Nigel Seabrook, PDG de NWK Agri-Services.

27 La densité de population de la Zambie est de 16 habitants au km², bien loin de celle de l'Ouganda avec ses 167 habitants au km².

28 Ce pays ne compte qu'une mousson par an. Les liquidités sortent en octobre/novembre pour la plantation, et rentrent pour la récolte en juillet/août.

29 Entretien du 12 mai 2014 avec Rob Munro, conseiller technique senior de Musika, organisation zambienne sans but lucratif qui favorise et soutient les investissements du secteur privé sur le marché des petits exploitants.

paiement électronique à ses 130 000 exploitants. Le projet pilote B2P, qui concernait 580 exploitants, a été un succès, mais le taux de pénétration limité du téléphone mobile et l'investissement nécessaire à la construction d'un réseau d'agents CICO ont sévèrement freiné tout déploiement potentiel. Pendant cette période, CAD International a été rebaptisé Mobile Transactions Zambia Limited (MTZL), puis ZoonA.

Tout en peaufinant son modèle économique de paiement électronique, ZoonA a cherché à mettre à profit sa technologie phare en créant une plateforme agricole à base de coupons électroniques. Parmi les parties intéressées en Zambie, on comptait le gouvernement, le Programme alimentaire mondial des Nations Unies (PAM), l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), ainsi que l'ONG Conservation Farming Unit, qui ont utilisé cette plateforme pour distribuer de l'aide alimentaire et des subventions pour les intrants agricoles. Les coupons électroniques rationalisent la distribution en toute transparence et favorisent la croissance de la chaîne logistique privée des intrants. La plateforme de coupons électroniques de ZoonA a répondu aussi aux besoins de partenaires au Malawi, au Mozambique et au Zimbabwe.

ENCADRÉ 10. ZOONA

ZoonA est un fournisseur de services financiers numériques tiers qui a réussi à contourner de façon novatrice le problème de la faible densité de la population en Zambie. Cette entreprise intervient auprès des micro, petites et moyennes entreprises (MPME) en Afrique par le biais d'une suite de produits et services de paiement et de financement. Elle possède 500 guichets d'agents de monnaie électronique situés dans les centres habités de toute la Zambie. Entre 2009 et fin 2013, ZoonA avait favorisé un million de transferts, réalisé 2,2 millions de retraits/dépôts d'argent comptant représentant 142 millions de dollars et payé l'équivalent de 1,4 millions de dollars de commissions aux agents. Pour les grands acheteurs comme Zambian Breweries, ZoonA a créé des solutions de paiement personnalisées qui viennent remplacer la distribution en gros et la chaîne de valeur de détail de l'argent comptant par une chaîne de valeur numérique. Ses coupons électroniques servent à distribuer de l'aide alimentaire et des subventions pour les intrants agricoles pour des clients comme le PAM, la FAO et le Ministère du développement communautaire en Zambie, au Malawi, au Mozambique et au Zimbabwe.

Elle n'a toutefois pas répondu à ceux de Dunavant, qui cherchait une solution plus économique pour ses paiements en argent comptant. Grâce à un financement de la part de l'ACDI en 2010, une alliance stratégique a été conclue entre ZoonA, Mennonite Economic Development Associates (MEDA) et Dunavant pour développer un programme de coupons électroniques pour payer les petits fournisseurs de coton de Dunavant. À la livraison du coton, les exploitants choisissaient et recevaient leur paiement sous forme de coupon électronique dont le visuel rappelait une carte de

recharge téléphonique. Ils se rendaient alors dans une boutique participante, où ils grattaient la carte pour révéler leur identifiant unique et la valeur du paiement, utilisable pour acheter davantage d'intrants.

Le premier projet pilote pour les coupons électroniques, lancé en 2011, concernait 178 exploitants du district de Katete ; en 2012, il avait été étendu à 622 exploitants dans cinq autres districts. Malheureusement, en 2012, le prix du coton livré de façon anticipée a diminué de plus de moitié en comparaison à la saison précédente, avant de remonter légèrement à la fin des récoltes. Pour apaiser les exploitants mécontents des prix volatiles du marché, Dunavant a pris la décision commerciale de « compléter » les paiements pour les livraisons anticipées, à condition que les exploitants acceptent de les recevoir sous forme de coupons électroniques à gratter, à utiliser chez un commerçant à l'aide d'un téléphone mobile sur la plateforme de coupons électroniques de Zoono. Ces coupons électroniques majorés ont été utilisés par 22 550 exploitants (MEDA, 2013).

En dépit des avantages décrits par les exploitants (épargne forcée et réductions chez les commerçants), les résultats se sont révélés mitigés. Les coupons électroniques ne sont pas flexibles, dans la mesure où ils ne peuvent être utilisés que chez les fournisseurs d'intrants participants (ce qui assure un stimulus de croissance ciblé pour la chaîne logistique des intrants) et ne peuvent être échangés contre de l'argent comptant. Si cette situation est idéale dans le cadre d'un programme de subvention des intrants, elle est perfectible pour les paiements aux exploitants, qui doivent être convertis en argent comptant. Par ailleurs, l'effondrement du prix du coton sur le marché³⁰ a grevé l'ensemble de la saison 2012, y compris les coupons électroniques.

30 Le prix au kilo a diminué de plus de moitié, de 52 centimes en 2011 à 26 centimes en 2012.

ENCADRÉ 11. ASSURANCE VIE ET CLIMATIQUE DE NWK AGRI-SERVICES

MicroEnsure compte parmi les chefs de file incontestés de l'assurance sur le marché de masse en Afrique et en Asie. Cette entreprise travaille avec des ORM, des banques, des IMF et d'autres agrégateurs comme NWK Agri-Services. MicroEnsure a conclu un partenariat avec NWK Agri-Services pour offrir une assurance vie et climatique gratuite à ses exploitants. FarmerShield est une couverture d'assurance vie et climatique, conçue pour fidéliser les exploitants et augmenter les surfaces et les efforts consacrés par les exploitants à la production du coton. L'assurance climatique, qui repose sur la surveillance satellite des précipitations, a permis à 3 900 exploitants de recevoir 41 000 dollars de compensations. En moyenne, FarmerShield rembourse trois assurances vie par mois. NWK Agri-Services récompense les exploitants qui ont livré leur coton de façon anticipée lors de la dernière saison (avant le 30 juin 2013) et remboursé intégralement leur prêt, en leur offrant une assurance vie gratuite par le biais de FarmerShield Life, s'ils acceptent de travailler sous les principes de l'agriculture contractuelle pour NWK Agri-Services lors de la saison à venir. La couverture sera étendue jusqu'au 30 novembre 2014 si les exploitants livrent au moins 350 kg de coton par hectare à NWK Agri-Services et remboursent l'intégralité de leur prêt d'ici le 30 juin 2014. FarmerShield Life, disponible sur tous les sites de NWK en Zambie, est souscrite auprès d'African Life Assurance. MicroEnsure analyse actuellement l'éventuel impact de ce programme sur la diminution de la vente parallèle et l'augmentation de la production.

FarmerShield Weather est une couverture d'assurance climatique qui protège les exploitants contre les périodes de sécheresse ou d'inondation. La couverture verse une compensation de 20 dollars par hectare en cas de sécheresse ou d'inondation. La couverture coûte seulement 3 dollars et peut être ajoutée au prêt de l'exploitant, afin qu'il n'ait rien à avancer. Pour les membres du Club Gold de NWK, FarmerShield Weather est subventionné par l'entreprise ; seuls 81 centimes restent à la charge de l'assuré. Pour la saison estivale à venir, FarmerShield Weather est disponible sur 10 sites de NWK et est souscrite auprès de Focus General Insurance.

