

## **REINGENIERIE DE LA POLITIQUE DE CREDIT BASEE SUR LA PERFORMANCE FINANCIERE DES MICROENTREPRISES CLIENTES: Analyse stratégique pour Finca Drc**

**Par Michael M. Bugugu, B.Sc., M.B.A.**

Dans une étude récente nous nous sommes intéressé à **l'analyse de l'effet de levier financier dans les micro entreprises** à Kinshasa, tributaire de leur financement par une institution de micro finance de renom en RD Congo. L'Effet de Levier Financier (ELF) y était tout simplement calculé par la formule de Modigliani-Muller :

**ELF= k-r = (r-i) D/E** avec k profitabilité financière (ROE) et r la profitabilité économique(ROA) et D le microcrédit(dette à court terme) et E les fonds propres(equity).

L'objectif était d'évaluer dans quelle mesure le crédit qu'elles recevaient de FINCA améliorerait la profitabilité de leurs fonds propres. Cette étude, qui pourrait aussi se faire pour toute IMF ou banque de micro finance moyennant accès aux données, a permis de découvrir une application très bénéfique à savoir **la réingénierie de la politique de crédit d'une IMF basée sur la performance financière des micro entreprises** et particulièrement sur l'effet de levier observé.

### **PLAN**

- 1. Secteurs de micro entreprises par effet de levier**
- 2. Pistes d'efficience pour Finca**
- 3. Recommandations générales pour investir**
- 4. Proposition de réingénierie de la politique de crédit à Finca**
- 5. Référence**

## 1. SECTEURS DE MICROENTREPRISES PAR EFFET DE LEVIER

Bien que les micros entreprises (une trentaine) présentaient toutes un effet de levier financier(ELF) positif, pour certaines il était particulièrement plus élevé compte tenu de leur secteur d'activité :

#Micro entreprises	Secteur	Crédit moyen(USD)	ELF moyen
7	Vente de boissons	1531	0,148
1	Pressing	1150	0,168
1	Alimentation	900	0,138
1	Pièces de rechanges	2850	0,21
1	Coiffure	450	0,169
1	Communication	1667	0,159
1	Parfumerie	3400	0,147
1	Pharmacie	1267	0,133
1	Quincaillerie	11000	0,131
1	Yaourt & Pâtisserie	3000	0,169
1	Friperie	1067	0,168

Table 1a. Microentreprises avec ELF élevé (Calculé sur base des données de FINCA)

Les secteurs avec un ELF bas (i. e. inférieur à 0,130) sont les suivants:

#Micro entreprises	Secteur	Crédit moyen(USD)	ELF moyen
1	Hôpital/clinique	800	0,066
4	Habillement neuf	1144	0,096
2	Ecole	2660	0,056
5	Produits de beauté	1943	0,125
1	Produits d'élevage	1450	0,085
1	Vivres frais	1250	0,126

Table 1b. Micro entreprises avec ELF bas (Calculé sur base des données de FINCA)

On peut interpréter ces résultats de l'ELF bas observé, par le fait que les secteurs hospitalier et éducatif ont généralement une mission sociale et que celui des vivres frais peuvent avoir un problème avec les coupures récurrentes d'électricité.

Il est également intéressant de constater que FINCA semble avoir plus investi dans les secteurs à ELF élevé. De plus, la proportion de crédit accordée aux micro entreprises de ces secteurs est plus important:

<b>ELF</b>	# secteurs	# micro entreprises
Elevé	11	17
Bas	6	14

Table 2. Nombre de micro entreprises financées (établie a partir des données de FINCA )

Toutefois il serait souhaitable d'optimiser cet investissement sur base de l'ELF.

## **2. PISTES D'EFFICIENCE POUR FINCA**

L'institution de micro finance (IMF) se propose de maximiser l'efficience de son investissement en l'optimisant. Pour rappel, l'octroi de crédit aux micro entreprises clientes est le cœur de métier de l'IMF et le produit d'intérêt est sa principale source de revenu. Le crédit est en outre son principal actif mais aussi le plus risqué.

Il est donc crucial pour une IMF de déterminer quelles micro entreprises sont plus a priori profitables, c'est-à-dire celles qui présentent un ELF élevé. Dans l'hypothèse que le micro entrepreneur est rationnel le remboursement du principal et de l'intérêt ne pourra que rentabiliser l'investissement de l'IMF dans la micro entreprise. D'où l'efficience de ce micro crédit.

De plus il serait intéressant d'estimer si ce rendement est plus important qu'un placement sur le marché financier.

Dans le cas contraire l'institution se tournerait vers celui-ci au détriment de la micro entreprise.

