

# Évaluation de la performance de remboursement dans les institutions de micro-finance au Bénin

Albert Honlonkou

Dans **Mondes en développement** 2002/3(n° 119), pages 73 à 77  
Éditions **De Boeck Supérieur**

ISSN 0302-3052

DOI 10.3917/med.119.0073

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://www.cairn.info/revue-mondes-en-developpement-2002-3-page-73.htm>



**CAIRN.INFO**  
MATIÈRES À RÉFLEXION

Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...

Flashez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.



**Distribution électronique Cairn.info pour De Boeck Supérieur.**

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

# Évaluation de la performance de remboursement dans les institutions de micro-finance au Bénin

**Albert Honlonkou** (Professeur-Assistant, Université d'Abomey-Calavi, Bénin)

Dans les notes de la BCEAO<sup>1</sup> précisant les ratios réglementaires à respecter par une Institution de Micro-Finance (IMF) pour obtenir l'agrément dans le cadre de la loi PARMEC<sup>2</sup>, la qualité du portefeuille est citée et il est précisé que les impayés doivent être inférieurs ou égaux à 5% de l'encours de crédit. Cela est facilement compréhensible car on a besoin d'une mesure de performance de remboursement pour évaluer la gestion, l'auto-suffisance et la pérennité des IMF. Il y a accord sur le fait que les fonds prêtables d'une IMF s'éroderaient rapidement en cas de faible performance de remboursement, puisque les déposants et les bailleurs de fonds perdraient confiance dans cette institution.

De façon sommaire, on peut définir les impayés comme la portion des crédits non remboursés à échéance. Mais une telle définition appelle plusieurs remarques. A partir de quelle période après l'échéance doit-on parler d'impayés ? Les créances irrécouvrables doivent-elles être comptées dans les impayés ? Sinon, quel est l'impact du déclassement des créances sur la performance de remboursement ? Ces questions montrent que la définition d'un indicateur de performance n'est pas simple. Or, étant donné l'importance de cet indicateur pour les acteurs stratégiques des IMF, son mode d'évaluation doit être transparent, valide, fiable et opérationnel.

Nous allons montrer combien est grande la diversité en matière de calcul de performance de remboursement. Nous mettrons ensuite en évidence

les problèmes que posent ces mesures. Puis nous proposerons un taux de performance de remboursement unifié qui prend en compte les intérêts impayés. Enfin, nous présenterons un cas simulé d'utilisation de la nouvelle mesure et nous comparerons les résultats obtenus aux mesures traditionnelles.

## Diversité des concepts et des modes de calcul des performances de remboursement

Par opposition aux crédits sains, la BCEAO définit les crédits en souffrance comme le montant total des crédits dont une échéance au moins est impayée depuis plus de trois mois. Lorsqu'une créance comporte une échéance impayée depuis plus de douze mois, elle est déclarée irrécouvrable et comptabilisée dans les autres charges après reprise des provisions. Lorsqu'elle arrive à être recouvrée, elle est classée dans les produits exceptionnels. Le problème fondamental ici est de savoir comment il faut tenir compte des créances échues depuis un jour à douze mois, mais qui restent impayées, dans l'évaluation de la performance de remboursement. Les provisions prévues par la BCEAO (Instruction N° 4) diminuent l'excédent d'exploitation, mais risquent de ne pas être perceptibles dans la performance de remboursement.

1 Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest, Institut d'émission de huit pays de la Zone Franc : Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée Bissau, Mali, Niger, Togo et Sénégal.

2 Loi portant Réglementation des Mutuelles d'Épargne et de Prêt, ratifiée par le Bénin en 1997.

En pratique, les modes de calcul du taux de remboursement dans les institutions de micro-finance au Bénin sont loin d'être uniformes et leur précision est inégale. Quelques cas suffisent pour illustrer la diversité des calculs.

A la FECECAM (Fédération des Caisses de Crédit Agricole et Mutuel), deux taux d'impayés sont estimés. Le premier (TI1) est le rapport entre le montant total des impayés, quel que soit leur âge, et l'encours total, quel que soit son âge. Le deuxième (TI2), calculé dans la perspective de la loi PARMEC, est le rapport entre des impayés dont l'âge est compris entre trois et douze mois et l'encours total moins les impayés de plus de douze mois.

