

## 8. Conclusions

Le financement des activités forestières renvoie à des besoins et contraintes spécifiques: les petites entreprises ont besoin de planter, d'acheter et de transformer des approvisionnements, d'innover, d'améliorer leur productivité et de se moderniser en permanence. Leurs besoins financiers impliquent différents services de microfinance: des prêts à court terme pour financer des intrants tels que des fertilisants ou de la main-d'œuvre, le stockage, la transformation des produits; des prêts à moyen et long termes pour le matériel et les semis, etc.; de l'épargne pour faciliter la consommation et aplanir les inégalités de flux de trésorerie et pour constituer des avoirs pour couvrir les besoins d'investissement; de l'assurance pour protéger leurs récoltes et assurer le remboursement du prêt, et des services de paiement.

La demande de services de microfinance provenant des petites entreprises a des caractéristiques extrêmement diverses, qui varient en fonction de la zone écologique rurale, du type d'activité, du degré de diversité et d'intensité des systèmes de production, du type de micro-clients, et du degré d'intégration du marché. Cela implique que des produits de microfinance standardisés ne répondent pas toujours à leurs besoins financiers et que des services de microfinance plus ciblés peuvent être nécessaires.

Le financement des petites entreprises forestières comporte un niveau de risques élevé, du point de vue climatique et économique, qui sont souvent des covariantes et donc plus difficile à gérer à travers les mécanismes habituels utilisés en microfinance, tels que le crédit solidaire.

Le revenu du ménage provenant d'une petite entreprise est souvent intégré aux autres budgets du ménage, souvent moins sujets à risques et plus susceptibles de générer des revenus à court terme que ne le sont les activités forestières. Le financement d'activités forestières et non, la consommation et les investissements du ménage sont interchangeable dans la pratique du ménage; il est parfois difficile de lier des financements à une unique activité spécifique.

Le tableau 3 esquisse en termes généraux l'importance des différents services de microfinance, dans le cas des activités liées au bois et aux produits forestiers non ligneux, sur la base des précédentes sections de cette publication. Les besoins en capital et en financement des petites entreprises offrant des services d'écotourisme, seront pour la plupart liés aux activités non directement corrélées à la foresterie, telles que la création de sites naturels, et au capital circulant pour gérer les installations et les dépenses en services collectifs. Pour les petites entreprises spécialisées dans les combustibles ligneux, l'accès à la finance n'a pas été identifié comme une contrainte majeure dans le déroulement de leurs activités; les besoins en services de microfinance des ménages traitant le bois de chauffe seraient les besoins types des ménages ruraux.

TABLEAU 3  
L'importance de divers services de microfinance pour différentes petites entreprises forestières

| Service                                  | Bois   | Produits forestiers non ligneux   |
|--|--|---|
| Épargne                                  | Élevée – pour générer des avoirs afin de financer des investissements à fort coefficient de capital  | Élevée – pour compenser les effets saisonniers et les périodes d'immobilisation dues aux pénuries de matières premières     |
| Crédit individuel                        | Élevé – la flexibilité est importante pour les entreprises plus développées, et pour celles qui ont des besoins financiers spécifiques   | Faible – le manque de garantie est un problème commun   |
| Crédit de groupe                         | Modéré – lorsque les coûts d'accès rendent le crédit individuel prohibitif   | Élevé – des prêts davantage standardisés avec habituellement des taux d'intérêt inférieurs et des garanties sociales        |
| Microcrédit à court terme                | Modéré – pour financer les investissements courants et le capital circulant, après la plantation d'arbres  | Élevé – pour financer les besoins en fonds de roulement   |
| Microcrédit plus important, à long terme | Élevé – pour financer les investissements requis pour la plantation d'arbres (en alternative à la participation au capital)<br>Élevé – pour financer l'achat de matériel (en alternative au crédit-bail) | Faible à modéré – si possible, pour financer l'achat de matériel de transformation (en alternative au crédit-bail)          |
| Crédit-bail                              | Élevé – pour l'achat de matériel   | Modéré - pour l'achat de matériel   |
| Participation au capital                 | Élevée- pour financer les investissements requis pour la plantation d'arbres   | Faible – surtout pour d'éventuelles activités de transformation, à fort coefficient de capital, comportant de forts risques |
| Micro-assurance                          | Élevée – assurance des récoltes et des biens<br>Élevée – pour le remboursement de prêt dans le cas d'activités comportant de forts risques   | Modérée<br>Élevée - pour le remboursement de prêt dans le cas d'activités comportant de forts risques                       |
| Envois de fonds                          | Modérés – pour contribuer à soutenir le revenu du ménage   | Élevés – pour financer le capital circulant et compenser les effets saisonniers   |