### **Diversification du Portefeuille**

La Diversification du portefeuille de crédit permettra de gérer le risque en combinant une panoplie de participations afin de minimiser l'impact sur chaque investissement, ce qui réduit le risque du portefeuille.

Pour obtenir des résultats financiers durables à un minimum de risque, la diversification semble être la démarche la plus pertinente. Bien que le risque ne soit jamais annulé, il est proactif et bénéfique de procéder ainsi.

### **3. RECOMMANDATIONS GENERALES**

1. Investir dans des activités susceptibles d'améliorer significativement les fonds propres via le crédit (ELF positivement élevé).
2. Pour l'institution bancaire, il est souhaitable de multiplier les investissements de son portefeuille en prêts, actions, parts dans les fonds mutuels et quelque peu dans l'immobilier, tout en gardant une suffisamment de liquidités.
3. Les différents titres et participations devraient être sélectionnés minutieusement en tenant compte d'une variété de niveau de risque, ce qui compenserait les pertes encourues par certains actifs par d'autres qui auraient engendré des bénéfices.
4. Investir dans divers secteurs d'industrie afin de réduire la particularité du risque individuel par secteur.

#### **4. PROPOSITION DE REINGENIERIE DE LA POLITIQUE DE CREDIT A FINCA DRC**

En vue d'optimiser son investissement dans les microentreprises clientes, il est nécessaire pour l'IMF de tenir compte de l'ELF constaté dans l'activité commerciale des emprunteurs. Ce n'est évidemment pas le seul critère ; en effet le comité de crédit analysera le dossier du requérant et procédera par des ajustements.

Sur base du crédit moyen octroyé par secteur, nous proposons à FINCA DRC une réingénierie de la politique de crédit, avec un nouveau montant. (Voir Table 3)

En pratique l'IMF pourra l'appliquer à chaque micro entreprise cliente lors de chaque cycle de crédit en se basant sur le montant précédent.

Dans ce cas on utilisera le crédit tout court au lieu du crédit moyen du secteur et l'ELF de la micro entreprise à la place de l'ELF moyen du secteur.

##### **Indexation du montant de crédit octroyé sur l'Effet de levier financier**

La formule utilisée est celle-ci :  $R = (1 + (ELF - 0,130) * 10) * C$  avec C le crédit précédent et R le nouveau montant (obtenu de la réingénierie).

C'est une modélisation que nous avons développée pour obtenir un crédit de réingénierie.

L'hypothèse de départ est que la réingénierie R du Crédit C se fait sur base du seul ELF ; le crédit C et l'ELF sont les variables explicatives et R la variable expliquée .

Nous nous sommes basé ensuite sur le benchmark de l'ELF(0,130) que nous avons choisi avant, puis calculé l'écart de chaque ELF par rapport à ce benchmark. La multiplication par 10 puis en ajoutant 1 ne sont que des correctifs empiriques pour obtenir le facteur devant modifier le crédit précédent C.

Voyons à présent les nouveaux résultats après réingénierie :

#Micro entreprises	Secteur	Crédit moyen(USD)	ELF moyen	R (USD)
7	Vente de boissons	1531	0,148	1806,58
1	Pressing	1150	0,168	1587
1	Alimentation	900	0,138	972
1	Pièces de rechanges	2850	0,21	5130
1	Coiffure	450	0,169	625,5
1	Communication	1667	0,159	2150,43
1	Parfumerie	3400	0,147	3978
1	Pharmacie	1267	0,133	1305,01
1	Quincaillerie	11000	0,131	11110
1	Yaourt & Pâtisserie	3000	0,169	4170
1	Friperie	1067	0,168	1472,46
1	Hôpital/clinique	800	0,066	288
4	Habillement neuf	1144	0,096	755,04
2	Ecole	2660	0,056	691,6
5	Produits de beauté	1943	0,125	1845,85
1	Produits d'élevage	1450	0,085	797,5
1	Vivres frais	1250	0,126	1200

Table 3. Réingénierie de la politique de crédit

Nous espérons avoir ainsi contribué à l'efficience de l'investissement de FINCA DRC, à la performance financière de ses micro entreprises clientes et à la société en général.

Kinshasa, le 22/12/2011

Tél: +243 15129967 ; E-mail: bugs\_challenger@yahoo.com.au

## 5. REFERENCE

BUGUGU MUHIGIRI, M., Analysis of Financial Lever effect in micro enterprises- Capital structure and MFIs' Investment, CCAM, Université Protestante au Congo, Kinshasa, 2011 (Mémoire de Master).