Après avoir mené un projet pilote sur les paiements électroniques (financé par l'USAID) et les coupons électroniques (financé par l'ACDI), Dunavant a poursuivi sa quête en matière de services financiers numériques, en concluant une alliance stratégique avec Musika pour des cartes bancaires prépayées. En 2013, alors que Musika assurait la sensibilisation et l'éducation aux caractéristiques et aux avantages des cartes bancaires prépayées, Dunavant a lancé un projet pilote sur ce système auprès de 500 exploitants. Ce projet a poussé NWK Agriservices à publier un appel d'offres en février 2014 sur les paiements électroniques, octroyé à de nombreuses institutions financières et fournisseurs de services de paiement. Si le programme de Zanaco utilise une carte de débit, celui de First National Bank's (FNB) envoie un SMS avec un code PIN sur le téléphone de l'exploitant. Ce dernier se rend ensuite à un DAB pour saisir son code PIN unique qui l'identifie et indique le montant à retirer.

Tout au long de ses huit ans d'existence, NWK a changé de propriétaire et de nom, Zoona a été rebaptisée trois fois, Musika a rejoint le projet en 2012 et l'entreprise compte désormais quatre partenaires bancaires : Barclays, FNB, Banc ABC et Zanaco. Une constante perdure pourtant : parvenir à créer une solution financière numérique qui contourne la faible densité de population

et de DAB, ainsi que les liquidités réduites des agents. Les investissements de NWK en faveur de toute solution numérique pouvant répondre à ses besoins sont une autre constante. Même si NWK connaît bien les entrées de liquidités des exploitants,³¹ selon le PDG, l'entreprise aurait pu être plus performante en étudiant les habitudes globales des exploitants en termes d'argent comptant et leur niveau de culture financière. Après huit ans et de nombreux partenaires, NWK a appris les trois caractéristiques d'un partenariat prospère, qui sont les suivantes : 1) un produit fiable et rentable, 2) des liquidités/la capacité de l'agent à rembourser/payer en temps voulu et 3) l'accessibilité/la couverture des agents. Enfin, NWK a été l'un des premiers à instaurer, dans la programmation de la vulgarisation agricole, le partage des bonnes pratiques entre exploitants, notamment sur la plantation, le désherbage, l'aspersion et la récolte (Kalinda et Bwalya, 2014), et à inclure la sensibilisation et l'éducation aux services financiers numériques, à petite échelle.

5.4 Services financiers mobiles pour la riziculture (RiMFin) - Ghana

À l'initiative d'Agribusiness Systems International (ASI), le projet RiMFin réunit Millicom Ghana Ltd., en tant qu'opérateur de Tigo, l'un des premiers opérateurs de réseau mobile au Ghana ; Ghana Agriculture Development Company (GADCO), grand producteur et transformateur de riz, ainsi que 722 riziculteurs irrigués et alimentés par la pluie. Non content d'être le plus grand fournisseur de services financiers mobiles du pays, TigoCash cherchait une stratégie pour desservir les régions rurales et a proposé une fonctionnalité interopérable de coupons avec un code, destinée aux exploitants non équipés d'un portemonnaie TigoCash.

Grâce à un financement du Fonds pour l'innovation de VISA, RiMFin a mené un programme pilote entre septembre 2013 et juin 2014. L'intention de GADCO est d'acheter du riz auprès de 5 000 petits producteurs sous-traitants ; en contrepartie, ceux-ci doivent accepter d'être payés via leur portemonnaie TigoCash ou, pour les exploitants non équipés, via un coupon avec code à encaisser auprès d'un agent de TigoCash. La promesse de GADCO, qui s'engage à acheter la totalité de la production des exploitants, là où ceux-ci devaient auparavant trouver plusieurs acheteurs pour leur riz, est un facteur propice au changement des habitudes et à l'adoption du portemonnaie électronique.

31 Le paiement moyen par exploitant se monte à 50 dollars.

À la fin du projet pilote, 727 paiements électroniques avaient été versés aux exploitants en échange de leurs récoltes, pour une valeur totale de 264 637 dollars. Ce projet montre qu'il est nécessaire d'organiser une formation à long terme sur les fonctions élémentaires des téléphones mobiles, comme l'envoi de SMS, l'utilisation des codes PIN et la consultation des soldes, ainsi que sur la culture financière de base, comme le concept de l'épargne et la différence entre l'ancien et le nouveau cédit ghanéen. Néanmoins, l'immense majorité des exploitants a bien accueilli l'initiative RiMFin, les critiques négatives se limitant à la couverture pour l'instant insuffisante du réseau de Tigo, qui nécessiterait des investissements en faveur d'antennes supplémentaires et/ou partagées. Les autres commentaires des exploitants indiquent que ceux-ci :

- préfèrent ne pas se rendre dans une institution financière pour encaisser leur paiement
- préfèrent la simplicité de ne pas avoir à remplir de formulaires pour retirer de l'argent auprès d'un agent
- apprécient la disponibilité presque totale des agents (même pendant les coupures de courant) en comparaison aux institutions financières
- préfèrent ce niveau accru de confidentialité, qui atténue la pression sociale et communautaire envers des prêts ou des cadeaux
- apprécient la facilité avec laquelle ils peuvent acheter du crédit de communication avec leur portemonnaie TigoCash, en comparaison au caractère peu pratique de l'achat et de l'activation d'une recharge téléphonique avec une carte à gratter.

Dans le cadre de RiMFin, les petits fournisseurs de GADCO peuvent désormais plus facilement embaucher des travailleurs saisonniers pour la récolte ou la préparation des champs, car ils peuvent montrer le solde de leur portemonnaie TigoCash aux candidats à l'embauche qui souhaitent s'assurer qu'ils seront payés. Enfin, GADCO émet des relevés de compte mensuels avec lesquels les exploitants comparent leurs activités à leur compte TigoCash, démarche vectrice de confiance qui leur permet d'évaluer leur performance financière mensuelle, et celle d'autrui. Il est à noter que ces relevés de compte mensuels à des fins de rapprochement bancaire avec le solde du portemonnaie électronique témoignent d'une activité économique formelle ouverte et transparente, diamétralement opposée aux systèmes de paiement en argent comptant, qui encouragent une activité économique informelle opaque.

Après avoir reçu une subvention de VISA, ASI a procédé à une étude de marché sur les habitudes liées à l'argent comptant et le niveau de culture financière des riziculteurs irrigués et alimentés par la pluie qui fournissent GADCO dans la région de la Volta. Cette étude de marché indique que 81 % des exploitants interrogés possédaient un téléphone mobile. Parmi les autres exploitants, 70 % ont indiqué qu'un membre de leur famille détenait un téléphone mobile. Parmi les exploitants qui possédaient un téléphone mobile, 32 % savaient envoyer des messages (SMS) et 92 % savaient les recevoir et les lire. Environ 63 % des exploitants interrogés ont montré de l'intérêt envers des services financiers mobiles pour leurs transactions financières. Jusqu'à 60 % ont indiqué recevoir, en moyenne chaque année, 2 à 4 paiements pour leurs ventes de riz, tandis que 88 % reçoivent 2 à 14 autres paiements. En moyenne, près de la moitié (49 %) des exploitants reçoivent des paiements de 27 à 161 dollars, seuls 9 % reçoivent des paiements inférieurs à 27 dollars et 10 % reçoivent des paiements supérieurs à 560 dollars. Enfin, toutes les informations agrégées ont contribué à la conception de l'interface utilisateur et des produits financiers, à la formation en services financiers mobiles et en culture financière, ainsi qu'à la définition de l'emplacement idéal pour les CICO.

L'étude de marché menée par ASI a permis d'étayer la proposition de partenariat entre ASI, GADCO, TigoCash et des exploitants dans le cadre de l'initiative RiMFin. Le pourcentage élevé d'exploitants qui possèdent un téléphone mobile et sont intéressés par les services financiers mobiles confirme le projet de GADCO, qui souhaitait atténuer, voire éliminer ses coûts de manutention de l'argent comptant en s'approvisionnant auprès de 5 000 sous-traitants, puis en les payant en monnaie électronique.