L'accès limité aux services de microfinance est un obstacle au développement des petites entreprises dans le secteur forestier. La nature de leurs activités et le fait qu'elles sont généralement localisées dans des zones d'accès reculé, représentent un défi et un coût particuliers pour les institutions de microfinance qui essaient de les atteindre. Cependant, l'expérience au niveau mondial indique qu'il est possible de fournir avec succès des services de microfinance, c'est-à-dire de façon durable, même dans des environnements ruraux difficiles.

Plusieurs facteurs clés et interventions des gouvernements, vouées à élargir la portée des institutions de microfinance jusqu'aux petites entreprises, comprennent: l'établissement d'un cadre politique favorable à la microfinance, l'assurance d'un régime foncier et de droits de propriété appropriés, la fourniture de services

d'appui aux entreprises et d'infrastructures de marché soutenant la production et la commercialisation, et la valorisation de la capacité des institutions de microfinance à offrir des services efficaces à de telles entreprises.

### **CADRE POLITIQUE FAVORABLE**

Tout d'abord, les gouvernements devraient s'assurer que des politiques financières, un régime foncier et des infrastructures appropriés sont en place pour aider les petites entreprises forestières à accéder à des services de microfinance solides et fiables. Des taux d'intérêt plafonnés limitent la capacité des institutions de microfinance de parvenir à la viabilité et donnent à davantage de ménages un accès permanent à leurs services. Des programmes de crédit ciblé concessionnel, le plus souvent aux prises avec de faibles taux de recouvrement des prêts, compromettent le développement d'une microfinance pérenne et déforment le marché. Les institutions de microfinance rurale ne devraient pas être contraintes à proposer aux petites entreprises des produits financiers de qualité inférieure, ou de risquer de diminuer la qualité de leur portefeuille, par exemple, en imposant des quote-parts obligatoires au crédit forestier. De saines procédures financières et une autonomie de gestion des institutions de microfinance devraient être respectées. Comme il a été noté dans le cas du Soudan, un cadre juridique inadéquat, à la fois du point de vue du régime foncier que des politiques de microfinance, peut entraver le développement de solides institutions de microfinance, capables de s'autofinancer continuellement, et la présence de programmes de crédit concessionnel peut encourager des habitudes de crédit incorrectes de la part des clients.

Pour créer des avantages plus importants, et à plus long terme, les gouvernements devraient établir un environnement politique favorable en mesure:

- d'assurer un environnement macroéconomique stable, un cadre réglementaire approprié à la microfinance et un régime foncier et des droits de propriété adéquats;
- de stimuler le développement de services de microfinance ciblés vers les pauvres;
- de promouvoir la concurrence et la pénétration des institutions de microfinance sur les marchés, tout en assurant la protection des consommateurs.

Le cas des entreprises forestières communautaires du Petén, Guatemala, montre comment des droits de propriété forestière clairs et l'établissement juridique des concessions forestières ont conduit avec succès deux banques, BANRURAL et Bancafé, à prêter service à des petites entreprises de l'industrie du bois. Accepter des prix permettant de couvrir les coûts et promouvoir la concurrence et l'efficacité institutionnelle, tout en se concentrant sur la transparence des prix, facilitera une baisse des taux d'intérêt à terme. Selon le GCAP, dans quatre marchés prometteurs non concernés par les taux d'intérêt plafonnés, le rendement du portefeuille de microfinance a diminué, de 57 pour cent, en 1997, à 31 pour cent, en 2002. Sur la même période, les charges d'exploitation totales ont baissé de 38 à 24 pour cent. Cette tendance à la baisse a été principalement attribuée à des améliorations de l'efficacité stimulées par la concurrence (GCAP, 2004).

