

Les causes de défaut des PME en Afrique subsaharienne : l'exemple d'ARIZ



AUTEURS :

Technopolis group

Francie Sadeski,
Karine Lanoix,
Gaëtan Coatanroch,
Théo Konc,
Alain N'Gauran,
Vanina Choe,
Matthias Ploeg,
Aurélien Fichet de Clairefontaine

Les causes de défaut des PME en Afrique subsaharienne : l'exemple d'ARIZ



Préface

L'Afrique est le continent de l'entrepreneuriat avec le plus fort taux mondial de TPE et PME qui représentent en nombre plus des $\frac{3}{4}$ des entreprises formelles et plus de la moitié des emplois formels, ce qui assure en moyenne 40% des PIB nationaux. Mais, malgré ce dynamisme et ce rôle capital, le manque de financements adaptés reste l'obstacle numéro un, celui qui freine l'ambition de l'entrepreneur et bride le potentiel de son entreprise.

Pour permettre à ces petites entreprises de se lancer, de se développer et de prospérer, il est indispensable de leur proposer des financements diversifiés et adaptés à chaque stade de leur développement. C'est pour cela que le groupe Agence Française de Développement a lancé en 2019 l'initiative Choose Africa, la porte d'entrée vers l'ensemble des solutions de financement et d'accompagnement proposés par l'AFD et sa filiale dédiée au financement des acteurs privés Proparco, à travers nos partenaires locaux. Choose Africa consacrera plus de 2.5 milliards d'euros au financement des start-up, TPE et PME d'ici 2022 - à découvrir sur www.choose-africa.com.

Ces financements comprennent notamment des garanties accordées aux institutions financières pour couvrir une partie de leurs risques sur les PME qu'elles financent, en particulier via le mécanisme de partage de risques ARIZ. La garantie ARIZ répond en effet à la perception de nombreuses institutions

financières d'un risque accru de défaut de paiement lorsqu'elles financent des PME. ARIZ permet ainsi aux institutions financières de disposer d'une garantie en perte finale pour couvrir 50 % à 75 % d'un prêt individuel ou un portefeuille de prêts aux PME.

Grâce à ARIZ, il est aujourd'hui possible de mieux comprendre les enjeux et les mécanismes de défaut des TPE/PME africaines vis-à-vis de leurs sources de financement, afin de distinguer ce qui est de l'ordre de la perception ou de la réalité de terrain. L'AFD a ainsi financé en 2019 une étude indépendante sur les « causes de défaut des PME en Afrique subsaharienne » à travers l'exemple des garanties ARIZ. Cette étude permet de rendre compte à travers des études de cas concrets de défauts de paiement, et d'en tirer des analyses statistiques, dont vous pourrez lire le détail dans l'étude que nous proposons.

Les résultats de cette étude nous confortent dans notre stratégie de partage de risque avec nos partenaires financiers locaux pour soutenir financièrement les PME, malgré les risques de défaut de paiement. Ils démontrent aussi l'importance d'un accompagnement tant au niveau des institutions financières que des PME elles-mêmes, une approche que le groupe AFD s'attachera à développer de manière accrue au cours des prochaines années.

Djalal KHIMDJEE

Directeur général délégué de Proparco

Table des matières

| | |
|---|----|
| Résumé exécutif | 11 |
| Introduction | 15 |
| 1 Contexte et méthodologie de l'étude | 16 |
| 1.1 Contexte et objet de l'étude | 16 |
| 1.2 La démarche d'analyse | 16 |
| 1.3 Phasage de l'étude | 17 |
| 1.4 Outils de l'étude : la base de données | 18 |
| 2 Les difficultés rencontrées par les PME en Afrique Subsaharienne..... | 20 |
| 2.1 Un contexte en apparence favorable de forte croissance des économies Africaines | 20 |
| 2.2 Néanmoins des tissus de PME qui restent fragiles..... | 22 |
| 2.3 Un accès au financement bancaire qui reste peu aisé pour les PME | 24 |
| 2.4 Les autres canaux de financement | 31 |
| 2.5 Les dispositifs de garantie proposés par les partenaires techniques et financiers en Afrique..... | 32 |
| 2.6 L'AFD en soutien aux PME en Afrique Subsaharienne | 34 |
| 3 Description des garanties ARIZ..... | 35 |
| 3.1 Méthodologie des analyses statistiques..... | 35 |
| 3.2 Description de l'activité en prêts garantis | 36 |
| 3.3 Les entreprises bénéficiaires | 36 |
| 3.4 Les projets financés | 38 |
| 3.5 Les prêts accordés | 39 |
| 3.6 Les garanties et sûretés..... | 40 |
| 4 Identification des variables prédictives des défauts du prêt | 42 |
| 4.1 Méthodologie des analyses économétriques | 42 |
| 4.2 Incidence des facteurs sur le défaut du prêt | 43 |
| 4.3 Le moment d'apparition du défaut de paiement..... | 48 |
| 5 Les causes de défaut des PME du portefeuille de garanties ARIZ | 50 |
| 5.1 Définition des types de cause de défaut | 50 |
| 5.2 Les causes de défaut identifiées | 52 |
| 6 Conclusions | 59 |
| Annexe A Bibliographie | 61 |
| Annexe B Les dispositifs de l'AFD en garantie des PME | 65 |
| Annexe C Description du système économique et de ses sous-systèmes..... | 67 |

Tableaux

| | |
|---|----|
| Tableau 1 Variables retenues pour la base de données..... | 19 |
| Tableau 2 Instruments de garantie en Afrique Subsaharienne..... | 33 |
| Tableau 3 Pondération de l'échantillon..... | 36 |
| Tableau 4 Test de Khi Deux..... | 43 |
| Tableau 5 Catégories de causes de défaut retenues..... | 50 |

Figures

| | |
|---|----|
| Figure 1 Démarche d'analyse..... | 16 |
| Figure 2 Schéma de mise en œuvre de l'étude..... | 17 |
| Figure 3 Procédé de l'étude..... | 18 |
| Figure 4 Nombre de prêts garantis par pays..... | 36 |
| Figure 5 Nombre de prêts garantis par secteur..... | 37 |
| Figure 6 Nombre de prêts garantis en fonction de l'âge de l'entreprise..... | 37 |
| Figure 7 Nombre de prêts garantis en fonction du chiffre d'affaires de l'entreprise..... | 37 |
| Figure 8 Nombre de prêts garantis en fonction du nombre de salariés..... | 37 |
| Figure 9 Nombre de prêts garantis en fonction de la relation de clientèle avec la banque..... | 38 |
| Figure 10 Nombre de prêts garantis en fonction d'un accord de prêt antérieur ou non..... | 38 |
| Figure 11 Nombre de prêts garantis en fonction du type d'investissement..... | 38 |
| Figure 12 Nombre de prêts garantis en fonction du niveau des fonds propres dans le projet..... | 38 |
| Figure 13 Nombre de prêts garantis en fonction du montant du prêt..... | 39 |
| Figure 14 Nombre de prêts garantis en fonction du type de taux..... | 39 |
| Figure 15 Nombre de prêts garantis en fonction du niveau du taux..... | 39 |
| Figure 16 Nombre de prêts garantis en fonction de la durée des prêts..... | 40 |
| Figure 17 Nombre de prêts garantis en fonction du type de crédit..... | 40 |
| Figure 18 Nombre de prêts garantis en fonction du ratio montant de prêt/chiffre d'affaires de l'entreprise..... | 40 |
| Figure 19 Nombre de prêts garantis en fonction du pourcentage garanti..... | 41 |
| Figure 20 Nombre de prêts garantis selon les sûretés..... | 41 |
| Figure 21 Nombre de prêts garantis selon le montant des sûretés..... | 41 |
| Figure 22 Nombre de prêts garantis selon le type de sûretés..... | 41 |
| Figure 23 Nombre de prêts garantis selon le ratio montant des sûretés/montant du prêt..... | 42 |
| Figure 24 Arbre de décision (basé sur 512 observations)..... | 48 |

| | |
|--|----|
| Figure 25 Illustration des deux périodes considérées..... | 49 |
| Figure 26 Relation entre la durée du prêt et la durée avant le premier impayé | 49 |
| Figure 27 Causes citées des défauts..... | 52 |
| Figure 28 Catégories de causes citées pour les garanties de prêts inférieurs à 300K€ (sous catégories) | 56 |
| Figure 29 Catégories de causes citées pour les garanties de prêts supérieurs à 300K€ (sous catégories) | 56 |
| Figure 30 Corrélation de Pearson entre les différentes causes de défaut | 57 |
| Figure 31 Corrélations entre éléments explicatifs | 58 |
| Figure 32 Catégories de causes citées (grandes catégories) | 59 |
| Figure 33 Garantie individuelle d'ARIZ (pour les PME) | 65 |
| Figure 34 Garantie de portefeuille d'ARIZ | 65 |
| Figure 35 Exemple de mise en jeu de la garantie | 66 |
| Figure 36 Écosystème économique..... | 67 |

Acronymes

ADEPME : Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises

AFD : Agence Française de Développement

AGF : African Guarantee Fund (Fonds Africain de Garantie)

BafD : Banque Africaine de Développement

BCEAO : Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest

BDD : Base De Données

BICIS : Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Sénégal

BRVM : Bourse Régionale des Valeurs Mobilières

BTP : Bâtiments et Travaux Publics

CA : Chiffre d'Affaires

CART : Arbre de classification et de régression

CEDEAO : Communauté économique des États d'Afrique de l'Ouest

CFA : Communauté financière africaine

CNC : Conseil National de Crédit au Cameroun

COBAC : Commission Bancaire d'Afrique Centrale

ENPME : Enquête Nationale sur les Petites et Moyennes Entreprises au Sénégal

FAGACE : Fonds Africain de Garantie et de Coopération Économique

FMI : Fonds Monétaire International

GARI : Fonds de Garantie des Investissements privés en Afrique

GI : Garantie Individuelle

GP : Garantie de Portefeuille

INS : Institut National Statistique au Cameroun

LCL : Crédit Lyonnais

MeJ : Mis(e) en jeu

MINEFI : Ministère des finances

OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Économique

OHADA : Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires

PIB : Produit intérieur brut

PME : Petites et Moyennes Entreprises

PND : Plan National de Développement de Côte d'Ivoire

PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement

SFI : Société Financière Internationale

SGBCI : Société Générale de Banques en Côte d'Ivoire
SGBS : Société Générale des Banques au Sénégal
SGC : Société Générale du Cameroun
SIB : Société Ivoirienne de Banque
SIDA : Agence Suédoise de Coopération Internationale
SOLIDIS : Institution financière malgache
SOTUGAR : Société Tunisienne de Garantie
TIC : Technologies de l'information et de la communication
TPE : Très Petite Entreprise
UEMOA : Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine
USAID : Agence Américaine de Coopération Internationale

En Afrique Subsaharienne, tout comme dans le reste du monde, les économies nationales se caractérisent généralement par un grand nombre de très petites, petites et moyennes entreprises (TPE/PME) qui constituent l'essentiel des possibilités d'emploi. Dans la région, la création et le développement des PME sont fortement restreints par plusieurs obstacles. Parmi eux, les difficultés d'approvisionnement en électricité et les problèmes de gouvernance à plusieurs niveaux des écosystèmes économiques. D'autres facteurs qui obèrent le potentiel de croissance de ces entreprises sont intrinsèques aux entreprises elles-mêmes, notamment leur faible structuration. Cependant l'un des premiers obstacles à la croissance des petites entreprises dans les pays en développement est l'accès au financement. Il l'est d'autant plus en Afrique Subsaharienne et s'avère être le premier devant les problèmes de gouvernance, la déficience des infrastructures ou la fiscalité abusive. Cela est en outre confirmé par le fait que près de 20% des petites entreprises (moins de 20 employés), environ 30% des entreprises de taille moyenne (entre 20 et 99 employés) et 40% des grandes entreprises de plus de 100 employés ont recours aux services bancaires de prêt en Afrique Subsaharienne, contre 30%, 50% et plus de 65% dans le reste du monde en développement.

L'Agence française de développement (AFD) intervient depuis 15 ans dans les pays en développement sur le soutien à l'accès au financement aux PME via un produit de garantie dit ARIZ. Très peu d'études sur les défauts de paiement des PME dans les pays en développement et a fortiori en Afrique sont disponibles à ce jour. Ayant à sa disposition des données diversifiées sur près de 7 400 lignes de prêts dans le monde, l'AFD a souhaité produire une analyse inédite des causes de défaut des PME en Afrique Subsaharienne.

Une revue de la littérature existante sur le sujet a été produite et complétée par une centaine d'entretiens conduits lors de missions de terrain au Cameroun et au Sénégal ou à distance. Une base de données indiquant la cause de défaut des prêts garantis par le dispositif ARIZ et développant des indicateurs de prêts mis en jeu¹ (MeJ) pour les prêts garantis en Côte d'Ivoire, Cameroun, Sénégal et Madagascar a été constituée via l'étude de dossiers de prêts ainsi qu'une enquête auprès des banques partenaires d'ARIZ et des Agences locales de l'AFD. Cette base contient 25 variables caractérisant les dossiers de prêts ainsi que la cause de défaut déclarée par les banques et agences locales de l'AFD.

Les éléments suivants ont été soulignés. La croissance économique accélérée qu'ont connue de nombreux pays d'Afrique Subsaharienne au cours de la dernière décennie ne s'est néanmoins pas accompagnée d'une création d'emplois ou d'une répartition plus équitable des richesses dans la société. Ainsi, les gouvernements africains cherchent aujourd'hui à repenser la manière de stimuler une croissance économique inclusive, et répondre aux exigences des communautés en voie d'urbanisation rapide et de la population croissante des jeunes. La création et la croissance des PME en est un axe fort, car ces dernières sont un élément fondamental du tissu économique.

Les TPE/PME sont moins résilientes aux chocs de prix sectoriels dans certains pays, notamment lorsqu'elles sont peu diversifiées. Une autre difficulté est celle des ressources

¹ Appel de garantie par la banque auprès du dispositif ARIZ de l'AFD en cas de défaut de paiement de l'entreprise.

humaines non optimales ou inadaptées - notamment en ce qui concerne la gestion des entreprises, la gestion financière et la maîtrise des technologies informatiques. Concernant plus particulièrement le manque de capacité de gestion financière, les entrepreneurs prennent l'habitude d'une gestion précaire de leur entreprise, souvent dans l'informalité, et un bon nombre est dans l'incapacité de faire d'une idée un projet finançable. Le soutien gouvernemental (cadre salarial, fiscalité, octroi de licences, soutien technique et infrastructures) est par ailleurs souvent défaillant pour les PME même si de nombreux pays se sont lancés dans des réformes importantes.

Cependant, devant les problèmes de gouvernance, la déficience des infrastructures ou la fiscalité abusive, l'accès au financement est le premier des obstacles à la croissance des petites entreprises en Afrique Subsaharienne. Les PME se trouvent souvent restreintes dans l'accès aux capitaux dont elles ont besoin pour croître et se développer. L'offre de capitaux (dettes, fonds propres) est donc inadéquate et les PME sont perçues de façon négative par les acteurs du financement. Le statut juridique d'une PME importe toutefois peu pour les banques, qui leur accordent difficilement des prêts en fonction du risque qu'elles représentent. La capacité d'accès de nombreuses entreprises au financement est fortement liée aux taux d'intérêt.

L'accès au crédit de PME est également entravé par l'asymétrie de l'information entre emprunteurs et banquiers. Seule une PME sur trois produit des états financiers vérifiés par un auditeur externe : nombreuses sont celles qui présentent plusieurs versions de leur situation financière selon le destinataire, ce qui entache leur crédibilité. Cette asymétrie de l'information rend d'autant plus coûteuse l'évaluation et le suivi du risque, réduisant alors le rendement du prêt au regard des faibles montants prêtés. Cela amène les banques à surestimer les risques face à l'incertitude, et à se détourner des PME, qui n'ont pas la même exigence de transparence que les filiales des grands groupes internationaux.

Les banques se montrent prudentes et demandent aux PME de proposer des sûretés pour couvrir les risques : néanmoins, elles n'ont souvent pas assez de valeur, ou ne sont pas assez liquides pour permettre une monétisation immédiate en cas de recouvrement. De plus, il est fréquent que les patrimoines personnel et professionnel du promoteur qui demande le prêt soient intrinsèquement liés et compliquent les procédures de recouvrement. Par ailleurs, les actifs à saisir peuvent s'avérer limités à cause du manque de capacités de gestion des PME : elles peuvent faire face à des problèmes d'endettement ou d'insuffisance de trésorerie, qui viennent entraver les efforts de recouvrement des banques. La lenteur, l'inefficacité et les coûts des procédures judiciaires de recouvrement sont une raison de plus, pour les banques, de se montrer précautionneuses vis-à-vis de ces prêts qu'elles jugent comme étant risqués.

Les banques proposent peu de lignes de crédit vraiment adaptées aux besoins des PME : 70% sont des financements à court terme (moins d'un an), et moins de 2% ont des crédits ayant une échéance supérieure à 10 ans ; or, les PME nécessitent des crédits à long terme pour amortir leur investissement. Les difficultés d'accès au crédit présentées plus haut sont dérivées des critères de sélection des dossiers par les banques. Celles-ci apprennent de leurs erreurs et révisent leurs procédures d'attribution en fonction des causes de défauts qu'elles observent.

Les instruments de garantie sont une solution employée par certains bailleurs pour répondre aux préoccupations des banques concernant le risque de prêt aux PME. Dans sa forme la plus simple, une garantie de crédit est un accord dans lequel un garant partage le risque de défaillance de l'emprunteur avec la banque.

Les analyses statistiques conduites sur la base de données des prêts garantis par ARIZ corroborent globalement le discours tenu par nos interlocuteurs au cours de l'étude :

- Le défaut est **occasionné dans la moitié des cas par une cause unique et dans l'autre moitié par une multitude de facteurs combinés (de 2 à 10 facteurs cités)**. Les dix causes de défaut de prêt les plus citées — dans au moins 10% des cas — étant :
 - Les problèmes liés aux fournisseurs, sous-traitants ou aux clients de l'entreprise (36% des cas) ;
 - Mauvais choix managériaux ayant un impact sur la gestion, l'organisation, l'efficacité et les profits de l'entreprise (29% des cas) ;
 - La modification des caractéristiques du marché en cours de projet (évolution des potentiels de débouchés ie concurrence, consommateurs, chocs de demande, baisse des ventes, ...) (23% des cas) ;
 - Les choix financiers et systèmes de financement (18% des cas) ;
 - L'environnement financier ;
 - Déficit de compétences du gestionnaire de l'entreprise ;
 - Les problèmes liés aux infrastructures locales ou aux difficultés de fonctionnement de l'écosystème local ;
 - La connaissance par le bénéficiaire final de l'existence d'un dispositif de garantie ;
 - Le niveau de risque pris par la banque ;
 - L'environnement politique et social.
- Les PME sont sensibles en premier lieu aux problèmes liés aux retards de paiements par les clients (État inclus), et souffrent d'un manque de structuration et d'un manque de compétences managériales qui conduisent à de mauvais choix managériaux (diversification excessive) ou financiers (montant de prêt trop élevé, coût de la dette trop important).
- Elles sont par ailleurs sensibles aux problèmes liés aux infrastructures locales (routières et énergétiques, ponctuellement ou chroniquement défailtantes), mais aussi aux crises politiques. Les crises environnementales sont aujourd'hui peu citées, sauf à Madagascar.
- Dans une moindre mesure, la connaissance par le client d'une garantie ARIZ et le niveau de risque pris par la banque sont deux facteurs de défaut récurrents.
- Les politiques de soutien aux PME (de l'accélération des procédures d'enregistrement des entreprises à l'instauration des registres de garanties) sont déterminantes pour le bon fonctionnement des affaires des PME et néanmoins défailtantes dans les pays de l'étude. La communication de la part des gouvernements auprès des PME sur les actions de soutien poursuivies est souvent insuffisante.
- Un certain nombre de facteurs n'a pas d'effet sur le risque de défaut de l'entreprise : montant du prêt en euros, nature du prêt, type de taux, pourcentage du prêt garanti, type d'investissement, âge de l'entreprise, chiffre d'affaires de l'entreprise.
- Tous prêts confondus, le premier impayé des entreprises en défaut est intervenu au bout de 40% de la durée totale du prêt.

- Le pourcentage garanti n'est pas discriminant ni le ratio montant des suretés/montant du prêt.
- Le risque de mise en jeu est fortement élevé dans le cas des entreprises qui ne sont pas déjà clientes de la banque : ce risque s'élève à 64%. Cependant, ce risque est considérablement réduit lorsque la durée du prêt est comprise entre 12 et 24 mois.
- Lorsqu'une entreprise est déjà cliente de la banque prêteuse, la taille de l'entreprise est discriminante sur le risque de mise en jeu : les entreprises de moins de 5 salariés (9% de l'échantillon global) ont un plus fort taux de défaut (27%) que celles de plus de 5 salariés (88% de l'échantillon global, 5% de taux de défaut).
- Les « petits » prêts (inférieurs à 300K€, souvent en garantie de portefeuille) et les prêts plus « importants » (supérieurs à 300K€, souvent en garantie individuelle) sont affectés de façon très distincte. Les prêts les plus importants sont plus sensibles aux modifications du marché.
- Il est par ailleurs intéressant de noter qu'une divergence a été observée entre le discours de nos interlocuteurs et les résultats de l'étude statistique : si l'on considère la population totale des entreprises couvertes par la garantie ARIZ, il n'y a pas statistiquement plus de risque de défaut selon les secteurs sur l'ensemble des quatre pays étudiés.

Introduction

Ce présent document constitue le rapport final de l'« Étude sur les causes de défaut des petites et moyennes entreprises en Afrique Subsaharienne : l'exemple d'ARIZ ».

L'objet de ce rapport est d'identifier les difficultés que rencontrent les PME en Afrique Subsaharienne et de déterminer les causes des défauts de paiements des prêts bancaires contractés par les PME. L'étude fait par ailleurs émerger les leviers de succès des opérations de soutien au financement des PME.

Une base de données a été constituée via l'étude de dossiers de prêts ainsi qu'une enquête auprès des banques partenaires d'ARIZ et des Agences locales de l'AFD. Cette base contient 25 variables caractérisant les dossiers de prêts ainsi que la cause de défaut déclarée par les banques et Agences locales de l'AFD.

Une revue de la littérature existante sur le sujet a été produite (voir bibliographie en Annexe A) et complétée par une centaine d'entretiens conduits lors de missions de terrain au Cameroun et au Sénégal ou à distance.