Au PADME (Association pour la Promotion et l'Appui au Développement des Micro-Entreprises), plusieurs indicateurs de taux de remboursement sont utilisés dont deux principaux. Le premier (P1), appelé taux de respect des échéances, est égal au rapport entre les remboursements en capital reçus sans retard sur les échéances de la période et les remboursements en capital attendus sur les échéances de la période. Le second (P2), appelé taux de remboursement, est égal au rapport entre le total des remboursements en capital reçus sur les échéances de la période et les remboursements en capital attendus sur les échéances de la période.

Wesselink (1999) propose quatre indicateurs à utiliser de façon combinée pour analyser la qualité d'un portefeuille de prêt. Il s'agit du taux de remboursement, du taux d'impayés, du taux de contamination du portefeuille et du taux de perte.

Soient les notations suivantes :

- A= Encours de prêt ou portefeuille courant
- B= Montant dû pendant une période donnée (échéances exacte et passée)
- C= Montant remboursé pendant la période
- D= Montant des prêts dont une échéance au moins est impayée
- E= Pertes ou créances irrécouvrables
- B-C = Impayés.

- *Le Taux de remboursement (TR)* est le rapport entre le montant reçu et le montant dû, soit  $TR = \frac{C}{B}$ . C'est un indicateur de performance de recouvrement. Cette formule est appropriée dans le cas d'intérêts précomptés et d'annuités de remboursement égales.

Il faut remarquer que ce taux n'est pas le complément à un du taux d'impayés. En effet, le taux de remboursement mesure la performance sur une période, alors que le taux d'impayés est une mesure instantanée. Le TR est un outil de gestion interne pour contrôler l'efficacité dans le recouvrement et faire des projections. Comme mesure de la qualité du portefeuille, le taux d'impayés est plus approprié.

- *Le taux d'impayés (TI)* est le taux du portefeuille de prêt à risque, c'est-à-dire le montant des créances échues et non payées sur l'encours de prêt, soit  $TI = \frac{B-C}{A}$ . Les prêts sont considérés à risque si une portion du principal n'est pas payée à échéance (trois mois après l'échéance, selon la loi PARMEC).

- *Le taux de contamination du portefeuille (TCP)* mesure le montant des créances à risque comme pourcentage du portefeuille de prêt constitué, soit  $TCP = \frac{D}{A}$ . Cet indicateur mesure le risque potentiel de perte.

- Enfin *le taux de pertes (TP)* est le pourcentage des créances déclarées irrécouvrables par rapport au portefeuille de prêt, soit  $TP = \frac{E}{Moyenne(A)}$ .

Le TI et le TP sont complémentaires, puisqu'une politique de déclassement favorable au taux d'impayés va accroître le taux de pertes, et inversement. Malgré cette complémentarité, les taux proposés ne sont pas exempts de critiques.

## Critiques des différentes méthodes de calcul

Les différentes définitions de la performance de remboursement présentées ci-dessus posent plusieurs problèmes.

*Premièrement*, elles ne tiennent pas compte explicitement<sup>3</sup> des intérêts. Certes, selon Wesselink (1999), le principal et l'intérêt doivent être considérés séparément en matière d'évaluation de la qualité du portefeuille parce que le principal est une partie de l'actif de l'IMF, alors que l'intérêt contribue à ses revenus et à son cash-flow. Cependant, il convient de ne pas oublier que les intérêts impayés nuisent autant

3 La FECECAM, par exemple, donne la priorité aux intérêts dans le remboursement des crédits. Ainsi, une partie du capital en retard peut être débarrassée des intérêts de retard.

à la viabilité des IMF que les impayés en capital, car les intérêts représentent la partie la plus importante des revenus des IMF.

