



**OPPORTUNITÉS ET AVANTAGES
DES FONDS DE GARANTIE POUR
LES BANQUES DE L'UEMOA - CAS
DU FINANCEMENT DE LA PME**

Etude interne

Juin 2019



©2023 Aliénor Consulting



Tables des matières

Résumé.....	1
1. Aperçu de la Situation du financement des entreprises dans l'UEMOA.....	3
2. Avantages des dispositifs de garantie pour les banques.....	6
2.1. Atténuation du risque avec effet sur l'Amélioration de la marge bancaire.....	6
2.2. Atténuation du risque avec Effet sur la constitution des provisions et la trésorerie des banques.....	7
2.3. atténuation du risque avec effet sur la pondération des actifs de crédit et les besoins en fonds propres.....	9
3. Essai de mesure des Effets des dispositifs de garantie pour le secteur bancaire dans l'UEMOA.....	12
3.1. Hypothèses de calcul.....	12
3.2. Effet sur la marge bancaire des banques.....	13
3.3. Effet sur la trésorerie des banques.....	14
3.4. Effet sur l'actif pondéré des crédits et le niveau des fonds propres.....	15
3.5. Bilan cumulé des effets.....	15
4. Recommandations et conclusion.....	16
4.1. Importance des fonds de garantie pour le développement du secteur privé.....	16
4.2. Besoin de développement et de renforcement de l'offre de garantie.....	17
4.3. Stratégie de développement de l'offre de garantie dans l'UEMOA.....	19
4.4. Conclusion.....	20
Annexe : Hypothèses retenues pour le calcul des effets des dispositifs de garantie.....	21

Table des illustrations

Encadre 1 : approche des fonds de garantie.....	5
Encadré 2 : exemple d'impact d'un dispositif de garantie sur la marge bancaire.....	6
Encadré 3 : dispositif règlementaire de constitution des dépréciations des créances douteuses ou litigieuses.....	8
Tableau 1 : pondération des risques couverts en fonction du type de garants.....	10
Encadré 4 : rappel du dispositif prudentiel relatif aux fonds propres.....	11
Encadré 5 : exemple de calcul de l'APR de crédit en fonction des garanties acceptées par le dispositif prudentiel.....	12
Tableau 2 : estimation de l'effet des mécanismes de garantie sur le secteur bancaire de l'UEMOA à l'horizon 2022 (en milliards de FCFA).....	16

Liste des sigles et abréviations

AGF	African Guarantee Fund
ARC	Atténuation du risque de crédit
AFD	Agence Française de Développement
AFGC	Africaine des Garanties et du Cautionnement
APR	Actif Pondéré des Risques
ARIZ	Assurance pour le Risque de financement de l'Investissement privé en Zone d'intervention de l'AFD
BAD	Banque Africaine de Développement
BCEAO	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BM	Banque Mondiale
FAGACE	Fonds Africain de Garantie et de Coopération Economique
FCFA	Franc de la Communauté Financière Africaine
FG	Fonds de Garantie
FGSP SA	Fonds de Garantie du Secteur Privé SA
FONGIP	Fonds de Garantie des Investissements Prioritaires
FSA	Fonds de Solidarité Africain
IFC	International Finance Corporation (groupe Banque Mondiale)
IFG	Institution Financière de Garantie
MPME	Micro, petite et moyenne entreprise
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economique
OEEC	Organisme Externe d'Evaluation du Crédit
PME	Petite et Moyenne Entreprise
SAHFI	Société Sahélienne de Financement
SFI	Société Financière Internationale
SOFIGIB	Société Financière de Garantie Interbancaire du Burkina
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
UMOA[1]	Union Monétaire Ouest Africaine
USAID	U.S. Agency for International Development

[1] L'UMOA est la zone monétaire créée le 12 mai 1962 et dont le siège est à Abidjan. L'UMOA s'occupe des questions monétaires. Elle ne doit pas être confondue avec l'Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA) dont le siège est à Ouagadougou.

Résumé

Les PME constituent un maillon important de l'économie de l'UEMOA. Pourtant, malgré leur importance, elles ne contribuent que faiblement à la création de valeur ajoutée du fait essentiellement d'un manque d'accès à des ressources financières pour assurer leur développement.

Cette contrainte majeure pour les entreprises est due à un ensemble de causes liées pour la plupart à des insuffisances des entreprises elles-mêmes qui n'encouragent pas les banques à les financer. Les caractéristiques du système bancaire de l'UEMOA est également en cause et favorise insuffisamment le crédit bancaire aux PME. Les banques peuvent assurer plus facilement leur rentabilité sur le financement des titres publics dont le risque et la pondération dans les ratios prudentiels sont moindre. On notera que des mesures ont été prises par la BCEAO pour à la fois renforcer les PME et favoriser leur financement par les banques.

Cependant avec la nouvelle réglementation prudentielle entrée en vigueur au 1er janvier 2018 et issue des recommandations de Bâle II et Bâle III, l'exigence de fonds propres augmente et aura une conséquence sur le niveau de rentabilité des banques.

Celles-ci sont ainsi encouragées à orienter leur distribution de crédits vers les concours les moins consommateurs de fonds propres. Or les exigences de fonds propres sur les concours octroyés aux PME sont accrues alors que d'autres concours comme l'immobilier résidentiel ou les crédits aux particuliers bénéficient désormais de conditions plus favorables.

Des solutions existent pour toutefois atténuer les effets de ces nouvelles exigences en ayant recours plus largement à des techniques d'atténuation des risques que la réglementation prévoit et encadre. En particulier, le recours à des dispositifs de partage de risque (fonds de garantie) constitue un solide instrument pour ouvrir l'accès au crédit bancaire aux PME, tout en atténuant le risque – et donc la consommation de fonds propres – et en maintenant un niveau de rentabilité satisfaisant pour les banques.

L'intérêt des dispositifs de garantie pour les banques, sous certaines conditions, est triple :

- Il atténue la dépréciation des créances douteuses et la constitution des provisions avec le partage du risque et améliore ainsi la marge bancaire,
- Il améliore la trésorerie de la banque en cas d'impayé par le versement d'une avance dès la constatation de la déchéance du terme et l'appel de garantie,
- Il diminue les besoins nécessaires en fonds propres pour couvrir les risques de crédit.

