

Enquête sur la perception des risques en microfinance

BIM n° - 15 avril 2008
Karin BARLET

Le BIM d'aujourd'hui présente un classement des risques perçus en microfinance, qui ressort d'une enquête effectuée par le CSFI (Centre for the Study of Financial Innovation), groupe de réflexion à but non-lucratif qui s'intéresse à l'avenir international de la finance. Le BIM vous présente une synthèse du rapport de l'étude (« Microfinance Banana skins 2008 – Risk in a booming industry », voir références complètes à la fin).

Contexte de l'enquête

Le secteur de la microfinance est soumis à des changements structurels. Son succès attire d'importants volumes d'investissements extérieurs, à la fois publics et commerciaux. Selon les recherches menées par le CGAP, le montant des investissements de capitaux étrangers dans ce secteur a été multiplié par plus de 3 entre 2004 et 2006, dont une bonne partie par le biais de véhicules de placement spécialisés, et en provenance du secteur privé.

La convergence entre la microfinance et la banque traditionnelle stimule le volume et la qualité des opérations du secteur de la microfinance, mais crée aussi de nouvelles pressions à travers la concurrence et les attentes accrues. Comment ces pressions affectent-elles le secteur ? Quels sont les risques d'une croissance et d'un changement rapides ? Quelles sont les leçons à tirer par les praticiens et les investisseurs ?

C'est à ces questions que l'enquête du CSFI a cherché à répondre. Elle s'est particulièrement intéressée aux IMF dotées de plus de 5 millions de dollars d'actifs, rentables et capables de croissance commerciale. Ces IMF seraient au nombre de 350 environ selon les estimations du MIX.

L'enquête a été réalisée en octobre et novembre 2007 et a collecté 305 réponses de 74 pays et institutions multinationales.

Le questionnaire comptait trois parties. Dans la première, il était demandé aux enquêtés de décrire avec leurs propres mots leurs principales préoccupations concernant le secteur de la microfinance au cours des 2 à 3 prochaines années. Dans la deuxième, ils devaient classer une liste de risques potentiels, à la fois en fonction de leur gravité et en fonction de leur évolutivité (risque croissant, stable ou en baisse). Dans la troisième partie, ils ont été invités à évaluer le degré de préparation des institutions de microfinance par rapport aux risques décelés.

Principaux résultats

Voici le classement global des 15 premiers risques (sur 30) dans chaque catégorie :

Risques les plus importants

- ▷ Qualité du management
- ▷ Gouvernance
- ▷ Réglementation inappropriée
- ▷ Contrôle des coûts
- ▷ Ressources humaines
- ▷ Taux d'intérêt
- ▷ Concurrence
- ▷ Gestion des technologies
- ▷ Interférence politique
- ▷ Risque de crédit
- ▷ Transparence
- ▷ Risque de change
- ▷ Attentes irréalistes
- ▷ Dérive de mission
- ▷ Fraude

Risques augmentant le plus rapidement

- ▷ Concurrence
- ▷ Ressources humaines
- ▷ Interférence politique
- ▷ Excès de financements
- ▷ Risque de crédit
- ▷ Stratégie
- ▷ Dérive de mission
- ▷ Propriété
- ▷ Taux d'intérêt
- ▷ Attentes irréalistes
- ▷ Réputation
- ▷ Gouvernance
- ▷ Gestion des technologies
- ▷ Fraude
- ▷ Catastrophes naturelles

D'après les résultats de l'enquête, le risque considéré comme le plus important en microfinance est la mauvaise ou trop inégale qualité du management des IMF dans un contexte de rapide changement. Les enquêtés émettent de sérieux doutes sur la capacité de nombreuses IMF à s'adapter à de nouvelles demandes tout en maintenant leurs objectifs sociaux. Le secteur est perçu, en particulier par les investisseurs, comme manquant de professionnalisme et de compétences de gestion, même si ces lacunes ne sont pas généralisées et sont prises en compte dans de nombreuses régions du monde.

En lien étroit avec le management, la qualité de la gouvernance institutionnelle (n° 2) et des ressources humaines (n° 5) dans les IMF est sujet de préoccupation car perçue comme faible et constituant un frein au développement. Le faible niveau du contrôle des coûts (n° 4) et de la gestion des nouvelles technologies (n° 8), souvent essentielle pour accroître l'efficacité de l'entreprise, sont également des risques fréquemment cités.

Un autre obstacle au progrès est l'existence dans de nombreux pays d'une réglementation inadaptée (n° 3) qui empêche les IMF d'adopter une forme plus commerciale, ou les oblige à se transformer contre leur gré. Une préoccupation liée est l'importance croissante de l'ingérence politique (n° 9) par les gouvernements qui veulent contrôler les taux d'intérêt et influencer les modalités de crédit. Les enquêtés signalent des cas de gouvernements populistes encourageant les emprunteurs à ne pas rembourser leurs emprunts.

La croissance rapide de la concurrence (n°7) sur le marché de la microfinance, à la fois par les nouveaux entrants et les IMF elles-mêmes, est une préoccupation forte pour les opérateurs, même si elle est considérée par les investisseurs et les analystes comme nécessaire, bien que douloureuse. Bien que la concurrence stimule l'innovation et l'efficacité, elle peut aussi conduire à une érosion des normes sectorielles, en particulier à une augmentation du risque de crédit (n° 10). Ces deux risques sont considérés comme croissants.

Les risques de marché tels que le risque de taux d'intérêt (n° 6), le risque de change (n° 12) et les tendances macro-économiques (n° 23) sont modérés, bien que croissant pour ce qui concerne le risque de taux d'intérêt.

