

QUEL ÉQUILIBRE ENTRE SOUTENABILITÉ FINANCIÈRE ET ENJEUX SOCIAUX DANS LE SECTEUR DE LA MICROFINANCE ?

Créée en 1997, l'association marocaine Al Amana emploie 2 000 personnes et possède un portefeuille de 500 000 clients. Elle est aujourd'hui l'institution de microfinance la plus importante d'Afrique du Nord. Son directeur général, Fouad Abdelmoumni, passe en revue dans cet article les différentes sources de financement qui doivent être mobilisées – et les défis que cela engendre – pour assurer la croissance du secteur de la microfinance.

Quelles ressources pour financer le développement du secteur de la microfinance ?

En pleine croissance, la microfinance a un besoin considérable de fonds additionnels. Les fonds propres des institutions de microfinance (IMF) doivent être renforcés ; les investisseurs privés – qui s'engagent quand certaines conditions sont réunies – peuvent jouer un rôle essentiel dans ce développement. En ce qui concerne les fonds empruntés, si le recours aux marchés mondiaux ne semble pas être une solution, la mobilisation des dépôts du public et l'endettement bancaire sont en revanche indispensables pour répondre aux besoins actuels. Dans une moindre mesure, les bailleurs de fonds sont aussi appelés à appuyer la croissance du secteur. Pour parvenir à mobiliser toutes ces sources de financement, les IMF doivent s'hybrider, alliant au mieux mission sociale et recherche de profit.

Par Fouad Abdelmoumni, économiste et directeur général d'Al Amana

Fouad Abdelmoumni 
Al Amana

Fouad Abdelmoumni est économiste, titulaire d'un diplôme en économie du développement de l'Université Mohammed V à Rabat et d'un diplôme de l'Institut supérieur de commerce et d'administration des entreprises à Casablanca, équivalent au MBA. Fouad Abdelmoumni a été vice-président de l'Association marocaine de droits de l'Homme et reste très impliqué dans la société civile marocaine. Directeur général d'Al Amana depuis sa création en 1997, il siège par ailleurs dans de nombreux conseils d'administration.

La microfinance a acquis ses titres de noblesse en mettant en avant – par le biais de ses promoteurs – sa mission de lutte contre la pauvreté et d'inclusion économique et sociale. Mais c'est avant tout parce qu'elle a pu prétendre mettre réellement en oeuvre cette mission qu'elle a mondialement séduit. Le modèle économique sur lequel elle s'est construite repose sur le *credo* que les exclus des systèmes classiques de financement sont très souvent des travailleurs indépendants qui ont besoin de financements dans la durée, et qu'ils sont capables de rembourser leurs dettes et de payer le coût intégral du service. Ainsi, la dimension économique de la microfinance est à la base même de la mise en oeuvre de sa mission sociale.

Les taux effectifs du microcrédit sont généralement nettement supérieurs à ceux des financements bancaires, du fait même de ses caractéristiques propres (petits montants, courte durée, fragilité des garanties et autres recours, etc.). Les clients sont beaucoup moins sensibles aux taux d'intérêt qu'aux coûts d'opportunité et de transaction ; leur préoccupation repose surtout sur les gains que le microcrédit va leur permettre de dégager, *via* leur activité. Les coûts d'opportunité sont liés à l'absence d'accès aux services financiers et à l'inadéquation des montants octroyés, des durées des prêts, des périodicités de remboursement, aux périodes d'attente, à l'inadaptation des produits et des méthodologies. Les coûts de transaction concernent quant à eux la qualité de service, les contraintes de garanties et

de déplacement, entre autres. Contrairement aux IMF, les banques sont dans l'incapacité de réduire coûts de transaction et coûts d'opportunité. De ce fait – et malgré les taux faciaux élevés, les coûts apparents et réels – la microfinance reste préférée par les populations démunies. Selon Rosenberg (2008), la valeur médiane des taux d'intérêt réels globaux en 2007 était de 35 % – allant de 60 % au Mexique à moins de 20 % au Sri Lanka ; ces taux sont historiquement orientés à la baisse. D'après Gonzalez *et alii* (2009), la moyenne mondiale, elle, est de 26,4 % à la fin de l'année 2008. Un tiers des institutions dites rentables sont à caractère capitaliste, les deux autres tiers regroupent des ONG, des coopératives, des banques publiques et organisations à but non lucratif. La maturation du secteur, portée par la compétition et les économies d'échelle, l'augmentation de l'encours moyen et la maîtrise renforcée des charges d'exploitation, explique la baisse des taux. L'institution marocaine Al Amana, par exemple, a baissé le coût effectif global facturé à ses clients : de plus de 40 % en 2000, il est passé à moins de 20 % en 2008 – il n'en demeure pas moins largement au-dessus des taux bancaires, dont le plafond officiel est inférieur à 15 %. En Bolivie, les taux d'intérêts moyens de la microfinance sont passés de 60 % en 1992 à 18 % en 2007.