L'étude a produit une analyse qualitative enrichie d'études de cas pays conduites au Cameroun, au Sénégal, en Côte d'Ivoire et à Madagascar, et produit des analyses statistiques et économétriques sur la base de données constituée.

Le rapport est structuré en six chapitres :

- Un rappel de la méthodologie suivie pour l'ensemble de l'étude, et notamment pour la création d'une base de données (Chapitre 1) ;
- Les difficultés rencontrées par les PME en Afrique Subsaharienne ainsi que l'intervention des bailleurs en soutien à l'accès au financement des PME (Chapitre 2) ;
- Une analyse du portefeuille de prêts garantis par ARIZ (Chapitre 3) ;
- Les variables prédictives et les causes de défaut en Afrique Subsaharienne via l'exemple d'ARIZ (Chapitre 4 et 5) ;
- Conclusions (Chapitre 6) ;

1 Contexte et méthodologie de l'étude

1.1 Contexte et objet de l'étude

L'Agence française de développement (AFD) intervient depuis 15 ans dans les pays en développement sur le financement des prêts aux PME via un produit de garantie dit ARIZ. Très peu d'études sur les défauts de paiement des PME dans les pays en développement et à fortiori en Afrique sont disponibles à ce jour. Ayant à sa disposition des données diversifiées sur près de 7 400 lignes de prêts garantis par ARIZ dans le monde, l'AFD a souhaité produire une analyse inédite des causes de défaut des PME en Afrique Subsaharienne.

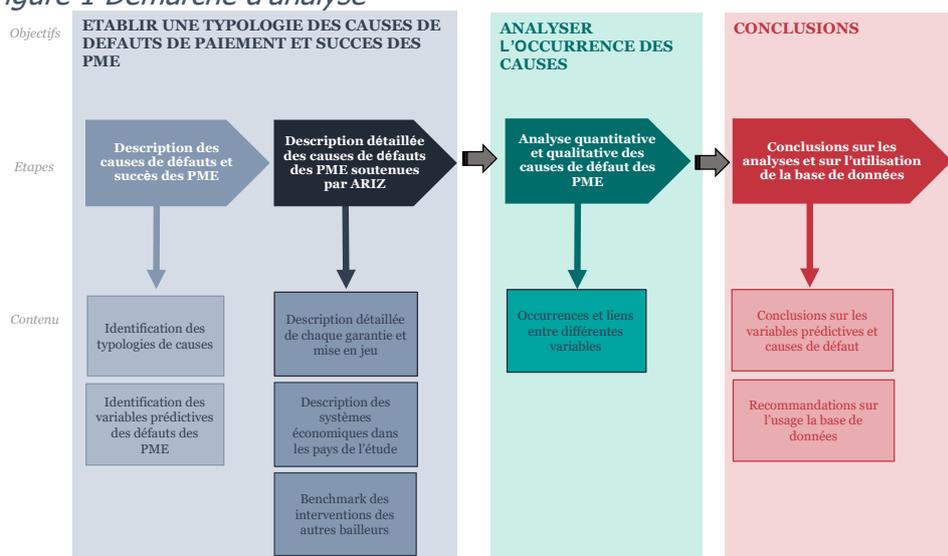
L'étude s'intéresse donc aux prêts garantis par ARIZ², en Afrique Subsaharienne de façon générale (86% des prêts garantis), et en particulier ceux du Sénégal, de Côte d'Ivoire, du Cameroun et de Madagascar ; en effet, ces quatre pays concentrent 60% des prêts garantis ARIZ, 78% des garanties mises en jeu (MeJ) et presque 65% des montants totaux d'indemnisation. L'étude porte uniquement sur les PME en Afrique Subsaharienne, et s'adapte dans chaque pays à la définition de la PME donnée par les institutions financières partenaires d'ARIZ³.

1.2 La démarche d'analyse

L'étude a été conçue pour se dérouler par étape successive (voir Figure 1) :

1. La description des causes de défauts génériques dans les pays en développement et émergents et en Afrique Subsaharienne ;
2. La description des causes de défauts des PME soutenues par la garantie ARIZ ;
3. L'analyse des occurrences des causes et des variables explicatives des causes.

Figure 1 Démarche d'analyse



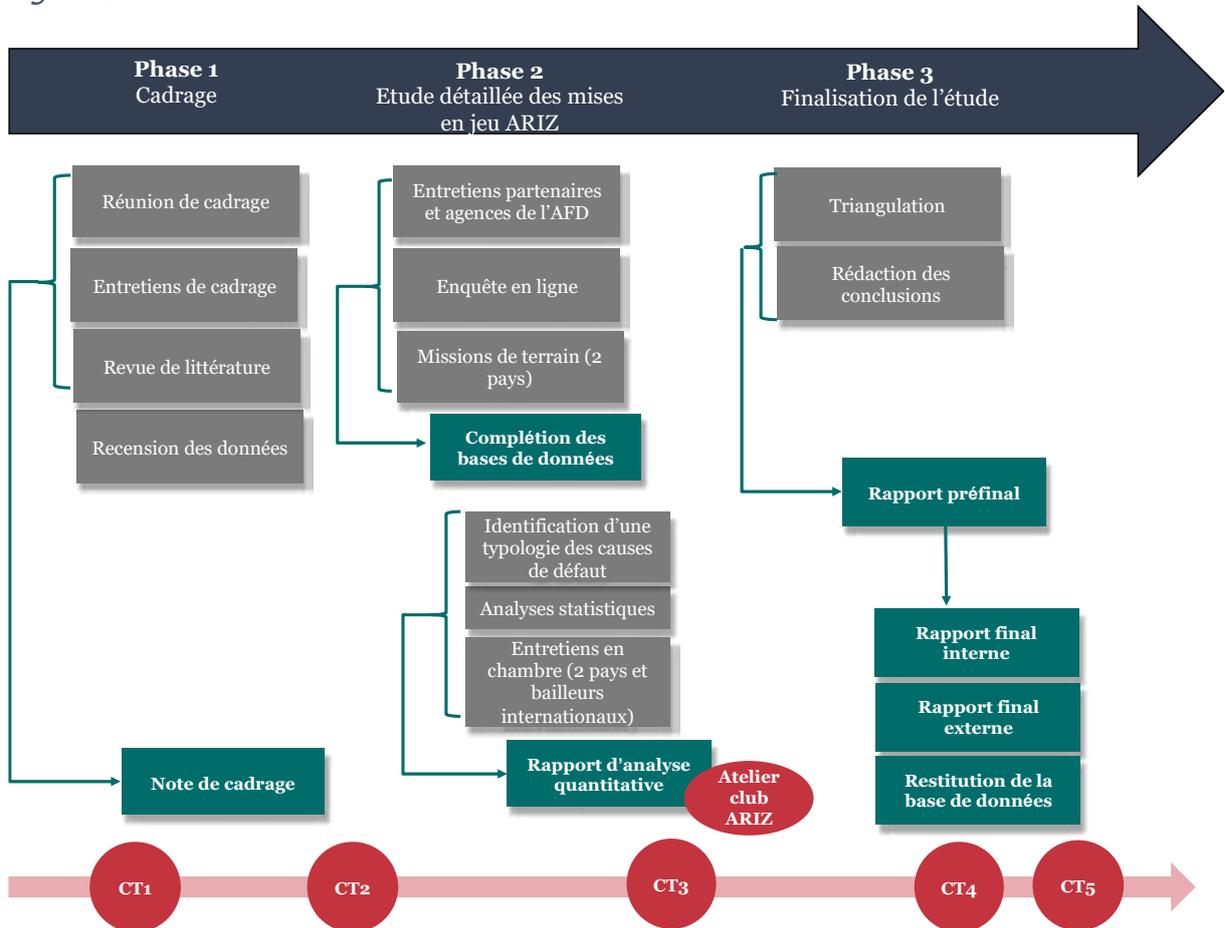
² Garanties individuelles ou garanties de portefeuille.

³ Les critères, niveau des effectifs et de chiffre d'affaire considérés varient entre pays en fonction de leur niveau de développement.

1.3 Phasage de l'étude

L'étude s'est déroulée en 3 phases : i) cadrage, ii) étude des MeJ et iii) finalisation de l'étude, ainsi qu'explicité dans la Figure 2.

Figure 2 Schéma de mise en œuvre de l'étude



La première phase de l'étude a permis d'établir une **typologie des causes de défaut**, d'identifier **25 variables** caractérisant les dossiers de prêts et de préciser les approches méthodologiques de traitement et de complétion de la base de données à constituer pour l'étude.

La seconde phase a été consacrée à la **création de la base de données**, la **collecte et l'analyse des données** pour identifier et expliquer les causes de défauts génériques et en s'appuyant sur l'exemple d'ARIZ. Au cours de cette phase, nous avons conduit une revue de littérature sur les difficultés rencontrées par les entreprises en Afrique Subsaharienne. Par ailleurs, nous avons sollicité l'ensemble des agences locales de l'AFD et des institutions financières partenaires afin de connaître leur perception des causes de défaut des PME et la cause ou les causes précises du défaut des PME garanties par ARIZ (périmètre : toutes les garanties ARIZ appelées). De plus, nous avons sollicité l'écosystème du financement et du soutien des entreprises dans les quatre pays prioritaires de l'étude *via* des entretiens téléphoniques et deux missions de terrain au Sénégal et au Cameroun ; nous avons

également sollicité les autres bailleurs d'instruments de garantie ou de prêts afin de partager leur perception des causes de défaut des PME. Nous avons complété la base de données sur la base des dossiers transmis par l'AFD et avons ensuite sollicité les institutions financières partenaires des pays prioritaires de l'étude (Cameroun, Sénégal, Côte d'Ivoire et Madagascar) afin qu'elles complètent les variables manquantes. Enfin, nous avons conduit des analyses statistiques et économétriques afin d'identifier des occurrences dans les causes de défaut et les liens entre les variables caractérisant les dossiers de prêts (comparaison entre dossiers MeJ et dossiers sains).

Enfin la troisième phase a été dédiée à la **rédaction du présent document** et l'élaboration de recommandations opérationnelles sur l'accompagnement des partenaires financiers et des bénéficiaires mais aussi sur la base de données. Les travaux ont été présentés en atelier du Club ARIZ le 22 mars 2018 au cours duquel nous avons pu recueillir des informations complémentaires des institutions financières partenaires d'ARIZ présentes.

1.4 Outils de l'étude : la base de données

Le principal outil créé en support à l'analyse est une **base de données consolidée** incluant les types de cause de défaut et de 25 variables potentiellement explicatives de ces causes. Cette base de données reprend les informations existantes d'intérêt des dossiers de MeJ des garanties ARIZ et trois bases de données : base de données de garanties de l'AFD, base de données « mises en jeu » et base de données « suivi *reporting* ».

Figure 3 Procédé de l'étude



Nous avons identifié un certain nombre de variables caractérisant les dossiers de prêts dont 25 avec un pouvoir prédictif du défaut (voir Tableau 1) et une liste de causes potentielles de défaut de paiement qui s'appuient sur une revue de littérature (voir Tableau 5).

Tableau 1 Variables retenues pour la base de données

| Catégorie | Variables |
|----------------------|--|
| Banque | Nom de la banque |
| Entreprise | Pays |
| | Secteur |
| | Âge de l'entreprise |
| | Chiffre d'affaires de l'entreprise |
| | Effectif de l'entreprise |
| | Entreprise déjà cliente de la banque |
| | Entreprise ayant déjà bénéficié d'un prêt accordé avec la banque |
| Projet | Nature du projet |
| | Type d'investissement |
| | Montant total du projet |
| | % de fonds propres |
| Prêt | Année du prêt |
| | Montant du prêt |
| | Type de taux |
| | Taux d'intérêt |
| | Durée du prêt |
| | Type de prêt |
| | Ratio montant de prêt/chiffre d'affaires de l'entreprise |
| | Durée entre le début du prêt et la première défaillance |
| Garanties et suretés | % garanti |
| | Existence de suretés |
| | Montant des suretés |
| | Types de suretés (nantissement, hypothèque, crédit-bail) |
| | Ratio montant des suretés/montant du prêt |

2 Les difficultés rencontrées par les PME en Afrique Subsaharienne

2.1 Un contexte en apparence favorable de forte croissance des économies Africaines

Au cours de la dernière décennie, une **croissance forte et persistante** a été observée dans de nombreux pays d'Afrique Subsaharienne : alors que le PIB a augmenté de 10% et 20% dans la zone euro et aux États-Unis respectivement, le PIB a presque doublé en Afrique Subsaharienne. La croissance annuelle du PIB en Afrique avoisine les 5% en moyenne : en 2016 elle était de 4,4% au Cameroun, 7,5% en Côte d'Ivoire, 4,1% au Madagascar et 6,6% au Sénégal (International Monetary Fund, 2018).

La stabilité politique et les grands plans d'investissements dans lesquels bon nombre de pays de la région se sont lancés ne sont pas étrangers à cette croissance. Par exemple, la Côte d'Ivoire connaît une croissance rapide depuis 2012 qui lui a permis de faire reculer la pauvreté⁴. La stabilité politique retrouvée est un facteur de sérénité et offre de la visibilité pour tous les acteurs économiques, favorisant les investissements. Sous l'égide de son Plan National de Développement (PND), le gouvernement a pour objectif de transformer son pays en économie à revenu intermédiaire d'ici à 2020. Différents bailleurs de fonds soutiennent le PND, pour une enveloppe d'aide globale de 15,4 milliards de dollars (dont 5 milliards de la Banque Mondiale).

Par ailleurs, la crise du crédit de la fin des années 2000 n'a que peu touché les pays de la zone, peu intégrés aux marchés financiers internationaux, hormis un petit nombre d'États tels que le Kenya et l'Afrique du Sud. **L'inflation a été maîtrisée dans une large mesure.** Généralement, les taux d'inflation annuels sont nettement inférieurs à 20%. En outre, les paiements d'intérêts sur la dette extérieure, auparavant dévastateurs, ont maintenant atteint des niveaux plus maîtrisables pour les États. Par conséquent, la croissance économique n'est plus freinée par une inflation excessive, et de nombreux gouvernements sont en mesure de répondre aux besoins d'investissement public alors que la disponibilité des fonds publics s'améliore. L'investissement privé s'est donc fortement accru au cours des 20 dernières années, ce qui améliore le potentiel de croissance à long terme.

Cependant la **stabilité des pays de la région reste fragile.** Elle s'ancre dans la résilience des pays d'Afrique Subsaharienne aux chocs exogènes⁵ mais dépend de la croissance des économies aux prix des matières premières⁶. Le développement des affaires est lié à la solidité des institutions et au climat de confiance envers elles.

Concernant les quatre pays de cette présente étude, Madagascar présente aujourd'hui un environnement macroéconomique plus stable, mais pas encore complètement propice au développement des affaires. L'économie a progressé de 4,0% en 2016 et devrait s'élever à 4,5 % en 2017, après cinq années de faible croissance⁷. L'inflation est désormais quasiment

⁴ Banque mondiale, profil pays.

⁵ Anna Rosenberg in Harvard Business Review, Sub-saharan Africa's Most and Least Resilient Economies (2016).

⁶ Sub-Sahara Africa Resilience to External Shocks Index, février 2016.

⁷ African Economic Outlook (2018).

maitrisée (6% en 2017 ; et de 8 à 10 % en prévision en 2018, à condition que les cours pétroliers se maintiennent sur le marché international et que le nouveau statut de la Banque centrale lui permette de renforcer son indépendance en matière de politique monétaire et d'orientation financière). Le pays a connu une dépréciation de sa monnaie, mais cela n'a pas été une surprise pour les interlocuteurs interrogés (cf. année 2017 : dévaluation suite à la vente de vanille et au rapatriement des devises). Cette perspective économique suppose cependant la capacité des autorités et des acteurs à promouvoir un environnement politique apaisé favorisant la stabilité et la mise en œuvre des réformes structurelles, comme la stabilisation du cadre macroéconomique, une amélioration de l'environnement des affaires pour attirer l'investissement privé (il n'y a pas aujourd'hui de Ministère dédié aux PME), ainsi qu'un renforcement de la gouvernance, notamment de la Société nationale d'eau et d'électricité (Jirama – Jiro sy rano malagasy).

Le Cameroun quant à lui jouit d'une stabilité politique depuis trois décennies et d'une économie résiliente. Le pays a un taux de croissance économique de 4 à 5% depuis 2016, en recul par rapport à 2014 et 2015 lorsqu'elle flirtait avec les 6,0 %. Le taux d'inflation en 2016 se situe à 2,2 % contre 2,7 % en 2015. De nombreux projets structurels et de constructions d'infrastructures tels que les autoroutes, barrages et ports ont vu le jour depuis 2014 et sont le symbole de l'ambition du gouvernement de faire du Cameroun un pays émergent d'ici 2035 (Gouvernement camerounais, 2010). Cependant, la conjoncture internationale et régionale, notamment le choc pétrolier de 2016, mais aussi la crise sécuritaire régionale qui touche la région de l'Extrême-Nord (la guerre avec Boko Haram), la crise nationale (dite « Anglophone »), l'insécurité en République centrafricaine ainsi que les dévaluations compétitives de la monnaie nigériane ont eu un impact négatif sur les activités économiques et les échanges de biens et de services (OCDE, 2017). Le gouvernement camerounais a mis en place de nombreuses mesures afin de mitiger les effets conjoncturels, accélérer la croissance, notamment en 2016 le lancement d'un plan d'urgence de 1,52 milliards d'euros.

Le Sénégal jouit lui aussi d'une forme de stabilité politique depuis plusieurs années ce qui en fait un pôle de stabilité dans la zone Sahel. Bien que les risques géopolitiques de la région pèsent sur l'attractivité du pays, les indicateurs macroéconomiques sont globalement favorables et supérieurs à ceux des pays de la région. La croissance économique est notamment portée par une politique des grands travaux du président Macky Sall, au travers du Plan Sénégal Émergent, le plan de référence des politiques publiques proposant une vision du pays à 2035 (infrastructures de transport, énergie, assainissement, agriculture). Elle repose cependant sur l'endettement du pays qui — même s'il est jugé favorablement par le FMI à ce stade — interroge sur la soutenabilité à moyen terme.

Cette croissance économique accélérée **ne s'est néanmoins pas accompagnée d'une création d'emplois ou d'une répartition plus équitable des richesses dans la société**. En 2016, le coefficient de Gini — une mesure de l'inégalité des revenus — dans les pays d'Afrique Subsaharienne concernés par l'étude était soit moyen (>0,45-54, moyennement égalitaire) soit faible (>0,40-0,44, peu égalitaire)⁸.

Ainsi les gouvernements cherchent aujourd'hui à repenser la manière de stimuler une croissance économique inclusive, et répondre aux exigences des communautés en voie

⁸ Programme des Nations unies pour le développement (PNUD).

d'urbanisation rapide et de la population croissante des jeunes. La création et la croissance des PME en sont un axe fort, car ces dernières sont un élément fondamental du tissu économique.

2.2 Néanmoins des tissus de PME qui restent fragiles

En Afrique Subsaharienne, tout comme dans le reste du monde, **les économies nationales se caractérisent généralement par un grand nombre de petites et moyennes entreprises (TPE/PME) qui constituent l'essentiel des possibilités d'emploi**. Selon l'ONU, huit emplois sur dix sont dus aux PME (African Banker, 2016). Elles jouent un rôle crucial dans la croissance, l'innovation et la prospérité. L'entrepreneuriat est progressivement devenu une perspective de carrière convenable par 80% des Africains (Twinch, 2017) alors qu'historiquement la fonction publique et l'enseignement étaient privilégiés.

Cependant, peu de PME évoluent aujourd'hui dans le secteur formel afin de réduire les risques. Le secteur informel contribue jusqu'à 65% au PIB d'Afrique Subsaharienne et emploie jusqu'à 90% des travailleurs non agricoles (International Monetary Fund, 2017). Nos entretiens avec les agences AFD et intermédiaires financiers, et l'analyse des dossiers couverts par la garantie ARIZ confirment qu'un grand nombre **d'entreprises du Sénégal, du Cameroun, de Côte d'Ivoire et de Madagascar sont d'abord issues du secteur informel**.

L'essentiel du tissu économique malgache est composé d'un grand nombre d'entreprises de très petite taille dont la majorité évolue dans le secteur informel. Les *grandes entreprises* – une centaine de grands groupes familiaux étrangers installés depuis longtemps - seraient peu enclines à tirer vers le haut les PME locales. Cependant, d'après *The African Economic Outlook* (2017), pour rattraper son retard en matière d'industrialisation et favoriser une croissance inclusive, le pays doit mener à bien sa stratégie de développement des zones économiques spéciales (ZES) tout en aidant les très petites entreprises à se transformer avec l'aide d'un secteur financier adapté aux besoins des « jeunes pousses ».

Il est estimé que le tissu économique sénégalais est quant à lui composé à 99,8% de PME (par opposition aux grands groupes et à leurs filiales), dont 97% sont des PME informelles (Rapport global du Recensement général des Entreprises, 2017). Cependant, comparativement à leur nombre, les PME contribuent faiblement à la création de richesses (25,8% du CA et 25,4% de la valeur ajoutée selon le rapport ENPME de 2013). Elles sont principalement caractérisées par une force concurrentielle limitée et une croissance lente dues, entre autres, à une faible compétitivité, une faible rentabilité et des difficultés en matière d'investissement et de modernisation.

Dans la région, la création et le développement des PME **sont fortement restreints par plusieurs obstacles**. Parmi eux, les difficultés d'approvisionnement en électricité et les problèmes de gouvernance à plusieurs niveaux des écosystèmes économiques⁹. D'autres

⁹ Selon la Banque mondiale.

facteurs qui obèrent le potentiel de croissance des entreprises sont intrinsèques aux entreprises elles-mêmes. **Le premier est la faible structuration de ces entreprises.**

Par exemple au Cameroun, le recensement des entreprises de 2009 a révélé que les microentreprises représentaient près de 85% de l'industrie, tandis que les grandes entreprises ne représentaient que 2% (Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), 2017). La pression fiscale sur les PME est élevée alors que les taux d'imposition sont appliqués indifféremment aux PME et aux grandes entreprises (par exemple, l'impôt sur les bénéfices est de 5,5% pour toutes les entreprises). Les mesures d'incitations accordées aux PME ne sont pas suffisantes.