Dans le cas des banques de l'UEMOA, et sur la base d'une estimation d'un encours de crédit PME de 3 300 milliards de FCFA à l'horizon 2022, nous avons établi un scénario avec l'hypothèse que 50% des concours octroyés aux PME seraient garantis par des dispositifs de garantie éligibles au dispositif prudentiel de la BCEAO

Dans ce scénario, détaillé dans l'étude, l'ensemble des effets potentiels des fonds de garantie se traduit par un gain direct sur le compte d'exploitation avec un résultat d'exploitation qui s'accroît de près de 30 milliards de FCFA par an.

Les fonds de garantie permettent également d'économiser des fonds propres à hauteur de 171 milliards de FCFA dans ce scénario et d'accroître la rentabilité des banques de 23 milliards de FCFA.

L'étude démontre ainsi que, sous certaines conditions, le recours à des fonds de garantie par les banques a des effets particulièrement profitables pour le secteur bancaire et incitatifs pour développer le segment de la clientèle des PME, tout en atténuant son risque et en améliorant sa rentabilité.

Cet intérêt est renforcé par les effets des fonds de garantie sur le niveau des fonds propres par une pondération moindre des actifs à risque de crédit. Le renforcement progressif du dispositif prudentiel accroît cet intérêt.

Au niveau des politiques publiques, le fonds de garantie est un instrument professionnel avec un fort effet de levier qui favorise le développement du secteur privé et stimule l'emploi et la création de valeur ajoutée.

Toutefois, les fonds de garantie ne constituent qu'un élément d'un ensemble de dispositions qui, combinées entre elles, peuvent contribuer efficacement au développement du secteur privé dans l'UEMOA. Le travail des structures d'appui et d'encadrement des entreprises contribue à préparer la relation avec le secteur bancaire (formalisation des entreprises, amélioration de la gestion, etc.) et ces structures sont essentielles dans leur intervention en amont du secteur bancaire et des fonds de garantie.

Les besoins en garantie des banques sont importants et le marché potentiel loin d'être saturé. L'offre de garantie est aujourd'hui insuffisante et des efforts sont à accomplir pour renforcer cette offre et l'adapter à l'ensemble des besoins des banques et des types d'entreprises (microentreprises, entreprises de l'agroalimentaire et de l'agriculture, entreprise de microfinance, etc.).

A long terme, les nouvelles dispositions prudentielles vont imposer des modifications importantes de l'activité bancaire obligeant les banques à développer une offre de produits plus diversifiée pour dégager de la rentabilité. L'exigence de fonds propres ne devra pas se faire au détriment du financement des PME et du secteur privé plus généralement.

L'une des réponses possibles pour éviter cet écueil est le développement d'une offre de garantie de qualité. L'enjeu est de convaincre les banques de la qualité de cette offre au-delà des avantages procurés par le recours à des fonds de garantie. Dans le cas contraire, les banques seront amenées à privilégier des risques de crédit les moins « consommateurs » de fonds propres (titres publics, immobiliers résidentiels, particuliers, grandes entreprises avec une notation).



I. Aperçu de la Situation du financement des entreprises dans l'UEMOA

Les Petites et les Moyennes Entreprises (PME)[1] représentent près de 90% des entreprises recensées dans l'UEMOA[2]. Elles constituent un maillon important des économies et sont pourvoyeuses d'emplois. Toutefois ces PME ne contribuent qu'à hauteur de 20% de la valeur ajoutée de l'économie de la zone. A titre de comparaison ce taux est de 50 à 60% dans les pays de l'OCDE et de 40% à 70% dans les pays émergents[3].

L'accès au financement bancaire de ces PME ne représenterait en 2016 qu'environ 20% du total des crédits dans l'UEMOA[4] dans un marché où le volume de crédit accordé à l'économie est l'un des plus faible au monde. Pour l'Afrique, le manque de financement des PME est estimé entre 385 et 455 milliards de dollars US[5].

Cette insuffisance d'accès aux sources de financement est ressentie comme une contrainte majeure pour 60% des entreprises de l'UEMOA[6]. Contrairement à certaines idées reçues, ce n'est pas le niveau des taux d'intérêt, en baisse depuis plusieurs années, qui constitue une entrave au financement des PME mais bien l'accès au crédit qui empêche les entreprises de se développer et à saisir des opportunités d'affaires.

Les raisons de cette insuffisance d'accès au financement sont multiples et les entreprises ont une part de responsabilité dans la défiance des banques à leur égard (le poids du secteur informel difficile à financer pour les banques, l'absence de document probants ou d'une domiciliation précise de l'activité, l'absence de garanties réelles à proposer, la fragilité du système judiciaire pour faire exécuter les décisions de justice et les délais). Les caractéristiques du marché financier de la zone sont également en cause. Les banques sont davantage portées vers le financement abondant des titres publics dont la rentabilité est satisfaisante et la pondération du risque nulle dans le ratio de solvabilité.

[1] Définition charte PME UEMOA : toute personne physique ou morale, productrice de biens et/ou services marchands, immatriculée au registre du commerce ou des métiers selon les pays, qui est totalement autonome et dont l'effectif ne dépasse pas deux cent (200) employés permanents et le chiffre d'affaires hors taxes annuel n'excède pas un milliard (1000 000 000) de F CFA, avec un niveau d'investissement inférieur ou égal à deux cent cinquante millions (250 000 000) F CFA. La PME comprend la microentreprise, la petite entreprise et la moyenne entreprise.

[2] Source recensement BCEAO

[3] Source OCDE - panorama de l'entrepreneuriat 2017

[4] Source étude FINACTU décembre 2018

[5] Source étude BAD 2011 - Développement du secteur privé comme moteur du développement économique de l'Afrique

[6] Source Banque Mondiale - sondages réalisés entre 2009 et 2017 sur l'ensemble des pays de l'UEMOA

La Commission de l'UEMOA et la BCEAO sont bien conscientes de ce frein au développement des PME et du manque à gagner pour l'économie en termes d'emploi et de création de richesse. La BCEAO a pris des dispositions afin de favoriser le financement bancaire des PME et élaboré un « dispositif de soutien au financement des PME/PMI dans l'UEMOA ». Ce dispositif comporte quatre principaux axes, à savoir la promotion des PME, l'amélioration de l'encadrement de ces entreprises, le refinancement des créances bancaires sur les PME (selon des critères d'éligibilité) et la diversification des instruments financiers adaptés pour leur financement (crédit-bail, marché financier, finance islamique).

Cependant avec l'entrée en vigueur le 1er janvier 2018 du nouveau dispositif prudentiel et la transposition des normes issues des recommandations de Bâle II et Bâle III[1], l'exigence de fonds propres par rapport aux risques pris par les établissements de crédit augmente. Cela a mécaniquement en conséquence, une baisse du niveau de rentabilité des fonds propres des banques que celles-ci vont chercher à compenser[2].