Depuis 2007, date du lancement de la monnaie électronique, les ORM ne s'étaient pas préoccupés de segmenter leurs marchés, préférant confiner le déploiement de leurs services financiers mobiles aux grands centres urbains densément peuplés. L'étude d'ASI, ainsi que d'autres études antérieures sur le secteur du cacao en Indonésie,³² pourrait être la première à cartographier entièrement les opportunités de services financiers mobiles agricoles du point de vue d'un ORM,³³ selon le nombre, le montant et l'emplacement des transactions en argent comptant susceptibles d'être remplacées par des paiements électroniques. Cette étude a aussi orienté le contenu et la conception globale d'un programme nécessaire de formation aux services financiers mobiles et à la culture financière, qui vise à promouvoir l'adoption du portemonnaie électronique chez les exploitants.

32 http://issuu.com/nethopeorg/docs/cocoa_farmer_market_insights_research_-_final_repo

33 L'auteur a identifié que les études de marché RiMFin au Ghana et sur le cacao en Indonésie étaient nécessaires et a participé à leur conception globale.

L'initiative RiMFin était une démonstration de faisabilité financée par VISA ; si elle s'avère fructueuse, elle donnera naissance à une étude de cas. Sa démarche de partenariat tient à sa réussite à la structuration des rôles et des responsabilités de chaque partenaire de l'alliance dans un protocole d'entente formel. ASI et GADCO ont identifié les participants au projet pilote et appuyé l'abonnement des utilisateurs et les activités de formation menées par TigoCash. GADCO a versé les paiements prévus aux exploitants, et en a transféré la valeur totale à TigoCash, qui les a ensuite reversés directement dans le portemonnaie des exploitants. Il est à noter que GADCO a majoré de 1 % la valeur totale du transfert effectué à Tigo. En règle générale, à réception, le propriétaire d'un portemonnaie retire son argent auprès d'un agent, qui prélève une commission de l'ordre de 0,5 % de la transaction. GADCO a déjà payé ces frais de retrait grâce à son 1 % supplémentaire versé à TigoCash, geste qui a encore motivé davantage les exploitants de l'initiative RiMFin. Cette démarche montre également en quoi un grand acheteur peut s'engager à investir dans le déploiement d'un service de paiement électronique des récoltes, comme l'ont déjà illustré SmartMoney en Ouganda et NWK Agri-Services en Zambie. Le reste de la majoration versée par GADCO concerne la valeur ajoutée générée par la gratuité des paiements en argent comptant. Ce montant formalise aussi la relation commerciale entre GADCO et TigoCash, selon laquelle GADCO peut augmenter les sommes versées à TigoCash pour toute vulgarisation agricole par SMS/réponse vocale interactive (RVI) et/ou contenu marketing distribué aux exploitants, ou résultats d'enquêtes les concernant, autant de données qui pourraient faire évoluer le modèle économique de GADCO. Lors du déploiement de l'initiative auprès des 5 000 exploitants de GADCO lors de la prochaine saison, l'entreprise effectuera ses propres paiements directement dans le portemonnaie des exploitants, par l'entremise de l'interface web de paiements en gros de TigoCash.

Le chef de projet de RiMFin était un salarié de TigoCash, recruté pour faire la liaison entre GADCO et les exploitants, appuyer le service clients de TigoCash et aligner les ressources de TigoCash pour favoriser le succès du pilote RiMFin. TigoCash a aussi pris l'initiative de sensibiliser et d'éduquer aux caractéristiques et aux avantages du portemonnaie électronique. Pour favoriser la création d'une alliance, un essai antérieur au pilote a été mené auprès de 300 exploitants, qui ont reçu 3 dollars dans leur portemonnaie TigoCash. Cette transaction les a poussés à explorer l'interface utilisateur pour accéder à leur portemonnaie et retirer les 3 dollars. Par ailleurs, Tigo a donné des cartes SIM aux exploitants qui n'étaient pas encore abonnés. GADCO possède une équipe solide et des processus allégés pour la livraison de la production, le contrôle des parasites/maladies et les protocoles de formation en marketing pour ses sous-traitants irrigués et alimentés par la

pluie. Selon le responsable de terrain des sous-traitants alimentés par la pluie de GADCO, les paiements électroniques allègent les activités de l'entreprise car l'argent comptant est désormais superflu : ceci résout ainsi les questions de sécurité tout en rendant les responsables et les agents plus performants en termes de gestion et de transfert de connaissances aux exploitants.

La première formation pour les semences, les engrais, etc. se déroule juste avant la saison de la plantation. La deuxième formation intervient un mois plus tard et couvre le contrôle des parasites/maladies, la gestion de l'eau et des engrais. Comme nous l'avons vu, TigoCash a pris l'initiative de sensibiliser et d'éduquer aux services financiers mobiles. Dans le cadre des efforts de GADCO pour déployer ce type de services auprès de ses 5 000 exploitants, son responsable de terrain a décidé d'intégrer les services financiers mobiles à la troisième formation, plus rapprochée des récoltes, qui revient sur le contrôle des parasites/maladies, ainsi que sur la commercialisation. Par ailleurs, quelques magasins d'intrants agricoles servent déjà d'agents pour TigoCash et diffusent régulièrement leurs propres programmes de radio sur le type et l'utilisation des produits chimiques, des engrais et des semences. Le chef de projet du RiMFin est d'ailleurs intervenu dans l'un de ces programmes pour parler des caractéristiques et des avantages de TigoCash. Ces programmes radio, ainsi que d'autres interventions avec les fournisseurs d'intrants/les agents de TigoCash, permettent de transférer les connaissances aux exploitants et de déployer encore davantage le modèle économique de RiMFin.

5.5 Résumé des cas

Dans les trois cas, de grands acheteurs doivent se déplacer fréquemment pour effectuer d'importants retraits bancaires destinés au paiement, en argent comptant, de nombreux exploitants des régions rurales, avec ce que cela implique en termes de sécurité, de logistique, de processus comptables et de coûts (Grossman et Tarazi, 2014). Ces systèmes de paiement en argent comptant sont obsolètes, coûteux, lents, propices à la fraude et témoignent d'un immense écart d'efficacité dans la chaîne de valeur, qui doit impérativement être comblé. Chaque cas présentait la façon dont les grands acheteurs s'engageaient à remédier à la situation.

Le modèle économique de SmartMoney en Ouganda consiste à faire payer les grands acheteurs clients. Au cours des huit dernières années, NWK Agri-Services, premier acheteur de coton en Zambie, a investi du temps et de l'argent pour trouver des services financiers numériques viables, qui feront l'objet d'un investissement à long terme. Les frais que GADCO, premier

acheteur de riz au Ghana, verse à TigoCash servent notamment à éviter aux exploitants de payer les frais de retrait habituellement facturés par les agents.

Les investissements de la part des grands acheteurs et l'émergence de ce modèle économique étaient nécessaires car la proposition de valeur économique des agents traditionnels de retrait/dépôt d'argent comptant (CICO) est limitée, voire inexistante dans les régions rurales isolées, en raison de la faible densité de population (Mas, 2013). La monnaie électronique a trouvé son public dans les grands centres urbains grâce à la forte densité de population (Mas, 2014) qui la rend aussi intéressante pour les agents et les FSFM que pour les utilisateurs. De fait, ce système y rencontre un tel succès qu'il n'était pas nécessaire de segmenter soigneusement le marché comme le font habituellement les pays développés. La densité de population moindre dans les régions rurales demandera davantage d'efforts pour segmenter et penser des modèles économiques viables, projet qui représente « un défi de taille » selon Mas (2014). Ces trois cas illustrent en quoi ces secteurs peuvent le relever.