## **SERVICES D'APPUI AUX ENTREPRISES, FACILITATION SOCIALE ET INFRASTRUCTURES RURALES**

Pour tirer parti de façon rentable des services de microfinance, les petites entreprises doivent être économiquement viables et saines. Les services de vulgarisation forestière et d'appui aux entreprises sélectionnent des entrepreneurs forestiers potentiels, proposent une formation aux innovations rentables (produits, processus d'entreprise, technologie) et offrent un appui à la commercialisation, tous des moyens de préparer de telles entreprises aux initiatives de microfinance. C'est ce qu'illustre le cas du MEDEP, au Népal, où la fourniture de services d'appui aux entreprises et le suivi après la création de l'entreprise sont les facteurs clés de son succès. Au Pérou, l'appui considérable des prestataires de services techniques et d'appui aux entreprises, en même temps que le succès de l'organisation et de la solidarité entre les entreprises communautaires, ont facilité l'accès des petites entreprises aux banques commerciales. Afin de soutenir la durabilité et les avantages que représentent l'accès des petites entreprises aux services de microfinance dans le Pérou, la société de commercialisation et marketing, Forescom, a été créée pour garantir aux producteurs de meilleures conditions de vente. À mesure que les petites entreprises se développent, les services d'appui aux entreprises devraient également se déployer et satisfaire l'évolution de leurs besoins.

Lors du ciblage des zones et communautés défavorisées, un appui à la mobilisation sociale peut aussi être nécessaire, et doit demeurer séparé de l'intermédiation financière. L'intermédiation sociale devrait appuyer: la construction d'une sensibilisation des petites entreprises aux services de microfinance; la diffusion de l'information sur les institutions de microfinance; le développement d'une alphabétisation de base, de l'apprentissage du calcul et d'une formation professionnelle à l'intention des femmes, des peuples autochtones et autres groupes défavorisés; et la mobilisation et l'établissement de groupes autonomes pour participer aux marchés de la microfinance. Lors de l'appui à l'essor des services de microfinance destinés aux petites entreprises, les gouvernements et les donateurs ne devraient jamais perdre de vue l'importance d'accompagner la facilitation de la microfinance du soutien commercial et social nécessaires.

Des investissements dans les télécommunications de base, les routes et l'instruction peuvent aussi sensiblement contribuer au succès de la microfinance dans les zones rurales, à la fois en augmentant les futures retombées économiques des petites entreprises et en réduisant les coûts de transaction pour les institutions de microfinance.

## **AMÉLIORATION DES CAPACITÉS DES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE**

L'expérience a démontré que les institutions de microfinance nécessitent souvent plusieurs années pour couvrir leurs coûts et établir une échelle d'activités suffisante et une solide organisation institutionnelle. En particulier, dans des zones caractérisées par de faibles niveaux d'activité économique et pénétration des institutions et services de microfinance, dans lesquelles les petites entreprises sont les plus appelées à opérer, des appuis à long terme octroyés par des donateurs (subventions) peuvent être nécessaires pour aider à la création d'institutions de

microfinance. Des mécanismes de démarrage rapide, tels que l'octroi de dons de contrepartie, des taux d'intérêts temporairement subventionnés pour des prêts à long terme, et des participations au capital à des conditions particulièrement favorables, peuvent être envisagés, mais devraient être accompagnés de procédures garantissant un accès équitable et un bon ciblage. Étant donné que ces arrangements initiaux devraient être considérés comme temporaires, leur conception devrait s'assurer qu'ils complètent et accélèrent le développement d'institutions de microfinance pérennes au lieu de les substituer. De solides institutions de microfinance auront la capacité de mobiliser des ressources sur le marché, de proposer des services de microfinance requis par les pauvres, de minimiser les coûts de transaction et d'offrir des prix compétitifs.