Cette exigence de fonds propres, dont les effets sont différents selon les types de concours bancaires, va influencer le pilotage de leurs activités. Les banques vont naturellement orienter leur distribution de crédits vers les concours les moins consommateurs de fonds propres. Cela sera le cas par exemple pour les concours de crédit immobilier résidentiel ou pour les concours aux particuliers qui bénéficient de conditions plus favorables que par le passé[3]. Le risque est que le développement de certains segments de marché se fasse au détriment du crédit aux PME dont les exigences de fonds propres sont désormais plus contraignantes. Or le crédit bancaire demeure la principale source de financement externe pour les PME qui ont un accès extrêmement limité aux autres instruments de financement (crédit-bail, marché financier, fonds d'investissement) favorable aux grandes entreprises.

Face à cette évolution de la réglementation prudentielle, des solutions peuvent être envisagées pour encourager les banques à développer leurs concours aux PME.

[7] Les Accords de Bâle II et de Bâle III publiés par le Comité de Bâle sont des propositions de réglementation bancaire dont est issu le dispositif prudentiel mis en place par la BCEAO en 2018.

[8] Soit par une augmentation du prix des prêts et des services, soit par une augmentation de la productivité, soit par une réorientation des activités (gestion d'actifs, assurance, banque mobile) au détriment de l'activité de crédit avec un risque de baisse des concours.

[9] Pondération en baisse de 50% à 35% pour les prêts garantis par une hypothèque et pondération en baisse de 100% à 75% pour les crédits aux particuliers (hors garantie)

Le recours à des dispositifs de partage de risque (fonds de garantie)[10] constitue un solide instrument pour ouvrir l'accès au crédit bancaire aux PME tout en atténuant le risque – et donc la consommation de fonds propres – et en maintenant un niveau de rentabilité satisfaisant pour les banques.

Ces dispositifs de partage de risque doivent cependant répondre à certaines exigences techniques et être suffisamment attractifs pour inciter les banques à utiliser leurs services (Cf. encadré).

Encadre 1 : approche des fonds de garantie

Les fonds de garantie suscitent un intérêt, non seulement dans les pays en développement, mais également chez les plus avancés industriellement. Même s'il n'existe pas de consensus quant à leur utilité et les modes de fonctionnement, la clé du succès repose sur une approche intégrée reposant sur un environnement macro-économique favorable, une gestion endogène saine et une synergie entre les acteurs (Etat, banques, entreprises) fondée sur la confiance.

La réussite passe par la mise en place d'un véritable partenariat public-privé entre l'Etat, le secteur bancaire et les entreprises. La vocation de l'Etat est d'aller là où les banques refusent d'aller et donc de créer les conditions pour que les banques financent davantage l'entreprise. La mise en place d'un fonds de garantie dans le cadre d'un partenariat de travail entre les acteurs pour créer la confiance et l'appropriation des produits de garantie par les banques est tout à fait nécessaire.

Aussi le montage des fonds de garantie dans un cadre réglementaire bancaire précis et une gestion des ressources mesurée et contrôlée contribuent au succès d'un fonds de garantie[11].

La fiscalité et le niveau de rémunération du fonds de garantie constituent également une autre équation. La mission de service public d'un fonds de garantie impose une défiscalisation et contribue à un niveau de rémunération permettant de couvrir une partie des charges de manière à pérenniser le dispositif sans en atténuer les effets positifs pour les banques utilisatrices (niveau de commissions raisonnable) (Cf. partie 3).

[10] Il est utilisé le terme de dispositifs de garantie pour englober différents garants et approches : des facilités de partage de risques comme ceux de la SFI, l'AFD (ARIZ et EURIZ), l'USAID et des fonds de garantie proposés par des institutions internationales comme le FSA, le FAGACE et par des établissements financiers soumis à la loi bancaire comme l'AGF-GARI dans l'UEMOA, la SOFIGIB au Burkina Faso, SAHFI SA au Niger, FGSP SA au Mali, le FONGIP au Sénégal ou AFGC au Bénin et Togo.

[11] Aliénor Consulting a développé une expertise pour mettre en place des fonds de garantie à partir de fonds publics et gérés par des établissements de crédit agréés et impliquant le secteur bancaire. Le mode de gestion proposé permet une efficacité des fonds de garantie (dotation raisonnable des fonds de garantie) tout en assurant l'équilibre financier et la protection des fonds propres de l'établissement gestionnaire.

2. Avantages des dispositifs de garantie pour les banques

La mise en place d'un dispositif de garantie peut sous certaines conditions encourager (Cf. encadré 1) et accompagner les banques dans leur rôle de financement des PME.

Cet intérêt pour une banque d'avoir recours à un tel dispositif est triple :

- Il atténue la dépréciation des créances douteuses et la constitution des provisions avec le partage du risque et améliore ainsi la marge bancaire,
- Il améliore la trésorerie de la banque en cas d'impayé par le versement d'une avance dès la constatation de la déchéance du terme et l'appel de garantie,
- Il diminue les besoins nécessaires en fonds propres pour couvrir les risques de crédit.

2.1 Atténuation du risque avec effet sur l'amélioration de la marge bancaire

Un dispositif de garantie est avant tout un instrument de partage du risque mais qui peut avoir un effet sur l'amélioration de la marge bancaire sous certaines conditions.

Lorsque le coût de la garantie proposé aux banques utilisatrices est inférieur au gain procuré par le risque couvert par la garantie, la banque améliore sa marge bancaire. Ce gain se traduit par la différence entre le montant des contentieux indemnisés reçus et les commissions de garantie versées sur la période. Il dépend de la quotité garantie, du niveau de la marge bancaire brute dégagé par le portefeuille de prêt et le niveau de risque estimé et acceptable à supporter par la banque sur son portefeuille de prêts couvert.

Encadre 2 : exemple d'impact d'un dispositif de garantie sur la marge bancaire

Pour un portefeuille de crédits à moyen terme de 36 mois en moyenne, avec une quotité garantie de 70% et une commission flat de 1,50% par an, et en considérant une marge globale bancaire de 5,9 points (moyenne des banques de l'UMOA), et un taux de créances irrécouvrables de 2,33% pour chaque génération de crédit de 36 mois, il ressort que le recours à la garantie financière avec ces hypothèses améliore sensiblement la marge nette du portefeuille de crédit (+39%). Les commissions versées au gestionnaire sont inférieures au montant récupéré sur les contentieux indemnisés.