*Deuxièmement*, la recommandation de la loi PARMEC, qui appelle à ne déclasser les encours en impayés que s'ils demeurent non remboursés trois mois après l'échéance, présente des insuffisances. Elle ne tient pas compte de l'extrême mobilité du portefeuille des IMF dont la durée des crédits accordés est de moins d'un mois. Des impayés de moins de trois mois peuvent donc nuire à la programmation financière des IMF. Inversement, pourquoi une IMF déclasserait-elle un crédit en impayé de moins de six mois après l'échéance si la durée du cycle des décaissements de crédits est de plus de six mois<sup>4</sup> (Honlonkou et al., 2001) ?

*Troisièmement*, la notion d'encours au dénominateur doit être qualifiée. Il doit clairement s'agir des encours échéant uniquement dans la période considérée. La diversité des définitions peut aboutir à des taux incomparables où un bon taux d'impayés pourrait plutôt signifier non pas une bonne performance d'une IMF, mais un effort de recouvrement de vieux impayés.

*Enfin*, certains modes de calcul sont facilement manipulables. A titre d'exemple, le TI de Wesselink (1999) est relativement facile à manipuler puisqu'il dépend dans une large mesure de la politique de crédit, d'autres pratiques de l'IMF telles que le rééchelonnement des dettes (diminution de B-C) ou la rapidité en matière de déclassement des crédits en créances irrécouvrables (diminution de B-C et de A), enfin de la croissance normale de l'IMF qui entraîne une plus grande distribution de crédits (augmentation de A).

Toutes ces insuffisances nous amènent à rechercher un taux plus fiable.

### Proposition d'un taux de remboursement unifié

Un bon indicateur de la performance de remboursement doit minimiser l'une des faiblesses importantes des ratios qui réside dans la lenteur du *Feedback*. En effet, si les créances arrivées à échéance ne sont pas prises en compte rapidement dans le calcul de la performance de remboursement, une mauvaise

politique de recouvrement sera lente à détecter et à rectifier.

Sur la base de ces considérations théoriques, nous proposons comme mesure du taux de remboursement le rapport entre le montant total normalement échu ou en retard remboursé pendant une période et le montant total normalement échu ou en retard à rembourser pendant la période. Les données nécessaires pour évaluer ce taux sont :

- le capital encours total en début de période ( $K_T$ ),
- le capital à rembourser pendant la période ( $K_R$ ),
- le capital en retard en début de période ( $K_R^R$ ),
- les intérêts en retard en début de période ( $I_R^R$ ),
- le taux d'intérêt du crédit par période ( $T_i$ ),
- le capital déboursé en début de période ( $K_D$ ),
- le capital remboursé sur l'encours normal ( $K_n^R$ ),
- les intérêts remboursés sur l'encours normal ( $I_n^R$ ),
- le capital en retard remboursé ( $K_r^r$ ),
- les intérêts en retard remboursés ( $I_r^r$ ).

$K_D, K_R, K_n^R, I_n^R, K_r^r, I_r^r$  et  $T_i$  sont donnés pour toutes les périodes.

$(K_R^R), (K_r^r)$  et  $(I_R^R)$  sont donnés pour la première période.

Le montant total remboursé pendant la période est alors égal à  $M_R = K_n^R + I_n^R + K_r^r + I_r^r$ .

Le montant total à rembourser pendant la période est :

$$M_T = K_R + T_i * (K_T)_t + (1 + T_i) * (K_R^R)_t + (1 + T_i) * (I_R^R)_t$$

Avec :

t = période t ;

$$(K_T)_t = (K_D)_t + (K_T - K_R)_{t-1} ;$$

$$(K_R^R)_t = (K_R - K_n^R)_{t-1} + (K_R^R - K_r^r)_{t-1} \text{ et}$$

$$(K_R^R)_t = T_i * (K_T + K_R^R)_{t-1} + (1 + T_i) * (I_R^R)_{t-1} - (I_n^R + I_r^r)_{t-1}$$

La formule du montant total à rembourser peut être interprétée comme la somme du capital à rembourser pendant la période (1), de l'intérêt sur le capital restant (capital encours) ou l'intérêt normal (2), du

4 Surtout si le client rembourse la totalité du crédit moins de six mois après l'échéance avec tous les intérêts de retard et les pénalités. N'oublions pas que les crédits à moyen ou long terme sont accordés pour plus de douze mois.

capital en retard en début de période plus l'intérêt de retard sur ce capital (3) et l'intérêt de retard non remboursé de la période précédente plus l'intérêt de retard sur cet intérêt de retard (4).