La décision d'appuyer une intervention de microfinance rurale devrait reposer sur la perspective d'une institution de microfinance qui atteint le double objectif de portée et de pérennité dans un laps de temps raisonnable, préalablement concordé. À cette fin, une assistance technique de haute qualité, et ciblée, devrait aider l'institution de microfinance à adopter des technologies et services de microfinance appropriés aux petites entreprises, et à améliorer leur performance financière et de gestion. Les domaines dans lesquels les gouvernements et donateurs devraient le mieux concentrer leur action comprennent: le renforcement des capacités institutionnelles et humaines des institutions de microfinance, notamment la formation concernant les petites entreprises et leurs activités; l'amélioration de l'infrastructure financière; l'exposition aux meilleures pratiques et leur promotion; la transparence de l'information; l'appui à la réduction des coûts de transaction, à l'innovation dans la production, et à la mobilisation commerciale de ressources. Ce sont des compétences financières inadéquates, des difficultés de mobilisation de l'épargne et d'accès au financement à long terme, et le manque de produits de microfinance intéressants, qui entravent le succès de l'association d'épargne et de crédit EGAPA, au Soudan.

Des interventions de soutien importantes, susceptibles d'accroître sensiblement la performance du secteur de la microfinance dans un pays ou une région, comprennent: le reclassement et l'intégration des institutions financières informelles (enregistrement, établissement de rapports, statut juridique, questions prudentielles, supervision); l'appui aux liaisons et réseaux entre institutions de microfinance et l'établissement de services faitiers; le rapprochement des banques avec les institutions de microfinance informelles locales; et la transformation des banques de développement agricole en des prestataires pérennes de finance agricole et autres services de microfinance.

Afin de devenir complètement pérennes et d'étendre leurs services aux pauvres, dans des zones faiblement peuplées et d'accès reculé où opèrent la plupart des petites entreprises, les institutions de microfinance devront développer des produits novateurs, des mécanismes de diffusion et des technologies financières pour rompre ces barrières et abaisser les coûts. En outre, elles devront établir des liaisons durables entre les institutions financières plus officielles et les prestataires de services informels. La distribution des services de microfinance aux petites

entreprises devrait impliquer un degré d'engagement des clients supérieur et une répartition du travail entre les représentants des emprunteurs et les agents de crédit de l'institution de microfinance. Par exemple, le recours aux méthodes de crédit de groupe peut réduire le nombre et la durée des transactions individuelles.

En dépit de ses rigidités, le crédit de groupe, avec ses coûts de transaction et risques limités, est un puissant mécanisme pour atteindre les entreprises plus petites et les ménages plus pauvres, faute de quoi certains d'entre eux n'auraient accès à aucun service de microfinance. Les substituts de garanties, tels que la caution solidaire du groupe, aident les prêteurs et les emprunteurs à surmonter certains problèmes liés à la disponibilité et à l'efficacité des garanties conventionnelles, dans les zones rurales et forestières. Des stratégies de classement des clients, appliquées aux groupes, basées sur le principe de l'accroissement de la dimension du prêt et de l'échéance en fonction du succès du remboursement, aident la clientèle à établir un dossier de suivi avec l'institution de microfinance. Cela réduit l'importance de la garantie tangible conventionnelle, tout en consentant une augmentation des entités des prêts. Le crédit de groupe est également un outil précieux de réduction des coûts nécessaires aux institutions de microfinance pour atteindre les petites entreprises. En plus de la réduction des coûts de transport et de transaction, il exige moins de connaissances de la production forestière, considérant le filtrage effectué par les pairs et les pressions qu'ils exercent aux fins du remboursement, et il aide les institutions de microfinance à parvenir à la pérennité financière en appliquant des taux d'intérêt inférieurs. Les modalités du crédit de groupe (basées sur la création du groupe, la formation, la préparation des plans de développement, et la garantie de remboursement), associées aux services d'appui aux entreprises, ont été introduire de manière efficace dans l'approche du MEDEP destinée à accroître l'étendue de sa portée.