6

Résultats de l'étude

Dans chaque cas, les exploitants identifient quatre obstacles au déploiement d'un système de paiement numérique des récoltes dans les régions rurales. Ces obstacles sont les suivants : l'analphabétisme, l'analphabétisme financier, l'analphabétisme numérique et la méfiance. Dans le cas de l'analphabétisme, de l'analphabétisme financier et de la méfiance, les promoteurs agricoles ont appris à surmonter ces obstacles il y a des décennies afin de partager les connaissances sur les bonnes pratiques agricoles et agro-financières. Ces obstacles freinent ou annulent complètement l'impact du marketing et de la publicité classiques, qui utilisent des campagnes dans la presse et d'autres médias pour faire la promotion des services financiers mobiles. Gagner la confiance des utilisateurs est capital pour faire adopter les services financiers mobiles dans les régions rurales (Babcock, 2011 ; Babcock, 2013d). Les petits exploitants, qui évoluent depuis longtemps en marge de l'économie formelle, ont tendance à être analphabètes et méfiants à l'égard des banques et d'autres entités d'envergure. Faire la promotion de la culture financière et mobile sera de mise pour gagner leur confiance et les éduquer aux services financiers agricoles ainsi qu'aux caractéristiques et avantages des services financiers mobiles.

Pour partager les connaissances sur les bonnes pratiques agricoles et agro-financières, les promoteurs agricoles ont développé des compétences et des trousseaux à outils qui contournent les différentes sortes d'analphabétisme. Après des décennies d'expérience dans l'apprentissage participatif pour adultes, l'utilisation de la radio, de la vidéo et d'autres technologies de l'information et de la communication, et la conception de programmes de formation visuels non narratifs, entre autres, ces compétences deviennent intéressantes aux yeux des parties intéressées par les services financiers mobiles. Plus important peut-être : les promoteurs agricoles ont désormais acquis un statut d'intermédiaires de confiance dans ces chaînes de valeur communautaires. Cette confiance est le fruit de leur travail, souvent réalisé sur une période d'au moins trois à cinq ans. Les promoteurs agricoles qui interviennent auprès de ces populations peuvent servir de partenaires clés

pour combler le fossé entre les exploitants, les autres parties prenantes de la chaîne de valeur et les fournisseurs de services financiers mobiles (FSFM).

Ce rapport décrit trois systèmes de paiement numérique des récoltes qui visent à établir la transition des paiements entre les grands acheteurs et les exploitants agricoles de paiements en argent comptant à des paiements en monnaie électronique. D'après cette étude et la réalité des quatre obstacles cités plus haut, voici trois étapes qui permettent de mettre à profit les politiques d'approvisionnement des grands acheteurs pour étendre l'adoption des services financiers mobiles par les exploitants et, par extension, les économies villageoises axées sur l'agriculture. Ces trois étapes sont les suivantes : (1) l'étude des habitudes liées à l'argent comptant (CUBeR) ; (2) la création d'alliances stratégiques (StAF) ; et (3) l'intégration des services financiers mobiles (EMoFi).

6.1 Première étape - Étude sur les habitudes liées à l'argent comptant (CUBeR)

Pour créer des conditions propices à l'indispensable écosystème d'agents CICO et de commerçants (par ex. fournisseurs d'intrants, coopératives, vendeurs de matériels, entrepôts, etc.) étroitement alignés le long de la chaîne de valeur ciblée, une étude sur les habitudes liées à l'argent comptant chez les exploitants est de mise. Celle-ci doit évaluer leur niveau de culture financière ainsi que leurs compétences de base en calcul. Cette étude peut identifier la demande latente envers les produits financiers comme le crédit, l'épargne et les paiements, ainsi que les fonctions de la monnaie électronique (par ex. la consultation gratuite du solde bancaire, un menu avec des pictogrammes, etc.).

L'alliance RiMFin au Ghana est parvenue à relier efficacement la théorie à la pratique en menant une étude de marché précise sur les habitudes liées à l'argent comptant et la culture financière des exploitants, en guise de préambule à la conception de son programme. Dans le cas de SmartMoney-Ouganda, les projets pilotes dans le Nord et l'Est du pays ont été très bien accueillis par les exploitants. Ces pilotes, ainsi que leur analyse des coûts de la manutention de l'argent comptant pour les grands acheteurs, ont entraîné d'autres investissements envers la sensibilisation du public et son éducation aux paiements électroniques, et confirmé la viabilité économique de SmartMoney lors de son lancement dans l'Ouest du pays. En Zambie, même si NWK Agri-Services a procédé à de nombreux pilotes, le PDG était convaincu que l'entreprise aurait pu mieux étudier les habitudes liées à l'argent comptant de ses exploitants et leur niveau de culture financière.

Les interventions programmées des promoteurs agricoles font souvent suite à une analyse complète de la chaîne de valeur, qui identifie les écarts d'efficacité avant le projet. L'utilisation obsolète de l'argent comptant tout au long de la chaîne de valeur est par définition un écart d'efficacité, et toute analyse doit rendre compte de ce type d'habitude liée à l'argent comptant. En parallèle, de la perspective des opérateurs de réseau mobile (ORM), peu d'efforts ont déjà été consacrés à des études de marché, facultatives pour un déploiement dans les centres urbains densément peuplés. En l'absence de mise en œuvre rigoureuse d'une étude de marché, les ORM ont transposé aux régions rurales leur stratégie de marketing pour les grands centres urbains, où la population est plus alphabétisée, a davantage de culture financière et numérique et est plus susceptible de faire confiance aux ORM et aux institutions financières, avec peut-être quelques variantes mineures. C'est pourquoi toute adoption, même limitée, des services financiers mobiles dans les régions rurales tient davantage de l'opportunisme que d'une réelle stratégie (2014a). Le déploiement initial de M-PESA en Tanzanie par Vodacom, dont la « première campagne a fait un flop car elle ne comprenait pas le marché ciblé » (IFC, p. 3), illustre parfaitement cette pratique. Cette approche désinvolte a donné lieu à des échecs cuisants et il semble que les ORM aient désormais pris conscience de l'importance des alliances stratégiques pour mieux comprendre les besoins et les contraintes d'un segment de marché méconnu.

Exercice indépendant ou intégré à une analyse avant projet, l'étude de marché montre la fréquence des transactions en argent comptant, les montants moyens, les auteurs des paiements ainsi que les lieux précis où ces transactions sont réalisées. L'étude menée auprès des producteurs de cacao sur l'île de Sulawesi en Indonésie (voir l'encadré 12) illustre parfaitement ce type d'étude.

ENCADRÉ 12. COMPRENDRE LES HABITUDES DU QUOTIDIEN À LA BASE DE LA PYRAMIDE POUR MIEUX UTILISER LES SOLUTIONS DU MARCHÉ³⁴

Un projet de développement de la chaîne de valeur du cacao financé par l'USAID sur l'île indonésienne de Sulawesi a privilégié les téléphones mobiles car ils sont pratiques et rentables, ce qui permet d'octroyer et de rembourser des prêts plus facilement. Ce programme de financement des intrants a été lancé en partenariat avec une banque, afin de rembourser le prêt pour le compte de l'exploitant directement sur le compte bancaire mobile du fournisseur d'intrants. L'exploitant peut alors aller chercher les semences et les engrais chez celui-ci pour la saison à venir. Lors de la récolte, l'exploitant vend le cacao à l'autre partenaire du projet, un grand acheteur international de matières premières agricoles. Les comptes sont réglés par voie électronique, l'exploitant reçoit les bénéfices par téléphone mobile, et le prêt est remboursé. Ce type de programme de financement agricole n'est pas nouveau, contrairement à l'utilisation des téléphones mobiles comme moyen d'octroi et de remboursement.

L'étude de marché, qui portait sur 549 petits exploitants, s'intéressait à la façon dont ceux-ci utilisent l'argent comptant, l'épargne, les dépenses, les emprunts, mais aussi à leur degré de culture financière. Elle a révélé que 34 % des exploitants interrogés reçoivent de 1 à 12 transactions en argent comptant par an pour leurs fèves de cacao, et que 62 % en reçoivent de 13 à 24. Ces chiffres indiquent que les 600 000 producteurs de cacao de l'île de Sulawesi ont reçu de 7,8 à 14,4 millions de transactions en argent comptant pour leur production de cacao, soit l'équivalent de 450 millions de dollars environ. Il s'agit d'une quantification capitale des opportunités commerciales des FSFM en termes de services financiers numériques dans le secteur du cacao. Jusqu'à 67 % des exploitants se sont montrés intéressés par la monnaie électronique, tandis que 46 et 36 % savaient respectivement épargner et emprunter. Enfin, les informations précises obtenues sur le lieu et la façon dont les exploitants dépensent leur argent ont aidé à identifier, développer et former le réseau d'agents et de commerçants étroitement alignés le long de la chaîne de valeur du cacao, espace essentiel où vivent et travaillent les exploitants. Cette étude de marché est une bonne pratique pour toute initiative de services financiers mobiles agricoles.