Les études concernant les besoins de fonds additionnels pour la microfinance sont embryonnaires et ne convergent pas toujours. Elles s'accordent néanmoins sur quelques hypothèses permettant d'estimer ces besoins : multiplication de la clien-

Quelles ressources pour financer le développement du secteur de la microfinance ?

Par Fouad Abdelmoumni, économiste et directeur général d'Al Amana

tèle par 10 (de 100 millions à un milliard de personnes) et multiplication de l'encours moyen des prêts par 3 ou par 7 selon la période envisagée. Pour faire face à leur nécessité de croissance, les IMF peuvent compter sur les dons et subventions, les excédents d'exploitation capitalisés, les prêts bancaires, les recours au marché financier, les dépôts du public et les investissements en capital.

Si l'aide au développement, publique et privée, nationale et internationale, est le pourvoyeur principal de fonds d'amorçage pour les IMF, elle n'a pas pour vocation de prendre en charge leurs coûts de fonctionnement et de développement. Les mieux organisées ont su inclure le coût de leur refinancement dans les charges imputées à leur clientèle. La stratégie de développement de Compartamos¹ a fait couler beaucoup d'encre ; en appliquant des taux d'intérêt très élevés (jusqu'à 100 %), elle a constitué un fonds de croissance endogène très confortable lui permettant d'attirer les fonds commerciaux. Beaucoup d'autres institutions ont pu réaliser au cours de longues périodes, des marges dépassant 20 ou 30 % de retour annuel sur fonds propres, doublant ainsi ces derniers tous les trois ans en moyenne. D'autres ont choisi de rétrocéder délibérément à leur clientèle les marges d'exploitation lorsqu'elles dépassaient un certain plafond ; conformément à leur mission, elles considèrent qu'elles doivent financer leur expansion autrement qu'en exerçant des ponctions non indispensables sur leurs clients.

La microfinance attire les financements bancaires

Si les excédents d'exploitation n'ont pas suffi à combler l'ensemble des besoins de croissance du secteur, leurs niveaux ont en revanche permis de convaincre le secteur bancaire local et international à concéder des prêts à des conditions favorables – portant l'endettement à des niveaux impressionnants (plus de 10 fois la valeur des fonds propres dans le cas de l'Inde). Lorsque les institutions démontrent leur stabilité, les acteurs commerciaux comme les banques sont disposés à les considérer comme représentant un "risque crédible", évalué en fonction de l'envergure et la qualité de leurs actifs, de leur solidité institutionnelle et de leurs perspectives de croissance. Même si elles utilisent leur implication dans le secteur pour renforcer leur "marketing social", elles n'envisagent des financements significatifs que lorsqu'elles sont

confiantes dans leur sécurité et leur rentabilité. Le multiplicateur que les IMF peuvent obtenir grâce aux financements bancaires est extrêmement variable ; de très élevé en Inde par exemple – où l'État oblige le secteur bancaire à s'impliquer fortement dans ce genre de financements – il est en revanche nul (voire négatif) dans le cas de l'Égypte, où la profusion de fonds de l'USAID a amené les IMF et les banques à s'installer confortablement dans une "rente de situation". Dans le cas du Maroc, le secteur bancaire, en situation de surliquidité, dédie aux IMF – réputées parmi les meilleures au monde – des crédits qui peuvent aller jusqu'à sept fois le total de leurs fonds propres. Le financement par les banques et par le biais des marchés financiers (émission d'obligations ou titrisation des créances) a permis aux IMF d'envisager une diversification de leurs ressources et de leurs moyens de refinancement. Cela a aussi attiré des investisseurs motivés par la coexistence de finalités sociales et économiques, mais a surtout conduit les autorités publiques à leur concéder la capacité de lever les dépôts du public. Les IMF sont ainsi devenues des intermédiaires financiers à part entière.

Michael Chu considère que "l'unique voie pour mobiliser les crédits requis pour les pauvres est la connexion avec l'océan de l'argent commercial". En revanche, Muhammad Yunus, fondateur de Grameen Bank, considère lui que : "il y a énormément d'argent au niveau local – l'argent n'est pas le problème". Le problème pour nombre d'IMF est bien plutôt celui du cadre légal dans lequel elles s'inscrivent ; elles devraient le faire évoluer pour devenir des banques locales de microcrédit capables de mobiliser les dépôts. La connexion des institutions au marché mondial des capitaux n'est pas une solution satisfaisante pour répondre à leurs besoins de financement ; il faut au contraire réduire la dépendance des institutions aux financements extérieurs, qui peuvent limiter le développement du secteur et la satisfaction des attentes de son public. La mobilisation des dépôts du public est d'autant plus attrayante pour les banques de microcrédit qu'elle va

¹ Créée en 1990 sous forme associative au Mexique, Compartamos Banco a pris en 2006 le statut de banque commerciale. Elle est leader pour l'émission de la dette sur le marché des capitaux mexicain.