Pour les petites entreprises parvenues à un développement économique plus important, et dont la demande en services de microfinance est davantage diversifiée, et pour celles qui sont susceptibles d'avoir des besoins financiers plus hétérogènes, en termes de montants, durée et conditions de remboursement, le crédit de groupe peut ne pas représenter la meilleure option. Les micro-entrepreneurs qui contractent des prêts individuels auprès d'institutions de microfinance sont en mesure de démarrer leur prêt à la date de leur choix, et les conditions de prêt et fréquences de remboursement semblent mieux à même de s'adapter à leurs besoins. Dans le cadre de la logique du prêt individuel, les clients n'ont pas à assumer le risque de garantir les prêts, qui grave sur tous les membres dans un groupe solidaire.

En proposant des services financiers à la fois de groupe et individuels, les institutions de microfinance peuvent maximiser leur portée, s'appuyant sur les mêmes infrastructures de distribution et connaissances acquises du secteur. Pour maintenir la pérennité, des taux plus élevés peuvent être appliqués à des produits flexibles individuels, qui seront plus onéreux mais seront destinés à des entreprises plus dynamiques du point de vue économique. Le maintien de produits de groupe à prix modérés peut procurer aux institutions de microfinance une source de revenu rentable, contribuant ainsi à leur performance financière globale. La diversification des services de microfinance par l'élargissement de la gamme de produits de crédit et

d'épargne disponibles, l'accroissement de la clientèle, et l'établissement d'opérations dans des régions plus favorables, afin de compenser les risques encourus dans les zones reculées, les aidera à devenir pérennes.

D'autres mesures possibles de réduction des coûts de transaction comportent: le recours aux substituts de garanties, tels que le nantissement des biens forestiers; l'automatisation des opérations bancaires et des améliorations dans les systèmes d'information de gestion et le logiciel de crédit; l'introduction de systèmes d'incitations du personnel liés à la performance des filiales et des agents de crédit individuels; la réduction de documents, délais et contrôles bureaucratiques excessifs.

Les institutions et autorités locales, telles que le personnel d'encadrement agricole et les forestiers, peuvent jouer un rôle important dans l'aide aux institutions de microfinance. Elles peuvent filtrer les clients et aider les institutions de microfinance à discerner les activités économiques pour lesquelles les clients entendent emprunter et les risques que cela comporte. Elles peuvent superviser les prêts et imposer le remboursement, contribuant ainsi à la réduction des coûts de transaction. Le cas des récoltants de noix du Brésil, au Pérou, montre qu'en l'absence d'un appui adéquat à la sensibilisation, les activités économiques exigeant une connaissance du secteur peuvent dissuader les institutions de microfinance de pénétrer sur le marché, même lorsque d'autres intervenants de la chaîne d'approvisionnement ont réussi à offrir des services de microfinance rentables. Les négociants de gomme arabique d'un village du Soudan sont en mesure d'opérer avec des marges de profit élevées, prêtant sur la base de garanties personnelles, grâce à leur connaissance du secteur et au nombre limité d'institutions de microfinance concurrentes.

Étant donné que les petites entreprises spécialisées dans la production de bois sont susceptibles de nécessiter des prêts à plus long terme que ce que propose traditionnellement le microcrédit, le gouvernement et les donateurs devraient également aider les institutions de microfinance à accéder à des fonds, à long terme, à des coûts abordables, leur permettant ainsi de s'engager dans un financement forestier à plus long terme. Il importe que les institutions de microfinance accèdent à des sources à plus long terme pour une meilleure correspondance des biens avec les avoirs, par exemple, en émettant des obligations, ou en attirant les investissements en capital de nouveaux actionnaires.

Il est important de noter que le microcrédit ne doit pas être accordé dans tous les cas, ni se substituer au développement institutionnel. Si les conditions sont trop hostiles, ce qui peut être le cas dans des zones marginales aux infrastructures fragiles et aux cadres politique et macroéconomique instables, des efforts devraient être concentrés, tout d'abord, sur le déploiement d'une épargne appropriée, puis sur la création d'un environnement propice au développement de systèmes financiers sains.