Nos interlocuteurs soulignent que le tissu économique est composé à plus de 90% de PME, y compris informelles. D'après les chiffres de l'Institut National de la Statistique (INS), elles représentent 99,2% en 2013 des entreprises exerçant au Cameroun. Nos interlocuteurs de la Société Commerciale de Banque Camerounaise (SCB) indiquent que le taux moyen de mortalité des PME est de 13%, mais varie par secteur. Selon le Ministère des finances (MINEFI) camerounais, deux facteurs empêchent le développement des PME, « *la faible structuration de ces entreprises, caractérisée par une absence de plan d'affaires ; et une capacité limitée d'autofinancement, qui ne permet pas de couvrir leurs besoins prioritaires en investissement* ».

Ainsi ces dernières sont **moins résilientes aux chocs de prix sectoriels dans certains pays, notamment lorsqu'elles sont peu diversifiées.** En Côte d'Ivoire, une partie des projets portés par le plan sont attribués aux PME ivoiriennes afin d'aider leur développement. Le secteur économique privé est en partie dépendant de deux produits d'exportations : le café et le cacao. Les secteurs du transport et agroalimentaires reposent beaucoup sur ces produits avec des entreprises peu diversifiées. En cas de baisse durable des prix de ces denrées, les PME peuvent souffrir de cette dépendance. Il n'existe pas de mécanismes aidant à la survie de ces entreprises (réorientation, identification de nouveaux clients, prêts) jusqu'à la fin du choc. En conséquence, on observe un faible taux de retour à meilleure fortune. Les problèmes économiques suite à une baisse des prix du cacao et du café peuvent se diffuser à d'autres secteurs (transport) que ceux initialement touchés (agroalimentaire).

A Madagascar, l'économie est dominée par le secteur tertiaire. Le commerce, la distribution ainsi que le BTP et l'agriculture sont également des secteurs importants. Certains d'entre eux, se révèlent tributaires et fragilisés par leur dépendance à certains éléments aléatoires, comme les marchés de l'État et de son niveau de dépenses et d'investissements, pour le BTP, ou les aléas climatiques et le niveau des eaux, pour l'agriculture. Ayant développé une forte résilience aux facteurs exogènes et compte tenu de l'étroitesse de l'économie malgache (PIB de 10 milliards de dollars), un grand nombre de PME et quelques grands groupes locaux sont multi-activités (au minimum trois activités). Ils peuvent ainsi changer très rapidement d'activités dominantes en cas de difficultés conjoncturelles, mais ne développent pas non plus de réelle spécialisation.

Une autre difficulté est celle des ressources humaines non optimales ou inadaptées, notamment en gestion et technologie informatique. Concernant plus particulièrement **le**

manque de capacité de gestion, et notamment de gestion financière, les entrepreneurs prennent l'habitude d'une gestion précaire de leur entreprise dans l'informalité et sont souvent dans l'incapacité de faire d'une idée un projet finançable. De nombreuses PME ne comparent pas efficacement les opportunités du marché, n'évaluent pas les options d'investissement ou ne gèrent pas leurs flux de trésorerie correctement. Indépendamment de leur capacité d'obtenir des prêts, les PME sont susceptibles d'échouer si elles ne disposent pas d'informations fiables sur la rentabilité de leurs opérations, ou si elles détournent continuellement des fonds et des efforts vers des initiatives qui n'ont aucune valeur stratégique pour leur cœur de métier. De plus, méconnaissant les produits financiers, elles sont susceptibles de prendre des décisions qui peuvent leur porter préjudice (BafD, 2011).

Le soutien gouvernemental est par ailleurs souvent défaillant pour les PME (cadre salarial, fiscalité, octroi de licences, soutien technique et infrastructures) même si de nombreux pays se sont lancés dans des réformes importantes. L'État ivoirien a un rôle important à jouer pour le développement des PME sur le territoire. Cependant, pour le moment, sa contribution au développement des PME est mitigée. Alors que de nombreux secteurs dépendent des commandes publiques (en premier lieu le BTP), l'État peut être coupable de délais de paiements importants qui fragilisent les PME. Ainsi, certaines banques classent les entreprises dépendantes de la commande publique comme étant risquées, et demandent des taux d'intérêt plus élevés. En outre, les projets innovants ne bénéficient que d'un soutien très limité de la part de l'État, bloquant le développement de PME dans des secteurs non traditionnels. Au Cameroun, selon l'agence AFD et les banques interrogées, l'État est le principal acteur et financeur du développement économique. Ainsi, de nombreuses PME dépendent des financements publics, alors que l'État connaît des difficultés conjoncturellement, ce qui affecte directement et négativement ces PME.

2.3 Un accès au financement bancaire qui reste peu aisé pour les PME

Cependant l'un des premiers obstacles à la croissance des petites entreprises dans les pays en développement est l'accès au financement. Il l'est d'autant plus en Afrique Subsaharienne et s'avère être le premier devant les problèmes de gouvernance, la déficience des infrastructures ou la fiscalité abusive (Lefilleur, 2008) : environ 25% des entreprises africaines citent les difficultés à accéder au financement comme étant la principale entrave à leur croissance et à leurs opérations, contre moins de 15% dans le reste du monde. Cela est en outre confirmé par le fait que près de 20% des petites entreprises (moins de 20 employés), environ 30% des entreprises de taille moyenne (entre 20 et 99 employés) et 40% des entreprises de plus de 100 employés ont recours aux services bancaires de prêt en Afrique Subsaharienne, contre 30%, 50% et plus de 65% dans le reste du monde en développement (Beck & Cull, 2014).

Les PME se trouvent souvent restreintes dans l'accès aux capitaux dont elles ont besoin pour croître et se développer. L'offre de capitaux (dettes, fonds propres) est donc inadéquate et les PME sont perçues de façon négative par les acteurs du financement. Le statut juridique d'une PME importe toutefois peu pour les banques, qui leur accordent difficilement des prêts en fonction du risque qu'elles représentent, qu'elles soient formalisées ou non (BafD, 2011).

Au global, les PME ne financent leurs investissements qu'à hauteur de 10% par les banques en Afrique Subsaharienne, contre 16 à 26% dans les autres pays en développement (BafD, 2011). Celles qui n'ont jamais sollicité de prêt sont d'ailleurs nombreuses (Sacerdoti, 2009).

Porté par la croissance économique, le **secteur bancaire est pourtant plutôt dynamique** en Afrique Subsaharienne.

Au Sénégal, le pays compte 25 banques, 4 instituts financiers et 452 agences bancaires. Historiquement, le marché bancaire était porté par les filiales de banques françaises (SGBS, BICIS, LCL) qui représentaient 70% du marché. Au cours des dernières années, des banques d'origine marocaine et nigériane se sont implantées, et la CBAO est aujourd'hui la plus grande banque du pays. La coexistence de ces nombreuses banques génère de la concurrence, notamment sur les ressources : en effet, seul un nombre restreint d'établissements dispose d'un accès au guichet monétaire et peut se refinancer auprès de la banque centrale. Le taux de bancarisation est encore faible (18,3% pour 1,6 million de comptes bancaires), même si des efforts sont entrepris dans ce sens au niveau national.

Le marché du crédit est dynamique et est marqué par une forte augmentation des encours sur 2016 et 2017, néanmoins concentrés sur un nombre restreint de signatures (grandes entreprises, filiales, infrastructures). Une grande majorité des TPE/PME connaissent toujours des problèmes d'accès au crédit bancaire mais certaines banques semblent se tourner de plus en plus vers ces segments de clientèle, perçus comme des relais de croissance, et se structurer avec des divisions dédiées.

La croissance économique sénégalaise ne s'accompagne paradoxalement pas d'une réduction du taux de pauvreté, et la monnaie (Franc CFA stable) est devenue un sujet politique récurrent. Les partisans d'un « CFA-exit » jugent en effet la monnaie responsable du faible accès au crédit bancaire, des taux d'intérêt élevés, à la prédominance des prêts court terme et au manque de compétitivité associé à l'arrimage à l'euro. Une sortie du système du Franc CFA ne fait cependant pas partie à l'heure actuelle de l'agenda du président.

Le secteur anticipe un ralentissement du marché et de hausse des taux, du fait de la décision de la banque centrale en décembre 2017 de réduire l'accès au guichet monétaire pour les dix établissements disposant d'un accord de classement. La BCEAO considère en effet qu'il existe suffisamment de liquidité sur le marché interbancaire. Par ailleurs, depuis le 1^{er} janvier 2018, les banques sont soumises à l'application des normes Bâle II et III, qui pourrait conduire à une baisse de l'activité de crédit (nombre et volume) du fait d'une sélection plus drastique des dossiers.

En Côte d'Ivoire, le dynamisme du secteur bancaire — 26 banques y opèrent (dont deux filiales de banques françaises : Société Générale et BNP Paribas) — accompagne la densification du tissu industriel. L'économie ivoirienne dispose ainsi d'un bon niveau de liquidité. La croissance économique rapide est une aubaine pour le développement d'un marché bancaire rentable et à grande échelle, de l'existence d'une concurrence importante entre les différentes banques implantées. En tant que première banque du pays, la Société Générale dispose d'un certain pouvoir de marché pour l'établissement de la tarification et les taux baissent dans un souci de compétitivité.

Les banques ivoiriennes sont dans une dynamique de spécialisation partielle : par exemple, la SIB a l'essentiel de son activité avec des *grandes entreprises* peu risquées, tandis que la SGBCI prête à des clients plus petits et risqués. Dans ce cadre, la SGBCI a segmenté ses activités de façon à avoir un responsable marché PME qui suit les évolutions économiques et le marché du crédit, et développe des produits adaptés aux petites structures (crédit-bail par exemple). De façon générale, on observe une amélioration substantielle de l'organisation, du management, de la relation commerciale, et de la gestion administrative des banques. Le gouvernement s'attelle à sensibiliser les banques et établissements financiers pour financer les PME et inciter à plus de transparence dans l'accès au crédit. Pour accompagner la bancarisation des PME, la Banque Centrale des États d'Afrique de l'Ouest, BCEAO, permet la gratuité d'un certain nombre de services favorisant la domiciliation des revenus dans les banques. Le gouvernement ivoirien encourage les déclarations d'impôts en ligne afin de favoriser la formalisation des activités. Le crédit-bail est un autre instrument encouragé au niveau étatique pour accompagner le développement des PME.

Quant au Cameroun, il dispose de 15 banques conventionnelles, la dernière en date ayant reçu un agrément étant la microfinance Crédit Communautaire d'Afrique (CCA). Le taux de bancarisation est d'environ 20%. Le secteur bancaire est très compétitif avec l'avènement depuis les 10 dernières années des banques panafricaines comme Ecobank, Afriland, UBA, etc. Les groupes de banques européennes (notamment françaises) ne sont donc plus les seuls à opérer dans le marché. La concurrence favorise l'augmentation du volume de crédit offert aux PME par les banques panafricaines, mais de nombreuses grandes entreprises préfèrent se financer auprès des grandes banques étrangères. Le secteur bancaire est fortement réglementé et régulé par la Commission bancaire de l'Afrique centrale (COBAC) et la BEAC. Le marché de crédit est très dynamique et il y a une forte demande de crédits (CT, LT, ou crédit-bail). Néanmoins, les banques ne font généralement pas confiance aux PME. Une centrale des risques gérée par le Conseil National de Crédit (CNC) collecte les informations de toutes les situations de crédit des banques camerounaises. Cependant elle n'est pas régulièrement mise à jour et ne contient pas les situations de crédit des institutions de microfinance. Les banques et l'AFD pointent l'asymétrie d'information et la mauvaise circulation de l'information sur le crédit accordés aux PME par les banques.

La capacité d'accès de nombreuses entreprises au financement est fortement liée aux taux d'intérêt. L'Afrique Subsaharienne a des taux d'intérêt parmi les plus élevés au monde. Les taux d'intérêt en Afrique Subsaharienne sont généralement supérieurs à 20% par an pour les emprunteurs (précisément 15% au Cameroun, 16,75% au Sénégal et en Côte d'Ivoire et de 60% à Madagascar pour une maturité de moyen terme (Banque Mondiale, 2017)), et l'écart entre les taux des prêts et les taux du financement des banques est également extrêmement élevé (8%-10%) par rapport aux écarts observés dans les banques commerciales d'autres régions du monde (Amlani, 2016).

A Madagascar, le marché du crédit est essentiellement porté par les banques et est très lié à la saisonnalité des activités d'exportation de la vanille et des épices. Il se développe, avec plus de 10% d'augmentation auprès de la Société Générale (en incluant le « retail »). Par ailleurs, ces augmentations seraient toujours concentrées sur les mêmes demandeurs de crédit, à savoir des opérateurs qui évoluent dans le secteur des produits locaux, comme la

vanille, le girofle, ou le cacao. Globalement le marché est peu sophistiqué. Seuls des produits dits « standards » sont proposés : i) Court Terme : découvert, escompte lettre de change (1 an) ; ii) Moyen Terme : crédit d'investissement et d'équipement (jusqu'à 6 ans) ; iii) Long Terme peu utilisé (notamment au sein de la MCB).

La majorité des crédits de la place malgache sont des crédits de court terme et d'exploitation (beaucoup de crédits sont octroyés pour faire face des situations de découvert des entreprises ; d'autres prêts ont des objets initiaux qui se révèlent détournés par la suite). Seuls 10% des crédits sont des crédits d'investissements.

Les taux pratiqués sont assez élevés. La sinistralité et les taux des encours sains diffèrent selon les banques et selon la qualité de la gestion de l'instruction de chaque institution. Le marché est segmenté, et les institutions de microfinance touchent des cibles et des segments qui ne sont pas ceux des banques primaires. En effet, d'après les acteurs interrogés, les « PE - Petites Entreprises » sont peu structurées, pas intégrées dans le circuit financier, et disposent en interne de peu de compétences comptables et de gestion. Les conditions d'accès au financement proposées par les institutions de microfinance leurs sont donc plus adaptées.

Les banques se montrent prudentes et demandent aux PME de proposer des sûretés pour couvrir les risques : néanmoins, elles n'ont souvent pas assez de valeur, ou ne sont pas assez liquides pour permettre une monétisation immédiate en cas de recouvrement. De plus, il est fréquent que les patrimoines personnel et professionnel du promoteur qui demande le prêt soient intrinsèquement liés et compliquent les procédures de recouvrement. Par ailleurs, les actifs à saisir peuvent s'avérer limités à cause du manque de capacités de gestion des PME : elles peuvent faire face à des problèmes d'endettement ou d'insuffisance de trésorerie, qui viendraient entraver les efforts de recouvrement des banques.

La lenteur, l'inefficacité et les coûts des procédures judiciaires de recouvrement sont une raison de plus, pour les banques, de se montrer précautionneuses vis-à-vis de ces prêts qu'elles jugent comme étant risqués (BafD, 2011). Et, même si les banques réussissent à recouvrir les sûretés, leur liquidation par la suite est incertaine : les actifs corporels (hors terrains) sont difficiles à revendre à cause de l'étroitesse des marchés ; les terrains et les baux nécessitent une procédure administrative supplémentaire, ce qui réduit encore le taux de retour à l'investissement de cette démarche (Lefilleur, 2008).

L'accès au crédit de PME est également entravé par l'asymétrie de l'information entre emprunteurs et banquiers. Seule une PME sur trois produit des états financiers vérifiés par un auditeur externe : nombreuses sont celles qui présentent plusieurs versions de leur situation financière selon le destinataire, ce qui entache leur crédibilité BafD (2011). Il peut être de l'intérêt des PME de diffuser des informations limitées ou inexactes sur leur état financier par crainte qu'elles soient communiquées aux administrations fiscales.

Cette asymétrie de l'information **rend d'autant plus coûteuse l'évaluation et le suivi du risque**, réduisant alors le rendement du prêt au regard des faibles montants prêtés. Cela

amène les banques à surestimer les risques face à l'incertitude, et à se détourner des PME, qui n'ont pas la même exigence de transparence que les filiales des grands groupes internationaux.

Au Sénégal, les TPME sont bénéficiaires de 16% des crédits en volume, chiffre largement inférieur à leur poids économique. Les PME rencontrent des difficultés d'accès au crédit pour plusieurs raisons :

- le manque de fonds propres, souvent perçu par les banques comme un manque d'implication du dirigeant ;
- l'absence de garanties. Du fait d'un taux de sinistralité élevé (cf. infra), les banques préfèrent la fourniture de sûretés réelles, pour une couverture de 100-200% du montant du prêt ;
- le manque de visibilité sur les activités et d'informations sur les porteurs, du fait de la non formalisation des entreprises (ex. : absence de relevés bancaires, absence de relevés certifiés, etc.) et de défaut de structuration (ex. : fichier papier uniquement centralisant le taux d'endettement), qui engendrent des difficultés à disposer d'informations bancaires de qualité. L'accès au crédit repose sur la connaissance du client, et il est rare que des prêts soient accordés à des prospects. Du fait des défaillances du système d'information sur les porteurs, les banques communiquent fréquemment entre elles ;
- le manque de connaissances ou de compréhension des secteurs d'activité par les porteurs ou par les banques (cas notamment de l'agriculture).

En Côte d'Ivoire, les entreprises de secteurs peu résilients, en particulier les transports, bénéficient d'une instruction plus importante de la part des banques et doivent se soumettre à des critères plus stricts : crédit-bail, entreprise bien installée, promoteur connu, etc. Globalement les refus de crédit sont liés aux caractéristiques du projet : manque de confiance avec le promoteur, mauvaise formation, secteur risqué, etc. Structurellement, l'accès au crédit est restreint à cause de quatre types de facteurs: i) informalité et mauvaise gouvernance d'entreprise (souvent un seul individu, sans bonnes normes de gestion) conduisant à un problème de responsabilité civile et un manque d'état financier stable; ii) un cadre juridique inadapté ; iii) une faible fiabilité des clients (en particulier l'État) ; iv) une faible résilience des PME en cas de choc (économique ou politique) conduisant à une mauvaise récupération en cas de retour à meilleure fortune.

L'informalité de nombreux pans de l'économie est le problème majeur dans l'accès au crédit. La facilité avec laquelle il est possible d'échapper à l'impôt, du fait d'un système de contrôle très faible, ainsi que la faible bancarisation des salaires encouragent l'informalité. La formalisation d'une petite activité économique n'est pas jugée profitable par les acteurs. L'informalité est un cercle vicieux pour les acteurs économiques : les niveaux d'imposition sont très élevés car la base fiscale est très basse, donc il n'y a aucune incitation à entrer dans la légalité. Du fait de cette informalité des activités économiques, les entreprises tiennent en général deux comptabilités (Source : Alios) : une pour les banques et une pour le système fiscal. Ce manque de transparence engendre un climat de méfiance qui rend

difficile l'accès au crédit et l'inclusion financière au sens large. Toutes les banques interrogées excluent les entreprises qui agissent dans l'informalité, mais sans non plus les aider à formaliser leurs activités, laissant cette tâche aux institutions de microfinance. Les incertitudes autour de la comptabilité des PME vient également de leur gouvernance parfois défailante. D'après les banques interrogées, il n'est pas rare que certains entrepreneurs sollicitent plusieurs prêts dans différentes banques pour le même investissement, ce qui entraîne des situations de surendettement.

De façon générale, les problèmes de gouvernance et de comptabilité sont localisés dans les PME et peu dans les *grandes entreprises* : les PME peuvent être des coquilles vides, se distribuant beaucoup de dividendes, alors que les *grandes entreprises* veulent grandir et investir. Les secteurs les plus touchés par l'informalité sont les transports et le commerce de détail.

A Madagascar, les banques interrogées financent aujourd'hui tous les secteurs, à l'exception de quelques activités exclues des financements des grands partenaires européens ou internationaux, tel PROPARCO ou la Banque Mondiale, (stations-services, mines, armement, blanchiment, travail des enfants, etc.), ainsi que des activités issues des entreprises dites informelles.

L'accès au financement des TPE et PME semble malaisé. Les interlocuteurs interrogés avancent plusieurs raisons : i) tout d'abord, une certaine immaturité des entreprises en termes de compétences et maîtrise des techniques de gestion et de financement, à savoir une difficulté à faire des projections, à aborder les crises de croissance, à mener la gestion quotidienne notamment en cas de tension de trésorerie, à faire la distinction entre dépenses personnelles et professionnelles, etc. ; ii) ensuite la difficulté des entreprises à formaliser et à produire des états financiers, notamment le manque de capacité à monter un dossier et une certaine confusion entre « rentabilité » et « flux de trésorerie ». Ces états financiers sont certes demandés lors de demandes de crédit mais ils le sont également par les autorités fiscales, lors des déclarations obligatoires. En général, les entreprises disposent seulement d'un livre de recettes et de dépenses, et elles n'ont ni la capacité à produire les états financiers exigés par les banques ni les moyens de faire appel à des comptables. Alors que leurs exigences en termes de formalisme sont moindres, ce sont les agences de microcrédit qui financent alors les TPE et les entreprises individuelles ; iii) la non-adhésion des entreprises aux règles de déclaration et de transparence ; iv) le niveau élevé des taux proposés par les banques. Pour les nouveaux secteurs d'activités en développement (comme l'énergie), il existe une plus grande possibilité d'accompagnement mais également une plus grande concurrence des organismes financeurs en présence.

Enfin, au Cameroun, les PME sont définies dans la loi camerounaise comme ayant un capital inférieur à 3 milliards de CFA et un personnel supérieur à 5 personnes. Elles sont créatrices de richesses, d'emplois et de progrès de l'économie camerounaise, et souffrent néanmoins de nombreux problèmes, tels une mauvaise structuration, du personnel non qualifié, un sous-financement, etc. Aujourd'hui, de nombreuses start-ups dans le secteur des TIC se développent. Le taux de mortalité des PME est très élevé (principalement dû à la pression fiscale et administrative, la gestion informelle, le personnel non qualifié, etc.) (Source : entretiens)

D'une manière générale, les banques ont affirmé que les PME sont le portefeuille de financement le plus risqué pour elles, et globalement, il est difficile pour les PME d'avoir accès au crédit pour de nombreuses raisons : i) pas de sûretés ou des sûretés insuffisantes (les banques demandent un taux de couverture par des sûretés supérieur à 400% du crédit) ; ii) un manque de visibilité et de lisibilité des activités conduites par les PME, du fait de la non-formalisation, absence de relevés bancaires ou de relevés certifiés, absence d'historique bancaire, mauvais bilans ; iii) une mauvaise relation avec les banques ; iv) un financement limité en raison de la crise dans certaines régions ou des réalités du marché local, par exemple dans le cas du secteur des transports ou la crise sécuritaire dans certaines régions du pays.

