

La gestion du crédit dans les coopératives d'épargne et de crédit

Une question de principe !

La bonne gestion de l'activité « crédit » est une condition indispensable à la survie et au développement des coopératives d'épargne et de crédit. Les intérêts versés sur les prêts consentis par les coopératives constituent, et de loin, la source de revenus la plus importante pour l'institution. Il peut être facile d'accorder du crédit. Cependant, faire du « bon crédit » est un défi auquel sont confrontées quotidiennement les coopératives d'épargne et de crédit.

INFO-PAMEF consacre son dossier à la présentation des principes généralement reconnus en matière de crédit. Ce texte est tiré du module « E » du programme de formation du PAMEF, module consacré à la gestion du crédit. Il importe de souligner que la coopérative doit user de jugement pour identifier lesquels de ces principes généraux s'adaptent le plus adéquatement.

1° La qualité doit primer sur la quantité

En tout temps, la qualité du crédit doit primer sur la quantité. Bien qu'il soit relativement facile de solliciter une clientèle emprunteuse, il peut s'avérer extrêmement difficile de recouvrer les sommes avancées. Les efforts requis pour compenser les pertes de revenus découlant des mauvaises créances sont considérables. Prenons le cas d'une coopérative qui serait dans l'incapacité de recouvrer le solde d'un prêt au montant de 1 000 000 FCFA. Supposons que cette institution détient un écart de rendement de 10 % entre le taux d'intérêt moyen des prêts et des fonds empruntés. Pour compenser la perte de 1 000 000 FCFA, la coopérative doit donc réaliser des prêts avec un taux d'impayé nul pour un montant 10 000 000 FCFA. En supposant que l'on ne recycle que 40% des dépôts, la coopérative devrait mobiliser et recycler 25 000 000 FCFA afin d'octroyer ce montant en crédit. Il faut également souligner que ces nouveaux prêts au montant de 10 000 000 FCFA, ne contribueront pas aux dépenses d'exploitation de la coopérative puisque les rendements qu'ils généreront compenseront uniquement la perte du prêt de 1 000 000 FCFA.

2° Au moment de la demande de crédit, il devrait être possible d'identifier deux sources distinctes et indépendantes de remboursement chez l'emprunteur

Les revenus de l'emprunteur constituent bien évidemment la première source de remboursement à valider. On doit cependant s'assurer qu'il existe une alternative dans le cas où ces revenus ne se concrétiseraient pas tel que prévu. On peut penser, par exemple, au produit de la vente d'un actif.



Le responsable du dossier de crédit doit faire une recommandation selon son analyse et son jugement.

3° Le prêteur ne doit avoir aucun doute quant à l'intégrité de l'emprunteur ou au bien-fondé de la transaction financée

Il faut absolument éviter que la coopérative soit associée à des individus ou à des transactions ayant mauvaise réputation. Ceci pourrait en effet être néfaste pour l'image et la continuité des opérations de la coopérative alors que plusieurs déposants avisés de la situation pourraient retirer leurs dépôts. On a ainsi vu dans le passé des institutions coopératives s'engager dans le financement d'activités qui se sont avérées liées à des groupes criminels. Du coup, la réputation de la coopérative s'en trouve entachée.

4° On ne doit jamais prêter à une entreprise si on ne comprend pas son environnement et son fonctionnement

La coopérative doit être en mesure d'évaluer le risque qui est associé au crédit demandé. Pour

ce faire, il est indispensable de comprendre l'environnement et le fonctionnement de l'entreprise. Une fois l'information relative au crédit complétée, la décision s'imposera d'elle-même. En effet, plus on questionne, plus on facilite la compréhension et plus il est facile de prendre une décision. Rien ne vaut une visite de l'entreprise pour bien comprendre son fonctionnement. Finalement, il ne faut pas hésiter à refuser un prêt si le secteur concerné n'est pas familier ou si les risques sont difficiles à évaluer.

5° Il est important de se sentir à l'aise avec la décision de prêter

Le responsable du dossier de crédit ne doit pas se laisser influencer par quiconque. Il doit faire une recommandation selon son analyse et son jugement, tout en respectant les principes et les normes de la coopérative. « Si un emprunteur veut une réponse rapide, celle-ci doit être rendue rapidement » : non ! Devant la pression exercée par les emprunteurs pour obtenir une réponse rapide, le responsable du dossier ne doit sacrifier aucun aspect de son analyse, de même qu'il ne doit pas s'engager à accepter un prêt avant d'avoir achevé cette analyse.

6° Le but du prêt est un bon indice de la façon dont il sera remboursé

Il existe une relation directe entre le besoin de l'emprunteur et le type de financement à lui consentir. Aussi, on ne finance pas l'acquisition d'un bien durable avec un prêt à court terme.

7° Les cycles économiques sont inévitables

Une coopérative devrait toujours connaître la phase du cycle économique dans laquelle elle se situe et établir ses prévisions en fonction de l'évolution de l'économie. Par exemple, la rentabilité d'une entreprise enregistrée en période de croissance économique peut s'avérer nulle ou déficitaire en période de récession. Il en est de même pour les entreprises susceptibles de connaître de fortes variations saisonnières (activités reliées au tourisme ou autres).

8° L'évaluation du management des entrepreneurs est aussi importante que l'évaluation des états financiers

Il ne faut jamais perdre de vue que ce sont les entrepreneurs qui contrôlent les activités de l'entreprise et que par conséquent, une mauvaise

gestion de leur part peut mettre en péril la situation financière de l'emprunteur.

9° Les garanties ne sont pas un substitut à la capacité de remboursement

La démonstration de la capacité de remboursement est une condition essentielle à l'octroi d'un prêt. La prise de garantie ne vient que sécuriser davantage la coopérative en exerçant une pression sur l'emprunteur.

10° L'évaluation des garanties doit être faite de façon professionnelle et impartiale

Idéalement, l'évaluation des garanties devrait être faite par des individus non liés dans le processus d'octroi du crédit. Conséquemment, ni le prêteur, ni l'emprunteur ne devraient y participer. Par contre, l'application de ce principe peut se révéler fort dispendieux si chaque prêt garanti nécessite l'intervention d'un expert externe à l'institution.

11° Le suivi des prêts et la documentation sont aussi importants que l'analyse financière

En tout temps, la coopérative doit s'assurer que les sommes prêtées sont utilisées aux fins prévues. Par ailleurs, un risque jugé faible au moment de l'octroi du prêt peut se révéler fort important ultérieurement. Ce sont les activités de suivi des prêts qui permettront de réévaluer le risque de crédit et de s'ajuster en conséquence.

De même, les documents relatifs au crédit octroyé doivent être précis et conservés précieusement par la coopérative. En effet, c'est souvent au moment de réaliser un prêt en défaut que l'on réalise l'importance des documents légaux.

12° L'intérêt des déposants prime sur l'intérêt des emprunteurs

Lorsqu'on décide d'accorder du crédit, on doit toujours s'assurer que l'argent des déposants est bien placé. Les responsables du dénouement du crédit doivent être en mesure de répondre positivement à la question suivante : prendrais-je la même décision s'il s'agissait de mes propres épargnes ? ❧

Note : Les principes présentés ci-dessus s'inspirent d'un texte de monsieur Roger Hales intitulé « Credit analysis, a complete guide »