Cet exemple illustre bien l'intérêt d'un dispositif de garantie en fonction du niveau de risque acceptable et du niveau de la marge globale sur les prêts. Plus le niveau de risque est élevé et le taux de marge est faible, plus le dispositif de garantie a un effet positif sur la marge bancaire.

La sensibilité au taux de commission est importante. Dans les mêmes conditions, une commission flat de 2,10% par an annulerait complètement l'avantage procuré par le dispositif de garantie. D'où la sensibilisation des pouvoirs publics pour accorder certains avantages aux institutions financières de garantie dans le cadre de leur mission d'intérêt général et limiter ainsi le coût de la garantie.

Ce calcul permet de déterminer le coût acceptable de leur garantie en fonction du contexte du marché de crédit et **d'inciter les banques à ne pas répercuter le coût de la garantie sur leur client**, condition pour garantir la neutralité de la garantie et accessoirement une garantie silencieuse par rapport au client emprunteur.

2.2 Atténuation du risque avec effet sur la constitution des provisions et la trésorerie des banques

Le recours à un fonds de garantie professionnel, en lieu et place d'autres sûretés, peut avoir un intérêt manifeste pour les banques afin de se substituer des garanties difficiles à réaliser. En général, les banques font recours systématiquement à la constitution de sûretés réelles. Les exigences requises en vue de les réaliser comportent cependant des difficultés d'ordre pratique liées aux recherches auprès des greffes et de la conservation foncière et aux conditions administratives de renouvellement des sûretés.

En cas de défaillance de l'emprunteur, les garanties hypothécaires obtenues des clients sont difficiles à réaliser par la voie judiciaire. Les banques reconnaissent que les déficiences du système judiciaire et la surévaluation de l'estimation de la valeur des biens immobiliers présentés en garanties font de l'hypothèque le plus souvent une sûreté illusoire. Et lorsque le recouvrement est possible, les procédures sont longues et coûteuses.

Nonobstant la procédure d'appel de la garantie et des conditions de versement de la part des sinistres à indemniser, le recours à un fonds de garantie a un effet immédiat sur la trésorerie dû à la facilité de la mise en jeu de la garantie. Son impact sur les ratios de liquidité demeure toutefois limité.

La couverture par une garantie prévue par le dispositif prudentiel a un impact sur le niveau de dépréciation des créances douteuses ou litigieuses. Ce qui constitue un avantage également important pour les banques (Cf. encadré ci-dessous). Un crédit non couvert par une garantie, acceptée par le dispositif prudentiel, est déprécié à hauteur de 100% au bout d'une année après son déclassement contre quatre années pour un crédit couvert par une garantie acceptée par le dispositif prudentiel.

Encadré 3 : dispositif réglementaire de constitution des dépréciations des créances douteuses ou litigieuses

L'article 16 de l'instruction n°26-11-2016 de la BCEAO relative à la comptabilisation et à l'évaluation des engagements en souffrance définit le niveau de dépréciation des créances douteuses en fonction de la couverture des risques par une garantie acceptée dans le dispositif prudentiel.

« Les dépréciations sur les créances douteuses ou litigieuses sont constituées conformément aux principes suivants : [...]

- pour les risques privés non couverts, ou pour la partie des risques privés non couverte par une des garanties prévues par le dispositif prudentiel et répondant à la définition de créance douteuse ou litigieuse, **le montant des dépréciations doit correspondre à au moins 20% des encours non couverts à la date du transfert en créances douteuses. Il est porté à au moins 50% du montant non couvert trois mois après le transfert en créances douteuses et à 100% neuf mois après le transfert en créances douteuses ;**
- pour la partie des risques privés **couverte par une des garanties prévues par le dispositif prudentiel**, ou par les hypothèques de premier rang, et répondant à la définition de créance douteuse ou litigieuse, **la dépréciation est facultative au cours des deux premières années**, à compter de la date de transfert de la créance. **Elle doit couvrir au moins 50% du total des créances douteuses garanties à compter de la troisième année et 100% à compter de la quatrième année.** Les hypothèques de deuxième rang sont acceptées lorsque le premier rang est inscrit au nom du même établissement assujetti.

Les intérêts non réglés portés au compte de résultat et relatifs à des créances douteuses ou litigieuses doivent être intégralement dépréciés, nonobstant l'existence de garantie éligible au dispositif prudentiel. »



2.3 Atténuation du risque avec effet sur la pondération des actifs de crédit et les besoins en fonds propres

Le dispositif prudentiel applicable aux établissements de crédit et aux compagnies financières de l'UMOA[12] prévoit des dispositions particulières pour les transactions assorties de garanties.

La garantie accordée n'est reconnue que si le garant (fonds de garantie) bénéficie d'une pondération inférieure à celle de la contrepartie[13].

En l'absence de notation de la contrepartie, la pondération des risques des entreprises dépend de la notation du pays de la contrepartie. Pour les pays de l'UEMOA, la pondération des risques des PME non notées est d'au moins 100% et d'au moins 150 % pour les créances en souffrance nette des provisions constituées si celles-ci sont inférieures à 20%.

En fonction de la catégorie du garant et de sa notation par un Organisme Externe d'Evaluation du Crédit (OEEC) retenu par la BCEAO[14], la pondération du risque de crédit sera différente. Le tableau ci-dessous précise les différentes pondérations selon le type de garants.

[12] Annexe décision n°013-24-06 CM UMOA relative au dispositif prudentiel applicable aux établissements de crédit (titre IV, chapitre 3, section VI) page 75

[13] Dans ce cas, le prêt une PME

[14] Les OEEC retenus par la Banque Centrale pour l'évaluation des expositions d'un établissement assujetti au présent dispositif prudentiel sont : Standard & Poor's (S&P), Dominion Bond Rating Service (DBRS), Moody's Investors Service, et Fitch Rating Services.

Tableau I : pondération des risques couverts en fonction du type de garants

Type de garants	Pondération des risques couverts	Exemples de garants
Banques Multilatérales de Développement	0%	SFI, BAD
Institutions financières avec notation AAA à AA-	20%	African Guarantee Fund, Agence Française de Développement / PROPARCO
Institutions financières multilatérales sans notation	50%	Fonds de Solidarité Africain, Fonds Africain de Garantie et de Coopération Économique
Institutions financières UMOA sans notation	50%	SOFIGIB, SAHFI SA, FGSP SA

Pour les hypothèques de 1er rang la pondération est de 75%. Cela signifie qu'en plus des avantages liés à la facilité de mise en œuvre de la garantie dès le fait générateur pour une partie de la perte, le fonds de garantie est moins consommateur de fonds propres qu'une hypothèque de 1er rang.

