PH Any 087
Ans 45360

CREDIT CONSENTI AUX PETITS EXPLOITANTS,
AU TRAVERS DE PROCUREMENTS

THEME DE BASE

THOMAS STICKLEY
DAI

PN-AAF-027

THEME DE BASE

CREDIT CONSENTI AUX PETITS EXPLOITANTS AU TRAVERS DE GROUPEMENTS

PAR

THOMAS STICKLEY

10 JANVIER 1984

SEMINAIRE INTERNATIONAL SUR LE CREDIT AGRICOLE
AUX PETITS EXPLOITANTS

DU 9 JANVIER AU 3 FEVRIER 1984

PORT-AU-PRINCE, HAITI

CREDIT CONSENTI AUX PETITS EXPLOITANTS AU TRAVERS DE GROUPEMENTS

A. INTRODUCTION

"L'avenir est au commerce. Que vous doubliez, tripliez ou quadrupliez l'aide, là n'est pas la solution. Le commerce rapporte cinquante fois plus que l'aide. Je ris quand j'entends un ministre européen donner des conseils aux pays africains sur la manière de procéder pour produire davantage. Le plus petit agriculteur sait mieux qu'aucun ministre de pays industrialisé comment produire plus. Ce qui manque ce sont les moyens financiers: les crédits, les engrais, les semences et un meilleur prix aux agriculteurs." Cette déclaration faite par M. Edouard SAOUMA, directeur général de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, prépare très bien le terrain pour ce SEMINAIRE INTERNATIONAL SUR LE CREDIT AGRICOLE AUX PETITS EXPLOITANTS au cours duquel nous étudierons en profondeur les moyens financiers -- crédit agricole aux petits exploitants -- comme un des éléments clés pour favoriser le commerce que M. SAOUMA s'efforce de promouvoir.

Le sujet que nous allons traiter est le crédit et non l'assistance. La distinction est importante en relation avec ce séminaire, dont le programme fut élaboré autour de critères d'efficacité impliqués dans les principaux sujets qui seront développés durant ce séminaire, à savoir:

- CREDIT CONSENTI AUX PETITS EXPLOITANTS AU TRAVERS DE GROUPEMENTS, impliquant le critère d'efficacité par des économies d'échelle -- servir un plus grand nombre à un coût unitaire décroissant.

- GESTION D'UN SYSTEME DE CREDIT AGRICOLE AUTOSUFFISANT ET DECENTRALISE, ce qui implique l'adoption de techniques de gestion produisant des revenus supérieurs aux dépenses.
- MOBILISATION DE L'EPARGNE, ce qui fait intervenir un critère d'augmentation de fonds disponibles pour des avances à partir de sources internes à l'organisation plutôt qu'externes.
- GESTION INFORMATISEE DU PORTEFEUILLE DE CREDIT, impliquant le critère de rapidité, de précision et d'exhaustivité dans la production d'extraits individuels de prêts et d'épargne.

Une institution de crédit ayant pour objectif d'avoir un fonds de roulement pouvant être prêté maintes et maintes fois et étant à même de générer suffisamment d'intérêt pour couvrir les coûts de fonctionnement, le coût d'investissement et les pertes dues aux prêts irrecouvrables est foncièrement différente d'une institution d'assistance qui opère avec d'autres buts, où le capital est distribué et des subventions provenant de sources externes sont acceptés comme un moyen de couvrir les dépenses. Le sujet de ce séminaire est le CREDIT et non l'ASSISTANCE.

B. GROUPEMENTS PAR RAPPORT AUX PRETS INDIVIDUELS

Walter SCHAEFER-KEHNERT, ancien cadre de la Banque Mondiale, distingue les prêts aux groupes des prêts conventionnels suivant les critères ci-dessous:

- Les groupements de crédit offrent clairement des stimulants économiques tels que taux d'intérêt peu élevés, remises sur les prix des intrants et absence de procédure d'examen de prêts individuelle.

- La formation des groupes est laissée à l'initiative des agriculteurs; l'Etat fournit l'assistance mais n'interfère pas dans le processus.
- La formation des groupes est simple et non bureaucratique.
- Le nombre de membres par groupe est peu élevé.
- La gestion est assurée par les membres élus du groupe qui accomplissent leurs tâches gratuitement essentiellement pour le prestige social.
- Les tâches de gestion sont limitées et simples.
- Les membres sont pleinement responsables pour un manquement individuel aux engagements.
- La garantie des groupes contre les manquements aux engagements est fournie par un dépôt préalable qui est remis avec intérêt au moment du remboursement intégral du prêt.