6.2 Deuxième étape - Formation d'alliances stratégiques (StaF)

Selon GSMA (Penicaud et Katakam, 2013), les « investissements (à venir) doivent avoir pour ambition d'atteindre davantage d'agents ruraux » et « il est essentiel d'identifier avec soin les régions où seront implantés les agents de services financiers mobiles » (p. 24). Cette situation montre en quoi l'industrie souhaite dépasser les centres urbains et selon Rob Munro, revient à une « course à l'armement chez les acheteurs de matières premières rurales : c'est à qui possèdera le système de paiement le plus rapide »³⁵. La nécessité d'alliances non traditionnelles de ce type est corroborée par la littérature, comme le décrit Accenture (2013) : « les défis de la convergence entre les objectifs économiques et l'impact sur le développement entraînent toujours

³⁴ Tiré de Babcock, L. 2013c. The Next Great Innovation in Finance. NextBillion Blog.

³⁵ Entrevue du 12 mai 2014 avec Rob Munro, conseiller technique senior de Musika, organisation zambienne sans but lucratif qui favorise et soutient les investissements du secteur privé sur le marché des petits exploitants.

plus d'alliances complexes à plusieurs parties prenantes » pour « mettre à profit les compétences, les capacités et les ressources financières des acteurs du développement et du secteur » (p. 12).

Une alliance stratégique entre un grand acheteur de matières premières et un FSFM peut sembler délicate, mais de nombreuses dynamiques font converger les ambitions stratégiques de ces partenaires. L'acheteur de matières premières souhaite remplacer le système obsolète de paiement en argent comptant par un mécanisme efficace et économique de paiements numériques, tandis que le FSFM souhaite un flux régulier de paiements vers de nombreux portemonnaies mobiles pour générer des frais de transaction. En parallèle, les exploitants bénéficient de services pratiques et sûrs, comme la réception et le stockage de leurs paiements, et l'utilisation des transactions numériques au sein même de l'économie de leur village.

SmartMoney-Ouganda illustre parfaitement l'alignement des intérêts des nombreux partenaires d'une alliance. Parmi ceux-ci, de grands acheteurs, mais aussi des boutiques de détail et des centres de service en partenariat avec des SACCO. Cette entreprise a conclu des contrats formels avec chacun de ses partenaires, qui décrivent la prestation de services et la formation assurées par SmartMoney, ainsi que les panneaux, affiches et brochures des SACCO. En retour, ses partenaires font la promotion de SmartMoney et les grands acheteurs s'engagent à intégrer ce système à leurs initiatives de partage des connaissances agricoles. RiMFin, au Ghana, définit également expressément le rôle et les responsabilités de chaque partenaire dans un protocole d'entente. L'implication de TigoCash est telle que cette entreprise a elle-même choisi le chef de projet de l'initiative RiMFin parmi ses propres employés pour assurer l'alignement de ses ressources avec les besoins de l'exploitant, de l'agent CICO et de GADCO. L'initiative en Zambie témoigne du profond engagement de NWK Agri-Services, déterminée à trouver une solution financière numérique. Dans son sillage, des alliances ont été conclues avec plusieurs entités pour piloter différentes solutions financières numériques, qui vont des paiements électroniques aux coupons électroniques en passant par les cartes bancaires prépayées.

Pour être viable, le réseau de CICO (par ex. des fournisseurs d'intrants, des coopératives, des entrepôts, des vendeurs de matériel, etc.) qui fournit les services financiers mobiles (par ex. le nombre et l'emplacement des agents CICO choisis sur le volet et formés) doit trouver un équilibre avec le nombre et l'emplacement des exploitants et des commerçants demandeurs de ce service. En sur-effectif, les CICO ne généreraient que de faibles revenus peu motivants ; en sous-effectif, ils entraîneraient une perte d'intérêt de la

part des exploitants. Le promoteur agricole de l'alliance stratégique doit conseiller et orienter l'identification, le développement et la formation des CICO (offre), mais aussi sensibiliser les exploitants et les éduquer aux caractéristiques et aux avantages des services financiers mobiles (demande). Pour cela, le cadre actuel de partage des connaissances sur les bonnes pratiques agricoles et agro-financières devra être généralisé à l'ensemble de la chaîne de valeur.

6.3 Troisième étape - Intégration des services financiers mobiles à la chaîne de valeur (EMoFi)

Le rôle du promoteur agricole est de sensibiliser les utilisateurs potentiels et de les éduquer aux caractéristiques et aux avantages des services financiers mobiles, mais aussi d'aider à identifier, développer et former les CICO. Pour cela, le cadre actuel de partage à long terme des connaissances agricoles, axé sur le contact humain, doit être utilisé pour réunir les exploitants et les autres parties prenantes sur des exploitations témoins, organiser des ateliers, des séances de formation, des salons professionnels et partager les connaissances sur l'amélioration qualitative et quantitative de la production, la manutention après la récolte, la commercialisation et la création de coopératives et de groupes d'exploitants. Tout au long de la chaîne de valeur, cette démarche génère de nombreux points à utiliser pour créer un système d'offre et de demande de services financiers mobiles, étroitement lié à des chaînes de valeur ciblées, où vivent et travaillent les exploitants (Babcock, 2014a).

Mais dans les trois cas, les services financiers mobiles n'ont été qu'au mieux peu intégrés dans la chaîne de valeur. Si NWK Agri-Services en Zambie et GADCO au Ghana ont toutes deux organisé des activités solides de partage des connaissances agricoles avec les producteurs de coton et les riziculteurs, respectivement, elles n'ont mené que peu d'initiatives de sensibilisation et d'éducation aux caractéristiques et aux avantages des services financiers mobiles, bien qu'elles soient conscientes du potentiel et de la nécessité d'une telle formation. Le chef de projet de RiMFin pour TigoCash a participé à une émission de radio sur les intrants agricoles, tandis que le chef de projet de SmartMoney pour le partenariat Bukonzo-SACCO a collaboré avec l'agent de vulgarisation agricole du gouvernement local sur le terrain. Dans tous les cas, il existait un potentiel d'intégration des services financiers mobiles aux initiatives de partage des connaissances agricoles.

Approvisionnement des agents de services financiers mobiles et des commerçants

Les FSFM doivent créer et entretenir des liens constants avec les agents situés dans les régions rurales éloignées et peu desservies. Selon GSMA (2013), les FSFM organisent actuellement des « conventions d'agents » régulières sur le terrain. Ces événements portent sur le service clientèle de base, la gestion des liquidités, la sensibilisation et la prévention de la fraude et la sensibilisation au produit, entre autres.

En collaboration avec les partenaires de l'alliance, le promoteur agricole peut s'efforcer d'identifier, de développer, de former, voire de financer³⁶ le réseau de CICO indépendants étroitement alignés le long des chaînes de valeur ciblées, où vivent et travaillent les exploitants. Ces agents peuvent être des fournisseurs d'intrants, des coopératives, des vendeurs de matériel, des négociants, des transformateurs, des responsables d'entrepôt ou toute autre partie prenante de la chaîne de valeur, dont l'emplacement est adapté et qui respecte les critères de sélection des FSFM pour leurs partenaires. Les exploitants présents lors des salons professionnels et d'autres forums, et les « conventions d'agents » peuvent être alignés pour le compte des parties intéressées de la chaîne de valeur qui sont (ou aimeraient devenir) des CICO.

En parallèle, le processus d'étude de marché qui identifie les CICO agricoles peut aussi identifier le réseau global de commerçants acceptant les paiements électroniques. Ceux-ci peuvent être les mêmes parties prenantes de la chaîne de valeur (il est possible d'être à la fois agent et commerçant), mais un réseau plus vaste avec des kiosques, des écoles, des pharmacies, des vendeurs au détail et d'autres participants économiques du village est également possible.