Un soutien réglementaire adapté est nécessaire pour permettre aux banques d'accorder des prêts aux PME. Des normes comptables trop minutieuses ou, au contraire, leur absence totale desservent les PME et, par extension, les banques. Par exemple, l'autorité de surveillance de la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) – active au Bénin, Burkina Faso, Guinée Bissau, Côte d'Ivoire, Mali, Niger, Sénégal et Togo — exige que les entreprises qui sollicitent un prêt proposent des garanties égales au prêt et aux intérêts (BafD, 2011). Le droit de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) est également très exigeant, ce qui incite les PME à rester dans l'informalité (Lefilleur, 2008).

Le résultat global est l'absence d'un marché fonctionnel des prêts aux PME, ce qui entrave la croissance de celles-ci et entraîne des conséquences négatives pour l'innovation, la croissance économique et la solidité macroéconomique.

En Côte d'Ivoire, le cadre juridique pour le financement des PME est parfois défaillant. Concernant le surendettement, la Banque Centrale récolte les rapports de crédits avec comme objectif de diffuser l'information aux établissements commerciaux. Cependant, les délais de mise à jour empêchent une lutte optimale contre le surendettement. Un frein important à l'accès au crédit réside dans la difficulté pour les banques de récupérer les sûretés, que ce soit une caution personnelle, un nantissement complémentaire ou une hypothèque. Les banques interrogées ont témoigné qu'en cas de défaut, la banque porte le risque de ne pas pouvoir les activer, du fait de la lenteur du système juridique. Dans le même esprit, le crédit-bail est un produit adapté pour les PME (la banque est propriétaire du matériel acheté, donc moins de garanties sont demandées au client) mais le cadre juridique doit évoluer pour permettre aux banques de récupérer plus facilement les biens achetés. Pour palier partiellement à ce problème, certaines banques installent des balises GPS sur le matériel acheté en crédit-bail, afin de faciliter les recherches en cas de contentieux.

A Madagascar, d'après les acteurs interrogés, les préoccupations actuelles résultent également d'une réelle attente du développement d'outils législatifs de lutte contre la corruption et de l'amélioration de la gouvernance. La loi N°2017-045 malgache (décembre 2017) ouvre la voie pour la mise en place d'un Bureau d'information sur le crédit. En effet, aujourd'hui un des problèmes dans l'accès au crédit est la faible disponibilité des informations sur les entreprises. Ce bureau devrait être géré par une structure privée. Il

devrait permettre l'amélioration de l'accès au crédit des TPE et micro entreprises, et de toutes autres entités concernées par les crédits. La disponibilité des informations sera conditionnée par la signature d'un contrat de crédit (informations alors disponibles pour toutes les banques de la place malgache, les sociétés de microfinance, etc.).

Les banques proposent peu de lignes de crédit vraiment adaptées aux besoins des PME : 70% sont des financements à court terme (moins d'un an), et moins de 2% ont des crédits ayant une échéance supérieure à 10 ans, or, les PME nécessitent des crédits à long terme pour amortir leur investissement (Ndiaye, 2016 ; BafD, 2011).

Une raison qui pourrait expliquer cela, ainsi que le taux de risque calculé élevé, serait l'origine de la banque. Pour Beck et Cull (2014), il n'existerait pas de corrélation entre le taux de pénétration des banques étrangères et l'accès au crédit en Afrique. Toutefois, selon Lefilleur (2008), les banques dites à capitaux étrangers (généralement américains ou européens) sont plus prudentes car les instances de décision se trouvent à distance et ne bénéficient donc pas de la relation de proximité que peuvent avoir les banques à capitaux locaux avec les clients. Les banques à capitaux locaux sont néanmoins exclues des demandes des promoteurs étrangers, qui se tournent vers les institutions qu'ils connaissent (à savoir les banques à capitaux étrangers) ou qui ont des besoins supérieurs à leur capacité de financement. Durant un entretien, il a été mentionné que les outils d'évaluation des banques à capitaux étrangers ne correspondaient pas à la réalité des pays en développement, ce qui confirme la littérature à ce sujet (Lefilleur, 2008). Cependant, l'origine des banques à capitaux étrangers aurait sensiblement changé, incluant une part de plus en plus de grande d'établissements provenant d'autres pays en développement, dont des pays africains (Beck & Cull, 2014). Bien qu'elles fassent face aux mêmes difficultés que les banques à capitaux étrangers occidentaux en termes de proximité avec la clientèle, elles bénéficient d'une expertise plus adaptée aux spécificités du financement des PME en Afrique Subsaharienne, en plus de la relative contiguïté des filiales avec les instances de décisions et une organisation encore en cours de structuration.

Les difficultés d'accès au crédit présentées plus haut sont dérivées des critères de sélection des dossiers par les banques. Celles-ci apprennent de leurs erreurs et révisent leurs procédures d'attribution en fonction des causes de défauts qu'elles observent. En Côte d'Ivoire, la politique de risque de la SGBCI est construite de façon à limiter les défauts. Plusieurs mécanismes de suivi existent : suivi commercial, vérifications de façon mensuelle opérées par le département des risques avec différentes options pour gérer des dossiers difficiles, modifications structurelles du process si identification d'un manquement grave.

2.4 Les autres canaux de financement

Outre les banques, il existe de nombreux autres canaux de financement pour les PME. Le secteur informel fait recours à la **finance parallèle** (« **Shadow banking** »), qui est très étendue. Toutefois, elle est instable et peut être un « nid à crises systémiques » (de Boissieu, 2016).

Il y a également de plus en plus de **fonds d'investissement privés** (*private equity funds*) spécialisés en financement de PME qui ont fait leur apparition, notamment en Afrique de l'Est, l'Ouest et du Sud (exemple : *Aureos Capital Funds, Business Partners International Kenya SME Fund*) (Beck & Cull, 2014). Les expériences positives de ces fonds permettent ensuite d'attirer les donateurs et les investisseurs privés. De plus, le capital-investissement renforce souvent les compétences managériales des entreprises qu'il finance, ce qui vient combler leur défaut de gestion administrative et financière (BafD, 2011). Toutefois, les fonds de capital-investissement financent surtout des entreprises à fort potentiel d'innovation: plus de deux tiers des entreprises qu'ils financent ont introduit des services et/ou des produits nouveaux alors qu'il s'agit, pour beaucoup, d'entreprises de subsistance de prime abord.

Les **business angels**, individus fortunés qui soutiennent des projets avec leur propre épargne, sont encore peu présents en Afrique francophone pour plusieurs raisons (Mckenson, 2016). D'abord, la législation est encore vague au sujet des investisseurs, qui peut signifier un porteur de projet comme un individu externe qui finance un projet. Aussi, les diplômés sont privilégiés à l'expérience, ce qui rend les potentiels investisseurs très prudents dans leurs choix, alors que de nombreux entrepreneurs ont un faible niveau d'études et/ou de formation à l'entrepreneuriat (BafD, 2011). Le nombre de personnes fortunées est également restreint car la majorité des entreprises restent des TPE ; ceux qui ont les moyens choisissent souvent de placer leur argent dans les pays développés, où le retour sur investissement est plus intéressant qu'en Afrique Subsaharienne. Récemment, des initiatives telles que *Ivoire Business Angels* et *Cameroon Angels Network* ont vu le jour. Néanmoins, *Ivoire Business Angels* se base également sur l'innovation pour sélectionner les projets financés (Kenguéléwa, 2016).

Le **financement coopératif** (crowdfunding) peut être une solution pour les entreprises qui ne trouvent pas de financements auprès des fonds d'investissements ou des banques (Brando, 2017). Il existe également les tontines, surtout utilisées par les femmes, mais qui ont des taux d'intérêt très élevés. La **microfinance** est un mode de financement de plus en plus fréquent avec un taux d'efficacité élevé, grâce à une proximité et une familiarité accrue avec les clients, selon les informations obtenues lors d'un entretien. Les **fonds de la diaspora** peuvent également contribuer au financement des PME.

2.5 Les dispositifs de garantie proposés par les partenaires techniques et financiers en Afrique

Les instruments de garantie sont une solution employée par certains bailleurs pour répondre aux préoccupations des banques concernant le risque de prêt aux PME. Dans sa forme la plus simple, une garantie de crédit est un accord dans lequel un garant partage le risque de défaillance de l'emprunteur avec la banque. **Les bailleurs de fonds, fondations, gouvernements nationaux et institutions multilatérales de développement** qui proposent des instruments de garantie définissent généralement les emprunteurs cibles ou les caractéristiques des prêts, facturent des frais pour le service et offrent une gamme de protections contre les défauts de paiement. Un grand nombre d'entre eux fournissent également des garanties à la microfinance.

Une garantie a vocation à permettre de modifier le calcul de la banque pour déterminer si un prêt vaut la peine d'être accordé, en réduisant le risque pris en cas de défaillance du prêt garanti. Sur la base de ce concept, les programmes de garantie sont devenus un élément constant de nombreuses économies, au motif que les prêts aux PME présentent des externalités positives mais ne seront jamais fournis en quantité suffisante par le marché classique.

Toutefois, l'objectif de nombreux instruments de garantie est de permettre aux banques de modifier leur comportement stratégique ou opérationnel et d'élargir et faciliter l'accès des PME au financement. Le rôle de la garantie est d'inciter le marché financier à prendre plus de risque et de financer des entreprises qu'il ne financerait pas par ailleurs. En outre, les instruments de garantie n'ont pas pour objectif un zéro défaut de paiement, qui signifierait une prise de risque limitée contraire à l'objet même de la garantie.

Peu de bailleurs proposent des instruments de garantie : la Banque mondiale, l'Agence suédoise de développement international (SIDA), USAID/DCA, AGF et l'AFD. Par ailleurs des sociétés de garantie africaines se sont multipliées depuis une dizaine d'années pour répondre à un besoin bien identifié désormais : par exemple, SOLIDIS à Madagascar et SOTUGAR en Tunisie. Certains dispositifs de garantie des prêts aux PME d'Afrique Subsaharienne sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 2 Instruments de garantie en Afrique Subsaharienne

| Prestataire | Instrument(s) de garantie |
|-------------|---|
| AGF/GARI | <p>Fourniture de garanties partielles par le biais du Fonds Africain de Garantie (AGF). Le Fonds, détenu par des bailleurs de fonds (BafD, gouvernements danois et espagnol, AFD, etc.) dispose d'un budget de 500 millions de dollars et propose trois types de garanties avec des barèmes tarifaires différents :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Garanties de portefeuille et de prêts individuels • Garanties bancaires de mobilisation de fonds • Garanties de fonds propres (African Development Bank Group, s.d.) <p>AGF a absorbé le fonds GARI qui visait à faciliter l'accès des entreprises privées de la CEDEAO aux financements à moyen et long terme en partageant avec les établissements de crédit le risque lié à ces opérations.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Garantie de prêts à moyen et long terme • Garantie des opérations de mobilisation des ressources • Contre-garanties (GARI) |
| SIDA | <p>En 2015, la SIDA gérait un portefeuille de garanties équivalant à 3 500 millions de couronnes suédoises soit un peu plus de 340 millions d'euros (31% en Afrique).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Garantie individuelle accordée prêt par prêt • Garantie accordée pour un portefeuille de prêts (SIDA, 2015) |

| | |
|---------------------------------------|---|
| SFI du groupe Banque mondiale | <p>Propose des garanties de crédit (garantie de dette/garantie de portefeuille) qui vise essentiellement des opérations de financement du commerce et des entreprises, notamment l'appui aux PME.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Garantie partielle de crédit • Garantie totale de crédit • Instrument de partage de risque |
| FAGACE | <p>Le Fonds Africain de Garantie et de Coopération Économique a été créé par les chefs d'État et de Gouvernement de l'OCAM. Il s'agit d'une institution financière gouvernée par les Ministres des affaires économiques et financières des 14 pays membres.</p> <p>Il propose des garanties de crédit à hauteur de 50% des emprunts des PME.</p> |
| AFD | <p>Propose le dispositif de garantie ARIZ qui vise les prêts aux PME mais aussi les Institutions de Micro Finance.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Garantie individuelle • Garantie de portefeuille |
| USAID/Development Credit Authority | <p>Propose des garanties aux institutions financières afin de réduire les risques et générer des lignes de crédit additionnelles dans les marchés et secteurs où l'accès au crédit est plus difficile ; et démontrer la viabilité commerciale de long-terme de l'emprunt dans les marchés émergents. L'activité en garantie (individuelle, de portefeuille, portable ou de cautionnement), généralement à 50% du montant principal du prêt, a permis de générer sur la période 1999-2018 à 5,5 milliards de dollars de crédit dans 80 pays.</p> |

2.6 L'AFD en soutien aux PME en Afrique Subsaharienne

En sa qualité d'établissement public ayant pour vocation d'accompagner les pays émergents vers un développement durable, l'AFD s'est engagée à accompagner la croissance et le développement des PME en mettant à leur disposition différents instruments financiers. L'Afrique Subsaharienne représente la zone géographique prioritaire du groupe AFD : en 2017, plus de 80% des garanties octroyées par l'agence étaient destinées à cette région.

ARIZ est un dispositif phare de l'AFD de partage des risques en vue de soutenir la création et le développement des PME dans les pays émergents. Il est composé de trois outils de garantie, toutes disponibles en monnaie locale : la garantie de fonds propres, la garantie individuelle accordée prêt par prêt et la garantie accordée à un portefeuille de prêts (voir Annexe B) :

- *Garantie individuelle* : garantie de maximum 2 millions d'euros et maximum 50% du prêt pour les PME (75% pour les IMF) ;

- *Garantie de portefeuille* : garantie de maximum 50% de la valeur de prêts de 10 000 à 300 000 euros (équivalent monnaie locale).

Les bénéficiaires finaux des garanties ARIZ sont les **PME** (définies en tant que telle par la loi locale), les **entrepreneurs individuels**, les **associations** et les **institutions de microfinance** (IMF). ARIZ couvre tous secteurs d'activité à l'exception de la promotion immobilière, et de sa liste d'exclusion¹⁰. Tous les risques de défaut sont couverts (y compris le risque politique et les catastrophes naturelles) avec une quotité garantie de 50%¹¹ maximum du montant nominal restant à payer et une limite fixée à un an d'intérêts non payés. Les déclencheurs pour la mobilisation de la garantie sont les suivants : i) la déchéance du prêt et ii) l'insolvabilité du client.

La garantie a permis aux institutions financières d'accorder des prêts à hauteur de 1,8 milliards d'euros depuis 10 ans dans 37 pays.

3 Description des garanties ARIZ

A fin octobre 2017, la garantie ARIZ a couvert et couvre près de 7 400 prêts échus et non échus (environ 1 300 prêts en garanties individuelles ; 6 000 prêts en garanties de portefeuille), dont 4 251 prêts au Cameroun, en Côte d'Ivoire, à Madagascar et au Sénégal, soit 70% du nombre de prêts couverts.

3.1 Méthodologie des analyses statistiques

Parmi le sous-ensemble des dossiers « Sénégal », « Côte d'Ivoire », « Cameroun », « Madagascar », nous avons échantillonné aléatoirement 306 dossiers mis en jeu parmi la population totale de 331 mises en jeu et de 316 dossiers sains parmi la population totale de 3 920 prêts. Nous avons pu compléter les dossiers pour 235 mises en jeu et 277 prêts sains.

NB : L'échantillonnage concerne exclusivement les dossiers des quatre pays cibles. Concernant les autres MeJ, nous avons recherché uniquement la cause du défaut, sans ambition économétrique.

Nous avons sélectionné l'échantillon uniquement selon un critère de pays et en suivant la règle d'or du tirage aléatoire. *Ex-post*, nous avons vérifié que la distribution des banques et montants était similaire entre la population totale et l'échantillon.

En fonction de la complétion des données de la base, l'étude a pu analyser un échantillon de 512 prêts garantis par ARIZ, à savoir 235 mises en jeu et 277 prêts sains, dans les quatre pays cibles de l'étude à savoir le Cameroun, la Côte d'Ivoire, le Madagascar et le Sénégal.

¹⁰ <https://www.afd.fr/sites/afd/files/2017-10/liste-exclusion-afd.pdf>

¹¹ Pouvant aller jusqu'à 75% pour les IMF

Des poids ont été assignés aux prêts échantillonnés afin de corriger la non-proportionnalité de l'échantillon par rapport à la population globale (Cf. Tableau 3).

Tableau 3 Pondération de l'échantillon

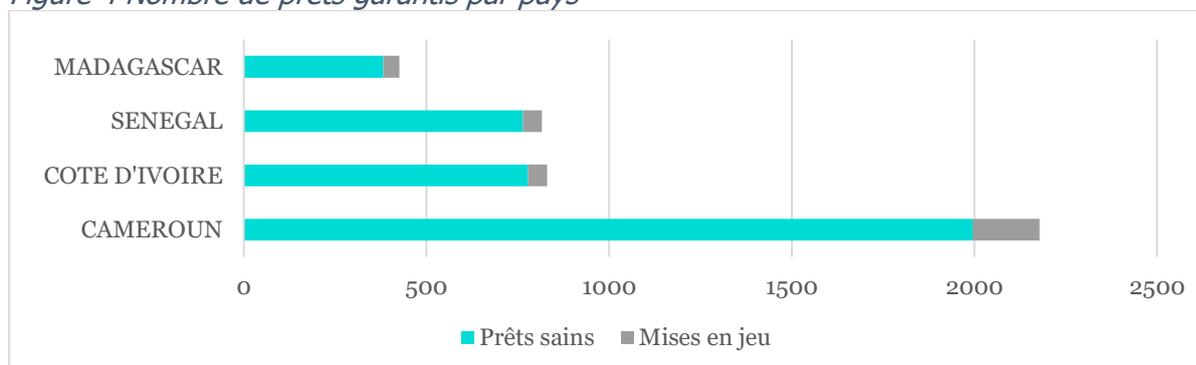
| Prêts | Effectifs dans la population totale | Effectifs dans l'échantillon | Poids de chaque prêt |
|--------------|-------------------------------------|------------------------------|------------------------|
| Prêts sains | 3 920 | 277 | 14,1516 (=3920/277) |
| Mises en jeu | 331 | 235 | 1,4085 (=331/235) |

25 variables catégorielles ont été analysées afin de décrire les prêts sains et les mises en jeu. Ainsi, la description ci-dessous s'appuie sur l'échantillon sélectionné (512 prêts) pour décrire l'ensemble des 4 251 prêts garantis par ARIZ.

3.2 Description de l'activité en prêts garantis

Parmi les 4 pays de l'étude approfondie, le Cameroun compte le plus grand nombre de lignes de prêts (51%), suivi de la Côte d'Ivoire et du Sénégal (respectivement 19%). Madagascar compte pour 10%.

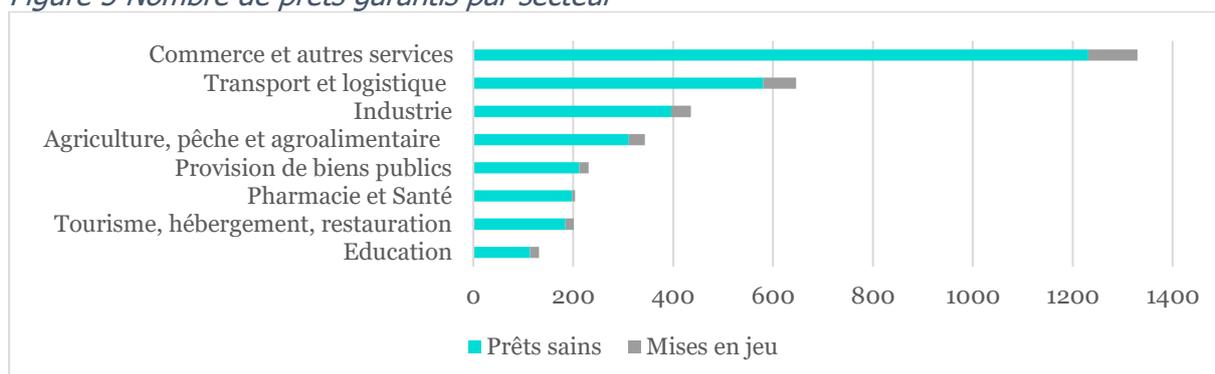
Figure 4 Nombre de prêts garantis par pays



3.3 Les entreprises bénéficiaires

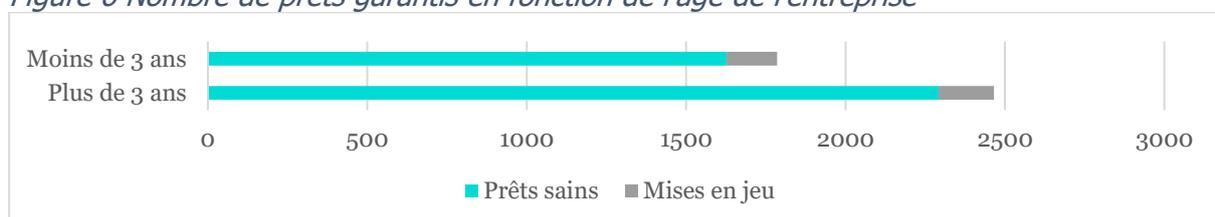
Les entreprises financées proviennent majoritairement de secteurs tels que le commerce et autres services (31%) suivis par le transport et la logistique (15%) puis par l'industrie (10%) et l'agriculture, pêche agroalimentaire (8%).

Figure 5 Nombre de prêts garantis par secteur



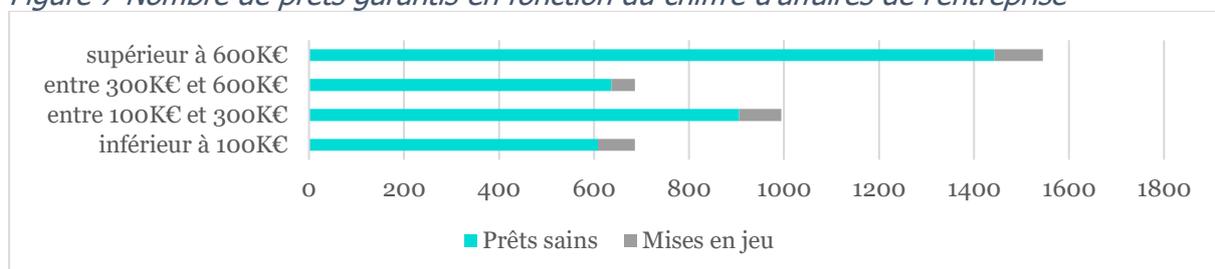
Environ 60% des entreprises ont plus de 3 ans.