Après avoir fait la distinction entre les prêts collectifs et les prêts conventionnels à des particuliers, discutons de l'avantage de l'économie d'échelle tant pour les prêteurs que pour les emprunteurs. Pour les prêteurs, le coût du prêt se répartit en coût de fonctionnement (location des locaux, salaire des employés, services publics, transport, fournitures de bureau, etc.), coût du capital de prêt (ce que le prêteur doit payer pour le capital qu'il prête) et pertes provenant des prêts irrécouvrables (montant qui est perdu par opposition à l'argent qui est remboursé en retard). L'argument conventionnel est que tous ces coûts -- excepté le coût du capital de prêt -- sont réduits sur la base de l'unité de capital prêté, si les prêts sont fait par l'intermédiaire des groupements plutôt que directement à des particuliers. Pour les emprunteurs, le coût de l'emprunt comprend le taux d'intérêt, le coût du

temps pris sur les heures de travail pour l'approbation du prêt, le coût des voyages vers les institutions de prêt, le coût de la préparation des documents, le coût des pots de vin et le coût provenant de l'approbation du prêt à un moment inopportun. L'argument ordinaire est que tous ces coûts d'obtention d'un emprunt sont réduits pour le petit agriculteur si les prêts sont reçus par l'intermédiaire d'un groupement plutôt que par chaque emprunteur individuellement.

C. PROCEDURES DE PRET

Les prêts sont remboursés avant d'être octroyés. Des clients choisis avec soin, les conditions de prêt expliquées dans leur intégralité et des prêts effectués à temps sont des mesures qui sont prises avant que la transaction de prêt ne se fasse, et qui assurent leur remboursement à l'échéance.

Au moment d'organiser les groupements pour la réception de prêts collectifs, on doit leur faire prendre conscience de l'importance d'y inclure seulement des membres bien imbus de la responsabilité illimitée impliquée dans le remboursement des valeurs reçues. Les cadres de ces groupements doivent être choisis non pour leur affiliation politique mais plutôt pour leur honnêteté dans le maniement des fonds et pour le potentiel qu'ils offrent de fournir un leadership à leur groupe dans l'utilisation des montants des prêts d'une manière productive et dans le respect des conditions.

Une alternative au coût élevé du crédit supervisé est proposée dans le MANUEL D'ANALYSES POUR LES PRETS AU BCA. Dans ce manuel, on essaie d'aider l'agent de crédit local à déterminer les montants des prêts pour

les différents besoins sans s'engager pour chaque demande dans l'estimation du coût total de la production et de la rentabilité escomptée, activités qui réclament beaucoup de temps. L'autre aspect du crédit supervisé -- contrôler l'utilisation des prêts -- est réglé dasn les prêts aux groupes par la pression des pairs, par laquelle les autres membres du groupe suivent attentivement l'usage que chaque membre fait de la valeur empruntée par tous. C'est cette possibilité d'intervention de chacun dans les affaires des autres qui présente peu d'attraits aux nantis. Si l'objectif de la banque est de servir les petits agriculteurs et/ou les démunis en milieu rural, alors le fait de fournir de l'argent seulement par l'entremise des groupes devient un crible pour tenir automatiquement les riches éloignés de la banque.

Bien que de petits groupes (entre 7 et 15 membres) soient préférés aux grands pour un meilleur foinctionnement du système de responsabilité illimitée dans le remboursement des prêts, on peut organiser des unions plus importantes à partir de ces petits groupes -- peu structurées au début avec la possibilité de devenir mieux organisées plus tard et leur éventuelle évolution en coopérativces officielles comme phase finale de ce processus -- dans le but d'augmenter les économies d'échelle dans l'attribution des prêts, leur recouvrement et l'organisation de meetings de masse pour les agriculteurs. Ces poissiblités d'économies d'échelle sont très importantes pour les banques qui ne veulent pas trop dépenser et garder leur coût de fonctionnement à un niveau peu élevé afin d'atteindre leur objectif d'autosuffisance.

D. POINTS DE CONTROVERSE

La discussion antérieure sert d'introduction à la question très vaste et controversée du CREDIT CONSENTI AUX PETITS EXPLOITANTS AU TRAVERS DE GROUPEMENTS. Les points de controverse relatifs à ce sujet et nécessitant de plus amples débats sont les suivants:

- La garantie morale (responsabilité illimitée) des prêts aux groupes produit-elle un taux de remboursement aussi élevé que la garantie physique que représente la propriété qui est requise pour les prêts à des particuliers?
- La pression des pairs sur les autres membres est-elle aussi efficace dans le contrôle de l'utilisation des prêts que le contrôle plus coûteux fait par un employé salarié de l'institution de prêt?
- Jusqu'à quel point les groupes peuvent-ils être considérés comme des entités légales et quelle est l'efficacité d'une action judiciaire dans l'amélioration du taux de remboursement?
- Devrait-on à l'avenir refuser des prêts à tous les membres d'un groupe si l'un d'eux accuse un retard dans ses remboursements? Devrait-on refuser des prêts futurs à une société si l'un des groupes qui la forme a des retards dans ses remboursements? Devrait-on à l'avenir refuser des prêts aux sociétés d'une zone si un des groupes qui les forme a des retards dans ses remboursements?
- Le "Manuel d'analyses pour les prêts du BCA" peut-il remplacer adéquatement les budgets d'exploitation individualisés présentés dans les systèmes conventionnels de crédit supervisé?
- L'approche du bas vers le haut -- partant de petits groupes puis évoluant par l'intermédiaire c unions peu organisées puis mieux structurées pour arriver à des coopératives pleinement légalisées est-elle

préférable à l'approche du haut vers le bas commençant par des sièges nationaux puis construisant des bureaux régionaux et de district avant d'organiser des coopératives au niveau local?

E. CONCLUSION

Le crédit est comme une scie industrielle. Les deux sont constructifs entre les mains de ceux qui savent s'en servir, mais ils peuvent aussi être destructifs entre les mains de ceux qui ne savent pas les manier. Ainsi le concept de groupement de prêt peut renforcer ou détruire une institution de crédit, tout dépendant des précautions prises dans l'organisation des groupes, de la manière dont les prêts sont effectués à ces groupes et de la façon dont ces derniers sont utilisés pour obtenir le remboursement des prêts.

KEYNOTE ADDRESS

CREDIT TO SMALL FARMERS THROUGH GROUPS OF FARMERS

PAR

THOMAS STICKLEY

JANUARY 10, 1984

INTERNATIONAL SEMINAR ON AGRICULTURAL CREDIT FOR SMALL FARMERS

JANUARY 9 THROUGH FEBRUARY 3, 1984

PORT-AU-PRINCE, HAITI

CREDIT TO SMALL FARMERS THROUGH GROUPS OF FARMERS

A. INTRODUCTION

"The future is trade. You can double, triple or quadruple the aid; it will not do. Trade brings in 50 times more than aid. I laugh when I see a minister from Europe preaching to the African countries what they must do to produce more. The smallest farmer knows better than any minister from any developed country how to produce more. What is lacking is the financial means -- **credits**, fertilizers, seeds and a better price for the farmer." This statement made by Mr. Edouard SAOUMA, Director General of the Food and Agriculture Organization of the United Nations sets the stage nicely for this **INTERNATIONAL SEMINAR ON AGRICULTURAL CREDIT FOR SMALL FARMERS,** in which we are debating in depth, the financial means -- **agricultural credit for small farmers** -- as one of the key elements in bringing about the trade Mr. SAOUMA is promoting.

The subject here is **credit.** It is not **welfare.** The distinction is important in setting the stage for this seminar which has a program built around the efficiency criteria implied in the principal topics to be developed throughout this seminar:

- **CREDIT TO SMALL FARMERS THROUGH GROUPS OF FARMERS** implies the efficiency criteria of economies of scale -- serving larger numbers at decreasing unit costs.
- **MANAGEMENT OF A SYSTEM OF ACRICULTURAL CREDIT THAT IS SELF-SUPPORTING AND DECENTRALIZED** implies adoption of management techniques in which revenues exceed expenses.

- **SAVINGS MOBILIZATION** implies the criteria of increasing loanable funds from internal -- rather than external -- sources.
- **COMPUTERIZED MANAGEMENT OF THE CREDIT PORTFOLIO** implies the criteria of speed, accuracy, and completness in regular output of individual loan and savings accounts.

A **credit** institution with the objective of having revolving funds to be relent over and over and generate interest income enough to cover the costs of operations, the cost of capital, and the cost of writing off bad debts is different from a **welfare** institution which operates with another set of objectives in which capital is given away and continuous subsidies from outside sources are an accepted way of covering expenses. **The subject of this seminar is** <u>CREDIT</u> and not <u>WELFARE</u>.

B. GROUPS VERSUS INDIVIDUALS

Walter SCHAEFER-KEHNERT, formerly with The World Bank, disdinguishes group lending from conventional lending by the following factors;

- The credit groups offer clearly defined economic incentives such as lower interest rates, price discounts on inputs, and relief from individual loan processing.
- The formation of groups is left to the initiative of the farmers; government assists but does not interfere.
- Formation and disbanding of groups is simple and non-bureaucratic.
- Membership in the groups is kept small.
- Management is provided by elected group members who perform

10

their duties without pay, principally for social prestige.

- Operation is limited and simple.
- Members are fully liable for an individual default.
- Group security against default is provided by an advance deposit which is refunded with interest at full repayment of the loan.