La formule peut être également réécrite sous la forme :

$$M_T = K_R + T_i * (K_i)_t + (K_R^R)_t + T_i * (K_R^R)_t + (1 + T_i) * (I_R^R)_t$$

Avec cette nouvelle formule, le montant total à rembourser est alors égal au capital à rembourser normalement (a) plus les intérêts normaux (b) plus le capital en retard en début de période (c) plus les intérêts en retard (d).

Le taux de performance de remboursement est alors égal à  $TPR = \frac{M_R}{M_T}$  :

La formule d'évaluation de la performance de remboursement proposée ne prend pas en compte les pénalités, mais prend en compte les intérêts de retard. Elle a plusieurs avantages :

- Bien qu'elle prenne en compte le respect des échéances, elle diminue leur poids. L'argument théorique de ce choix est que tant qu'un crédit est remboursé avec des intérêts de retard éventuels dans le courant d'un exercice, l'effet nuisible des impayés dus au non-respect des échéances pendant le courant de l'exercice est moindre.
- Le taux est calculé en cascade pour les sous-périodes (mois par exemple) à l'intérieur de l'exercice. Ce calcul peut être facilement automatisé avec un tableur en y faisant entrer un minimum de données initiales ; ce qui permet d'éviter les cas particuliers d'IMF dont la situation aura empiré avant l'intervention de l'organe de supervision<sup>5</sup>. L'utilisateur de la formule peut choisir deux taux de performance numérique. S'il s'intéresse à la performance globale de sa banque, il peut choisir simplement le taux obtenu en cascade en fin de période. Ce taux apprécie à leur juste valeur les efforts de recouvrement<sup>6</sup>. S'il considère comme importante la variabilité du respect des échéances

au cours de l'exercice, il peut choisir une moyenne géométrique des taux obtenus pour les différentes sous-périodes, pondérés par le capital total restant à rembourser en début de sous-période.

- Le taux maximum parmi les taux des différentes sous-périodes est indicateur de la durée du cycle de crédit désirée par les emprunteurs.
- Le caractère opérationnel de ce taux est validé. En effet, les IMF agréées selon la loi PARMEC et qui ont dû aménager leur comptabilité disposent des statistiques permettant d'évaluer la mesure proposée. Ce taux utilisé uniformément par tous les systèmes financiers décentralisés (SFD) permet la comparabilité des résultats en diminuant les comportements "tricheurs"<sup>7</sup>.

Malgré ces avantages, ce taux ne peut être considéré comme une mesure de la performance globale des IMF. En n'intégrant pas explicitement les efforts de recouvrement des impayés et de suivi des emprunteurs, et surtout leur aspect coût, les taux obtenus ne reflètent pas complètement l'efficacité des caisses. Mais ces limites peuvent être relativisées en observant que la relation entre les efforts de recouvrement et de suivi et la performance en matière de remboursement est une question empirique et n'a pas besoin d'être endogénéisée dans la formule du taux de performance de remboursement<sup>8</sup>.

## Cas simulé d'utilisation du taux de remboursement unifié

Le cas simulé en annexe présente l'exemple d'une institution de micro-finance qui fait mensuellement 1000 UM de crédit à payer sur deux mois à raison de 500 UM par mois. Le tableau qui présente également les remboursements montre plusieurs problèmes liés aux mesures traditionnelles :

- si une portion de l'échéance est payée, l'encours concerné doit-il être considéré comme crédit contaminé ou en souffrance ?
- les mesures traditionnelles de mesure du taux d'impayés ou de remboursement sont plus optimistes que le taux proposé ;

5 Selon l'article 4 de l'instruction n°1 de la BCEAO relative à la Loi PARMEC, "les états financiers sont arrêtés le 31 décembre de chaque année et transmis au Ministère des Finances au plus tard dans les six mois qui suivent cette date".