Figure 6 Nombre de prêts garantis en fonction de l'âge de l'entreprise



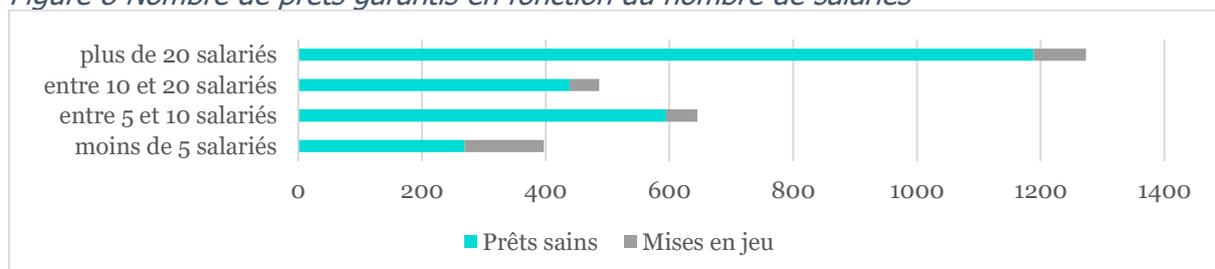
Presque 40% ont un chiffre d'affaires supérieur à 600 000€ et tout autant un chiffre d'affaires inférieur à 300 000€.

Figure 7 Nombre de prêts garantis en fonction du chiffre d'affaires de l'entreprise



Un tiers des entreprises a un effectif de plus de 20 salariés et un tiers un effectif de moins de 10 salariés.

Figure 8 Nombre de prêts garantis en fonction du nombre de salariés



Près de 60% des entreprises sont déjà clientes de la banque et un tiers ont déjà contracté un prêt auprès de la banque.

Figure 9 Nombre de prêts garantis en fonction de la relation de clientèle avec la banque

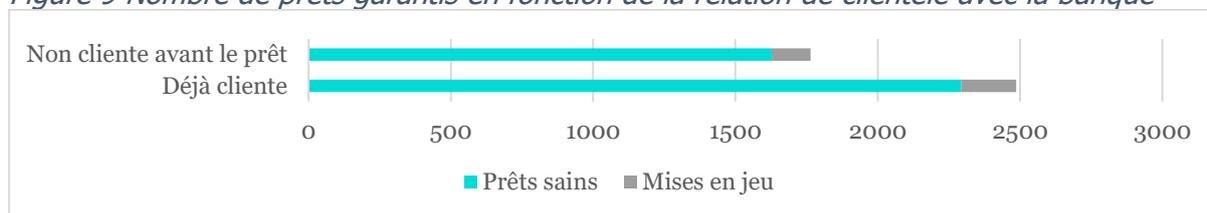
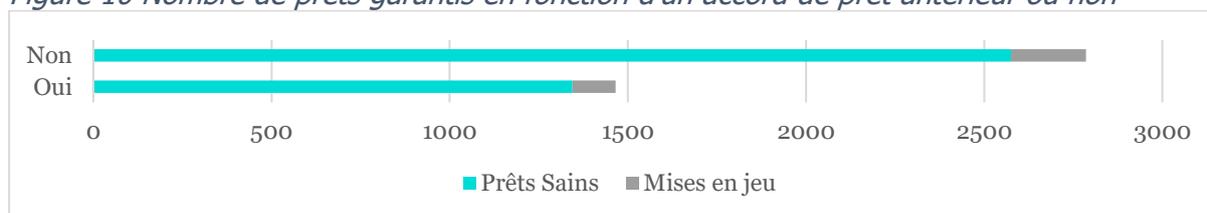


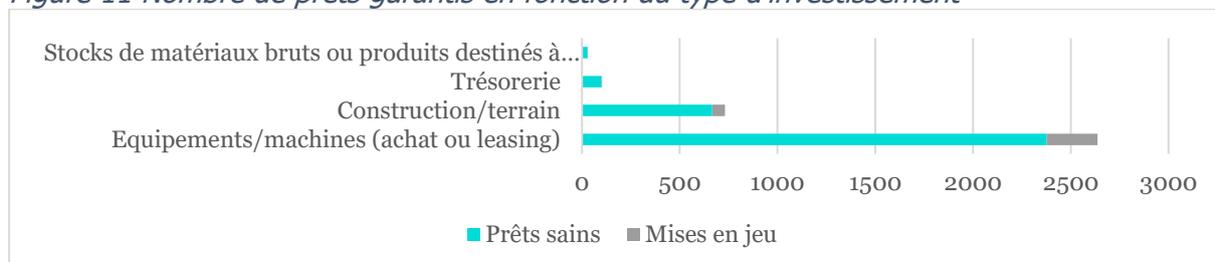
Figure 10 Nombre de prêts garantis en fonction d'un accord de prêt antérieur ou non



3.4 Les projets financés

Quasi deux tiers des investissements sont des investissements pour l'acquisition d'équipements, machines (en achat ou leasing), un cinquième étant pour la construction ou l'achat de terrain.

Figure 11 Nombre de prêts garantis en fonction du type d'investissement



Un peu plus d'une moitié des projets d'entreprise sont financés par moins de 20% de fonds propres.

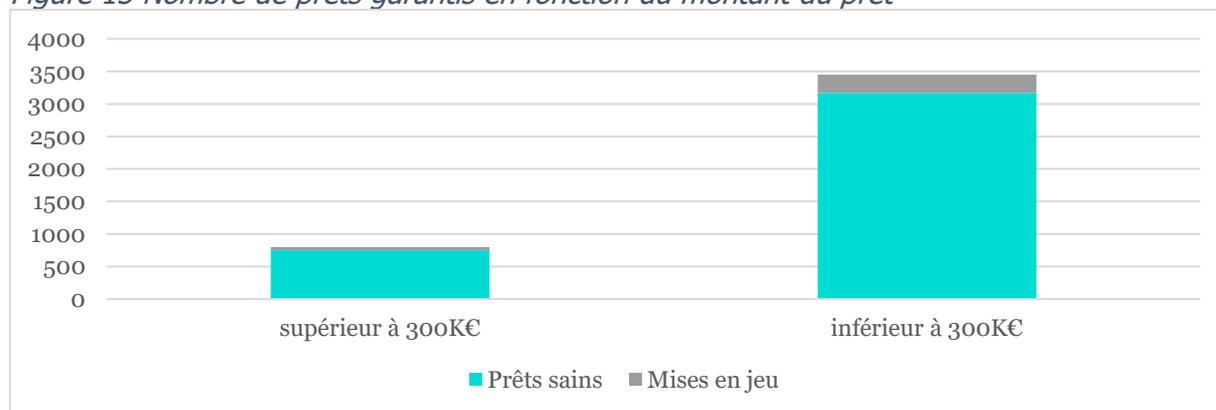
Figure 12 Nombre de prêts garantis en fonction du niveau des fonds propres dans le projet



3.5 Les prêts accordés

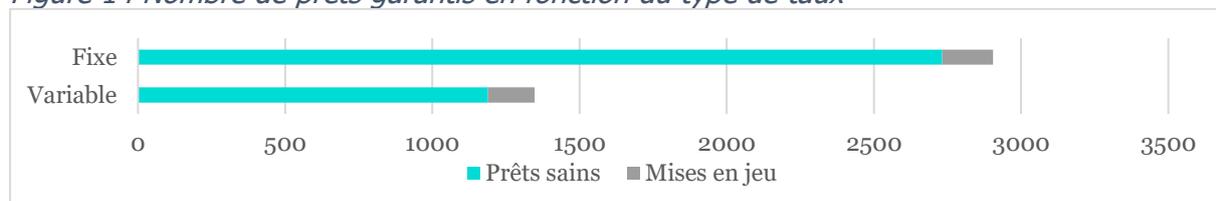
Plutôt que de faire une distinction entre les prêts garantis individuellement et les prêts garantis en portefeuille, l'étude s'est attachée à étudier la taille des prêts : **seuls 19,2% des prêts sains et 15,3% des mises en jeu sont des prêts supérieurs à 300 000€.**

Figure 13 Nombre de prêts garantis en fonction du montant du prêt



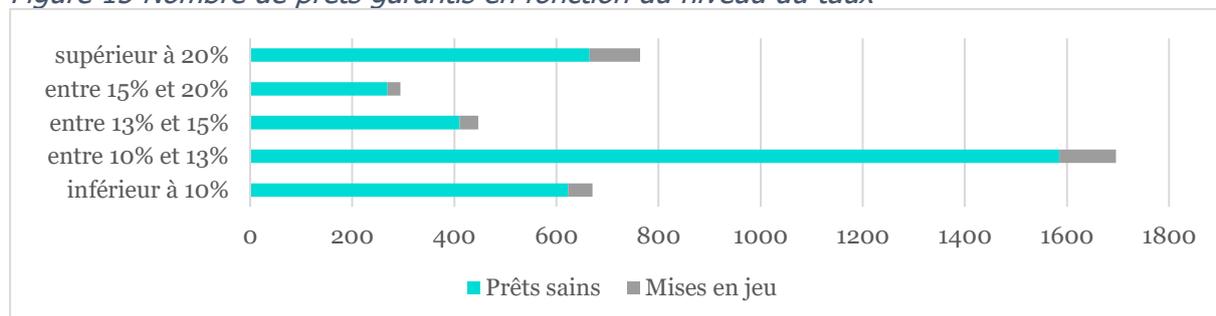
Par ailleurs, environ **deux tiers des prêts garantis sont des prêts à taux variable** (contre prêts à taux fixe).

Figure 14 Nombre de prêts garantis en fonction du type de taux



Plus de **4/5^e des prêts ont un taux supérieur à 10%** (dont la moitié un taux compris entre 10 et 13%, et un quart un taux supérieur à 20%).

Figure 15 Nombre de prêts garantis en fonction du niveau du taux

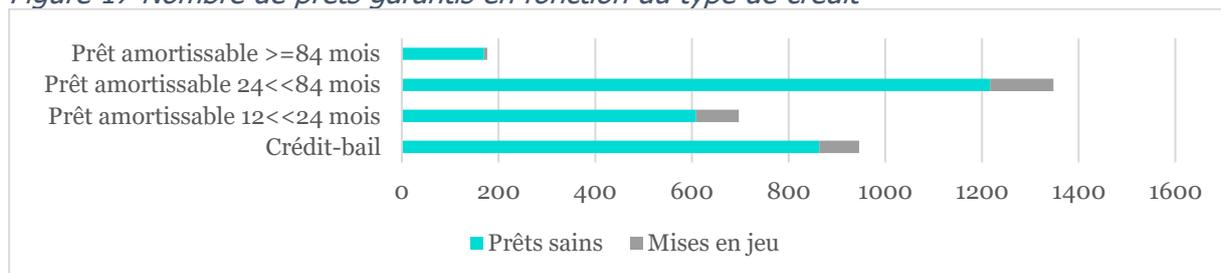


Trois quarts des prêts sont des prêts de moyen terme entre 24 et 84 mois (prêts amortissables ou crédit-bail). Il y a peu de crédits long terme.

Figure 16 Nombre de prêts garantis en fonction de la durée des prêts

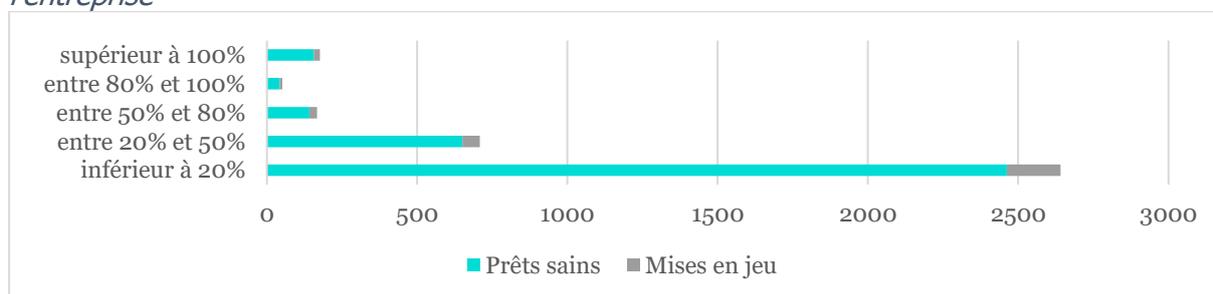


Figure 17 Nombre de prêts garantis en fonction du type de crédit



Le montant du prêt est inférieur à 20% du chiffre d'affaires de l'entreprise pour ¾ des lignes de prêts.

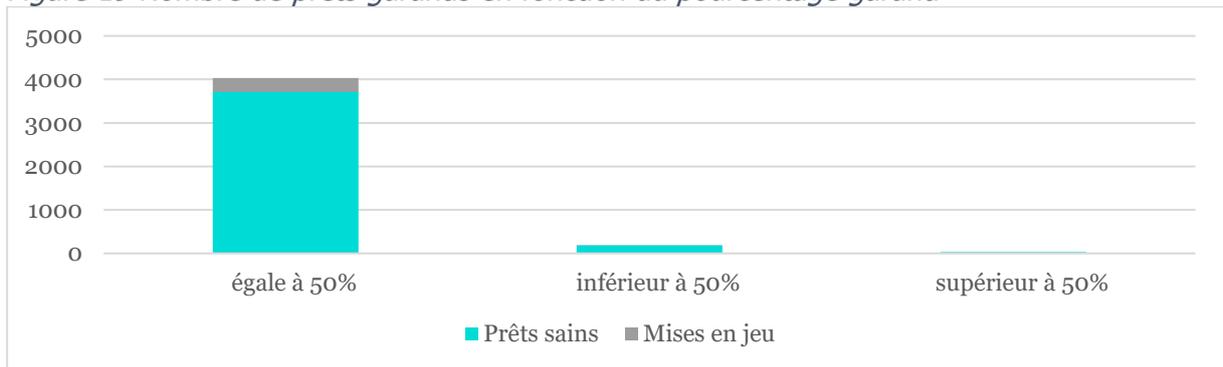
Figure 18 Nombre de prêts garantis en fonction du ratio montant de prêt/chiffre d'affaires de l'entreprise



3.6 Les garanties et sûretés

La quasi-totalité des portefeuilles est garantie à 50%.

Figure 19 Nombre de prêts garantis en fonction du pourcentage garanti

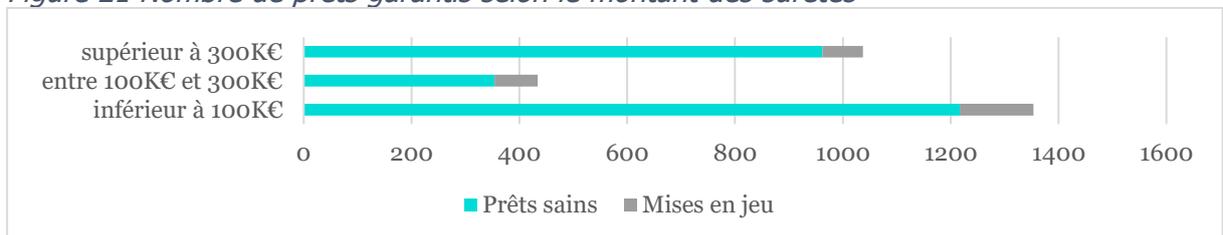


La quasi-totalité des prêts sont assortis de sûretés. Le montant des sûretés est, pour la moitié du portefeuille, inférieur à 100 000€ et pour 2/5^e supérieur à 300 000€.

Figure 20 Nombre de prêts garantis selon les sûretés

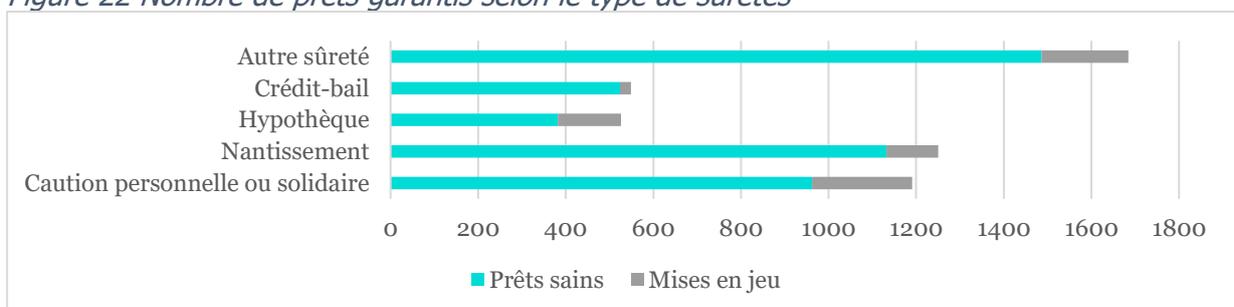


Figure 21 Nombre de prêts garantis selon le montant des sûretés



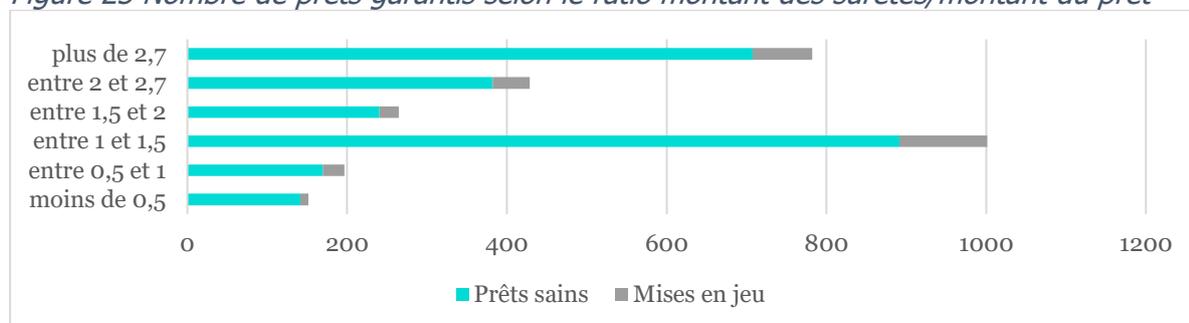
Une majorité des prêts est cautionnée de multiples sûretés, notamment par nantissement (24% de l'échantillon total), suivi par les cautions personnelles ou solidaires (22,9%), les sûretés de type « crédit-bail » (10,6%) et les hypothèques (10,1%). Les prêts cautionnés par un « crédit-bail » ont le plus haut pourcentage de prêts sains (95,4%) et les prêts hypothécaires le plus bas (72,7%).

Figure 22 Nombre de prêts garantis selon le type de sûretés



Concernant le montant des sûretés, 87% des prêts sont caractérisés par des montants de sûretés égaux ou supérieurs aux montants des prêts. Deux grands groupes se distinguent : les prêts avec un ratio se situant entre 1 et 1,5 représentent 35,4% de l'échantillon et ceux avec un ratio supérieur à 2,7 en représentent 27,7%.

Figure 23 Nombre de prêts garantis selon le ratio montant des sûretés/montant du prêt



4 Identification des variables prédictives des défauts du prêt

4.1 Méthodologie des analyses économétriques

Des tests de Khi Deux, qui permettent d'identifier les variables ou facteurs significativement différents entre les prêts sains et les mises en jeu, ont été réalisés.

Encadré 1 Le test d'homogénéité de Khi Deux

Dans une population formée de prêts répartis en deux groupes (prêts sains/mises en jeu), on observe 25 variables (pays, banque, montant du prêt, taux d'intérêt, etc.) et l'on se demande si les variations selon les deux groupes de la population sont purement aléatoires ou si au contraire elles révèlent des caractéristiques différentes des deux groupes sur certaines variables.

Le test est défini comme suit :

On teste

- Hypothèse nulle (H0) : il n'y a pas de différence significative dans la répartition (pourcentages) de la variable dans les deux groupes étudiés,

Contre

- Hypothèse alternative (H1) : au moins une modalité de la variable rend les deux groupes différents sur la variable

La règle de décision est la suivante :

- Si $\text{valeur } p \leq 0,05$, on rejette H0
- Si $\text{valeur } p > 0,05$, on ne peut pas rejeter H0

A noter, la principale limite de l'analyse est liée au fait que les résultats des tests sont fortement liés au choix des classes (ex. : inférieur à 10%, supérieur à 10%) au niveau de chacune des variables.

Une analyse subséquente a été conduite afin d'identifier les principaux facteurs liés aux mises en jeu. Dans cette section nous ferons mention de « causes » de défaut ou de mises en jeu en faisant référence aux facteurs ou variables fortement corrélés aux mises en jeu ou éventuellement au fait que les prêts soient sains. Il convient de noter que cette analyse n'est pas une analyse purement causale au sens statistique. Une telle analyse requerrait des données sur une population soumise à un traitement (par exemple l'octroi de la garantie ARIZ) et une autre, non.

Cette analyse s'appuie sur un arbre de décision. L'objectif de l'arbre de décision est de détecter les critères ou règles de décision permettant de classer les prêts en groupes homogènes selon un ensemble de variables discriminantes et en fonction d'une variable d'intérêt (ou variable à prédire).

La variable à prédire ici est l'issue du prêt : **prêt sain ou mise en jeu**. Les variables discriminantes incluses dans la modélisation de l'arbre sont les variables qui différencient de façon significative les prêts sains et les mises en jeu ; ce sont les variables pour lesquelles l'hypothèse est H0.

L'apprentissage de l'arbre est effectué sur un échantillon d'apprentissage (aléatoirement sélectionné) et représentant deux tiers de l'échantillon à notre disposition. L'arbre de décision est construit à partir de l'algorithme CART (Breiman et al., 1984)¹² qui signifie « Classification And Regression Trees » et qui classe un ensemble d'enregistrements de façon binaire (un nœud ne peut avoir que deux fils). Le modèle prédictif est ensuite testé sur un échantillon test, représentant le tiers restant de l'échantillon de départ.

4.2 Incidence des facteurs sur le défaut du prêt

Tableau 4 Test de Khi Deux¹³

| Variable | valeur.p |
|--|----------|
| Pays | 0,260 |
| Banque | 0,001 |
| Secteur | 0,375 |
| Age de l'entreprise (plus de 3 ans/moins de 3 ans) | 0,124 |
| Chiffre d'affaires de l'entreprise en euros | 0,095 |
| Taille de l'entreprise (effectif) | <0,001 |

¹² Breiman, L, Friedman, J H, Olshen, R A, and Stone, C J, 1984, Classification and regression trees: Wadsworth, Inc.