Aussi, le recours à des fonds de garantie se révèle avantageux pour substituer des sûretés réelles et financer des entreprises avec un niveau de risque acceptable mais qui ont des difficultés pour apporter les garanties suffisantes et de qualité à la banque.

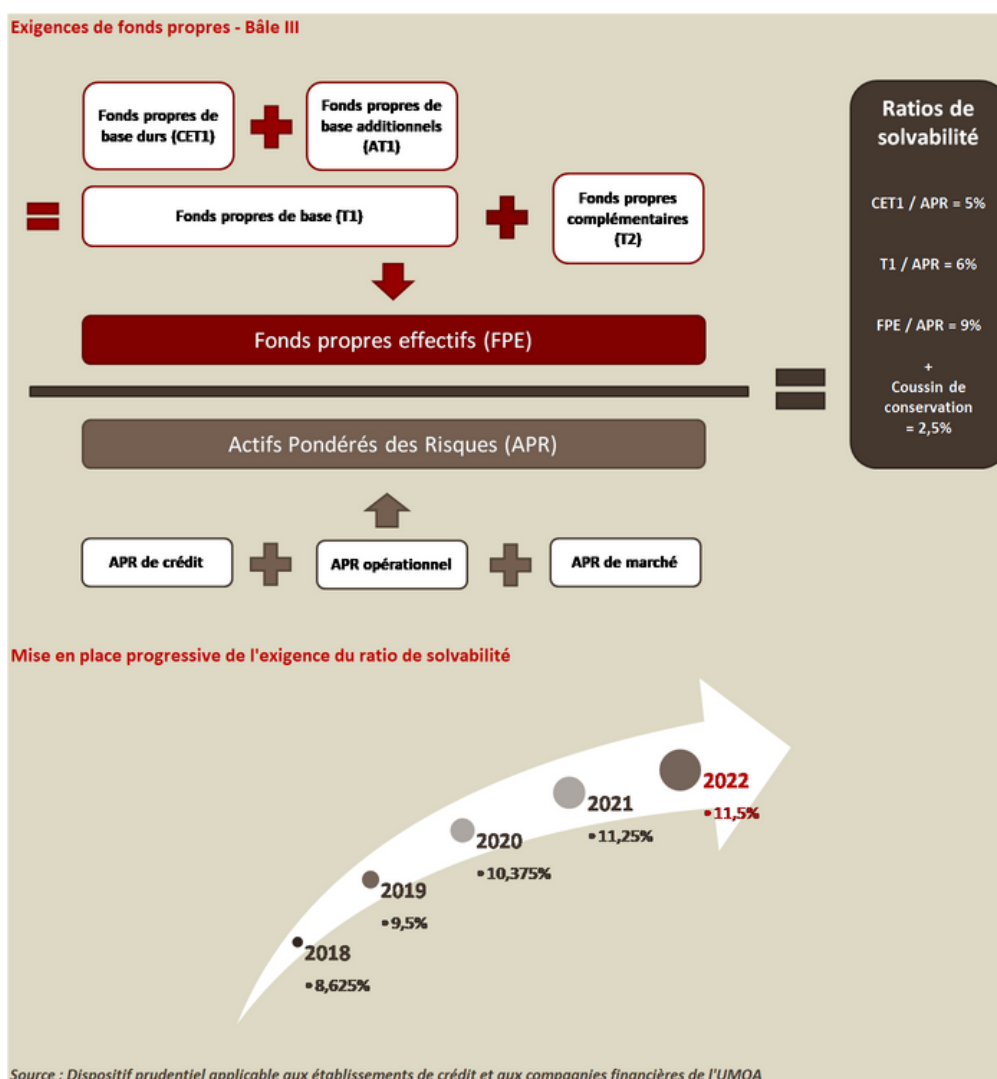
Cette stratégie d'orienter les financements vers les concours les moins consommateurs de fonds propres peut s'avérer particulièrement pertinente pendant la période de relèvement de l'exigence de fonds propres jusqu'en 2022.



En effet, selon une étude publiée en décembre 2018 par le cabinet FINACTU[15], la transposition dans la réglementation bancaire de l'UMOA des directives de Bâle III coûterait près de **338 milliards de FCFA supplémentaires en fonds propres**. Les banques mono pays, déjà particulièrement sollicitées pour respecter la règle du capital minimum fixée à 10 milliards pour mi-2017, devraient plus que doubler leurs fonds propres actuels. Au total 7 banques sur 10 seraient impactées par les nouvelles exigences de fonds propres.

Aussi la mise en place de techniques d'atténuation des risques pour diminuer le montant des Actifs Pondérés des Risques (APR) de crédit intéresse particulièrement les banques de l'UEMOA qui vont ainsi « économiser des fonds propres » qui leur coûtent chers, réduisent leur rentabilité et peuvent dans certains cas être difficiles à mobiliser.

Encadré 4 : rappel du dispositif prudentiel relatif aux fonds propres



[15] Mille milliards de FCFA : avis de tempête sur les banques de la zone franc : Bâle III va coûter 1 000 milliards de FCFA.

Encadré 5 : exemple de calcul de l'APR de crédit en fonction des garanties acceptées par le dispositif prudentiel

Lorsqu'un établissement utilise plusieurs techniques d'Atténuation du Risque de Crédit (ARC) pour couvrir un même risque d'exposition (par exemple une sûreté réelle et une garantie financière qui couvrent partiellement l'exposition), il doit : (a) subdiviser cette exposition en parties couvertes chacune par un type d'instrument (ainsi, l'une correspond à la sûreté, l'autre à la garantie) et ; (b) calculer séparément les actifs pondérés de chaque partie.

Exemple : un crédit de **200 millions de FCFA** couvert par une garantie de 50% par un établissement financier de garantie sans notation et une hypothèque de 1er rang d'un montant de 60 millions de FCFA, la pondération sera la suivante :

$(200 \text{ millions} \times 50\%) \times 50\%$ au titre de la garantie soit 50 millions de FCFA

$60 \text{ millions} \times 75\%$ au titre d'une couverture par une hypothèque de 1er rang

$40 \text{ millions} \times 100\%$ non couvert par une technique ARC

Soit un actif pondéré en fonction du risque de crédit = **135 millions de FCFA**

En l'absence du recours au fonds de garantie, l'actif pondéré est de **185 millions de FCFA**

3. Essai de mesure des effets des dispositifs de garantie pour le secteur bancaire dans l'UEMOA

3.1 Hypothèses de calcul

Pour illustrer les points développés dans la précédente partie, Aliénor Consulting a conçu un modèle de calcul à partir d'hypothèses de développement des crédits garantis faits aux PME, et sur la base des données financières des banques issues du rapport de la Commission bancaire de l'UMOA de 2017. L'exercice a pour objectif d'estimer le marché potentiel de la garantie des prêts aux PME et de mesurer les effets pour les banques de s'inscrire dans une stratégie de développement des concours aux PME et plus largement des services financiers à ces entreprises.