Demande envers les produits et services financiers mobiles de la part des exploitants

L'industrie des services financiers mobiles a conscience du manque de sensibilisation et de connaissances sur ses produits, situation qui empêche leur diffusion auprès des exploitants des régions rurales. Cette situation a été confirmée par Spire (2013), dont l'analyse des principaux secteurs agricoles en Indonésie révèle que les secteurs du riz, du piment, du maïs, de la pomme de terre et de l'huile de palme auraient tout à gagner à opérer une transition de l'argent comptant à la monnaie électronique, d'autant plus que leurs transactions annuelles respectives se montent à 78 millions,

36 Chaque CICO est déjà un entrepreneur et devra posséder les liquidités initiales demandées, ou en demander le financement à une institution bancaire.

12 millions, 16 millions, 15 millions et 128 millions. Les plateformes de partage des connaissances sur les bonnes pratiques agricoles et agro-financières peuvent également sensibiliser les exploitants en région rurale et les éduquer aux caractéristiques et avantages des services financiers mobiles.

Les entités financières qui participent aux chaînes de valeur prennent également part à la création et à la fourniture de programmes de culture financière et de leurs modules connexes sur la culture financière mobile. Cette formation continue favorisera la sensibilisation et l'éducation aux produits financiers mobiles, tout en offrant la possibilité d'abonner de nouveaux utilisateurs des produits financiers mobiles lors des séances. Selon GSMA (2013), lors de l'abonnement, un nouvel utilisateur des services financiers mobiles qui s'essaie à une transaction d'exemple a 26 % de chances en plus de devenir un utilisateur³⁷ actif. La nature fiable, constante et « humaine » du partage des connaissances agricoles a le potentiel d'inciter les nouveaux utilisateurs à réaliser des transactions d'exemple lors de leur abonnement, ce qui étaye encore davantage la proposition de valeur envers la création d'alliances stratégiques pour les services financiers mobiles agricoles.

6.4 Résumé des trois étapes

L'étude sur les habitudes liées à l'argent comptant (CUBeR) fournira entre autres des informations sur le nombre de téléphones mobiles utilisés dans la chaîne de valeur ciblée, ainsi que sur le niveau de culture financière des exploitants agricoles. Cette étude donnera des informations sur des schémas de la vie quotidienne à la base de la pyramide, contrairement aux grandes bases de données sur les informations démographiques et commerciales qui décrivent les marchés dans les pays développés (London et Hart, 2010). L'étude CUBeR révélera aussi des informations sur le nombre de transactions en argent comptant susceptibles d'être remplacées par des transactions mobiles, information capitale pour les fournisseurs de services financiers mobiles (FSFM) potentiels. La formation d'alliances stratégiques (StAF) peut être quantifiée par cette proposition de valeur et en alignant les intérêts de tous les partenaires potentiels. En cas de StAF, les rôles et les responsabilités de chaque partenaire doivent être définis clairement et communiqués à tous. Les rôles et les responsabilités de chaque partenaire dépendent de la façon dont ils souhaitent intégrer la sensibilisation et l'éducation aux services financiers mobiles (EMoFi) dans les pratiques de partage des connaissances

37 Le secteur est confronté à un défi récurrent : celui des abonnements « inactifs » (avec peu ou pas de transactions), qui génèrent peu ou pas de revenu moyen par utilisateur (RMU).

agricoles avec les exploitants sur la production, la manutention après la récolte, la commercialisation et la formation de coopératives, ainsi que dans l'identification, le développement, la formation et le financement des agents CICO.

7 Conclusion et recommandations

Cette étude, qui portait sur des initiatives menées au Ghana, en Ouganda et en Zambie, visait à comprendre les étapes nécessaires à la transition des paiements en argent comptant à la monnaie électronique pour les paiements des récoltes entre les grands acheteurs et les exploitants agricoles. Les trois cas présentaient l'engagement des grands acheteurs de matières premières envers le financement du déploiement des services financiers numériques dans leur chaîne de valeur respective. D'après cette étude, nous notons les résultats suivants :

Résultats de l'étude	Contexte
L'étude sur les habitudes liées à l'argent comptant (CUBeR) est indispensable pour orienter et défendre la proposition de valeur de la formation d'alliances stratégiques ultérieures (StAF) et la conception de services financiers mobiles intégrés à la chaîne de valeur (EMoFi).	La création d'un marché dans les régions rurales se heurte à l'analphabétisme et à la méfiance des exploitants. Contrairement aux pays développés, peu de données démographiques et commerciales viennent compléter la stratégie d'entrée sur le marché. CUBeR permet de mieux discerner les habitudes quotidiennes à la base de la pyramide. La StAF peut rassembler des partenaires avec des ressources, des compétences et des capacités utiles à la conception d'interventions EmoFi.
Les grands acheteurs de matières premières veulent investir dans le déploiement de systèmes de paiement électronique des récoltes pour les raisons suivantes :	La faible densité de population dans les régions rurales signifie que les stratégies économiques traditionnelles des opérateurs de réseau mobile (ORM), des agents de dépôt/retrait (CICO) et des abonnés à un portemonnaie électronique seront sans effet. En parallèle, les grands acheteurs de matières premières souhaitent réduire leurs dépenses liées aux systèmes de paiement en argent comptant, démarche dont les exploitants peuvent bénéficier considérablement. C'est pourquoi le modèle économique émergent semble reposer sur les grands acheteurs de matières premières, qui font office de tremplin pour répondre aux besoins financiers numériques des communautés villageoises rurales.
Le transfert des connaissances sur les services financiers mobiles aux exploitants s'effectue à long terme, par le contact humain.	Pour que les exploitants et d'autres acteurs des régions rurales adoptent le portemonnaie électronique, les parties prenantes devront revoir de nombreuses habitudes pour combler les lacunes en termes de culture financière, mais aussi surmonter la méfiance. En parallèle, le transfert des connaissances agricoles traditionnelles sur la production, la manutention après récolte et la commercialisation s'effectuera lui aussi à long terme par le contact humain. Associer le transfert des connaissances sur les services financiers mobiles à celui des connaissances agricoles traditionnelles aura de grandes répercussions.

Dans de nombreux pays en voie de développement, l'agriculture tient un rôle de premier plan dans l'économie, et de nombreuses transactions en argent comptant sont réalisées tout au long de la chaîne de valeur agricole, de la ferme à l'assiette. En mettant en place les trois étapes suivantes : l'étude des habitudes liées à l'argent comptant (CUBeR), la formation d'alliances stratégiques (StAF) et l'intégration des services financiers mobiles (EMoFi) pour opérer la transition de l'argent comptant à la monnaie électronique pour le paiement des récoltes, les exploitants « peuvent immédiatement recevoir une confirmation des transactions, utiliser les fonds reçus et vérifier que leur solde correspond à leurs attentes » (Mas, 2014). Parmi les avantages supplémentaires pour les exploitants : l'augmentation de la sécurité (puisque'ils ne transportent plus de grandes sommes sur eux), de la productivité (puisque les paiements arrivent directement dans leur portemonnaie électronique) et de l'efficacité (puisque'ils n'ont plus besoin de quitter leur exploitation pour aller encaisser ou retirer de l'argent). Par ailleurs, les exploitants agricoles et d'autres participants économiques des villages ruraux passeront d'une économie informelle, opaque et axée sur l'argent comptant, à une économie formelle qui repose sur les services financiers numériques.

Enfin, la participation à une plateforme financière numérique peut contribuer à la création d'une « identité financière » conforme à la norme KYC (« connaître son client ») dont les données serviront à calculer des historiques de crédit alternatifs pour mieux accéder au crédit.