¹³ Les variables pour lesquelles H0 est rejetée, c'est-à-dire celles sur lesquelles les prêts sains et les mises en jeu diffèrent significativement, sont en rouge.

| Variable | valeur.p |
|---|----------|
| Client (Oui/non) | <0,001 |
| Prêt antérieur (Oui/non) | <0,001 |
| Type d'investissement | 0,571 |
| Pourcentage de fonds propres dans le projet (%) | 0,034 |
| Montant du prêt (supérieur à 300K€/inférieur à 300K€) | 0,249 |
| Durée prêt | 0,040 |
| Nature du prêt | 0,118 |
| Type de taux (variable/fixe) | 0,684 |
| Taux d'intérêt (%) | 0,020 |
| Ratio prêt/chiffre d'affaire | 0,069 |
| Pourcentage garanti (en %) | 0,478 |
| Existence de sureté (Oui/non) | 0,485 |
| Montant des suretés en euros (%) | 0,001 |
| Ratio suretés/montant du prêt | 0,802 |
| Caution personnelle ou solidaire (Oui/non) | <0,001 |
| Nantissement (Oui/non) | 0,004 |
| Hypothèque (Oui/non) | <0,001 |
| Crédit-bail (Oui/non) | <0,001 |
| Autre sureté (Oui/non) | 0,169 |

D'après les tests de Khi Deux (cf. Tableau 4) il est établi que les facteurs suivants n'ont pas d'effet significatif sur la prédictibilité de la mise en jeu :

- Il n'y a pas plus de tendance aux mises en jeu d'un **pays** à l'autre.
- Le taux de défaut des PME est relativement équivalent au global dans les divers **secteurs**, contrairement à ce que nos interlocuteurs nous ont mentionné. Ce constat laisse à supposer que la banque applique des principes de sélection plus rigoureux pour les PME des secteurs considérés comme plus risqués, en comparaison avec les autres secteurs d'activité. Cette première sélection expliquerait un taux de défaut relativement similaire indépendamment des secteurs. Au Sénégal, en Côte d'Ivoire et à Madagascar, certains secteurs connaissent davantage de défauts selon eux :
 - **L'agriculture de production** qui souffre globalement d'une difficulté d'accès à une information financière de qualité et d'un manque de connaissances du

secteur de la part des banques (méconnaissance de la surface arable, méconnaissance de la productivité, etc.)

- **Le BTP.** Beaucoup d'entreprises sont en grande partie tributaires des chantiers étatiques, et les délais d'encaissement des marchés sont très longs. D'après les institutions bancaires interrogées, ce secteur a rencontré une sinistralité importante. Grâce à l'évolution favorable de la situation économique et politique la situation s'améliore dans les pays de l'étude, sous l'effet des actions de soutien à sa relance. Ainsi par exemple à Madagascar la BOA organise des « Journées BTP » avec des offres de financements dédiées aux entreprises locales ;
 - **Le transport.** Le secteur est sensible aux délais de règlements, au fort environnement concurrentiel, aux aléas des renouvellements de marchés ou de seconds marchés, à l'apparition de nouvelles taxes menaçant le modèle économique de l'entreprise mais aussi aux chocs sur les prix des matières premières (Côte d'Ivoire) et problèmes conjoncturels des infrastructures (exemple du port de Douala en 2016, insécurité en RCA et crise économique du Tchad) ;
 - **Le commerce/la distribution,** du fait du manque de formalisation et de la difficulté des banques à obtenir une domiciliation irrévocable des revenus ;
 - **L'artisanat** de production / de services, secteur très informel et l'artisanat d'art ;
 - **Le tourisme** qui a vu de nombreuses fluctuations liées à l'actualité en zone Sahel, et a souffert des problèmes de visa lors de la crise Ebola ;
 - **La promotion immobilière,** du fait notamment d'une mauvaise connaissance du marché par des entrepreneurs attirés par la rentabilité du secteur (ce secteur est exclu de la garantie ARIZ).
- **L'âge de l'entreprise ou le chiffre d'affaires n'ont pas d'incidence sur le nombre de défaut de prêts des entreprises.**
 - Concernant le prêt, son montant, la nature du prêt, le type de taux, le ratio prêt/chiffre d'affaires n'ont pas d'incidence non plus. Cependant nous faisons remarquer que l'hypothèse de non-différence pour le ratio prêt/chiffre d'affaires est rejetée à hauteur de 10% de niveau de signification statistique (valeur p égale à 0,069), ce qui est au-dessus du seuil de tolérance défini dans notre étude (5%) mais semble souligner l'éventuel potentiel explicatif de cet indicateur, en phase avec la littérature sur le sujet.
 - Le pourcentage garanti n'est pas discriminant ni le ratio montant des suretés/montant du prêt.

Néanmoins,

- **L'effectif de l'entreprise** discrimine les prêts sains et les mises en jeu : les entreprises de moins de 5 salariés ont 27% des mises en jeu contre 5% pour les entreprises de plus de 5 salariés.

Nos interlocuteurs mentionnent que **les petites structures ont un mauvais taux de survie à deux ans**, avec une sinistralité variant entre 45 et 80% selon les interlocuteurs

(Sénégal, Cameroun, Côte d'Ivoire). Il est généralement compliqué d'obtenir un prêt lors de la création de l'entreprise.

Il y a également plus de défauts pour les **entreprises en croissance**, qui veulent grandir trop vite et ne savent pas toujours utiliser les concours financiers.

Plus globalement, les entreprises exportatrices sont considérées comme celles qui sont le mieux gérées. En effet, la rigueur imposée par le client final étranger leur impose des normes et contrôles importants. Ces entreprises apparaissent comme plus fortes, plus résilientes, et réussissent le mieux leur transition et leur développement.

- **Le fait qu'une entreprise soit déjà cliente de la banque et ait déjà obtenu un premier prêt** semble également crucial dans la mesure où plus de 97% des prêts sains concernent des entreprises déjà clientes de la banque prêteuse et 63% des entreprises ayant déjà obtenu un crédit.

Lors de la tenue du Club ARIZ les participants ont mentionné l'importance que le prêt soit adapté au besoin de la PME et le rôle du banquier dans la connaissance de ce besoin et l'accompagnement du dirigeant d'entreprise, mais aussi l'installation d'une relation entre banquier et emprunteur qui fera tenir ses engagements à ce dernier.

- **Ce sont les projets financés sur fonds propres entre 20 et 50% qui font le plus défaut.**
- **Les prêts entre 12 et 24 mois ont plus tendance à voir des défauts (26,7% de défaut contre 17,7% de prêts sains).**

Ce point est confirmé par nos interlocuteurs, notamment en ce qui concerne les prêts contractés pour couvrir des besoins en fonds de roulement (trésorerie, découvert). Les crédits long terme ont la flexibilité de pouvoir être restructurés, bien que les banques essayent de ne pas restructurer le crédit plus d'une fois.

- **Les taux d'intérêts** sont en moyenne différents entre les prêts sains et les mises en jeu. Les mises en jeu semblent être issues des prêts avec les taux d'intérêt les plus élevés : 30,8% des mises en jeu ont des taux d'intérêt supérieurs à 20% contre 18,7% pour les prêts sains.
- Les mises en jeu concerneraient des **projets relativement risqués** d'où la présence beaucoup plus forte de sûretés, notamment d'hypothèque, dans le cas des mises en jeu par rapport aux prêts sains : 44,3% contre 17,4%. Cette hypothèse est par ailleurs confortée par la forte présence de caution personnelle ou solidaire dans les mises en jeu (70,4%) par rapport aux prêts sains (43,9%). Toutefois, les prêts sains se caractérisent par une plus forte mobilisation de nantissement et de crédit-bail.

Sur la base des résultats précédents, les variables suivantes sont exclues des facteurs dits déterminants pour l'issue d'un prêt octroyé : Montant du prêt en euros ; Nature du prêt ; Type de taux ; Pourcentage du prêt garanti ; Type d'investissement ; Age de l'entreprise ; Chiffre d'affaires de l'entreprise ; Ratio entre le prêt et le chiffre d'affaires ; Secteur.

Un arbre de décision a par ailleurs été construit à partir des variables potentiellement explicatives du défaut : banque¹⁴, taux d'intérêt, montant des suretés, type de caution, durée du prêt, pourcentage de fonds propres dans le projet, taille d'entreprise, entreprise déjà cliente ou prêt octroyé antérieurement.

Un arbre de décision est obtenu (voir Figure 25). **Il est doté d'un taux de bonne classification de 80% et donc d'un taux d'erreur de 20%.** Ainsi, il y a 80% de chance que cet arbre trouve la vraie issue d'un prêt c'est-à-dire qu'il soit *in fine* un prêt sain ou une mise en jeu. Les principaux facteurs discriminants identifiés dans l'arbre sont : la taille de l'entreprise, la durée du prêt, le fait que l'entreprise soit cliente ou non de la banque. Des facteurs discriminants pouvant être considérés comme secondaires sont la présence ou non de caution solidaire et le taux d'intérêt.

Encadré 2 Lecture de l'arbre

Chaque nœud représente une question et la réponse « non » est toujours dans la branche droite de l'arbre.

Chaque feuille est étiquetée par :

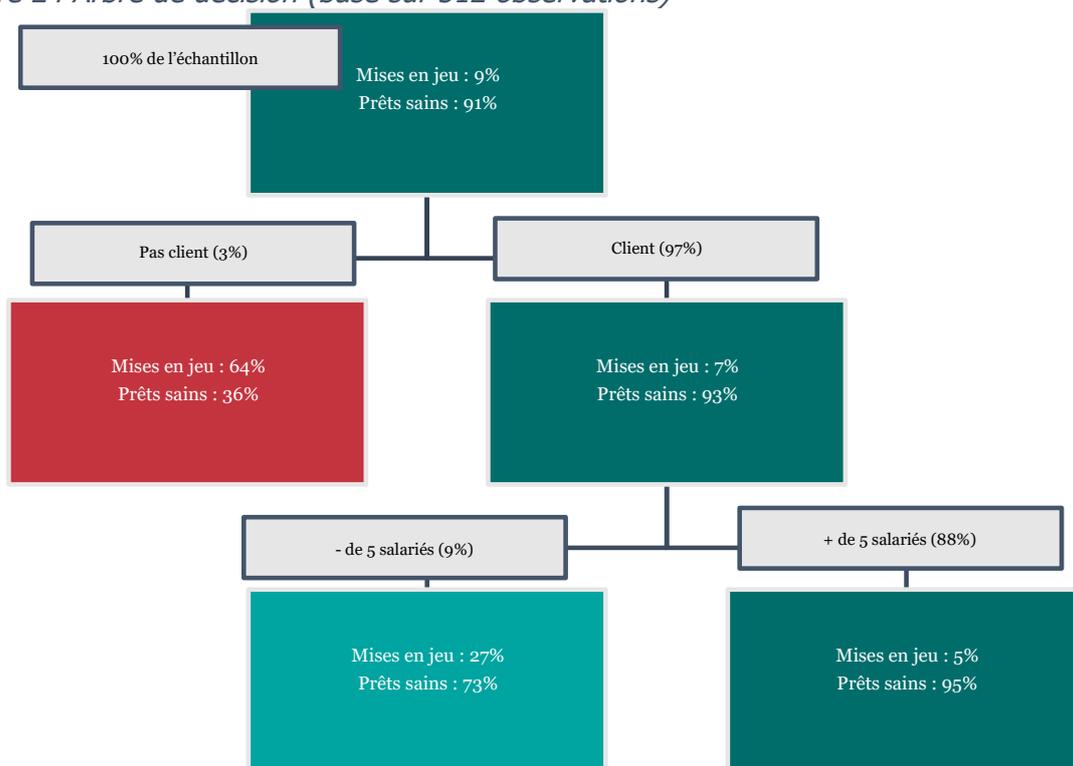
- La décision associée (ici « Mises en jeu » et « Prêts sains »). Notons que ces décisions sont les classes ou modalités de la variable à prédire (l'issue du prêt) ;
- Par les proportions classe par classe (respectivement « Mises en jeu » et « Prêts sains ») des prêts affectés à la feuille ;
- Par la proportion des prêts affectés à la feuille au sein de l'échantillon d'apprentissage.

Par exemple, la feuille n°2 classe les prêts en « Mises en jeu » c'est-à-dire que les prêts se retrouvant dans cette feuille ont une plus grande probabilité d'être des mises en jeu que des prêts sains.

Cette feuille regroupe 3% des prêts de la population totale. 64% de ces prêts sont des mises en jeu et 36% des prêts sains. Ainsi, si un prêt se retrouve dans cette feuille de l'arbre, il a seulement 36% de chance qu'il soit sain. Toutefois, en descendant d'un cran dans l'arbre, la feuille n°4 montre qu'un prêt contracté par une entreprise de moins de 5 salariés a 73% de chance d'être un prêt sain.

¹⁴ Après plusieurs tests, la variable « banque » a été retirée du modèle car n'améliorant pas la capacité prédictive du modèle.

Figure 24 Arbre de décision (basé sur 512 observations)



En conclusion,

- Le risque de mise en jeu est fortement élevé dans le cas des entreprises qui ne sont pas déjà clientes de la banque : ce risque s'élève à 64%. Cependant, ce risque est considérablement réduit lorsque la durée du prêt est comprise entre 12 et 24 mois.
- Lorsqu'une entreprise est déjà cliente de la banque prêteuse, la taille de l'entreprise est discriminante sur le risque de mise en jeu : les entreprises de moins de 5 salariés (9% de l'échantillon global) ont un plus fort taux de défaut (27%) que celles de plus de 5 salariés (88% de l'échantillon global, 5% de taux de défaut)

4.3 Le moment d'apparition du défaut de paiement

Peu de problèmes sont signalés au cours des premières traites du crédit, même s'il peut exister des difficultés liées au retard de l'installation et du lancement des activités de l'entreprise. Les banques interrogées soulignent qu'en cas d'impayés répétés au cours des 14 premiers mois, l'éventualité d'un défaut est importante. Les défauts apparaissent généralement au cours du remboursement du prêt, à l'issue du différé.

Lorsque la banque met en place un différé de paiement pour éviter le défaut, environ 20% des porteurs de prêts solliciteront un nouveau différé ou une restructuration ultérieurement. Par exemple au Sénégal, la Banque Centrale ne permet qu'une seule restructuration. Selon les interlocuteurs rencontrés, le taux de succès des restructurations est d'environ 50%. Les échecs de ces restructurations sont généralement dus au manque d'analyse objective du

dossier par le banquier, qui souhaite absolument le ramener en gestion normale afin de remplir ses objectifs commerciaux propres.

Ces éléments sont corroborés par les analyses conduites sur la base de données ARIZ. Deux périodes sont considérées pour déterminer le moment du défaut (voir Figure 25) :

- La première période part de la date de la première échéance à celle de la dernière échéance. Cette période est définie comme la **durée du prêt**.
- La seconde période part également de la date de la première échéance à celle où le premier impayé est constaté. Cette période est définie comme la **durée avant le premier impayé**.

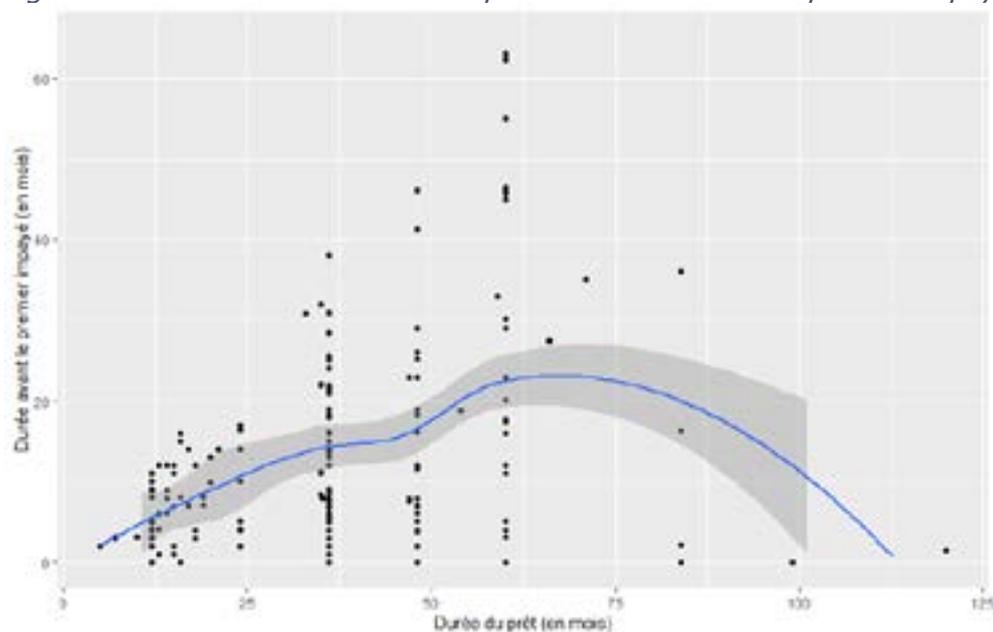
La Figure 25 illustre ces deux définitions.

Figure 25 Illustration des deux périodes considérées



La Figure 26 présente la relation entre ces deux durées. L'hypothèse d'existence d'une relation linéaire entre la durée du prêt et la durée avant le premier impayé est plausible. **Ainsi, le moment d'apparition du premier impayé serait fonction de la durée du prêt.**

Figure 26 Relation entre la durée du prêt et la durée avant le premier impayé



En moyenne, le premier impayé intervient après l'écoulement d'environ 40% de la durée du prêt c'est-à-dire à après l'écoulement de 40% de la première période partant de la date de la première échéance à celle de la dernière échéance. Le ratio entre la durée du prêt

et la durée avant le premier impayé est de 19% pour le premier quartile, 36% pour la médiane et 58% pour le 3^{ème} quartile.

5 Les causes de défaut des PME du portefeuille de garanties ARIZ

5.1 Définition des types de cause de défaut

L'approche retenue pour l'analyse des causes de défaut des PME et raisons de succès ne saurait être que comptable et financière (*via* l'analyse des ratios comptables). Ainsi, notre revue de littérature¹⁵ et notre appréciation des cadres des écosystèmes économiques et entrepreneuriaux (voir Annexe C), combinées à une approche opérationnelle, nous ont permis de distinguer trois grandes catégories de causes de défauts de paiement des entreprises en Afrique Subsaharienne :

- **Les causes exogènes à l'entreprise liées à l'écosystème local et international** (risque structurel) à savoir l'environnement macroéconomique (croissance, inflation), contextuel (catastrophes naturelles), l'environnement réglementaire, etc.
- **Les causes exogènes à l'entreprise liées à son marché**, à savoir la concurrence au sein du secteur, chocs de demande, diffusion de crises dans un réseau de PME, etc.
- **Les causes endogènes à l'entreprise** (risque idiosyncratique) à savoir la nature et la mise en œuvre du projet lui-même : positionnement stratégique, capacités de gestion de l'équipe dirigeante, comptabilité défaillante, technologie obsolète, volonté de rembourser, etc.

Au sein de ces catégories de causes de défauts, nous avons retenu 20 types de causes. Nous avons sollicité les partenaires bancaires pour une enquête sur ces types de causes. Des exemples concrets permettant une meilleure compréhension des typologies proposées ont été inclus dans une note explicative.

Tableau 5 Catégories de causes de défaut retenues

| Catégorie de causes de défaut de paiement | Menu déroulant proposant les typologies suivantes | Précisions : Exemples permettant de mieux comprendre les typologies identifiées |
|---|--|---|
| Causes externes à l'entreprise, liées au marché qui la concerne | Problèmes liés aux fournisseurs, sous-traitants ou aux clients de l'entreprise | Défaut ou retard d'approvisionnement de matières premières, problèmes de paiement... |
| | Modification des caractéristiques du marché en cours de projet | Évolution des potentiels de débouchés (concurrence, consommateurs, chocs de demande, baisse des ventes et donc du chiffre d'affaire...) |
| | Autre... | |

¹⁵ Incluant des études françaises comme « La défaillance des entreprises, Étude sur données françaises entre 2000 et 2010 » de l'observatoire des PME, OSEO. Au-delà des différences structurelles dans le financement des PME entre la France et les pays africains, les causes de défauts sont, en première approximation, similaires dans les grandes lignes.

| | | |
|---|--|---|
| Causes externes à l'entreprise, liées à l'écosystème local et international | Capital humain | Inadéquation des compétences disponibles sur le marché du travail avec le profil des PME |
| | Environnement juridique et fiscal | Évolution législative et réglementaire transfert de propriété, permis de construire... |
| | Environnement politique et social | Élections, terrorisme/ sécurité, mouvements sociaux |
| | Environnement financier | Possibilité de diversifier le risque |
| | Environnement macroéconomique | Croissance, inflation |
| | Environnement géographique, climatique et épidémiologique | Catastrophes naturelles, épidémies (humaine, animale), ... |
| | Environnement lié à l'enseignement et au développement des compétences | Absence d'offres de formation sur un métier spécifique... |
| | Système des affaires | Entreprises soutenues par un cluster, liens avec les ETI et grandes entreprises, diffusion de crises dans un réseau de PME, corruption, politiques de soutien aux PME... |
| | Valeur de l'engagement contractuel auprès de la banque | Culture du remboursement |
| | Problèmes liés aux infrastructures locales ou aux difficultés de fonctionnement de l'écosystème local | Problèmes de raccordement à l'électricité, panne, octroi de permis de construire... |
| | Niveau de risque pris par la banque | |
| | Autre... | |
| Causes internes à l'entreprise | Déficit de compétences managériales | Compétences managériales ou de gestion insuffisantes (manque de connaissance des débouchés de marché, des plans d'affaires, de la comptabilité...) |
| | Erreurs dans les choix managériaux ayant un impact sur la gestion, l'organisation, l'efficacité, les profits de l'entreprise | Déséquilibre du poids et mauvaise qualité des stocks ; mauvaise rentabilité économique ; mauvaise organisation de l'entreprise ; mauvais positionnement marché ou prix |
| | Crise de croissance | Difficulté à passer d'une phase de création à une phase de développement, difficulté à gérer les charges associées (évolution du chiffre d'affaire, évolution du nombre d'employés) |
| | Problème de main d'œuvre | Remplacement, départ, recrutement, indisponibilité... |
| | Problème technique ou | Technologie obsolète, outil de production |

| | |
|--|--|
| technologique | défaillant, retard de construction |
| Choix financiers et système de financement (endettement/ coût de la dette) | Problèmes liés : i) au prêt en tant que tel (coût total, inadéquation de l'échéancier au regard du plan de développement de l'entreprise ...); ii) ou à la gestion de la trésorerie (dont amortissement du prêt) |
| Prêt détourné de son objet initial | Mauvaise foi du bénéficiaire, absence de volonté de rembourser |
| Connaissance par le bénéficiaire de la garantie | |
| Autre... | |

5.2 Les causes de défaut identifiées

Au-delà des variables prédictives des défauts, l'étude a analysé les causes des défauts. Elle permet d'établir que le défaut de crédit est pour moitié des cas **le fait d'une cause unique** : 53% des mises en jeu ne sont liées qu'à une seule cause ; 23% des mises en jeu auraient deux causes, et le quart restant de multiples causes (jusqu'à neuf causes). Nos interlocuteurs ont particulièrement souligné le fait que c'est fréquemment une **accumulation de facteurs qui est à l'origine des défauts**, parfois difficile à apprécier alors qu'ils sont à la fois à un niveau macro et micro et souvent liés aux secteurs. De manière globale, les perceptions des interlocuteurs rencontrés divergent sur les principales causes de défaut, certains indiquant principalement des causes externes, d'autres internes.