Il permet en outre de montrer aux pouvoirs publics et à ses partenaires l'intérêt de développer des fonds de garantie aux côtés d'autres instruments favorables au secteur privé.

Les hypothèses peuvent être discutables et le modèle de calcul amélioré. Certainement une étude plus complète avec des données plus précises permettrait de mieux mesurer le marché potentiel de la garantie dans l'UEMOA et ses effets sur le moyen terme.

Toutefois, les hypothèses pour établir le scénario sont prudentes. La part des crédits aux PME reste stable autour de 20% des crédits à la clientèle, les encours de crédits progressent en moyenne de 10% par an et le taux brut de dégradation du portefeuille se maintient dans la moyenne constatée ces dernières années à 12%. Pour les besoins du scénario, seule l'hypothèse de la part des crédits couverts par un dispositif de garantie (50% des crédits octroyés) est ambitieuse et certainement irréaliste à cet horizon[16]. Elle sert uniquement à illustrer l'importance des fonds de garantie dans le cadre d'un développement volontariste des crédits aux PME dans les prochaines années. Le détail des hypothèses et du scénario est présenté en annexe.

L'analyse ci-dessous distingue les effets sur la marge bancaire, sur la trésorerie et sur le niveau de fonds propres. Le bilan complet permet de donner une mesure de l'impact sur la rentabilité des banques.

3.2 Effet sur la marge bancaire des banques

Sur la base d'une estimation d'un encours de crédit PME de 3 300 milliards de FCFA à l'horizon 2022, il a été établi un scénario avec l'hypothèse que 50% des concours octroyés aux PME seraient garantis par des dispositifs de garantie éligibles au dispositif prudentiel de la BCEAO.

Avec ce scénario, les commissions de garantie payées par les banques représenteraient près de 22 milliards de FCFA en 2022 et seraient entièrement prises en charge par les banques (pas de répercussion sur le taux de crédit au client). Elles viennent ainsi diminuer la marge globale des établissements de crédit.

Avec un taux brut de dégradation du portefeuille de 12% en moyenne et d'une perte finale équivalente à 2,6% de l'encours de crédit brut, les fonds de garantie reverseraient aux banques des indemnités de près de 48 milliards de FCFA en 2022 (Cf. calcul en annexe).

[16] Cette part est estimée à 5% sur la base des données bancaires de 2017

Aussi la marge bancaire est améliorée de 25,5 milliards de FCFA[17].

Ce résultat est la combinaison de trois paramètres ; la marge globale, le coût de la garantie et le taux de perte finale (créances irrécouvrables). Dans notre scénario ce gain supplémentaire serait annulé avec un taux de commission de 3,25% avec le niveau de risque en perte finale de 2,6% ou avec un taux de perte finale de 1,2% avec le maintien d'un taux de commission de 1,5% par an.

La sensibilité à ces deux variables illustre l'importance pour les banques de bien analyser le produit de garantie et son coût par rapport au niveau de risque acceptable pour elle.

3.3 Effet sur la trésorerie des banques

Le scénario prévoit que les fonds de garantie proposent aux établissements de crédit une avance de trésorerie dès la constatation de la déchéance du terme à hauteur de 50%. Il a été retenu dans la projection qu'une procédure contentieuse avait une durée moyenne de quatre années et qu'au cours de cette période, 20% des montants de créances en contentieux étaient recouverts et donc non indemnisés par le fonds de garantie à l'issue de la procédure.

Le versement d'une avance estimée dans le modèle à 21,5 milliards de FCFA pour l'année de référence, permet aux banques de faire un gain sur l'utilisation de ce surplus de 3,75 milliards de FCFA sur les quatre années de durée de la procédure (coût de la ressource 5% par an).

[17] Cette marge dégagée, plus ou moins importante, est prise en charge par les revenus des placements des fonds de garantie et par les dotations publiques supplémentaires accordées en fonction de l'évolution de l'activité de garantie. Aliénor Consulting a développé un modèle financier de calcul de l'équilibre financier des institutions de garantie selon les règles de gestion des fonds de garantie, des fonds propres de l'institution et des charges d'exploitation. .

3.4 Effet sur l'actif pondéré des crédits et le niveau des fonds propres

En plus des effets sur le résultat d'exploitation des établissements de crédit, le recours à des dispositifs de garantie a un effet sur le niveau des fonds propres nécessaires pour couvrir le risque de crédit.

L'hypothèse retenue pour le financement des PME sans avoir recours à un dispositif de garantie, est que 100% du crédit est couvert par une hypothèque de 1er rang. Dans l'hypothèse du recours à un fonds de garantie, 50% du montant du crédit est couvert au minimum par une hypothèque et 50% par un dispositif de garantie avec une pondération moyenne de 30%^[18]. Il est à préciser qu'en l'absence d'un dispositif d'atténuation du risque éligible, la pondération d'une entreprise sans notation est de 100%.

Sans le recours à un fonds de garantie, et dans l'hypothèse favorable que 100% des crédits sont couverts par une hypothèque, les banques devraient disposer de 571 milliards de FCFA contre 400 milliards en ayant recours à un fonds de garantie pour couvrir 50% du risque de crédit.

Cette économie de fonds propres de 171 milliards de FCFA est un montant substantiel, correspondant à plus des 2/3 des fonds propres à mobiliser^[19] pour répondre aux nouvelles exigences de fonds propres en 2022.

Cette économie correspond à un gain équivalent de 23 milliards de FCFA en termes de rentabilité.

3.5 Bilan cumulé des effets

L'ensemble des effets potentiels des fonds de garantie se traduit par un gain direct sur le compte d'exploitation avec un résultat d'exploitation qui s'accroît de près de 30 milliards par an. Les fonds de garantie permettent également d'économiser des fonds propres à hauteur de 171 milliards de FCFA dans ce scénario et d'accroître la rentabilité des banques de 23 milliards de FCFA.