6 Le taux de remboursement par agent de crédit ou chargé de prêt devient un important indicateur de mesure de performance et d'indexation des primes de rendement.

7 Par exemple, lorsqu'un encours (échu ou non) est utilisé au dénominateur de la formule du taux d'impayés, l'augmentation délibérée des encours en fin d'exercice permet d'améliorer théoriquement le taux de remboursement.

8 Pour ceux qui tiennent à l'endogénéisation, il suffirait, par exemple, de déduire du montant total remboursé (MR) le coût du suivi et du recouvrement et d'y ajouter les pénalités reçues.

Mois	K restant début(KT)	Capital déboursé début période (KD)	capital à remb(KR) normal	Int normal à rembourser	Intérêts retard à remb début période (IRR)	KI retard à remb début période (KRR)	KI normal remboursé (Knr)	Intérêt normal remboursé (Inr)	KI retard remboursé (Krr)	Int retard remboursé (Irr)	Mont total remboursé (MR)	Mt total à rembourser (MT)	Taux de performance de rembst (TPR)	Taux d'impayé
1	1 000,00	1 000,00	500,00	20,00	0,00	0	450	20,00	0	0	470,00	520,00	90,38%	9,62%
2	1 500,00	1 000,00	1 000,00	30,00	0,00	50,00	900	20,00	0	0	920,00	1 081,00	85,11%	14,89%
3	1 500,00	1 000,00	1 000,00	30,00	11,00	150,00	1000	20,00	0	0	1 020,00	1 194,22	85,41%	14,59%
4	1 500,00	1 000,00	1 000,00	30,00	24,22	150,00	800	20,00	0	0	820,00	1 207,70	67,90%	32,10%
5	1 500,00	1 000,00	1 000,00	30,00	37,70	350,00	1000	20,00	0	0	1 020,00	1 425,46	71,56%	28,44%
6	1 500,00	1 000,00	1 000,00	30,00	55,46	350,00	950	20,00	0	0	970,00	1 443,57	67,19%	32,81%
7	1 500,00	1 000,00	1 000,00	30,00	73,57	400,00	1000	20,00	0	0	1 020,00	1 513,04	67,41%	32,59%
8	1 500,00	1 000,00	1 000,00	30,00	93,04	400,00	950	20,00	0	0	970,00	1 532,90	63,28%	36,72%
9	1 500,00	1 000,00	1 000,00	30,00	112,90	450,00	800	20,00	0	0	820,00	1 604,16	51,12%	48,88%
10	1 500,00	1 000,00	1 000,00	30,00	134,16	650,00	1000	20,00	0	0	1 020,00	1 829,84	55,74%	44,26%
11	1 500,00	1 000,00	1 000,00	30,00	159,84	650,00	900	20,00	0	0	920,00	1 856,04	49,57%	50,43%
12	1 500,00	1 000,00	1 000,00	30,00	186,04	750,00	1000	20,00	0	0	1 020,00	1 984,76	51,39%	48,61%

– pire, il y a de fortes chances que les mauvaises performances soient découvertes en fin d'exercice, lorsque ces taux sont souvent calculés.

## Conclusion

Cette contribution a proposé un indicateur crédible, valide, fiable et opérationnel comme outil de gestion et de comparaison de la performance des IMF. Cet indicateur unique qui évite la complexité de l'utilisation de plusieurs indicateurs, s'il était adopté, permettrait un suivi plus complet des IMF, la

comparaison de ces institutions et le suivi des agents de recouvrement.

## Bibliographie

HONLONKOU, A. N., ACCLASSATOD. H. et QUENUM C. V. C. (2001), Problématique de remboursement des crédits dans les systèmes financiers décentralisés et garantie de prêts aux petits opérateurs économiques du Bénin, Cahier de recherche, BIT, Genève, Suisse.

WESSELINK, B. (1995), Monitoring guidelines for semi-formal financial institutions active in small enterprise finance, Working paper n°9, BIT, Genève, Suisse.