Quelles ressources pour financer le développement du secteur de la microfinance ?

Par Fouad Abdelmoumni, économiste et directeur général d'Al Amana

permettre aux plus pauvres de disposer d'un service institutionnel de gestion de leur épargne. Or, les autorités publiques et les superviseurs bancaires nationaux rechignent à autoriser la collecte des dépôts du public : les IMF ne disposeraient pas de la supervision, de la gouvernance, de la surface financière, des possibilités de recours, de l'assistance organisationnelle et de l'outillage requis pour sécuriser les dépôts et en garantir l'accessibilité. Cela revient donc à conditionner la capacité de collecte avec des exigences de forme juridique et de gouvernance, de capitalisation et d'organisation. Mais accéder à ces conditions est rarement à la portée d'institutions de faible envergure ; cette incapacité crée un clivage entre les institutions ayant vocation à se spécialiser de manière "professionnelle" dans le crédit et celles vouées à se concentrer sur la bancarisation des exclus.

Une période charnière

La microfinance consolide peu à peu ses prestations de base et son organisation, diversifie sa gamme de services, généralise son offre. Fortement ancrée dans sa mission sociale, la microfinance agit avec des outils et des organisations inspirés par une démarche libérale de marché. Les tenants du dogme de "la mission sociale" savent qu'ils ne pourront pas rendre la microfinance massive, durable et de qualité s'ils n'acceptent pas de passer par l'épreu-

ve du marché. Les IMF choisiront le plus souvent leurs recours financiers en fonction de ce qui leur permettra de réaliser leur mission ; les plus "sociales" n'auront pas de difficulté à intégrer des capitalistes purs et durs dans leur tour de table si elles considèrent que cela renforce leur action. Celles qui sont avant tout motivées par la maximisation de leurs gains veilleront à ne pas "tuer la poule aux œufs d'or" en adoptant des démarches et des réflexes non durables. Les institutions qui sortiront de cette période de mutation seront hybrides, mariant mieux vocation sociale et démarche économique, mission de service et recherche de profit. Dès lors que les attentes de chacun auront été clarifiées, que tous seront satisfaits, elles seront des institutions viables et vigoureuses. ●

REFERENCES

Chu, M. and M. Yunus (2008), Is it fair to do business with the poor?, conference transcript, World Microfinance Forum Geneva, Genève.

Gonzalez, A., S. Narain, R. Rosenberg (2009), The New Moneylenders: Are the Poor Being Exploited by High Microcredit Interest Rates?, CGAP, document de travail 15.

Rosenberg, R. (2008), Why do microcredit interest rates vary so dramatically around the world?, CGAP, www.microfinance.cgap.org.

Swanson, B. (2007), The Role of International Capital Markets in Microfinance, Developing World Markets, www.dwmarkets.com.

Comment répondre aux besoins en financement de la microfinance ?

Si Swanson (2007) estime le portefeuille actuel des IMF à 17 milliards de dollars, c'est à 200 milliards qu'il estime les besoins en fonds à terme pour la microfinance. En ne retenant que 500 millions de clients à terme, Chu et Yunus (2008) considèrent pour leur part que l'encours total du secteur devrait s'élever entre 250 et 500 milliards de dollars. On peut imaginer quoi qu'il en soit un scénario raisonnable pour 2020 où la microfinance dans le monde passerait de 100 millions de clients actifs à un demi milliard, et d'un encours unitaire de l'ordre de 200 à 500 dollars – soit donc un portefeuille total de 20 à 250 milliards de dollars, ou encore un taux de croissance annuel moyen de 25 %. Les dons ne contribueraient pratiquement pas à la mobilisation des montants requis ; ils seront de plus en plus

consacrés au capital immatériel ou de développement qui n'entre pas dans le portefeuille permanent. Les fonds propres "intrinsèques" seraient portés à 15 milliards, entre les fonds propres actuels (de l'ordre de 5 milliards) et les excédents qui seraient capitalisés (10 milliards). Les fonds propres "extrinsèques" apportés par les investisseurs nationaux seraient aussi de l'ordre de 15 milliards. Les dépôts du public amèneraient le triple des fonds propres totaux, soit 90 milliards ; 60 milliards pourraient être levés par des emprunts auprès du système bancaire et par des émissions sur le marché financier national. Les 60 milliards restants seraient à lever auprès des institutions financières internationales (15 milliards) et des investisseurs individuels et institutionnels étrangers (45 milliards).