Ces gains sont obtenus à partir d'un portefeuille de crédits garantis de 1 650 milliards de FCFA soit 5% de l'encours total à la clientèle estimé en 2022.

[18] Dans la pratique, les banques ont recours à différents dispositifs de garantie dont la quotité garantie et la pondération en fonction du garant sont différentes. Il a été retenu une quotité de garantie de 50% et une pondération moyenne de 30%.

[19] Selon l'étude de FINACTU.

Tableau 2 : estimation de l'effet des mécanismes de garantie sur le secteur bancaire de l'UEMOA à l'horizon 2022 (en milliards de FCFA)

Item	Sans fonds de garantie	Avec fonds de garantie
Marge globale	195,22	173,38
Coût du risque	86,03	38,67
Gain de trésorerie	0	3,75
Gain d'exploitation	0	29,27
Economie de fonds propres	0	171,23
Gain sur l'économie de fonds propres	0	23,12

4. Recommandations et conclusion

4.1 Importance des fonds de garantie pour le développement du secteur privé

Sous certaines conditions, le recours à des fonds de garantie par les banques a des effets particulièrement profitables pour le secteur bancaire et incitatifs pour développer le segment de la clientèle des PME, tout en atténuant son risque et en améliorant sa rentabilité.

Cet intérêt est renforcé par les effets des fonds de garantie sur le niveau des fonds propres par une pondération moindre des actifs à risque de crédit. Le renforcement progressif du dispositif prudentiel accroît cet intérêt.

Au niveau des politiques publiques, le fonds de garantie est un instrument professionnel avec un fort effet de levier qui favorise le développement du secteur privé et stimule

l'emploi et la création de valeur ajoutée.

Toutefois les fonds de garantie ne constituent qu'un élément d'un ensemble de dispositions qui combinées entre elles peuvent contribuer efficacement au développement du secteur privé dans l'UEMOA. Le travail des structures d'appui et d'encadrement des entreprises contribuent à préparer la relation avec le secteur bancaire (formalisation des entreprises, amélioration de la gestion, etc.) et leurs interventions sont essentielles en amont du secteur bancaire et des fonds de garantie.

La réussite de l'ensemble repose en partie sur l'implication des banques et l'accompagnement des entreprises pour améliorer leur structuration et leur capacité à créer un partenariat durable avec les banques. Le fonds de garantie est l'instrument financier qui va favoriser cette relation mais en aucun cas ne suffira à l'établir.

4.2 Besoin de développement et de renforcement de l'offre de garantie

Les besoins en garantie des banques sont importants et le marché potentiel loin d'être saturé. L'offre de garantie est aujourd'hui insuffisante et des efforts sont à accomplir pour renforcer cette offre et l'adapter à l'ensemble des besoins des banques et des types d'entreprises (microentreprises, entreprises de l'agroalimentaire et de l'agriculture, entreprise de microfinance, etc.).

L'offre de garantie actuellement éligible au dispositif prudentiel applicable aux banques de l'UMOA[20] peut-être segmentée autour de trois catégories d'acteurs :

- Les facilités de partage de risque des institutions financières internationales (SFI, AFD/PROPARCO, DCA-USAID),
- Les institutions financières de garantie continentales ou régionales (FSA, FAGACE, AGF/GARI),
- Les institutions financières de garantie nationales (SOFIGIB, SAHFI SA, FGSP SA, FONGIP SA).

Les deux premières catégories disposent d'une offre performante mais pas toujours accessibles à l'ensemble des banques de l'espace UEMOA (éligibilité sélective) et comporte des contraintes dans leur mise en place et dans le choix des clientèles ciblées.

[20] Les dispositifs de garantie non reconnus au niveau du dispositif prudentiel ne sont pas pris en compte dans cette analyse. Il est toutefois possible d'accompagner certains organismes de garantie dans leur processus d'agrément et de professionnalisation.

L'offre de garantie domestique est quant à elle ouverte à l'ensemble des banques de la place, voire aux grandes institutions de microfinance. Sa qualité peut-être variable selon les institutions, mais elle est en capacité d'offrir des produits adaptés à certaines cibles de clientèles (par exemple les TPE du monde rural) et avec des conditions spécifiques appréciées par les banques.

Lors de plusieurs études réalisées par Aliénor Consulting sur les fonds de garantie[21], nous avons constaté que les banques rencontrées sollicitent plusieurs dispositifs de garantie selon les qualités de la garantie proposée et la clientèle ciblée. Ces stratégies confirment l'importance d'une offre diversifiée de garantie (garantie individuelle / accord de portefeuille, quotité de garantie plus ou moins importante selon le type de client ou le secteur d'activité, etc.).

Les études nous ont aussi permis de constater que les banques sont exigeantes sur la qualité des dispositifs de garantie offerts et souhaitent une amélioration de ceux-ci pour prendre en compte davantage leurs attentes. Les banques apportent une attention particulière sur les points suivants :

- Dispositif de garantie avec une prise de décision rapide et souple (accord de portefeuille, garantie individuelle avec contrôle de conformité),
- Coût de la garantie compétitif pour ne pas avoir à le répercuter sur le client final,
- Règles d'indemnisation des contentieux attrayantes dont une partie est payée à la suite de la déchéance du terme et l'appel de la garantie,
- Dispositif « silencieux » qui privilégie la relation avec la banque sans l'implication du client emprunteur.

Le développement du financement des PME devra donc s'accompagner d'un renforcement quantitatif et qualitatif de l'offre de garantie et plus particulièrement au niveau domestique et au niveau régional.



[21] Etudes réalisées au cours des 3 dernières années par Aliénor Consulting dans différents pays de l'espace UEMOA.

4.3 Stratégie de développement de l'offre de garantie dans l'UEMOA

Pour parvenir au développement d'une offre de garantie de qualité complémentaire des offres de garantie des institutions internationales, les Etats et le secteur bancaire, avec l'appui des partenaires techniques et financiers, peuvent travailler à la mise en place d'une offre domestique qui s'intègre dans les politiques de promotion du secteur privé.

L'intérêt d'une telle approche pour les pouvoirs publics est de disposer d'un instrument de politique économique favorable au financement de l'économie et à la sécurisation du système financier qui prend en compte les objectifs de développement du secteur privé en privilégiant certains secteurs d'activité stratégiques à partir de conditions spécifiques que n'apportent pas nécessairement les offres de garantie internationales.