L'enquête a révélé des inquiétudes liées au battage médiatique autour de la microfinance, et au risque que le secteur soit victime d'attentes irréalistes (n° 13) à la fois en ce qui concerne ses objectifs sociaux (réduction de la pauvreté) et commerciaux (rendement des placements). Beaucoup d'IMF sont soumises à ce qu'elles considèrent comme des pressions contradictoires pour répondre aux deux, mais les exigences commerciales ayant tendance à gagner du terrain, elles estiment courir le risque d'une dérive de mission (n° 14). Cette évolution renforce à son tour le risque de réputation (n° 19) et les accusations contre la microfinance.

L'enquête montre que la disponibilité de financements (n° 29) et de capitaux (n° 25) n'est pas considérée comme un problème majeur pour le secteur dans son ensemble, même si la répartition régionale révèle des insuffisances en particulier en Afrique, et également en Asie. En fait, le problème est au contraire un excès de financements (n° 21), car la microfinance est très en vogue parmi les investisseurs. Les enquêtés estiment que cet afflux d'investissements s'ajoute aux problèmes de concurrence croissante, d'érosion des normes et de dérive de mission, et pourrait accroître le risque de refinancement (n° 28) si la microfinance venait à se démoder.

Les IMF sont-elles bien préparées à gérer ces risques ? Un peu plus d'un quart des enquêtés estiment qu'elles sont bien préparées grâce à un bon management et des stratégies saines. Seulement 5 % pensent qu'elles sont mal préparées, le plus souvent parce qu'elles ne disposent pas des compétences de gestion ou d'une structure de financement saine. Plus des deux tiers

ont donné une réponse mitigée, essentiellement parce qu'ils considèrent à part les grandes institutions de microfinance, dans l'ensemble mieux préparées que les plus petites, ou parce que certains pays offrent selon eux un meilleur environnement que d'autres. De nombreux enquêtés pensent que les tendances actuelles (concurrence, commercialisation et dépendance croissante aux compétences de gestion et aux technologies) vont creuser l'écart entre les IMF qui étaient bien préparées et celles qui n'étaient pas.

Deux risques majeurs : qualité du management et gouvernance

La mauvaise qualité du management dans les IMF est le risque le plus important du secteur aux yeux des personnes interrogées. Dans toutes les régions, les IMF font face à des taux de croissance trépidants, à la complexité croissante de leurs activités et à des pressions en faveur des motivations commerciales. Les catégories d'acteurs les plus fortement préoccupés par la qualité du management sont les investisseurs et les analystes du secteur de la microfinance (rang 1 et 2, respectivement), par opposition aux opérateurs qui classent ce risque en n° 7. En ce qui concerne les différences régionales, l'Amérique du Sud est plutôt moins concernée.

L'inquiétude sur la qualité du management vient en grande partie du fait que les IMF ont tendance à être dominées par des « visionnaires » dotés d'un fort charisme, mais moins de compétences de gestion et de flexibilité stratégique. De nombreux enquêtés ont estimé que les IMF risquaient de se laisser prendre au piège de leur double objectif de résultat (social et commercial) et de n'atteindre ni l'un ni l'autre alors que le secteur change autour d'eux. Un opérateur américain explique avoir vu des IMF ayant « des difficultés à concilier les missions commerciales et sociales, ce qui conduit à des tensions, à un manque de clarté dans les priorités et à un manque d'efficacité dans les opérations ». Plusieurs enquêtés estiment que les IMF n'investissent pas suffisamment dans les compétences de management parce que la culture philanthropique du secteur met davantage en valeur le dévouement que le professionnalisme.

Ce risque n'est en revanche pas perçu comme croissant, car de plus en plus pris en compte. Il est étroitement corrélé avec ceux qui touchent à la gouvernance et aux ressources humaines.

La gouvernance est considérée comme un domaine de risque élevé, mais plus par les investisseurs, les analystes et les organismes de réglementation que par les IMF elles-mêmes. Les investisseurs sont particulièrement préoccupés par ce risque. « Trop souvent, les concepts de base de la gouvernance institutionnelle sont peu connus ou négligés », déclare Geert Peetermans, responsable de l'investissement chez Incofin en Belgique. Le risque est de perdre les investisseurs en perdant leur confiance.

Les faiblesses se retrouvent habituellement dans le faible niveau du personnel, le manque d'expérience, le népotisme et le manque de transparence. Ce domaine « a besoin de plus de professionnalisme » selon le président de la Bharat Integrated Social Welfare Agency en Inde.

Bon nombre de ces faiblesses ont été mises en évidence par la demande des investisseurs commerciaux. Mais cette discipline a eu pour effet bénéfique d'obliger les IMF à améliorer leur niveau. « De nombreuses institutions de microfinance se sont ouvertes aux investisseurs privés et ont maintenant une structure de gouvernance bien plus transparente » déclare un économiste de la KfW.

Répartition des enquêtés par fonction

Opérateurs	37 %
Observateurs*	24 %
Investisseurs	24 %
Analystes**	13 %
Autorités de réglementation	2 %

* *Représentants de l'aide internationale, universitaires, experts-comptables, juristes, consultants, etc.*

** *Agences de rating, analystes financiers, compilateurs de données sur la microfinance*

Répartition des enquêtés par région

Amérique du Nord	29 %
Europe	24 %
Amérique latine	19 %
Asie	10 %
Afrique	8 %
Extrême-Orient	4 %
Moyen-Orient	4 %
Multinational	2 %

Microfinance Banana skins 2008 – Risk in a booming industry, Centre for the Study of Financial Innovation (CSFI), 2008, 52 p.

Téléchargeable à l'adresse : www.csfi.org.uk