Having distinguished group lending from conventional lending to individuals, let us discuss the economies of scale advantage of group lending -- for both lenders and borrowers. For **lenders**, the cost of lending is made up of the cost of operation (rent of buildings, salaries of employees, utilities, transport, office supplies, etc.), the cost of loan capital (what the lender has to pay for the capital it lends), and the cost of writing off bad debts (money which is lost as opposed to money which is repaid late). The conventional argument is that all of these costs -- except the cost of loan capital -- are reduced on a per-unit-of-capital-loaned basis if loans are made through groups rather than directly to individuals. For **borrowers**, the cost of borrowing is made up of the interest rate, the cost of time lost from work in getting the loan approved, the cost of travel to and from the lenders place of business, the cost of preparing documents, the cost of bribes and "kick-backs", and the cost of the timeliness with which the loan is received. The conventional argument is that all these costs of borrowing are reduced for the small farmer if loans are received through a group rather than each borrower dealing individually with the lender.

C. LENDING PROCEDURES

Loans are collected before they are given. Clients carefully chosen, loans terms fully explained, and loans given on time are measures that are taken before loans are given that assure loan repayment at the due dates without problems.

At the time groups are being organized for the purpose of receiving loans collectively, they need to be made fully aware of the importance of including only members in which they have full confidence that they will respect the unlimited liability responsibility for loan repayment. The group officers must be chosen not as much for their political clout as for their trustworthiness in handling money and giving leadership to the group in using the loan funds productively and in respecting the terms of the loans.

An alternative to the high-cost supervised credit is proposed in the **"BCA LOAN ANALYSIS MANUAL"**
This manual is intended to help the local loan disbursement agent determine loan amounts for different loan purposes, without engaging in the time-consuming activity of estimating the full cost of production and the expected returns for each loan request. The other aspect of supervised credit -- controlling loan use -- is handled in loans to groups through peer pressure, in which the other members of the group pay attention to the use to which each member is making of the money the group borrowed. It is this very aspect of members of the group med-

10

dling in the affairs of the other members of the group which is unattractive to wealthy people. If the bank objective is to serve the small farmers and/or the rural poor people, then giving loans only through groups becomes an automatic screeni device to keep the wealthy people out of the bank.

Though small groups (minimum of 7 and maximum of 15 members) are preferred over large groups for the most effective working of the unlimited liability device for assuring loan repayment, larger unions of these small groups can be arranged -- loosely at first with the possibility of more structured unions later with the eventual evolution to official cooperatives as the final phase of this process -- for the purpose of having economies of scale in making loans, collecting loans, and holding mass meetings of farmers. These possibilities for economies of scale are so important to the cost-conscious bank which must keep down its costs of operation to meet its self-supporting ..jective.

D. CONTROVERSIAL ISSUES

The above discussion serves as an introduction to the very broad and controversial subject of **CREDIT TO SMALL FARMERS THROUGH GROUPS OF FARMER.** Controversial points related to this subject and needing further debate are such issues as:

- Does the moral (unlimited liability) guarantee of group loans produce as high a repayment rate as the physical property guarantee required for loans to individuals?

- Is the peer pressure control of other members of the group as effective in controlling the use made of loans as the more expensive control done by a paid employee of the lending institution?
- To what extent can groups be considered legal entities and how effective is legal action in improving repayment rates.
- Should all members of a group be denied future loans if one member is delinquent in repayment? Should all the groups in a union of groups be denied future loans if one group is delinquent in repayment? Should all unions in a zone be denied future loans if one union has a group that is delinquent in repayment?
- Is the "BCA LOAN ANALYSIS MANUAL" an adequate substitute for the individualized enterprise budgets produced in conventional supervised credit schemes?
- Is the bottom-up approach -- starting with small groups then evolving through loosely organized unions of groups and more tightly structured unions of groups to legalized cooperatives -- preferred over the top-down approach -- starting with a national headquarters and then building regional and district offices before organizing cooperatives at the local level?

E. CONCLUSION

CREDIT IS LIKE A BUZZ-SAW. BOTH ARE CONSTRUCTIVE IN THE HANDS OF THOSE WHO KNOW HOW TO USE THEM AND EQUALLY DESTRUCTIVE IN THE HANDS OF THOSE WHO DON'T. LIKEWISE, A GROUP APPROACH TO LENDING CAN STRENGTHEN OR DESTROY A CREDIT INSTITUTION DEPENDING ON THE PRECAUTIONS TAKEN IN ORGANIZING THE GROUPS, IN THE WAY IN

WHICH LOANS ARE MADE TO THESE GROUPS AND IN THE WAY IN WHICH THESE GROUPS ARE USED IN GETTING LOAN REPAYMENTS.