L'efficacité et la qualité de cette offre vont dépendre de la façon dont le dispositif a été mis en place pour répondre à des exigences d'indépendance et de professionnalisme. Les bonnes pratiques recommandent de travailler avec des institutions financières de garantie privées et reconnues comme des établissements financiers agréés pour rassurer le secteur bancaire et être éligibles au dispositif prudentiel. Ces institutions vont conclure des partenariats avec les pouvoirs publics afin de gérer de façon efficace et efficiente les fonds de garantie d'origine publique qui seront mis à leur disposition. Ces fonds seront juridiquement isolés des fonds propres de l'institution et seront gérés selon des règles déterminées entre les banques utilisatrices et les pouvoirs publics[22]. En plus de la confiance dans la solvabilité du gestionnaire, ces dispositifs sont moins coûteux et permettent une juste dotation des fonds de garantie[23]. Dans le cas de notre scénario, il est possible d'estimer les besoins en dotations de fonds de garantie entre 52 milliards et 69 milliards de FCFA pour les fonds de garantie nationaux pour garantir les prêts des PME[24].



[22] Une institution de garantie peut ainsi gérer plusieurs fonds de garantie avec des règles et des objets différents.

[23] Pour chaque mise en place d'un fonds de garantie, un modèle économique est proposé qui prend en compte l'ensemble des variables de gestion de l'institution gestionnaire et des règles de gestion du fonds de garantie.

[24] Sur la base de 25% de part de marché des fonds de garantie nationaux sur le total des garanties accordées par l'ensemble des dispositifs de garantie dans l'UEMOA.

Pour parvenir à la mise en place d'un tel dispositif, les études à réaliser pour créer ou pour renforcer un fonds de garantie en lien avec une institution financière de garantie doivent répondre à ces principes et respecter un équilibre financier défini en fonction des objectifs attendus pour chaque fonds de garantie[25].

Parallèlement au développement de ces offres domestiques, un deuxième niveau d'appui consisterait à mieux structurer l'offre disponible et à intensifier l'articulation des institutions de garantie entre elles (y compris avec les dispositifs de partage de risque internationaux).

Les grandes institutions de garantie régionales ou internationales pourraient ainsi intervenir davantage en co-garantie ou en contre garantie des institutions nationales qui auront ainsi leurs capacités d'intervention accrues et plus efficaces.

4.4 Conclusion

A long terme, les nouvelles dispositions prudentielles vont imposer des modifications importantes de l'activité bancaire obligeant les banques à développer une offre de produits plus sophistiquée pour dégager de la rentabilité. L'exigence de fonds propres ne devra pas se faire au détriment du financement des PME et du secteur privé plus généralement.

L'une des réponses possibles pour éviter cet écueil est le développement d'une offre de garantie de qualité. L'enjeu est de convaincre les banques de la qualité de cette offre au-delà des avantages procurés par le recours à des fonds de garantie. Dans le cas contraire, les banques seront amenées à privilégier des risques de crédit les moins « consommateurs » de fonds propres (titres publics, immobiliers résidentiels, particuliers, grandes entreprises avec une notation).



[25]Aliénor Consulting a développé une méthodologie de mise en place de fonds de garantie professionnels et d'accompagnement des institutions de garantie et des banques qui intègre des outils juridiques, financiers et d'animation commerciale.

Auteur : Rémy Sourdois est consultant associé chez Aliénor Consulting. Il s'occupe des projets et des études. Il a une expérience de plus de 20 ans en finance inclusive dans l'UEMOA et a réalisé de nombreuses études et assistance technique pour la création ou le renforcement d'institutions de garantie et la mise en place de fonds de garantie professionnels.

Relecture : François Lécuyer a occupé plusieurs postes à responsabilité dans le secteur bancaire et de la microfinance en France, au Maroc et en Afrique subsaharienne. Il a aussi été consultant et responsable de programmes de développement de la finance inclusive pour un cabinet français spécialisé.

Aliénor Consulting est un bureau d'études créé en avril 2016 et spécialisé en finance inclusive et en appui au secteur privé intervenant en Afrique. En plus de son expertise dans le domaine des études et du conseil, il développe des outils d'analyse et de méthodologies dans plusieurs domaines de la finance agricole, des fonds de garantie, de la microfinance et des entreprises innovantes. En matière de dispositifs de garantie, Aliénor Consulting a capitalisé et développé des approches innovantes en matière de gestion de fonds de garantie et de mise en place de partenariats entre pouvoirs publics et secteur bancaire dans ce domaine.

Calao Solution est une marque d'Aliénor Consulting qui regroupe un logiciel de gestion des applications Excel dans un environnement professionnel et sécurisé et des applications développées sur les différentes thématiques d'intervention d'Aliénor Consulting dont des applications dédiées à l'analyse et aux projections financières des dispositifs de garantie soumis à la réglementation bancaire.



ANNEXE : HYPOTHESES RETENUES POUR LE CALCUL DES EFFETS DES DISPOSITIFS DE GARANTIE

Les principales hypothèses sont formulées à partir des statistiques bancaires disponibles

Hypothèses sur le portefeuille et les indicateurs des banques

- ▶ Taux de progression annuel moyen portefeuille de crédit : 10%
- ▶ Part des crédits aux PME dans l'encours à la clientèle : 20%
- ▶ Part des crédits aux PME garantis par un dispositif de garantie éligible : 50%
- ▶ Marge globale des crédits aux PME : 5,9% (moyenne UMOA 2017 des crédits à la clientèle)
- ▶ Taux de placement des ressources : 5% par an
- ▶ Taux de rentabilité des fonds propres : 13,5%

Hypothèses sur le risque

- ▶ Taux brut de dégradation du portefeuille : 12%
- ▶ Taux de provisionnement : 60%
- ▶ Taux de créances irrécouvrables : 2,6% de l'encours de crédit brut
- ▶ Durée de la procédure contentieuse : 4 ans

Hypothèses sur la qualité des garanties proposées

- ▶ Quotité garantie : 50%
- ▶ Coût de la garantie intégralement prise en charge par les banques (pas de répercussion sur le client) : commission moyenne de 1,5% par an sur l'encours garanti
- ▶ Avance de trésorerie : 50%
- ▶ Quotité d'indemnisation dès le fait générateur : 50%
- ▶ Pondération du risque par rapport à la qualité de l'institution de garantie : moyenne 30 %
 - o Pondération garant à 0% : 20% de l'encours
 - o Pondération garant à 20% : 30% de l'encours
 - o Pondération garant à 50% : 50% de l'encours



Aliénor Consulting SAS
16, allée Parc du Consul
33200 Bordeaux
France
+33 (0)6 02 30 74 14