L'accent devrait être placé sur la fourniture de services de microfinance aux ménages ruraux, plutôt que sur le crédit à l'arboriculture. Lorsque cela est possible, le financement devrait répondre à l'ensemble des besoins financiers des activités des ménages ruraux et à leur capacité de remboursement, et non servir à financer uniquement des investissements spécifiques des petites entreprises. Alors que le calendrier de remboursement pour des prêts à finalités productives devrait se baser

## ENCADRÉ 20

**Propositions d'appui du gouvernement et d'institutions de microfinance appropriées en faveur des petites entreprises**

**Appui du gouvernement**

Cadre réglementaire de microfinance favorable

Régime foncier et droits de propriété

Développement de services de microfinance répondant à des besoins de financement à plus long terme, plus fortement risqués

Appui à la réduction des coûts de transaction et aux exigences de garanties conventionnelles

Fourniture de micro crédit-bail encouragée

Mobilisation sociale grâce au personnel d'encadrement sur le terrain et aux forestiers facilitant l'accès aux institutions de microfinance

Accroissement de l'appréciation et la capacité qu'ont les institutions de microfinance d'évaluer les petites entreprises

Appui à la transformation et à la commercialisation

Services d'appui aux entreprises et facilitation de la microfinance

Encouragement au reclassement des institutions de microfinance, et renforcement des liaisons entre institutions de microfinance

Liaison des petites entreprises et des investisseurs potentiels pour fournir un capital social à plus long terme, pour des investissements plus risqués

Participations au capital

Dons de contrepartie

**Institutions de microfinance**

Des banques pour la mobilisation de l'épargne, lorsque les dépôts d'épargne font défaut

Des coopératives de crédit et ONG avec des fortes compétences en facilitation, lorsque les coûts de transaction sont très élevés, ou les objectifs sociaux prééminents

Des ONG, lorsque les préoccupations et objectifs environnementaux spécifiques sont importants

Des ONG, ou coopératives de crédit, pour la participation au capital

Des banques pour des prêts plus importants, et plus sophistiqués financièrement, et pour la fourniture de crédit-bail et de services de micro-assurance

sur les estimations de flux de trésorerie générés par les investissements, les flux de trésorerie provenant d'autres activités des ménages peuvent servir de source de financement supplémentaires pour rembourser le prêt. Certaines institutions de microfinance ont répondu à ce problème en fondant leur décision de prêter sur la réelle capacité de remboursement des ménages ruraux, sans procéder à aucune évaluation des investissements, ou activités, nouvellement proposés. Les méthodes d'évaluation des prêts qui prennent en compte les activités de toute la famille et les flux de trésorerie des ménages, au lieu de se concentrer uniquement sur les flux de trésorerie d'activités

d'investissement spécifiques des petites entreprises, peuvent contribuer à développer des opportunités de crédit. Dans le cas de la récolte de la noix du Brésil, au Pérou, et dans des cas similaires, ce peut être la meilleure approche pour réduire le risque de crédit des clients et surmonter les effets saisonniers et les problèmes liés à la production.

Les services de microfinance devraient offrir aux petites entreprises un choix de plusieurs options de financement adaptées à des stratégies hétérogènes d'investissement et de production. Dans les zones marginales, où prévalent des activités à faible rendement, les groupes autonomes ou coopératives de crédit, qui sont orientés vers l'épargne et opèrent au coût nominal, ou les ONG de microfinance à forte orientation sociale et dont la portée est focalisée sur la pauvreté, peuvent s'avérer plus opportuns. Dans les zones ayant un potentiel élevé de bon rendement économique et de petites entreprises rentables, les larges coopératives de crédit et les banques rurales et commerciales, offrant des solutions individuelles et de groupe, peuvent se révéler plus appropriées.

L'encadré 20 fournit une liste d'initiatives gouvernementales qui peuvent appuyer de façon positive le développement de la microfinance en faveur des petites entreprises, indiquant les institutions les plus adaptées à fournir des services de microfinance destinés aux petites entreprises.