Néanmoins, l'étude met en lumière une **prépondérance d'une dizaine de causes sur les 20 pré-identifiées**.

Figure 27 Causes citées des défauts



Source : Données collectées par Technopolis auprès des institutions financières partenaires d'ARIZ, traitement Technopolis (2018) Nombre de prêts : 255

La cause la plus fréquente est celle des **problèmes de fournisseurs, sous-traitants et clients – c'est une cause externe à l'entreprise mais liée au marché** (70% des cas de cause unique, 36% au global, mentionnée par ailleurs lors de l'atelier club ARIZ comme la première cause de défaut), que ce soit du fait de la dépendance aux chantiers de l'État, ainsi qu'aux délais d'encaissement des marchés dans le secteur du BTP, de retards de paiement de l'État (tous pays) ; des difficultés à sécuriser des approvisionnements notamment dans l'agroalimentaire (ex. : entreprise de noix de cajou, ou entreprise laitière à Madagascar) ; ou des problèmes de non renouvellement des contrats (cf. contrats sur des grandes entreprises) notamment dans le secteur du transport.

Concernant plus particulièrement la question des retards de paiements : les TPME peuvent être très dépendantes d'un seul client, qui, s'il ne paye pas ou paye tard, la met en danger, ainsi que toute la chaîne de valeur, du contractant à ses fournisseurs ou prestataires. Lorsque le client est l'État lui-même, il finit par payer, mais avec des délais importants. Il manque sans doute une réglementation sur les retards de paiement, qui est en cours d'élaboration au niveau de l'UMEOA.

Puis viennent les **mauvais choix managériaux du dirigeant de l'entreprise – cause interne à l'entreprise** (mis en question pour 35% des garanties de portefeuille, 29% au total, mentionnée par ailleurs lors de l'atelier club ARIZ comme la deuxième cause de défaut), sur fond d'un **manque avéré de compétences et de maîtrise des techniques de gestion et de financement**. Dans un contexte d'absence de formalisation, d'opacité de gestion et des finances (vis à vis des partenaires bancaires et des autorités fiscales), de manque de connaissance du marché sur lequel l'entreprise évolue, de manque d'outils d'aide à la décision, le chef d'entreprise peut faire des choix hasardeux et peiner à obtenir une rentabilité au niveau de celle escomptée. Il subsiste par ailleurs une empreinte forte de l'irrationnel dans tous les aspects de la vie courante, y compris dans la gestion de l'entreprise (ex. : influence de la religion, de la famille, du parti politique, de la tribu) (Sénégal). La structuration et la formalisation de l'entreprise apparaissent alors pour les interlocuteurs interrogés comme des conditions de succès (Sénégal).

Selon les banques, lorsque les PME souhaitent étendre leurs activités ou lorsque le promoteur souhaite investir dans un autre secteur/activité, les risques de défaut sont très élevés. A Madagascar et au Cameroun certaines PME s'engagent dans une diversification excessive de leurs activités (trois au minimum) sans avoir de base d'activité stable. Cette diversification peut être un atout en cas de difficultés conjoncturelles sur un secteur d'activité, mais ne permet pas de développer d'assise forte sur les marchés. Les banquiers mentionnent alors être attentifs au promoteur, car le plus souvent, soit-il ne maîtrise peut-être pas très bien le secteur, soit il n'a pas bien analysé les enjeux.

De nombreux entrepreneurs n'ont pas de formation en finance ou en gestion, et sont défaillants en matière de gestion des ressources humaines, de suivi de la trésorerie et de leurs finances, etc. Il existe par ailleurs fréquemment une confusion entre argent long et argent court.

Au-delà des deux premières causes citées ci-dessus, il s'agit par ailleurs :

- **De la modification des caractéristiques de marché en cours de projet** (mis en question dans 29% des garanties individuelles), notamment liées aux problèmes de « dumping » de marchandises en provenance de l'Asie et la concurrence des pays voisins comme le Nigéria pour le Cameroun ; de sensibilité des secteurs à des chocs de prix (agroalimentaire, construction, transport, etc.) ; ou de l'obsolescence du produit lorsque mis sur le marché, du procédé de production ou de la politique commerciale associée ; mais aussi des difficultés à renouveler les premiers marchés obtenus ou à en obtenir de nouveaux.
- **Des choix financiers de l'entrepreneur** (mis en question dans 18% des cas au global, 22% dans le cas des garanties de portefeuille). Ceci est fortement corrélé à **l'environnement financier** et au niveau élevé du coût de crédit dans le pays (16% des cas) mais aussi à la pression fiscale sur les PME (dans certains pays au même niveau que celles des grandes entreprises).

Au Sénégal le coût du crédit demeure important, même si la concurrence a fait baisser les taux au cours des cinq dernières années et que le Sénégal figure parmi les bons élèves de l'UEMOA. Seule une dizaine de banques dispose d'un accès au guichet monétaire de la BCEAO, et pratique donc des taux plus importants pour financer les banques intermédiaires. Pour les banques, il est nécessaire de mettre en place un accompagnement de proximité pour anticiper les problèmes de l'entreprise et s'assurer du remboursement de l'emprunt. Par ailleurs, il peut y avoir une inadéquation entre les produits proposés par les banques et les besoins de l'entreprise (ex. : crédit court terme pour de l'investissement, non octroi de la totalité de la somme nécessaire pour mener à bien le projet, déblocage après la saison d'activités, etc.). Le manque de culture d'abandon des crédits non payés provoque des rééchelonnements permanents.

En complément, le décalage parfois constaté entre l'information transmise et la réalité lors de la demande de prêt, et donc le montant du crédit octroyé, entraîne parfois des situations de surdimensionnement de crédit et donc de sinistralité inévitable. La pression fiscale est par ailleurs forte sur les entreprises.

- **Les problèmes liés aux infrastructures locales ou aux difficultés de fonctionnement de l'écosystème local.** Les infrastructures routières et énergétiques sont clefs pour les affaires, et ponctuellement défailtantes en Afrique Subsaharienne. Par exemple au Cameroun, la surcharge récurrente du port de Douala crée des retards importants de dédouanements de marchandises, ce qui affecte l'ensemble de l'économie et est l'une des principales causes de la sinistralité du secteur des transports. Au Sénégal, cela se vérifiait davantage il y a quelques années que désormais, notamment en ce qui concerne l'accès à l'énergie. Néanmoins le coût de l'énergie est fluctuant et difficilement maîtrisable. A Madagascar, le secteur de l'hôtellerie et par extension le tourisme via l'hôtellerie ont souffert du contexte macroéconomique et des problématiques d'infrastructures (ex.: pas de ponctualité des transports aériens, billets trop onéreux).

- **La connaissance de l'existence d'un dispositif de garantie.** Ceci conduirait fréquemment les entrepreneurs à ne pas rembourser, confondant prêt et aide internationale¹⁶. Concernant la faible valeur de l'engagement contractuel pour les PME, cela ne concerne qu'un nombre marginal de cas. Au Sénégal les initiatives de l'État peuvent parfois être perçues comme des dons, mais ce n'est pas le cas pour le financement privé. Il est donc important pour les mécanismes de garanties liées aux États ou à la coopération d'être peu exposés vis-à-vis des bénéficiaires finaux. Par ailleurs, les femmes remboursent généralement mieux que les hommes, car elles ont plus de scrupules à avoir à un huissier à leur domicile. Certaines banques demandent donc les coordonnées de l'épouse lors de l'octroi d'un prêt.
- **Le niveau de risque pris par la banque.** Certaines banques prendraient des risques plus importants, notamment grâce au dispositif de garantie. La qualité inégale de l'instruction des crédits a également été évoquée (Madagascar).
- **L'environnement politique et social,** notamment les crises politiques. Ces éléments ont été cités plus fréquemment dans nos entretiens que dans l'enquête. Au Sénégal, les banques portent une vigilance accrue concernant les chefs d'entreprises proches du pouvoir qui peuvent connaître des difficultés lors d'alternance politique, avec parfois un classement en PPE (personne politiquement exposée). Cette cause de défaut reste cependant faible. En Côte d'Ivoire, vers les années 2010, la crise politique postélectorale a engendré de nombreux défauts dus majoritairement aux dégradations et au pillage du matériel. Ces événements conjoncturels montrent l'importance de la stabilité de l'environnement dans lequel évolue les PME. Au Cameroun, les crises politiques à l'instar de la guerre avec Boko haram dans le Nord et la crise « Anglophone » nuisent fortement à la stabilité et la croissance économique.

Par ailleurs, nos interlocuteurs ainsi que les membres du Club ARIZ ont mentionné que **les politiques d'appui des PME trop faibles** (de l'accélération des procédures d'enregistrement des entreprises à l'instauration des registres de garanties) et une mauvaise communication de la part des gouvernements auprès des PME sur les actions de soutien poursuivies ont pour conséquence une mauvaise orientation et désinformation de la part des PME.

Cela signifie par ailleurs que les problèmes liés au détournement du prêt de son objet initial, à l'environnement juridique et fiscal, l'environnement macroéconomique, les facteurs techniques et technologiques, la formation et disponibilité des talents ou de la main d'œuvre (capital humain, main d'œuvre, environnement lié à l'enseignement et au développement des compétences), et les questions de crise de croissance des entreprises sont des causes peu fréquentes de défaut des entreprises.

Il faut noter que nos interlocuteurs ont souvent mentionné **la mauvaise foi du porteur**, qui se manifeste notamment par le détournement de l'objet du prêt à des fins personnelles ou l'arrêt de versement des revenus sur le compte bancaire.

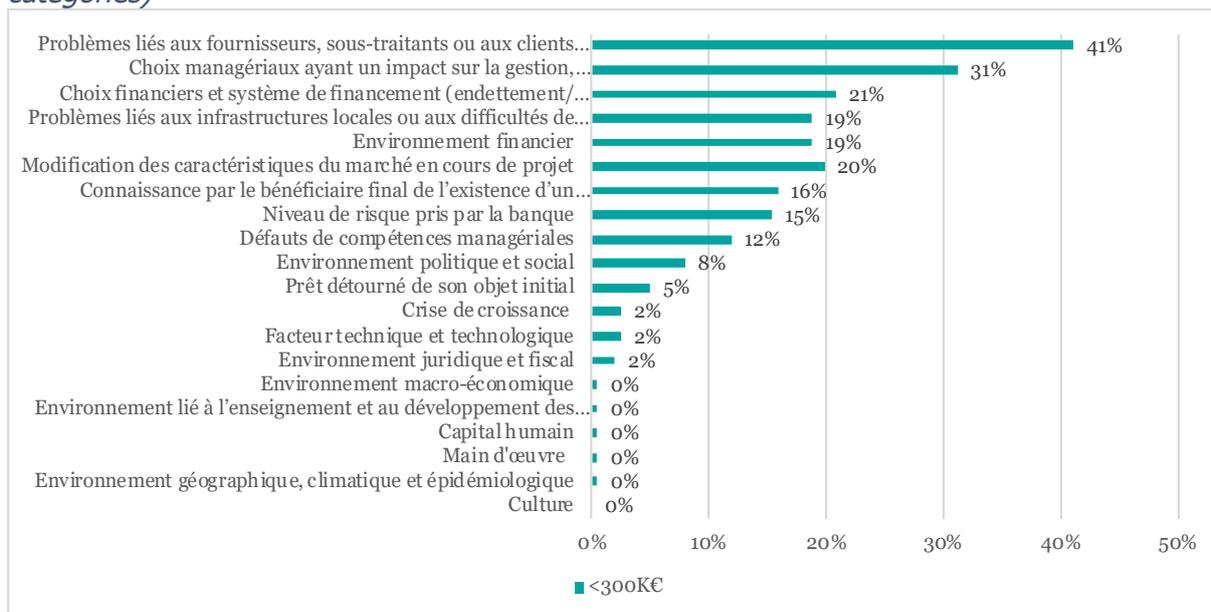
Concernant **l'environnement climatique**, il est peu cité sinon à Madagascar, où la maladie du White Spot dans le cas d'un élevage de crevettes a été citée comme une cause

¹⁶ La garantie ARIZ est pourtant muette

importante de défaut en 2016 et 2017. En matière d'agriculture, ce sont les aléas climatiques qui sont le plus souvent cités.

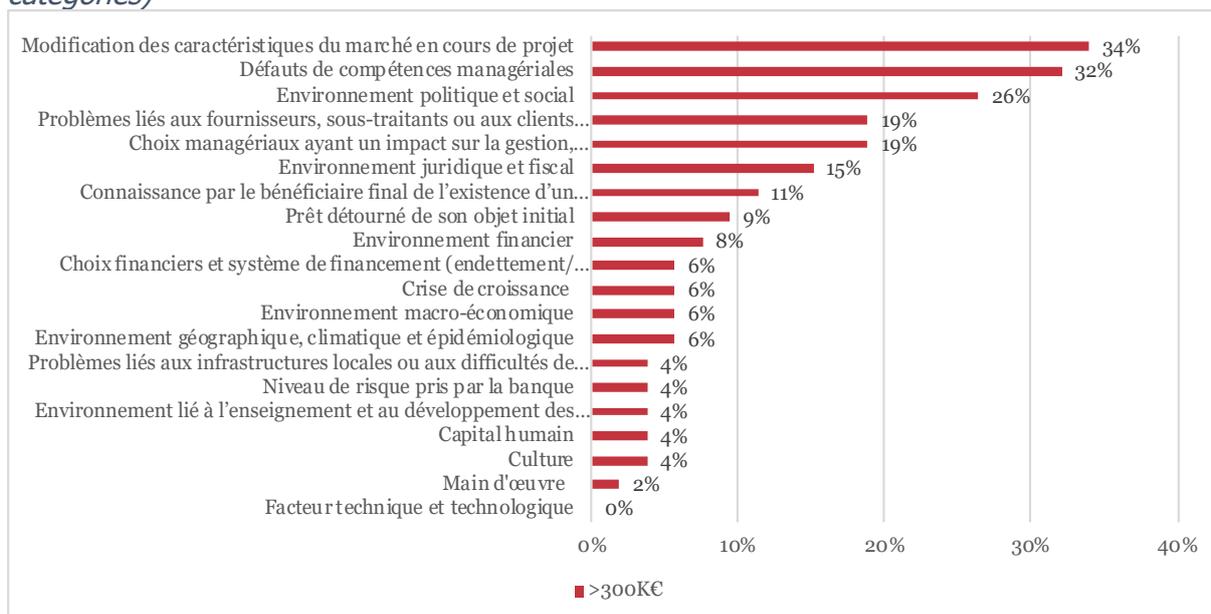
Il est par ailleurs intéressant de noter que **les « petits » prêts** (inférieurs à 300K€, souvent en garantie de portefeuille) **et les prêts plus « importants »** (supérieurs à 300K€, souvent en garantie individuelle) **sont affectés de façon très distincte** (voir Figure 29 & 30).

Figure 28 Catégories de causes citées pour les garanties de prêts inférieurs à 300K€ (sous catégories)



Source : Données collectées par Technopolis auprès des institutions financières partenaires d'ARIZ, traitement Technopolis (2018) Nombre de lignes de crédit : 255

Figure 29 Catégories de causes citées pour les garanties de prêts supérieurs à 300K€ (sous catégories)

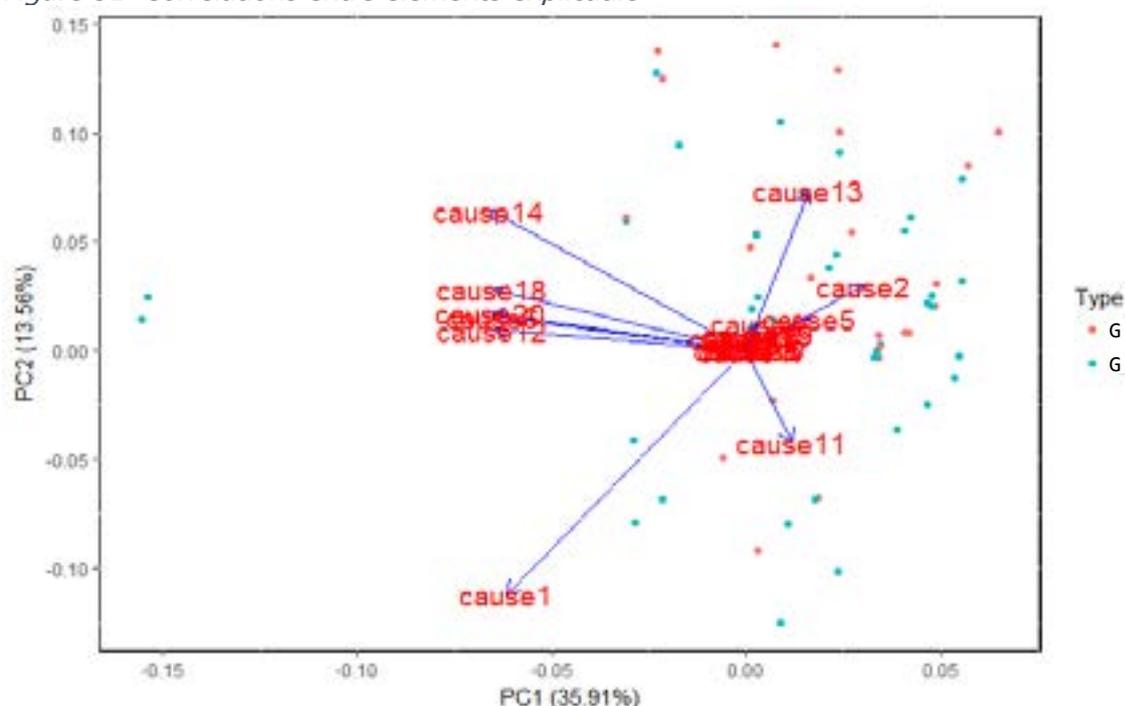


de croissance ; Cause 16 : main d'œuvre ; Cause 17 : Facteur technique et technologique ; Cause 18 : choix financier ; Cause 19 : prêt détourné de son objet initial ; Cause 20 : Connaissance par le bénéficiaire final de l'existence d'un dispositif de garantie.

On pourrait en conclure que les deux causes se renforcent : les problèmes liés au marché peuvent conduire à des problèmes managériaux ou financiers ou inversement. Néanmoins cette corrélation ne s'appuie que sur des causes peu fréquemment citées, donc peu représentatives de l'ensemble du portefeuille étudié.

En revanche, deux groupes de causes se détachent comme fortement explicatifs (voir Figure 32).

Figure 31 Corrélations entre éléments explicatifs



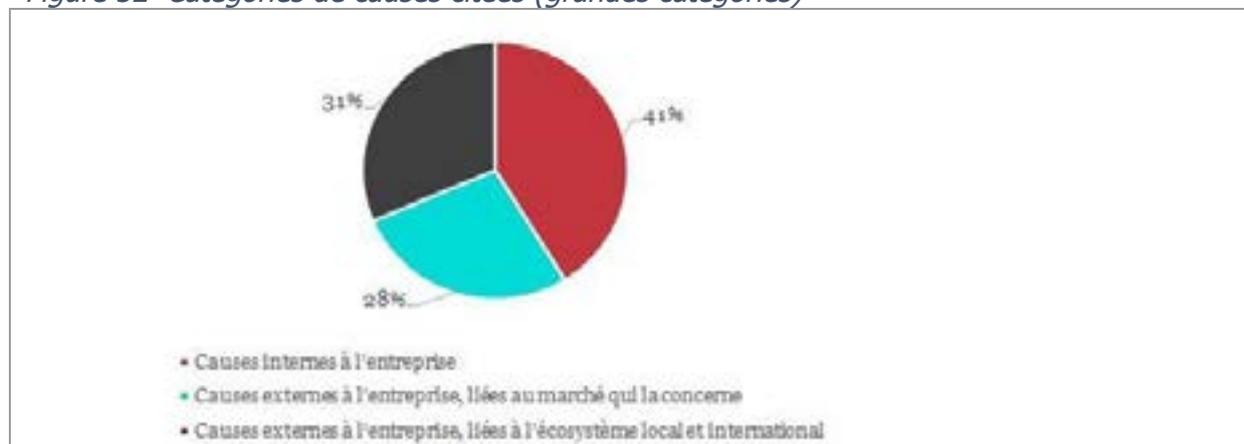
Source : Données collectées par Technopolis auprès des institutions financières partenaires d'ARIZ, traitement statistique Technopolis (2018) Nombre de lignes de crédit :255 ; GI : Garantie individuelle ; GP : Garantie de portefeuille

- **Un premier groupe de défauts lié à des contraintes extérieures à l'entreprise.** Il regroupe les problèmes liés aux fournisseurs, sous-traitants ou clients de l'entreprise, problèmes liés aux infrastructures locales et aux difficultés de fonctionnement de l'écosystème local;
- **Un deuxième groupe dont les causes sont plus hétérogènes mais qui est fortement structuré par le défaut de compétences managériales.** Il recoupe également les modifications des caractéristiques du marché en cours de projet et des contraintes dues à l'environnement politique et social.

Au global, sur les trois catégories de causes de défaut (à savoir les causes internes à l'entreprise, les causes externes à l'entreprise mais liées au marché qui la concerne et les

causes externes à l'entreprise, liée à l'écosystème local et international) ce sont les **causes internes à l'entreprise** qui sont prépondérantes (voir Figure 32) suivies par les causes externes à l'entreprise liées au marché et liées à l'écosystème.