7.1 Travaux à venir

Pour tirer le meilleur parti du potentiel des services financiers numériques agricoles en Afrique, dans les Caraïbes et le Pacifique, il est impératif d'étoffer la définition traditionnelle du financement de la chaîne de valeur agricole. La définition actuelle englobe le crédit, l'épargne et la micro-assurance, sans faire référence aux moyens de paiement. Les modèles économiques novateurs qui mettent à profit les technologies financières numériques peuvent se substituer aux moyens de paiements obsolètes par argent comptant. L'adoption rapide des téléphones mobiles, même chez les exploitants pour qui cet achat représente un investissement considérable, représente une infrastructure auto-financée qui profite au foyer à la base de la pyramide (Babcock, 2013b). Par le biais des politiques d'approvisionnement et des investissements financiers des grands acheteurs, utiliser un même appareil mobile à des fins d'épargne, de crédit et de micro-assurance sera toujours plus simple, tout en faisant passer l'activité économique non agricole du village de l'argent comptant aux services financiers numériques.

L'un des objectifs stratégiques du CTA est de mettre les technologies de l'information et de la communication au service du développement agricole et rural. Cette étude montre en quoi les intérêts des grands acheteurs de matières premières peuvent être mis à contribution pour créer une infrastructure financière numérique propice au développement rural. Le CTA oriente les paiements numériques dans l'agriculture en se faisant largement l'écho de ce cadre émergent ; actuellement, il considère mener une étude sur les habitudes liées à l'argent comptant (CUBeR) dans des pays et des chaînes de valeur donnés. Le CTA cherche à devenir un partenaire incontournable dans les alliances stratégiques susceptibles de profiter de son statut d'intermédiaire de confiance dans les communautés rurales.

Ce rapport et les rapports ultérieurs du CTA devraient amener à étoffer la définition traditionnelle du financement de la chaîne de valeur agricole pour y inclure explicitement les systèmes de paiement. Ainsi, la discipline du financement de la chaîne de valeur et ses acteurs étudieront systématiquement les enseignements tirés et les bonnes pratiques pour intégrer les services financiers numériques à l'agriculture. Le rôle du promoteur agricole et d'autres partenaires au sein d'une alliance (à toutes les étapes : CUBeR, StAF puis EmoFi) doit être étudié avec soin afin de créer des directives. Les protocoles de recherche, la structuration des alliances ainsi que les bonnes pratiques de création et de fourniture de programmes de culture financière et agro-financière doivent être développés. Ces points et bien d'autres encore doivent être étudiés systématiquement pour approfondir les analyses, fournir des trousseaux à outils solides, des enseignements, des bonnes pratiques et des directives pour alimenter le corpus de connaissances sur les services financiers numériques axés sur le développement agricole et rural.

8

Bibliographie

Accenture Development Partnerships. 2013. *Driving innovation and impact in the international development sector*. Rapport d'impact.

Alliance for Financial Inclusion. 2014a. 'Consumer protection in mobile financial services'. Mobile Financial Services Working Group Guideline Note No. 13.

Alliance for Financial Inclusion. 2014b. 'Supervision and oversight of mobile financial services'. Mobile Financial Services Working Group Guideline Note No. 12.

Babcock, L. 2014a. *Planting the seeds of digital finance*. NextBillion Blog.

Babcock, L. 2014b. *Revolutionizing agricultural value chain finance: A digital perspective*. Centre technique de coopération agricole et rurale (CTA).

Babcock, L. 2014c. *Mobile payments: How digital finance is transforming agriculture*. Devex Blog.

Babcock, L. 2014d. *Three steps to jumpstart agriculture mobile payments*. NextBillion Blog.

Babcock, L. et Statham, C. 2014. *Agriculture mobile finance revolution*. CTA ICT Update, numéro 76.

Babcock, L. 2013a. *Agriculture mobile finance: Understanding patterns of daily life to leverage market solutions*. NextBillion Blog.

Babcock, L. 2013b. 'Mobile money revolution'. CTA ICT Update, numéro 74.

Babcock, L. 2013c. *The next great innovation in finance*. NextBillion Blog.

Babcock, L. 2013d. *Expanding the boundaries of mobile banking: Reaching the rural poor*. Enclude Solutions Blog.

Babcock, L. 2011. *Cell phones bring financial services to the unbanked: Building trust in rural communities is key to success*. ACDI/VOCA.

Baffes, J. 2009. 'The cotton sector of Uganda'. Banque mondiale. Africa Region Working Paper Series No. 123.

Banque africaine de développement, Organisation de coopération et de développement économiques et le Programme de développement des Nations Unies. 2014. African Economic Outlook 2014. Réunion de la BAD à Kigali, au Rwanda, le 19 mai.

Banque mondiale, Better Than Cash, Bill & Melinda Gates Foundation. 2014. 'The opportunities of digitizing payments: How digitization of payments, transfers, and remittances contributes to the G20 goals of broad-based economic growth, financial inclusion, and women's economic empowerment'.

Banque mondiale. 2014. Migration and Development Brief 22.

Banque mondiale. 2013a. Migration and Development Brief 21.

Banque mondiale. 2013b. Migration and Development Brief 20.

Banque mondiale. 2012. Migration and Development Brief 19.

Banque mondiale. 2011. Migration and Development Brief 17.

Banque mondiale. 2008. 'World development report: Agriculture for development'. Washington, DC.

Bourne, J. 2014. 'The next breadbasket: Can Africa's fertile farmland feed the planet?' *National Geographic*.

Camner, G. 2013. *Industry collaboration and coordination: Some quick wins*. GSMA blog.

Camner, G. 2013. *In Indonesia operators choose interoperability and collaboration*. GSMA blog.

Carroll, T., Stern, A., Zook, D., Funes, R., Rastegar, A. et Lien, Y. 2012. *Catalyzing Smallholder Agricultural Finance*. Dalberg Global Development Advisors.

Clemens, M. et Ogden, T. 2013. *Migration as a Strategy for Household Finance: A Research Agenda on Remittances, Payments, and Development*. New York University, Financial Access Initiative.

Consultative Group for Assistance to the Poor (Banque mondiale). 2011. *Interoperability and related issues in branchless banking: A framework*. Présentation.

Cordes, L. 2011. *Igniting change: A strategy for universal adoption of clean cookstoves and fuels*. Global Alliance for Clean Cookstoves.

Daily Monitor 2014. *Rising exports boost Uganda's coffee output*.

Dalberg 2012. *Catalyzing Smallholder Agricultural Finance*. Dalberg Global Development Advisors.

Demirguc-Kunt, A. et Klapper, L. 2012. *Measuring financial inclusion: Global Findex Database*. World Bank. Policy Research Working Paper 6025.

Di Castri, S. et Gidvani, L. 2014. *Enabling mobile money policies in Tanzania: A "test and learn" approach to enabling market-led digital financial services*. GSMA.

Dzoko, V. et Appiah, E. 2014. *Making sense of mobile money in urban Ghana: Personal, business, social and financial inclusion prospects*. Institute for Money, Technology and Financial Inclusion (IMTFI). University of California, Irvine.

Fonds international de développement agricole. 2010. *M-Money channel distribution case – Tanzania*.

Fonds international de développement agricole. 2013. *'Smallholders, food security, and the environment'*. Le Programme des Nations Unies pour l'environnement.

Fonds international de développement agricole. n.d.- a. *African postal financial services initiative. Financing facility for remittances*.

Fonds international de développement agricole. n.d.- b. *Diaspora investment in agriculture initiative. Financial facility for remittances*.

Fonds international de développement agricole. n.d.- c. *Remittances and mobile banking. Financing facility for remittances*.