Figure 32 Catégories de causes citées (grandes catégories)



Source : Données collectées par Technopolis auprès des institutions financières partenaires d'ARIZ, traitement Technopolis (2018), Nombre de lignes de crédit : 255

6 Conclusions

Les analyses statistiques conduites sur la base de données des prêts garantis par ARIZ corroborent globalement le discours tenu par nos interlocuteurs au cours de l'étude :

- Le défaut est **occasionné dans la moitié des cas par une cause unique et dans l'autre moitié par une multitude de facteurs combinés (de 2 à 10 facteurs cités)**. Les dix causes de défaut de prêt les plus citées — dans au moins 10% des cas — étant :
 - Les problèmes liés aux fournisseurs, sous-traitants ou aux clients de l'entreprise (36% des cas) ;
 - Mauvais choix managériaux ayant un impact sur la gestion, l'organisation, l'efficacité et les profits de l'entreprise (29% des cas) ;
 - La modification des caractéristiques du marché en cours de projet (évolution des potentiels de débouchés ie concurrence, consommateurs, chocs de demande, baisse des ventes, ...) (23% des cas) ;
 - Les choix financiers et systèmes de financement (18% des cas) ;
 - L'environnement financier ;
 - Déficit de compétences du gestionnaire de l'entreprise ;
 - Les problèmes liés aux infrastructures locales ou aux difficultés de fonctionnement de l'écosystème local ;
 - La connaissance par le bénéficiaire final de l'existence d'un dispositif de garantie ;

- Le niveau de risque pris par la banque ;
 - L'environnement politique et social.
- Les PME sont sensibles en premier lieu aux problèmes liés aux retards de paiements par les clients (État inclus), et souffrent d'un manque de structuration et d'un manque de compétences managériales qui conduisent à de mauvais choix managériaux (diversification excessive) ou financiers (montant de prêt trop élevé, coût de la dette trop important).
 - Elles sont par ailleurs sensibles aux problèmes liés aux infrastructures locales (routières et énergétiques, ponctuellement ou chroniquement défaillantes), mais aussi aux crises politiques. Les crises environnementales sont aujourd'hui peu citées, sinon à Madagascar.
 - Dans une moindre mesure, la connaissance par le client d'une garantie ARIZ et le niveau de risque pris par la banque sont deux facteurs de défaut récurrents.
 - Les politiques de soutien aux PME (de l'accélération des procédures d'enregistrement des entreprises à l'instauration des registres de garanties) sont déterminantes pour le bon fonctionnement des affaires des PME et néanmoins défaillantes dans les pays de l'étude. La communication de la part des gouvernements auprès des PME sur les actions de soutien poursuivies est souvent insuffisante.
 - Un certain nombre de facteurs n'ont pas d'effet sur le risque de défaut de l'entreprise : montant du prêt en euros, nature du prêt, type de taux, pourcentage du prêt garanti, type d'investissement, âge de l'entreprise, chiffre d'affaires de l'entreprise, ratio entre le montant du prêt et le chiffre d'affaires.
 - Tous prêts confondus, le premier impayé des entreprises en défaut est intervenu au bout de 40% de la durée totale du prêt.
 - L'âge de l'entreprise ou le chiffre d'affaires n'ont pas d'incidence sur le nombre de défaut de prêts des entreprises. Concernant le prêt, son montant, la nature du prêt, le type de taux, le ratio prêt/chiffre d'affaires n'ont pas d'incidence non plus. Le pourcentage garanti n'est pas discriminant ni le ratio montant des suretés/montant du prêt.
 - Le risque de mise en jeu est fortement élevé dans le cas des entreprises qui ne sont pas déjà clientes de la banque : ce risque s'élève à 64%. Cependant, ce risque est considérablement réduit lorsque la durée du prêt est comprise entre 12 et 24 mois.
 - Lorsqu'une entreprise est déjà cliente de la banque prêteuse, la taille de l'entreprise est discriminante sur le risque de mise en jeu : les entreprises de moins de 5 salariés (9% de l'échantillon global) ont un plus fort taux de défaut (27%) que celles de plus de 5 salariés (88% de l'échantillon global, 5% de taux de défaut)
 - Les « petits » prêts (inférieurs à 300K€, souvent en garantie de portefeuille) et les prêts plus « importants » (supérieurs à 300K€, souvent en garantie individuelle) sont affectés de façon très distincte. Les prêts les plus importants sont plus sensibles aux modifications du marché.
 - Il est par ailleurs intéressant de noter qu'une divergence a été observée entre le discours de nos interlocuteurs et les résultats de l'étude statistique : si l'on considère la population totale des entreprises couvertes par la garantie ARIZ, il n'y a pas statistiquement plus de risque de défaut selon les secteurs sur l'ensemble des quatre pays étudiés.

Abdul-Nour, G., Foleu, L., St-Pierre, J., & Nomo, S. (2015). *Les Freins Au Développement Des PME Camerounaises : Qu'en Pensez Les Entrepreneurs ?* Institut de recherche sur les PME, Université du Québec à Trois-Rivières.

African Banker. (2016, Août 5). Financement des PME : le levier de la puissance publique. *Magazine de l'Afrique*. Consulté le 05 17, 2018, sur Magazine de l'Afrique: <http://magazinedelafrique.com/financement-des-pme/>

African Development Bank Group. (s.d.). *African Guarantee Fund for Small and Medium-sized Enterprises*. Récupéré sur African Development Bank Group: <https://www.afdb.org/en/topics-and-sectors/initiatives-partnerships/african-guarantee-fund-for-small-and-medium-sized-enterprises/>

Agence Française de Développement (AFD). (s.d.). *Les garanties, instrument de mobilisation des ressources locales*. Récupéré sur Agence Française de Développement (AFD): <https://www.afd.fr/fr/les-garanties-instrument-de-mobilisation-des-ressources-locales>

Amlani, A. (2016, Octobre 01). *Putting a ceiling on Sub-Saharan Africa's sky-high interest rates*. Récupéré sur ACCA Global: <http://www.accaglobal.com/hk/en/member/member/accounting-business/2016/10/insights/africa-interest.html>

Banque Africaine de Développement (BafD). (2011). Le financement du secteur privé en Afrique. *Rapport sur le développement en Afrique 2011 - Le secteur privé en tant que moteur du développement économique en Afrique*, pp. 91-112. Récupéré sur <https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Publications/Rapport%20sur%20le%20d%C3%A9veloppement%20en%20Afrique%202011.pdf>

Beck, T., & Cull, R. (2014). SME Finance in Africa. *Journal of African Economies*, pp. 583-613.

Beck, T., Klapper, L., & Mendoza, J. C. (2008). *The Typology of Partial Credit Guarantee Funds around the World*. The World Bank Development Research Group Finance and Private Sector Team & Latin America & Caribbean Region Finance and private Sector Development Department. Consulté le Mai 17, 2018, sur <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/6387/WPS4771.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Brando, M. (2017, Décembre 20). *Au Medef, « l'Afrique sans risque » des start-up françaises*. Récupéré sur Le Monde Afrique: http://www.lemonde.fr/afrique/article/2017/12/20/au-medef-l-afrique-sans-risque-des-start-up-francaises_5232521_3212.html#xtor=AL-32280270

de Boissieu, C. (2016, Mars 14). *Quel financement pour les PME en Afrique ?* Récupéré sur Le cercle des économistes: <http://lecercladeseconomistes.fr/financement-pme-afrique/>

GARI. (s.d.). *Guarantee Fund for Private Investment in West Africa*.

Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ). (2012). *Les systèmes de garantie de crédit au service des PME dans les économies émergentes et en développement. Réflexions,*

principes d'élaboration architecture d'une société de garantie et illustrations. Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ). Consulté le Mai 17, 2018, sur http://www2.giz.de/wbf/4tDx9kw63gma/SME%20Credit%20Guarantee%20Schemes_2012%20french.pdf

Gouvernement camerounais. (2010). *Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE)*.

International Monetary Fund. (2017, Avril). *L'économie informelle en Afrique subsaharienne. Perspectives économiques régionales - Afrique subsaharienne - Faire redémarrer la croissance*, pp. 53-72. Sur <https://www.imf.org/~media/Files/Publications/REO/AFR/2017/May/pdf/French/sreo0517f.ashx?la=fr>

International Monetary Fund. (2018, 05 17). *World Economic Outlook (April 2018) - Real GDP growth*. Récupéré sur International Monetary Fund: www.imf.org/external/datamapper/NGDP_RPCH@WEO/OEMDC/ADVEC/WEO_WORLD

Kenguéléwa, H. (2016, Avril 15). *Ivoire Business Angel : pousser les start-ups*. Sur Forbes Afrique: https://www.forbesafrique.com/Ivoire-Business-Angel-pousser-les-start-ups_a2143.html

Lefilleur, J. (2008, Mars). Comment améliorer l'accès au financement pour les PME d'Afrique subsaharienne ? *Afrique contemporaine*, pp. 153-174.

Mckenson, H. (2016, Septembre 12). *A la recherche des Business Angels d'Afrique francophone*. Sur Forbes Afrique: https://www.forbesafrique.com/A-la-recherche-des-Business-Angels-d-Afrique-francophone_a4118.html

Ndiaye, H. (2016, Mars 25). *Dossier: Pourquoi plus de 60% des PME-PMI sénégalaises sont des mort-nés?* Sur Seneweb.com: http://www.seneweb.com/news/Economie/dossier-pourquoi-plus-de-60-des-pme-pmi-_n_177984.html

Observatoire des PME, OSEO. (2011, Septembre). La défaillance des entreprises, Étude sur données françaises entre 2000 et 2010. *Regard sur les PME*. Consulté le Mai 17, 2018, sur https://www.bpifrance-lelab.fr/content/download/1542/13015/1/file/Regards_PME_21_Defaillance.pdf

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). (2016). *African Guarantee Fund (AGF)*. Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). (2017). *Perspectives économiques en Afrique - Entrepreneuriat et industrialisation*. Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). (s.d.). *Africa*. Consulté le Mai 17, 2018, sur Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE): <http://www.oecd.org/dev/africa/>

Programme des Nations unies pour le développement (PNUD). (2017). *Inégalités de revenus en Afrique Subsaharienne - Tendances divergentes, déterminants et conséquences*. Programme des Nations unies pour le développement (PNUD).

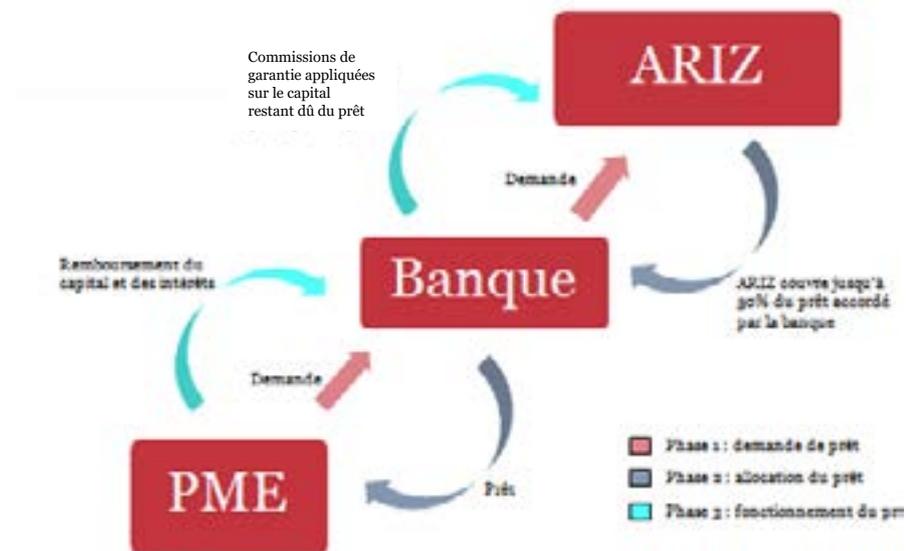
Sacerdoti, E. (2009). Crédit et secteur privé en Afrique : évolution et enjeux. *Secteur Privé & Développement*, pp. 9-11.

SIDA. (2015). *Sida's Guarantee Portfolio*. SIDA.

Twinch, E. (2017, Juin 30). Lenders should step up support for Africa's SMEs, says bank. *Public Finance International*. Consulté le 05 17, 2018, sur <http://www.publicfinanceinternational.org/news/2017/06/lenders-should-step-support-africas-smes-says-bank>

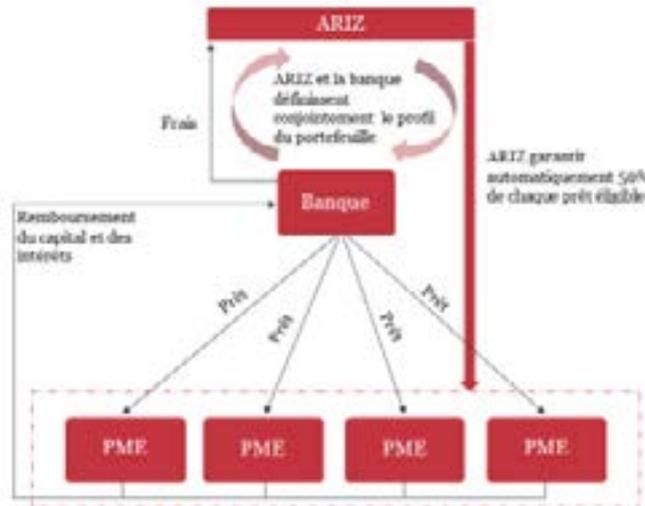
Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA). (2011). *Étude sur les instruments de garantie et le marché des garanties bancaires dans la zone de l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA)*. HORUS Développement France & Observatoire des PME, OSEO.

Figure 33 Garantie individuelle d'ARIZ (pour les PME)



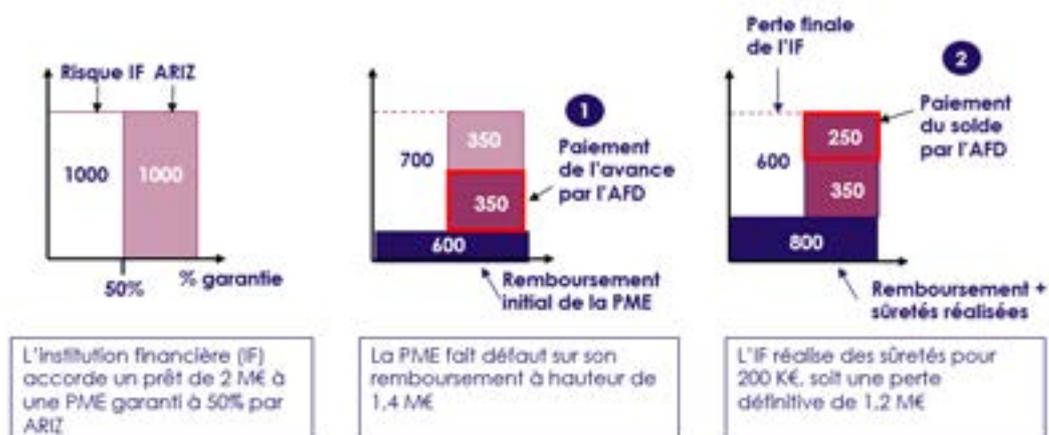
Source : Présentation AFD d'ARIZ, retraitement Technopolis (2017)

Figure 34 Garantie de portefeuille d'ARIZ



Concernant la mise en jeu de la garantie ARIZ, le schéma ci-dessous reprend un exemple de mise en œuvre de la garantie, hors couverture de 50% sur les intérêts dus et impayés (dans la limite d'un an d'intérêts).

Figure 35 Exemple de mise en jeu de la garantie



L'institution financière (IF) accorde un prêt de 2 M€ à une PME garanti à 50% par ARIZ

La PME fait défaut sur son remboursement à hauteur de 1,4 M€

L'IF réalise des sûretés pour 200 K€, soit une perte définitive de 1,2 M€

- 1 Avance de 50% du montant garanti, dans un délai de 2 mois à compter de la réception de la demande de l'IF, accompagnée de tous les documents requis : $(2\ 000 - 600) \times 50\% \times 50\% = 350\ \text{K€}$
- 2 Paiement du solde après épuisement des poursuites pour le recouvrement de la créance et des sûretés, ou, au plus tard, trois ans après le versement de l'avance : $[(2\ 000 - 600 - 200) \times 50\%] - 350 = 250\ \text{K€}$

Source : AFD

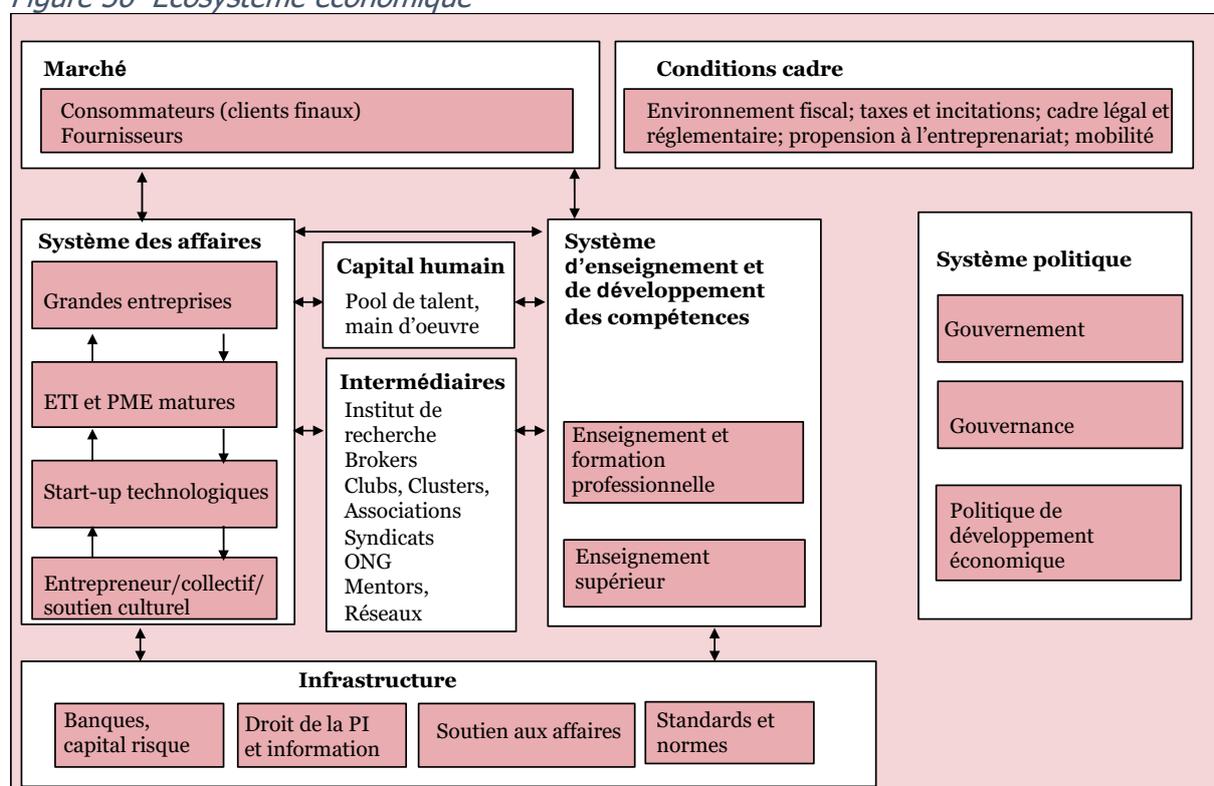
Annexe C Description du système économique et de ses sous-systèmes

Le cadre exogène global étudié est présenté dans la figure ci-dessous issue de l'analyse de la doctrine en présence. Au nombre de six, les sous-systèmes fournissent aux entrepreneurs les ressources nécessaires pour leur faciliter la création d'entreprise ou soutenir le développement de leurs PME existantes. Réunies sur un même espace géographique donné, elles permettent de créer un climat propice à la saisie d'opportunités et à la prise de risque. À contrario, des freins au développement de l'entrepreneuriat pourraient être constatés.

Chaque composante a une influence théorique sur la réussite des entreprises, et donc le recours aux mises en jeu ARIZ. Les sous-systèmes sont les suivants :

- Cadre macro-économique (croissance, inflation)
- Cadre juridique (normes applicables)
- Cadre financier (taux de crédit pour les PME, possibilité de diversifier le risque)
- Système politique (politiques de soutien aux PME)
- Système d'enseignement et de développement des compétences (enseignement secondaire et supérieur)
- Système des affaires (cluster, soutien aux PME, liens avec les ETI et grandes entreprises)

Figure 36 Écosystème économique



Source : Basé sur Erik Arnold, *Innovation Systems* ; Cohen (2006) ; Isenberg (2011) ; Suresch et Ramraj (2012) ; Mazzarol (2014) ; World Economic Forum (2013), retraité Technopolis Group (2017)

PROPARCO

GROUPE AGENCE FRANÇAISE DE DÉVELOPPEMENT

Filiale de l'AFD dédiée au secteur privé, Proparco intervient depuis plus de 40 ans pour promouvoir un développement durable en matière économique, sociale et environnementale dans les pays en développement et émergents. Proparco participe au financement et à l'accompagnement d'entreprises et d'établissements financiers en Afrique, en Asie, en Amérique latine ou encore au Moyen-Orient. Son action se concentre sur les secteurs clés du développement : les infrastructures avec un focus sur les énergies renouvelables, l'agro-industrie, les institutions financières, la santé, l'éducation... Ses interventions visent à renforcer la contribution des acteurs privés à la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD). Dans ce but, Proparco finance des sociétés dont l'activité participe à la création d'emplois et de revenus décents, à la fourniture de biens et de services essentiels, ainsi qu'à la lutte contre le changement climatique. En 2018, Proparco a approuvé 1,6 milliard d'euros au financement de ces projets.

www.proparco.fr - @Proparco



Institution financière publique et solidaire, l'AFD est l'acteur central de la politique de développement de la France. Elle s'engage sur des projets qui améliorent concrètement le quotidien des populations, dans les pays en développement, émergents et l'Outre-mer. Intervenant dans de nombreux secteurs - énergie, santé, biodiversité, eau, numérique, formation-, l'AFD accompagne la transition vers un monde plus sûr, plus juste et plus durable, un monde en commun. Son action s'inscrit pleinement dans le cadre des objectifs de développement durable (ODD). Nos équipes sont engagées dans plus de 4 000 projets à fort impact social et environnemental dans les Outre-mer français et 115 pays. En 2018, l'AFD a engagé 11,4 milliards d'euros au financement de ces projets.

www.afd.fr

Cette publication constitue le rapport final de l'étude sur les causes de défaut des petites et moyennes entreprises en Afrique Subsaharienne, avec l'exemple d'ARIZ. L'objectif était d'identifier les difficultés que rencontrent les PME africaines et de déterminer les causes des défauts de paiement des prêts bancaires contractés par ces PME. Cette étude, commanditée par le groupe Agence française de développement (AFD), est la première à analyser en profondeur les causes de défaut de paiement de ces PME à travers des études de cas concrets, et à en tirer des analyses statistiques. Elle fait par ailleurs émerger les leviers de succès des opérations de soutien au financement des PME.

Grâce au dispositif de garantie ARIZ, il est aujourd'hui possible de mieux comprendre les enjeux et les mécanismes de défaut des TPE/PME africaines vis-à-vis de leurs sources de financement, afin de distinguer ce qui est de l'ordre de la perception ou de la réalité de terrain.