- Githachuri, K., McCaffrey, M., Anthony, L., Lee, A., Van Swinderen, A. et Wright, G. 2014. *Agent network accelerator survey: Uganda country report*. Helix Institute of Digital Finance.
- Gollin, D. et Rogerson, R. 2010. 'Agriculture, roads and economic development in Uganda'. NBER Working Paper 15863.
- Grossman, J. et Tarazi, M. 2014. 'Serving smallholder farmers: Recent developments in digital finance'. Focus Note 94. Washington, D.C. : CGAP.
- GSMA 2013. *Mobile money and mobile agriculture are converging: How can operators leverage this opportunity*. GSMA blog.
- GSMA 2013. *Mobile money transfer: International remittance considerations for mobile network operators*. White Paper.
- Hanouch, M. et Rotman, S. 2013. 'Microfinance and mobile banking: Blurring the lines?' Focus Note No. 88. CGAP.
- Kalinda, T. et Bwalya, R. 2014. 'An assessment of the growth opportunities and constraints in Zambia's cotton Industry'. *Asian Journal of Business Management* 6(1): 63-75.
- Kalisa, F. et Manyenye, D. 2014. 'Beyond cash'. CTA ICT Update, numéro 76.
- Kendall, J. et Voorhies, R. 2014. *The Mobile Finance Revolution: How Cell Phones Can Spur Development*. Foreign Affairs. Council on Foreign Relations.
- London, T. et Anupindi, R. 2010. *Revisiting value chain initiatives: Insights from the base of the pyramid perspective*. USAID.
- London, T., Anupindi, R. et Sheth, S. 2010. 'Creating mutual value: Lessons from ventures serving base of the pyramid producers'. *Journal of Business Research* 63(6): 582-94.
- London, T. et Hart, S. 2010. *Next Generation Business Strategies for the Base of the Pyramid: New Approaches for Building Mutual Value*. FT Press.
- Mas, I. 2014a. 'Taking mobile money to the next level'. Stanford Social Innovation Review.
- Mas, I. 2014b. *Intensifying mobile money usage. Business fights poverty*. Blog.

Mas, I. 2013. *'Mobile money maths. mobile money Asia'*. Blog.

Mennonite Economic Development Associates. 2013. *'Creating cashless cotton payments with Zoono'*. Techno-Links Case Study.

Mercy Corps. 2013. *'The potential of mobile phones in transforming agriculture for smallholder farmers: Results from the Agri-Fin Mobile baseline surveys in Indonesia, Uganda and Zimbabwe'*.

Millennium Challenge Corporation. n.d. *Investment Opportunity Ghana: Maize, Soya and Rice Production and Processing*.

Miller, C. et Jones, L. 2012. *Agriculture Value Chain Finance*. Practical Action Publishing.

Monahan, M. et Van Dyke, D. 2013. *2013 Mobile Banking Financial Institution Scorecard: Winners and Losers of Today and the Strategies and Trends for Tomorrow*. Javelin Strategy and Research.

Mondato 2012. *Reaching the bottom 2.5 billion*. Blog.

New Vision 2014. *'Uganda's cotton exports to increase thanks to WTO'*. Article.

Nkole, J. 2013. *'Empowering cotton farmers in Zambian cotton value chain'*. Presentation to Multi-Year Expert Meeting on Commodities. UNCTAD.

Osei-Assibey, E. 2014. *'What drives behavioral intention of mobile money adoption?: The Case of ancient Susu saving operations in Ghana'*. Document de travail 2014-1. Institute for Money, Technology and Financial Inclusion.

Oxford Business Group. 2013. *Economic Update: Ghana Looks to Boost Rice Production*.

Parada, M. et Bull, G. 2014. In *the Fast Lane: Innovations in Digital Finance*. IFC et Mastercard Foundation.

Payne, J., Kumar, K. et Babcock, L. 2012. *'Using mobile finance to enhance agriculture in Africa'*. USAID Briefing Paper.

Peake, C. 2012. *'New frontiers: Launching digital financial services in rural areas'*. The Brookings Blum Roundtable Policy Briefs.

- Penicaud, C. et Katakam, A. 2014. *'State of the industry 2013: Mobile financial services for the unbanked'*. GSMA: Mobile Money for the Unbanked.
- Pew Research Center. 2014. *Attitudes about aging: A global perspective*.
- Rotman, S. et Thomas, A. 2012. *'What do international remittances mean for mobile money?'* Washington D.C.: CGAP.
- Spire. 2013. *'Indonesia market assessment for agricultural value-chain payments via mobile technology'*. Mercy Corps.
- Statham, C., Pfeiffer, K. et Babcock, L. 2013. *'Key Lessons for mobile finance in African agriculture: Three case studies'*. USAID Briefing Paper.
- Stevis, M. et McGroarty, P. 2014. *'Africa's top bankers: Mobile phones'*. Wall Street Journal.
- Tschirley, D. et Kabwe, S. 2009. *'The cotton sector of Zambia'*. Africa Region Working Paper Series No. 124. Banque mondiale.
- Turner, M. 2014. *'Big data for smallholders'*. CTA ICT Update, numéro 76.
- Uganda, Republic of 2011. *'National co-operative policy'*. Ministry of Trade, Industry and Cooperatives.
- UNCTAD. 2012. *'Mobile money for business development in the East African community: A comparative study of existing platforms and regulations'*. Publication Nations Unies.
- USAID. 2013. *'Market insights into the financial behaviours and design of mobile financial services products for cocoa farmers in Indonesia'*. MicroSave et e-MITRA. 2013.
- Williams, R. et Johnson, S. 2013. *'Facing up to the political realities of financial inclusion: Time for donors to re-think their approach?'* Briefing Note. Oxford Policy Management.
- Zanaco. 2013. *'Zanaco and AirTel partner to launch the Cultiva8 account'*. Communiqué de presse.
- Zimmerman, J., Bohling, K. et Rotman, S. 2014. *'Electronic G2P payments: Evidence from four lower income countries'*. CGAP Focus Note.

9

À propos de l'auteur

Lee Babcock, MBA, PhD, est directeur général à LHB Associates, une société de conseil en stratégie et en management qui propose des services financiers mobiles ainsi que d'autres modèles commerciaux de services mobiles dans les zones rurales. Il a conceptualisé, conçu, géré et/ou recherché des alliances stratégiques pour des projets de financement mobile au Ghana, en Indonésie, au Malawi, en Ouganda, en Tanzanie et en Zambie. Il est également l'auteur de nombreuses publications et a donné des présentations, notamment en Afrique du Sud, en Belgique, aux États-Unis, en Indonésie, au Kenya, au Rwanda et en Suisse, sur le thème du potentiel de l'intégration stratégique des services financiers et des solutions numériques dans les économies rurales agricoles. Il soutient qu'un écosystème fondé sur les paiements numériques permettra de mettre en place d'une chaîne de distribution des produits financiers et du financement des fournisseurs de panneaux et de lanternes solaires, de cuisinières écologiques, de pompes à pédales, d'eau, de services, d'éducation, de santé, de produits alimentaires, etc.

Son expérience à l'étranger est aussi riche que variée : tour à tour conseiller senior pour l'USAID au sein de l'Agence de restructuration de la Banque indonésienne avec un budget de 60 milliards de dollars, responsable du programme de développement économique à 250 millions de dollars de l'USAID pour dynamiser la croissance des PME pendant et après la guerre en Bosnie. Il a également contribué à la restructuration et à l'atténuation des pertes sur un projet d'approvisionnement local financé par British Petroleum en Azerbaïdjan. Enfin, il a lancé et géré dans son intégralité un projet à fort impact de restauration des moyens d'existence ruraux commandité par le PNUD, après le tsunami qui a dévasté Banda Aceh, en Indonésie. En tant que bénévole du Corps de la Paix américain dans l'ancienne Union soviétique, il a été conseiller du premier ministre de la République de Lettonie sur les questions de privatisation et de croissance économique. Avant de quitter les États-Unis, Lee Babcock a commencé sa carrière comme consultant professionnel dans la Silicon Valley et auprès d'entreprises listées au classement Fortune 250.

Ses rôles et responsabilités variés dans différents secteurs, disciplines et cultures ont influencé son approche basée sur la théorie des systèmes pour les services financiers mobiles et les solutions numériques pour les communautés rurales. Titulaire d'un doctorat en commerce électronique et d'un MBA en finance et commerce international, il s'intéresse de près au potentiel de la monnaie électronique pour avoir le même impact sur la base de la pyramide économique, que celui qu'ont eu les banques commerciales pour la Révolution industrielle.

Publié par



ISBN 978-92-9081-586-0

